

# Évaluation finale indépendante du projet

---

## Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

---

### RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE

#### *Evaluateur principal :*

**Célestin SIKUBE TAKAMGNO, Ph.D**

*Ingénieur Statisticien Économiste*

*Expert en évaluation des projets et Programmes*

*Consultant International*

*Tel : (237) 674 01 69 27 / 699 98 79 19*

*Courriel : [csikube@gmail.com](mailto:csikube@gmail.com) / [sikubec@gmail.com](mailto:sikubec@gmail.com)*

#### *Assisté de :*

**Junior FRANCOIS**

*Assistant évaluateur*

*Haïti*

**Jonathan Patricio BALDERA**

*Assistant évaluateur*

*République Dominicaine*

*Juin 2025*

<b>Informations sur le projet/résultat</b>		
<b>Titre du projet/résultat</b>	Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière	
<b>Project ID :</b>	00125536	
<b>Project code</b>	PBF/IRF-379	
<b>Résultats et produits du projet</b>	<p><b>Résultat 1</b> : Les populations frontalières sont conscientes des contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des bénéfices de la collaboration et du dialogue binational ;</p> <p><b>Résultat 2</b> : Les espaces de dialogues transfrontaliers et les mécanismes de collaboration technique et culturels locaux sont renforcés pour favoriser la cohésion sociale et la prévention des conflits locaux sur la zone frontalière ;</p> <p><b>Résultat 3</b> : La Commission Mixte Bilatérale contribue au renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine, en particulier dans le domaine de la sécurité et de la migration</p>	
<b>Pays</b>	Haïti et République Dominicaine	
<b>Région</b>	Amérique latine et Caraïbes	
<b>Date de signature du document de projet</b>	Avril 2021	
<b>Dates du projet</b>	<b>Début</b>	<b>Fin prévue</b>
	Avril 2021	Avril 2025
<b>Budget du projet</b>	USD 3 000 000	
<b>Dépenses du projet au moment de l'évaluation</b>	USD 2 143 235,93	
<b>Source de financement</b>	United Nations Peacebuilding Funds (UNPBF)	
<b>Partie chargée de la mise en œuvre <sup>1</sup></b>	PNUD et OIM en Haïti et en République dominicaine	

<b>Informations sur l'évaluation</b>		
<b>Type d'évaluation</b>	Evaluation finale indépendante	
<b>Examen final/milieu de semestre/autre</b>	Examen final	
<b>Période sous-évaluation</b>	<b>Début</b>	<b>Fin</b>
	Février 2025	Avril 2025
<b>Évaluateurs</b>	1. <b>Dr. Célestin SIKUBE TAKAMGNO, Evalueur principal</b> 2. Junior FRANCOIS, Assistant évaluateur en Haïti 3. Jonathan Patricio BALDERA, Assistant évaluateur en République Dominicaine	
<b>Adresse électronique de l'évaluateur</b>	<a href="mailto:csikube@gmail.com">csikube@gmail.com</a>	<a href="mailto:sikubs@yahoo.fr">sikubs@yahoo.fr</a>
<b>Dates d'évaluation</b>	<b>Début</b>	<b>Achèvement</b>
	29/01/2025	29/04/2025

<sup>1</sup> Il s'agit de l'entité qui a la responsabilité globale de la mise en œuvre du projet (attribution), de l'utilisation efficace des ressources et de la réalisation des résultats prévus dans le document de projet et le plan de travail signés.

## SOMMAIRE

---

LISTE DES TABLEAUX.....	iii
LISTE DES GRAPHIQUES.....	iii
LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	iv
RESUME EXECUTIF .....	v
I. INTRODUCTION .....	1
II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION .....	2
2.1 Présentation du projet .....	2
2.2 Présentation de l'évaluation.....	8
III. PORTEE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION.....	12
3.1 Portée de l'évaluation .....	12
3.2 Objectifs et utilisations de l'évaluation .....	12
3.3 Critères et questions d'évaluation.....	14
IV. APPROCHE ET METHODES D'EVALUATION .....	16
4.1 Approche d'évaluation .....	16
4.2 Méthodologie de l'évaluation.....	17
V. ANALYSE DES DONNEES.....	24
5.1 Traitement et analyse des données issues de l'enquête qualitative .....	24
5.2 Traitement et analyse des données issues de l'enquête quantitative .....	25
VI. RESULTATS DE L'EVALUATION.....	27
6.1 Pertinence .....	27
6.2 Efficacité.....	52
6.3 Efficience.....	71
6.4 Cohérence .....	80
6.5 Durabilité.....	86
6.6 Sensibilité aux droits humains et au genre .....	90
6.7 Sensibilité aux conflits .....	97
6.8 Effet catalytique.....	103
6.9 Tolérance au risque et innovation.....	105
VII. CONCLUSION.....	108
VIII. RECOMMANDATIONS .....	110
IX. ENSEIGNEMENTS TIRES .....	113
X. ANNEXES.....	115
Annexe 1 : Liste des documents consultés.....	115
Annexe 2 : Liste des personnes clés rencontrées .....	116
Annexe 3 : Termes de référence de la mission d'évaluation .....	117
Annexe 4 : Matrice d'évaluation.....	133
Annexe 5 : Outils de collecte des données.....	137

## LISTE DES TABLEAUX

---

Tableau 1 : Schéma logique de la théorie du changement du projet.....	4
Tableau 2 : critères et questions d'évaluation.....	15
Tableau 3 : Analyse des parties prenantes .....	20
Tableau 4 : Scores d'évaluation de la pertinence du projet.....	51
Tableau 5 : Progrès des indicateurs du résultat 1 du projet.....	53
Tableau 6 : Progrès des indicateurs du résultat 2 du projet.....	56
Tableau 7 : Progrès des indicateurs du résultat 3 du projet.....	57
Tableau 8 : Scores d'évaluation de l'efficacité du projet.....	71
Tableau 9 : Scores d'évaluation de l'efficacité du projet.....	79
Tableau 10 : Scores d'évaluation de la cohérence du projet.....	84
Tableau 11 : Scores d'évaluation de la durabilité du projet.....	90
Tableau 12 : Scores d'évaluation de la sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre du projet.....	97
Tableau 13 : Scores d'évaluation de la sensibilité aux conflits du projet .....	102
Tableau 14 : Scores d'évaluation de la tolérance aux risques et innovation du projet.....	108

## LISTE DES GRAPHIQUES

---

Graphique 1 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à vos besoins et priorités et à ceux de votre communauté ?.....	31
Graphique 2 : Les jeunes et les femmes de votre communauté sont-ils plus impliqués dans les initiatives de paix qu'avant le projet ?.....	94

## LISTE DES ACRONYMES ET ABREVIATIONS

<b>Acronyme / Terme</b>	<b>Signification / Définition</b>
AGR	Activité Génératrice de Revenus
APEC	Universidad Acción Pro Educación y Cultura
ASCALA	Asociación Scalabriniana al Servicio de la Movilidad Humana
CCCJ	Centre des Maisons Communautaires de Justice
CERREMEN	Centre de Réflexion et de Recherche sur la Migration et l'Environnement
CESAL	Centro de Estudios y Solidaridad con América Latina
CESFRONT	Cuerpo Especializado en Seguridad Fronteriza Terrestre (République Dominicaine)
CMB	Commission Mixte Bilatérale
CONANI	Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (République Dominicaine)
DGM	Dirección General de Migración (République Dominicaine)
IBESR	Institut du Bien-Être Social et de Recherches (Haïti)
INESDYC	Instituto Nacional de Formación Diplomática
INM	Instituto Nacional de Migración
INSUDE	Instituto Superior de Defensa
LIS	Laboratoire d'Innovation Sociale
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MOSCTHA	Movimiento Socio Cultural para los Trabajadores Haitianos
MUDHA	Movimiento de Mujeres Dominicano-haitianas
OBMICA	Observatorio de Migraciones del Caribe
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OSC	Organisation de la société civile
PBF	Fonds pour la Consolidation de la Paix
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
POLIFRONT	Police Frontalière (Haïti)
PUCMM	Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra
SCORE	Symptômes, Cause, Objectif, Ressources et Effets
UASD	Universidad Autónoma de Santo Domingo
UNDAF	Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement (Haïti)
UNIBE	Universidad Iberoamericana
UNSDCF	Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (République Dominicaine)

## **RESUME EXECUTIF**

---

### **Contexte de mise en œuvre du projet**

Le projet binational mis en œuvre par l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en Haïti et en République Dominicaine, avec l'appui du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF), visait à promouvoir la cohésion sociale, la prévention des conflits et la gouvernance migratoire dans les zones frontalières entre Haïti et la République dominicaine. À travers une approche transnationale, le projet visait à renforcer les espaces de dialogue binational pour promouvoir la coopération au niveau communautaire et institutionnel (local et national) entre Haïti et la République dominicaine. Un modèle de gouvernance binationale a ainsi été promu pour structurer ce dialogue, qui inclut et reconnaît une pluralité d'acteurs et d'institutions au niveau local et national pouvant contribuer à l'amélioration des relations entre les deux pays, la création d'espaces de prévention de conflits et la promotion de la cohésion sociale. Cette intervention a ainsi été conçue comme une réponse à la fragilité persistante dans les quatre corridors frontaliers stratégiques – Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní et Anse-à-Pitres–Pedernales – où les tensions migratoires, les conflits liés à la gestion des ressources, et les faiblesses institutionnelles compromettent la paix et la sécurité.

### **Objectifs et finalités de l'évaluation**

L'évaluation avait pour objectif principal d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence, la durabilité, la sensibilité aux droits humains et au genre, la sensibilité aux conflits, l'effet catalytique, ainsi que la tolérance au risque et l'innovation du projet. Commanditée dans une perspective d'apprentissage, cette évaluation est destinée à informer les agences onusiennes partenaires, le Secrétariat du PBF, les gouvernements haïtien et dominicain, ainsi que les parties prenantes locales, en vue d'orienter de futures interventions binationales en contexte transfrontalier.

### **Méthodologie et approche d'évaluation**

L'évaluation a adopté une approche mixte, combinant méthodes qualitatives (entretiens semi-directifs, focus groups, analyse de contenu) et quantitatives (analyse d'indicateurs, enquêtes de perception, analyse budgétaire). Une triangulation systématique a été réalisée à partir de plus de 20 documents techniques (rapports narratifs, tableaux d'indicateurs, notes de cadrage, rapports d'activités), d'entretiens avec les équipes de mise en œuvre, de partenaires institutionnels, de membres des OSC, de jeunes, de femmes et de représentants des communautés frontalières, ainsi que d'enquêtes menées auprès de plus de 200 personnes.

Malgré la rigueur méthodologique déployée, l'évaluation a rencontré certaines limites. La situation sécuritaire instable, notamment en Haïti, a restreint l'accès à certaines zones et limité la disponibilité de certains informateurs. Par ailleurs, la sensibilité du sujet migratoire a pu entraîner des réponses prudentes dans certains entretiens. Ces limites ont été atténuées par la triangulation rigoureuse des sources, l'utilisation de méthodes mixtes (quantitatives et qualitatives), et le recours à des agents de collecte vivant dans les pays et zones de collecte des données, pour garantir une représentativité raisonnable des points de vue.

## **Principaux constats et conclusions par critère d'évaluation**

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

- **Pertinence (75 %)** : Le projet a été jugé pertinent au regard des priorités des communautés frontalières et des stratégies nationales des deux pays. Toutefois, la co-construction locale, l'ancrage initial de la Théorie du Changement, et la mobilisation des parties influentes auraient pu être renforcés.
- **Efficacité (78,6 %)** : Les objectifs opérationnels ont été globalement atteints, avec des résultats solides dans les domaines de la formation, de la sensibilisation et du dialogue local. Dans un contexte marqué par l'absence de dialogue diplomatique officiel, le projet a néanmoins permis d'activer et de maintenir certains mécanismes institutionnels, contribuant ainsi à préserver des espaces de concertation. Toutefois, la transformation des perceptions sociales sur la migration demeure un enjeu, et l'ancrage durable de ces mécanismes de dialogue au niveau politique bilatéral reste à consolider.
- **Efficiace (85 %)** : Le projet a démontré une bonne optimisation des ressources, avec un coût moyen estimé à 2,85 USD par bénéficiaire direct sensibilisé, et une structuration financière équilibrée. Toutefois, une coordination inter-agences plus intégrée aurait pu permettre de limiter les doublons et de renforcer la cohérence opérationnelle.
- **Cohérence (75 %)** : Le projet a complété de manière pertinente les actions d'autres agences onusiennes et partenaires comme l'Union européenne. Il s'est inscrit dans une dynamique plus large de consolidation de la paix à la frontière, bien que la coordination intersectorielle et l'implication de certains acteurs locaux restent à approfondir.
- **Durabilité (66,7 %)** : Des efforts ont été réalisés pour ancrer les mécanismes du projet dans les institutions locales et binationales (CMB, mairies, OSC), mais l'absence d'engagements financiers ou de plans de pérennisation clairement définis limite les perspectives de durabilité à moyen terme.
- **Sensibilité aux droits humains et au genre (75 %)** : Le projet a intégré une approche inclusive et équitable, notamment à travers l'autonomisation des femmes et des jeunes, la prévention des violences basées sur le genre et le soutien aux migrants refoulés. Des efforts supplémentaires sont toutefois nécessaires pour institutionnaliser ces avancées.
- **Sensibilité aux conflits (66,7 %)** : Le projet a permis d'atténuer certaines tensions locales et de promouvoir des plateformes de dialogue utiles. Cependant, l'approche est a été un peu plus réactive. Un renforcement des mécanismes d'alerte précoce et d'anticipation des conflits est nécessaire.
- **Effet catalytique (87,5 %)** : Le projet a généré des initiatives connexes, inspiré d'autres interventions, et renforcé les capacités des partenaires locaux. Ses outils, modèles et dispositifs sont en voie d'être institutionnalisés, ce qui confère un effet de levier certain.
- **Tolérance au risque et innovation (87,5 %)** : En dépit d'un contexte très instable, le projet a maintenu sa présence, ajusté ses modalités et expérimenté des solutions originales (LIS, médiation numérique). La flexibilité et l'innovation sociale se sont révélées être des leviers essentiels d'impact.

## **Résumé des principales recommandations**

### Pertinence :

- Renforcer la co-construction locale par des diagnostics participatifs et la mobilisation de toutes les parties prenantes influentes.
- Intégrer systématiquement les leçons tirées d'autres projets régionaux et locaux.

### Efficacité :

- Mettre en place une coordination inter-agences plus intégrée dès le démarrage.
- Élargir la couverture des appuis aux jeunes et femmes et renforcer le soutien aux institutions locales.

### Efficiences :

- Renforcer la mutualisation des fonctions transversales (RH, logistique, suivi-évaluation, services contractuels) entre agences afin de réduire les doublons, optimiser les coûts et améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Prévoir la création d'un poste budgétisé dédié à la coordination inter-agences et interpays pour renforcer la synergie des actions et assurer une meilleure cohérence stratégique et opérationnelle.

### Cohérence :

- Cartographier les initiatives existantes (PBF, UE, etc.) pour mieux les compléter.
- Renforcer l'implication des parties prenantes locales dans la planification et le suivi.

### Durabilité :

- Élaborer un plan de désengagement progressif avec transfert de compétences et outils aux institutions locales.
- Mobiliser des financements additionnels pour pérenniser les activités clés.

### Droits humains et genre :

- Adopter une approche transformative du genre dans tous les volets du projet.
- Planifier un suivi désagrégé des bénéficiaires et des quotas de participation inclusive.

### Sensibilité aux conflits :

- Mettre en place des observatoires locaux de suivi des tensions et renforcer les capacités d'alerte précoce.
- Garantir la flexibilité des outils et budgets pour s'adapter rapidement aux crises.

### Effet catalytique :

- Documenter et formaliser les outils créés (LIS, plateformes de dialogue) sous forme de guides.
- Intégrer les acquis dans les stratégies nationales de paix et de coopération.

### Tolérance au risque et innovation :

- Renforcer l'anticipation des tensions dès la conception.

- Institutionnaliser les innovations réussies et valoriser les expérimentations à travers des publications.

#### Orientation stratégique et pérennisation des acquis

- Envisager une seconde phase du projet axée sur la consolidation des acquis, la valorisation des innovations sociales (notamment les LIS sur climat, paix et sécurité), et l'extension des approches réussies à d'autres contextes.
- Soutenir le renforcement et la mise en réseau des mécanismes communautaires de dialogue afin d'accroître leur influence au niveau national, tout en intégrant les résultats du projet dans les politiques publiques.

#### Enseignements tirés

- Une coordination inter-agences fluide, incluant un suivi intégré et des outils partagés, est essentielle pour garantir une mise en œuvre cohérente des projets complexes.
- Les approches innovantes comme les LIS favorisent l'implication des jeunes et leur sentiment d'appropriation.
- Les campagnes de sensibilisation doivent être couplées à des actions économiques tangibles pour induire des changements durables de perception.
- L'intégration précoce d'une stratégie de désengagement renforce les perspectives de durabilité.
- L'inclusion active des femmes et des jeunes dans les instances de décision locales améliore la redevabilité et la cohésion communautaire.
- Une approche proactive de prévention des conflits, et non seulement de résolution, est indispensable dans les zones à forte instabilité.
- La documentation systématique des outils et pratiques innovants facilite leur reproduction à plus large échelle.

#### Assurance qualité

L'évaluation respecte les standards internationaux définis par le PBF, le CAD de l'OCDE et le UNEG. Une triangulation rigoureuse des sources, une validation des constats par les parties prenantes et une approche participative garantissent la fiabilité des analyses. La qualité méthodologique de cette évaluation est jugée élevée par l'équipe d'assurance qualité mobilisée.

## I. INTRODUCTION

---

Le présent rapport présente les résultats de l'évaluation finale du projet intitulé « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* », mis en œuvre conjointement par l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) dans les deux pays, avec le financement du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF).

Cette évaluation a été conduite afin d'apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, la cohérence, l'effet catalytique, la sensibilité aux conflits, aux droits humains et au genre, ainsi que l'innovation du projet, en lien avec les objectifs définis lors de sa conception. Réalisée à l'issue de plus de autres années de mise en œuvre et plusieurs extensions sans coût, elle intervient à un moment stratégique où les résultats peuvent être consolidés, capitalisés et mobilisés pour éclairer de futures interventions dans des contextes similaires, en particulier dans les zones frontalières marquées par des tensions migratoires, des fragilités institutionnelles et des risques de conflit.

L'évaluation poursuit plusieurs objectifs complémentaires : apprécier objectivement les résultats atteints, identifier les bonnes pratiques et les leçons apprises, et formuler des recommandations opérationnelles destinées à améliorer la conception, la mise en œuvre et la durabilité d'interventions similaires. Elle s'inscrit également dans une logique de redevabilité vis-à-vis du bailleur (PBF), des autorités nationales des deux pays, et des communautés bénéficiaires du projet.

Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont les équipes de l'OIM et du PNUD en Haïti et en République dominicaine, les autorités gouvernementales et locales impliquées dans la gestion des dynamiques migratoires et de paix, le Secrétariat du PBF, ainsi que les partenaires techniques et financiers du PBF et ceux intéressés par des approches innovantes de stabilisation des zones frontalières. Ces parties prenantes attendaient de l'évaluation qu'elle fournisse des éléments factuels solides sur les effets du projet, qu'elle mette en lumière les facteurs de succès ou de blocage, et qu'elle oriente les perspectives de pérennisation ou de reproduction des dispositifs expérimentés.

L'intervention évaluée est un projet binational mis en œuvre dans les principales zones de passage entre Haïti et la République dominicaine (Ouanaminthe – Dajabón, Belladère – Elias Piña, Malpasse – Jimaní, et Anse-à-Pitres – Pedernales), avec pour ambition de réduire les tensions communautaires, renforcer les mécanismes de coopération institutionnelle, et améliorer la perception mutuelle entre les populations des deux pays. Le projet s'articule autour de plusieurs composantes complémentaires : soutien au dialogue communautaire, appui à la Aux Secrétariats technique (Haïti) et exécutif (République dominicaine) de la Commission Mixte Bilatérale (CMB), promotion de la gouvernance locale, et renforcement des capacités des femmes et des jeunes en tant qu'acteurs de paix.

Le rapport est structuré pour répondre pleinement aux objectifs de l'évaluation et aux besoins en information des utilisateurs identifiés. Après cette introduction, la section 2 fournit une description détaillée de l'intervention évaluée, suivie dans la section 3 par un exposé de la méthodologie adoptée. Les sections suivantes présentent les constats, conclusions et recommandations structurées par critère d'évaluation, conformément aux termes de référence.

Enfin, le rapport se conclut par une synthèse des enseignements majeurs et un ensemble de recommandations opérationnelles.

## II. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

---

### 2.1 Présentation du projet

#### 2.1.1 Nature du projet et problématique ciblée

Le projet intitulé « **Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République Dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière** » est une initiative transfrontalière visant à renforcer la coopération entre les deux pays autour de la prévention des conflits, de la sécurité, de la migration, de la gestion des ressources naturelles partagées et du développement local. Il s'inscrit dans un contexte de relations historiques souvent tendues entre les deux nations, marqué par des différences culturelles, des dynamiques migratoires complexes et des disparités socioéconomiques profondes. L'intervention entendait répondre à ces défis en créant des espaces de dialogue à la fois formels et informels, capables de rassembler les acteurs des deux pays autour d'intérêts communs et de solutions concertées.

La zone frontalière entre Haïti et la République Dominicaine est caractérisée par une forte mobilité humaine, une précarité socioéconomique importante, des tensions récurrentes liées à la gestion des ressources naturelles partagées (eau, terres), à la sécurité, ainsi qu'aux politiques migratoires. Ces dynamiques exacerbent les inégalités et alimentent la méfiance entre les communautés locales des deux côtés de la frontière. Le manque d'espaces institutionnels efficaces pour gérer ces tensions a contribué à la persistance de conflits à faible intensité, à une stigmatisation croissante des populations migrantes, et à l'aggravation de la crise humanitaire haïtienne.

Le projet répondait à ces problématiques en ciblant trois types de bénéficiaires principaux : (i) les populations frontalières, notamment les femmes, les jeunes et les ménages vulnérables affectés par les tensions ou en situation de migration pendulaire ou irrégulière ; (ii) les acteurs communautaires et institutionnels, tels que les mairies, les membres des tables de dialogue, les services de sécurité frontalière, les associations locales et les ONG ; et (iii) les organismes de coordination binationales, comme les Secrétariats techniques et exécutifs de la Commission Mixte Bilatérale. Ces différents groupes sont soutenus à travers des actions complémentaires allant de la formation en médiation interculturelle à la mise en place de laboratoires d'innovation sociale.

En s'attaquant aux racines structurelles des tensions et en promouvant une culture du dialogue, le projet visait à prévenir les conflits à travers une approche inclusive, participative et durable. Il entendait non seulement renforcer la résilience des communautés aux chocs sociaux et politiques, mais aussi contribuer à jeter les bases d'un modèle de gouvernance transfrontalière fondée sur le respect mutuel, la coopération technique, et la co-construction des politiques publiques locales en matière de migration, de sécurité, gestion des ressources naturelles partagées et de développement.

### 2.1.2 Cadre logique, stratégies de mise en œuvre et hypothèses

L'intervention repose sur un cadre logique structuré autour de trois résultats clés, articulés pour produire un changement durable dans les dynamiques de coopération transfrontalière entre Haïti et la République dominicaine. Ces résultats sont formulés comme suit dans le document de projet :

**Résultat 1** : Les populations frontalières sont conscientes des contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des bénéfices de la collaboration et du dialogue binational ;

**Résultat 2** : Les espaces de dialogues transfrontaliers et les mécanismes de collaboration technique et culturels locaux sont renforcés pour favoriser la cohésion sociale et la prévention des conflits locaux sur la zone frontalière ;

**Résultat 3** : La Commission Mixte Bilatérale contribue au renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République Dominicaine, en particulier dans le domaine de la sécurité et de la migration

Pour atteindre ces résultats, le projet a déployé une stratégie de mise en œuvre multisectorielle et participative. Il a combiné des actions de renforcement des capacités (par exemple, des formations en médiation interculturelle, en négociation et en gestion des conflits à l'intention des jeunes, des femmes et des autorités locales), des appuis institutionnels (comme l'accompagnement à l'élaboration de plans d'action conjoints et à la structuration des espaces de dialogue), ainsi que des initiatives innovantes ancrées localement, telles que les Laboratoires d'Innovation Sociale (LIS). Ces LIS permettent de concevoir, tester et diffuser des solutions concrètes de cohésion sociale et de développement local, avec un fort ancrage dans les réalités des communautés frontalières.

Par ailleurs, la stratégie comprenait un appui à la production et à l'utilisation de données probantes à travers la réalisation d'études, de cartographies et de diagnostics, notamment sur la perception des migrants, les besoins en documentation, les obstacles à la cohabitation pacifique et les opportunités de coopération. Cette base de connaissances nourrissait la planification stratégique des secrétariats technique et exécutif de la Commission Mixte Bilatérale (CMB) et oriente l'action des partenaires du projet.

La théorie du changement du projet telle que formulée dans le document de projet s'énonce comme suit :

*SI les populations frontalières et les institutions de gouvernement, y compris les forces de sécurité, sont conscientes de la contribution positive de la migration et des bienfaits des relations binationales pacifiques en modifiant leurs attitudes et pratiques envers les migrants haïtiens,*

*SI la population locale est habilitée à interagir avec le gouvernement local et les forces de sécurité pour trouver des solutions pacifiques aux défis liés aux frontières, ET SI la capacité des gouvernements locaux et nationaux à mener un dialogue bilatéral est renforcée,*

*ALORS, les relations binationales trouveront un mécanisme efficace de résolution pacifique des conflits, faisant de la frontière un espace plus humain et durable où la stigmatisation et autres problèmes sociaux sont réduits,*

*PARCE QUE tous les acteurs, y compris la population frontalière, la société civile, les autorités militaires et les gouvernements locaux et nationaux, intégreront le dialogue politique*

*autour des questions frontalières et seront mieux à même de résoudre conjointement et pacifiquement les conflits potentiels, y compris ceux dérivés de la stigmatisation de la migration, contribuant ainsi à la réduction d'une violence croissante. »*

La mise en œuvre repose sur plusieurs hypothèses critiques. D'abord, le projet supposait un engagement politique continu des deux États à maintenir ouverts les canaux de dialogue et à collaborer malgré les tensions conjoncturelles. Ensuite, il repose sur la mobilisation active des acteurs locaux, y compris des représentants des communautés souvent marginalisées dans les dynamiques de gouvernance frontalière. Enfin, il présume une capacité institutionnelle suffisante des partenaires pour mettre en œuvre les activités prévues, gérer les ressources, et assurer le suivi et la redevabilité.

Cette combinaison d'approches institutionnelles, communautaires et innovantes reflète la volonté des partenaires de construire une architecture de paix durable dans un contexte transfrontalier historiquement tendu, en favorisant une transformation progressive des relations sociales, institutionnelles et politiques à la frontière.

Tableau 1 : Schéma logique de la théorie du changement du projet

Éléments	Contenu
Problématique centrale	Tensions et conflits transfrontaliers, stigmatisation des migrants haïtiens, faiblesse du dialogue binational structuré → Cohésion sociale fragilisée dans les zones frontalières.
Intrants / Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise des agences (OIM, PNUD)</li> <li>• Appui institutionnel aux secrétariats technique et exécutif de la CMB</li> <li>• Partenariats avec la société civile locale</li> <li>• Ressources financières (3M USD)</li> <li>• Données de diagnostic et études (perception, cartographies, SCORE)</li> </ul>
Activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations en médiation, négociation et dialogue interculturel</li> <li>• Renforcement des mécanismes de dialogue locaux et binationaux</li> <li>• Appuis aux secrétariat technique et exécutif de la CMB</li> <li>• Mise en œuvre de LIS</li> <li>• Sensibilisation communautaire sur la migration et la paix</li> </ul>
Résultats immédiats (effets directs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les populations frontalières sont sensibilisées aux bénéfices d'une migration sûre et d'un dialogue pacifique.</li> <li>• Les espaces de dialogue locaux et transfrontaliers sont consolidés.</li> <li>• Les secrétariats technique et exécutifs de la Commission Mixte Bilatérale joue un rôle actif dans la gouvernance du dialogue binational, notamment sur les enjeux de migration, la gestion des ressources naturelles partagées et de sécurité.</li> </ul>
Changements intermédiaires (effets durables)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure perception mutuelle entre les communautés haïtiennes et dominicaines</li> <li>• Réduction des tensions et des conflits liés à la migration et à l'insécurité</li> <li>• Amélioration de la coopération institutionnelle entre les deux pays</li> </ul>
Impact visé	Un espace frontalier plus humain, pacifique, résilient et inclusif, où les conflits sont traités de manière concertée et où les droits des populations (notamment migrantes) sont mieux protégés.
Hypothèses clés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volonté politique bilatérale maintenue</li> <li>• Participation active des acteurs communautaires</li> <li>• Capacité institutionnelle suffisante pour accompagner et pérenniser les initiatives</li> </ul>

Source : l'évaluateur à partir du document du projet

### 2.1.3 Alignement avec les priorités nationales, régionales et internationales

Le projet « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* » s'inscrit dans un cadre stratégique cohérent et multisectoriel, en alignement direct avec les priorités nationales, les cadres stratégiques

des Nations Unies, et les orientations institutionnelles des agences de mise en œuvre (OIM et PNUD).

Du côté haïtien, le projet répond aux objectifs de la Politique Nationale de Sécurité et Défense (PNSD), en particulier dans sa dimension de prévention des conflits sociaux et de renforcement des mécanismes de gouvernance locale. Il est également conforme à la Politique nationale migratoire, aux orientations de décentralisation, et aux engagements du Plan stratégique national de développement d'Haïti (PSNDH), notamment son axe 3 relatif à la gouvernance démocratique, à la sécurité et à la stabilité. En République dominicaine, le projet s'inscrit dans les dispositifs étatiques de coopération frontalière, en cohérence avec la Stratégie nationale de développement et la Stratégie de développement de la zone frontalière. Il met particulièrement l'accent sur la gestion concertée des migrations et des ressources partagées, la sécurité humaine et le renforcement du dialogue bilatéral.

Au niveau du Système des Nations Unies, le projet est pleinement aligné avec les cadres de coopération en vigueur dans les deux pays. En Haïti, il s'intègre au UNDAF 2017–2021, notamment ses résultats relatifs à la protection des droits humains (résultat 3) et à la gouvernance démocratique et cohésion sociale (résultat 5). En République dominicaine, il répond aux objectifs du UNSDCF 2023–2027, plus particulièrement son axe stratégique 3, centré sur l'inclusion sociale, la cohésion et la lutte contre la discrimination. Il contribue ainsi à renforcer les synergies opérationnelles entre les agences onusiennes et à consolider la réponse institutionnelle dans un contexte transfrontalier complexe.

Concernant l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), le projet est aligné avec plusieurs cadres stratégiques majeurs :

- Le Plan stratégique 2024–2028 de l'OIM, notamment ses résultats prioritaires sur la promotion de la gouvernance des migrations, la résilience des communautés et le renforcement des institutions nationales.
- Le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières, en contribuant à la mise en œuvre des objectifs 1, 3, 6, 10, 16 et 23, portant sur la coopération, l'information, la protection des migrants, la réduction des vulnérabilités et le renforcement de la gouvernance.
- Et enfin, les Objectifs de développement durable (ODD), avec un accent fort sur l'ODD 16 (paix, justice et institutions efficaces), l'ODD 10 (réduction des inégalités) et l'ODD 17 (partenariats pour les objectifs).

En tant que projet financé par le Peacebuilding Fund (PBF), il est également cohérent avec les priorités thématiques de la fenêtre transfrontalière du PBF, en particulier les piliers de prévention des conflits, de renforcement de la résilience communautaire, de promotion du dialogue institutionnel et de participation inclusive des groupes vulnérables.

Ainsi, cette évaluation confirme que le projet s'inscrit dans une architecture stratégique claire et pertinente, articulée aux engagements nationaux, aux cadres des Nations Unies et aux orientations spécifiques des agences, renforçant sa légitimité et son potentiel d'impact durable dans les zones frontalières.

#### 2.1.4 Phase de mise en œuvre de l'intervention et changements significatifs

Le projet binational a été lancé officiellement en avril 2021, avec une durée initiale de 24 mois. Toutefois, en raison de facteurs contextuels et opérationnels majeurs, il a bénéficié de plusieurs prolongations sans coût, étendant sa période de mise en œuvre jusqu'à avril 2025, soit une durée totale de près de 49 mois. Ces extensions ont permis non seulement de rattraper les retards causés par des crises externes, mais aussi d'approfondir certaines composantes essentielles du projet qui nécessitaient un accompagnement plus prolongé.

Le projet a été conçu dans un contexte régional déjà instable, marqué par une série de crises successives ayant affecté la frontière haïtiano-dominicaine dès 2020. La pandémie de COVID-19 a provoqué une fermeture partielle puis totale des frontières, tant terrestres qu'aériennes, perturbant fortement les dynamiques migratoires et les échanges économiques entre les deux pays. Ce climat d'urgence sanitaire a entraîné une restriction des mobilités, un ralentissement de la coopération transfrontalière, et une montée des tensions sociales et sécuritaires dans les zones frontalières.

Par la suite, l'assassinat du président haïtien en juillet 2021, suivi d'un séisme majeur dans le sud du pays, a accentué l'instabilité politique et institutionnelle en Haïti. Ces événements ont provoqué une nouvelle fermeture des frontières par les autorités dominicaines, paralysant temporairement certaines activités du projet. En 2023, les relations bilatérales ont été de nouveau marquées par des tensions, notamment en raison de la fermeture unilatérale de la frontière dominicaine en réponse à la construction d'un canal sur la rivière Massacre. L'accumulation de ces crises a exigé une capacité d'adaptation constante de la part des agences de mise en œuvre.

Dès les premiers mois de mise en œuvre, le projet a dû faire face à une série de défis structurels et conjoncturels, particulièrement en Haïti : instabilité politique persistante, détérioration de la situation sécuritaire, multiplication des barrages routiers, crises de carburant, fermetures récurrentes des frontières, et affaiblissement des institutions publiques. Du côté dominicain, bien que l'environnement ait été relativement plus stable, il a été marqué par une montée du discours anti-haïtien, une intensification des opérations de rapatriement, et une polarisation de l'opinion publique autour des questions migratoires et identitaires.

Ces évolutions ont conduit les agences de mise en œuvre (OIM et PNUD, en Haïti et en République Dominicaine) à adapter plusieurs éléments de la stratégie du projet. Par exemple, certaines activités de terrain ont été réorientées vers des zones plus sûres ; des approches alternatives de mise en œuvre (notamment à distance ou via des partenaires locaux) ont été privilégiées ; et les partenariats communautaires et institutionnels ont été renforcés pour garantir une continuité minimale des interventions. De même, les mécanismes de dialogue initialement prévus ont été élargis ou modifiés afin de s'adapter aux nouvelles dynamiques locales, nationales et binationales.

Parmi les ajustements les plus notables, on peut souligner l'intégration d'activités à caractère humanitaire et infrastructurel, comme l'aménagement de points de passage frontaliers, l'appui logistique à certaines mairies, ou encore des mesures de protection ciblant les migrants vulnérables. Ces activités, bien que non explicitement inscrites dans le cadre logique initial, ont été jugées nécessaires pour maintenir la pertinence, la légitimité et l'acceptabilité du projet sur le terrain. En parallèle, le projet a également renforcé son volet d'analyse contextuelle, en commanditant plusieurs études (diagnostics frontaliers, adaptation de la méthodologie SCORE, cartographies des acteurs et

enjeux), afin d'orienter de manière plus fine ses interventions et d'appuyer les secrétariats techniques et exécutifs de la CMB.

Ces ajustements ont des implications directes pour l'évaluation. Ils imposent une lecture nuancée des performances du projet : certains résultats quantitatifs ont pu être atteints partiellement, mais l'approche souple, adaptative et résiliente adoptée par les agences de mise en œuvre a permis de préserver l'essentiel des résultats stratégiques, de maintenir la cohérence de l'intervention, et de consolider durablement les acquis auprès des communautés bénéficiaires et des institutions partenaires.

Par ailleurs, un autre obstacle ayant freiné la mise en œuvre fluide du projet réside dans le retard continu observé dans le décaissement des fonds. Ce décalage entre la planification des activités et la disponibilité effective des ressources financières a engendré des ralentissements notables, affectant à la fois la temporalité des actions sur le terrain et la capacité de certaines structures partenaires à déployer rapidement les interventions prévues.

### 2.1.5 Ressources humaines et budgétaires mobilisées

Le projet binational s'appuie sur une mobilisation conséquente de ressources humaines, financières et partenariales, traduisant l'ambition de l'intervention et la complexité des enjeux auxquels elle répond. Le budget total du projet, financé par le Fonds pour la consolidation de la paix (PBF), s'élève à USD 3 000 000, répartis entre quatre agences récipiendaires : OIM Haïti, OIM République Dominicaine, PNUD Haïti et PNUD République Dominicaine.

La répartition budgétaire est la suivante :

- OIM Haïti : USD 1 100 000
- PNUD Haïti : USD 900 000
- OIM République dominicaine : USD 500 000
- PNUD République dominicaine : USD 500 000

Au 14 novembre 2024, le taux global de mise en œuvre budgétaire atteint environ 71,4 %, avec des dépenses cumulées d'environ USD 2 143 235,93. Ce niveau d'exécution reflète l'engagement des agences, malgré les nombreux défis contextuels rencontrés au cours de la mise en œuvre, notamment les fermetures de frontières, les restrictions de mobilité dues à la COVID-19, ou encore les crises politiques et humanitaires.

Sur le plan opérationnel, le projet a mobilisé :

- Des équipes techniques pluridisciplinaires au sein de chaque agence (experts en gouvernance, migration, dialogue communautaire, suivi-évaluation, coordination, etc.) ;
- Des consultants nationaux et internationaux pour la réalisation d'études, d'enquêtes de perception, de cartographies et de diagnostics frontaliers ;
- Des agents de terrain, facilitant la mise en œuvre des activités communautaires, le lien avec les collectivités locales et le suivi des interventions sur les sites prioritaires ;
- Des partenaires d'exécution locaux (ONG, associations, universités) bénéficiant de transferts de fonds pour la mise en œuvre directe d'actions spécifiques.

En tout, plus d'une dizaine de partenaires de mise en œuvre ont reçu un soutien financier allant de quelques milliers à plusieurs dizaines de milliers de dollars, selon leurs mandats et la portée de leurs interventions. Cette stratégie de sous-traitance a permis d'ancrer les actions au niveau local, tout en stimulant les capacités des organisations communautaires à gérer des projets, produire des livrables de qualité et participer activement au dialogue binational.

À cela s'ajoute une gouvernance du projet structurée, notamment à travers l'existence d'un comité de pilotage multipartite, réunissant les agences onusiennes, les représentants des gouvernements des deux pays, et les principaux partenaires stratégiques. Ce comité assure le suivi stratégique, la validation des plans de travail et l'orientation générale du projet. Bien que certaines réunions aient été suspendues ou repoussées en raison du contexte sécuritaire ou des révisions budgétaires, ce mécanisme reste un levier important de coordination et de redevabilité.

## **2.2 Présentation de l'évaluation**

L'évaluation a été conduite sur une période où le projet avait achevé la plupart de ses activités. Comme il a précisé précédemment, des extensions sans coût ont permis de prolonger la mise en œuvre jusqu'en avril 2025, afin de rattraper les retards liés aux crises (fermeture des frontières, insécurité à Port-au-Prince) et d'élargir les actions dans certains axes prioritaires (institutionnalisation, renforcement des secrétariats techniques et exécutifs de la CMB). Ces ajustements ont été documentés dans les rapports intermédiaires et pris en compte dans l'analyse.

### **2.2.1 Stratégie de l'évaluation**

La stratégie de mise en œuvre de l'évaluation a reposé sur une démarche rigoureuse, participative et fondée sur la triangulation des sources. Elle a débuté par une revue documentaire approfondie de l'ensemble des documents relatifs au projet, incluant les rapports narratifs intermédiaires, les documents de planification, les cadres logiques, les tableaux d'indicateurs, les transcriptions d'entretiens, ainsi que les comptes rendus des activités de terrain. Cette première étape a permis de reconstituer le cadre d'intervention, de comprendre les mécanismes de mise en œuvre, de suivi et de coordination, et d'identifier les résultats attendus et obtenus.

Par la suite, une phase de collecte de données primaires a été engagée afin de compléter et confronter les données documentaires par les perceptions, les expériences et les appréciations des différentes parties prenantes. Cette étape a mobilisé à la fois des méthodes qualitatives (entretiens individuels avec des informateurs clés, groupes de discussion avec des bénéficiaires) et une enquête quantitative auprès d'un échantillon représentatif de jeunes et de femmes, ainsi que des membres des communautés dans les zones d'intervention du projet. L'objectif était de garantir un processus d'évaluation inclusif, en tenant compte de la diversité des points de vue, y compris ceux des jeunes, des femmes, des autorités locales, des agences onusiennes et des partenaires institutionnels.

L'ensemble de la démarche a été structuré autour d'un cadre d'évaluation précis, décliné sous forme de matrice. Cette matrice a permis d'articuler les questions d'évaluation avec les méthodes de collecte appropriées, les sources d'information prioritaires et les hypothèses de jugement initiales. Ce dispositif a ainsi garanti la cohérence du processus, la robustesse de l'analyse et l'objectivité des constats et recommandations formulés.

## 2.2.2 Présentation des parties prenantes

La mise en œuvre du projet binational s'est appuyée sur une architecture partenariale large, cohérente et complémentaire, mobilisant un ensemble diversifié d'acteurs issus des Nations Unies, des gouvernements, de la société civile, des milieux académiques et des collectivités territoriales, dans une logique multi-niveau et multisectorielle.

Quatre agences onusiennes ont assuré la conduite technique du projet : l'OIM et le PNUD, dans leurs bureaux respectifs d'Haïti et de République dominicaine. L'OIM Haïti a exercé le rôle d'agence lead, coordonnant l'ensemble du projet et assurant, à travers son *Programme Support Unit (PSU)*, la consolidation des données de suivi-évaluation, la collecte des résultats auprès de toutes les agences, ainsi que la soumission des rapports narratifs et financiers au bailleur. Chaque agence était responsable de la mise en œuvre de ses propres activités, tout en assurant un suivi régulier sur le terrain, parfois avec des ressources différenciées : par exemple, l'OIM République dominicaine ne disposait pas de personnel dédié au suivi-évaluation, fonction assurée par la cheffe de projet et son équipe.

Les gouvernements haïtien et dominicain ont été des partenaires centraux, garants de l'alignement stratégique du projet avec les priorités nationales. En Haïti, les principales institutions concernées sont notamment le Ministère de l'Intérieur, la Direction de l'Immigration et de l'Émigration, le POLIFRONT, l'IBESR, ainsi que les mairies des communes frontalières, telles que celles de Belladère et Ouanaminthe. En République dominicaine, la Dirección General de Migración, le CESFRONT, le Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI), Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes, Instituto Nacional de Formación Diplomática (INESDYC), Instituto Superior de Defensa (INSUDE), Instituto Nacional de Migración (INM), et les mairies frontalières (notamment Elias Piña et Pedernales) ont joué un rôle essentiel dans la facilitation des actions binationales.

Le projet a également établi un réseau solide de partenaires de la société civile, bénéficiaires de transferts de fonds directs ou d'appuis techniques. Parmi les plus actifs figurent :

- Le CERREMEN, chargé d'activités de recherche et de sensibilisation ;
- L'Université Quisqueya et l'Université d'État d'Haïti, qui ont contribué à la production de données sur les dynamiques binationales ;
- Le Service Jésuite aux Migrants et des ONG dominicaines telles que MOSCTHA, MUDHA, ASCALA ou CESAL, qui ont appuyé la médiation interculturelle, l'accompagnement des migrants, et le déploiement de LIS ;
- L'Organisation Patio Común, qui a mené des processus de formation en prévention des conflits et en culture de la paix avec les jeunes femmes et hommes du côté dominicain de la frontière.
- Le Centre des Maisons Communautaires de Justice (CCCJ), qui a travaillé directement à la promotion du dialogue social et de la culture de la paix dans les municipalités de la province de Dajabón, en République dominicaine.
- L'Université autonome de Saint-Domingue (UASD), Université catholique pontificale Madre y Maestra (PUCMM), Université ibéro-américaine (UNIBE), Université APEC, Observatoire des migrations des Caraïbes (OBMICA), Fondation Science et Art,

Commission du changement climatique, qui ont soutenu les rencontres et les activités académiques organisées en République dominicaine.

Enfin, le projet a apporté un soutien institutionnel direct à la Commission Mixte Bilatérale (CMB), en renforçant les capacités de ses Secrétariats techniques et exécutifs, tant en Haïti qu'en République dominicaine. Cet appui a permis d'élaborer un plan d'action conjoint sur des thématiques sensibles telles que la migration, la sécurité, le développement local et la gestion des ressources partagées. Les efforts du projet ont ainsi contribué à créer un espace de dialogue institutionnel binational structuré, bien que confronté à des aléas politiques majeurs.

L'évaluation a ainsi permis d'apprécier l'implication effective et complémentaire des agences onusiennes, des institutions nationales, des mairies frontalières, des organisations de jeunes et de femmes, et de la société civile, dans une dynamique partagée de renforcement de la cohésion sociale et de gouvernance transfrontalière.

### 2.2.3 Prise en compte des thématiques transversales

L'évaluation a accordé une attention soutenue à l'intégration des questions transversales tout au long de son processus d'analyse, en cohérence avec les normes méthodologiques du système des Nations Unies et les priorités du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF). Ainsi, l'évaluation a systématiquement examiné comment les dimensions de l'égalité de genre, de la protection des droits humains, de l'inclusion des groupes vulnérables (notamment les migrants, les jeunes, les femmes et les personnes vivant avec un handicap) ainsi que la sensibilité aux conflits ont été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et les résultats du projet.

Concernant le genre, l'évaluation a analysé à la fois les stratégies spécifiques du projet en faveur des femmes et des jeunes filles, et les résultats obtenus en matière de participation, d'autonomisation et de leadership féminin. L'analyse s'est appuyée sur des données désagrégées par sexe et âge, des témoignages directs de bénéficiaires, ainsi que sur l'examen des dispositifs tels que les Laboratoires d'Innovation Sociale.

En ce qui concerne les droits humains, l'évaluation a étudié les mécanismes mis en place pour protéger les migrants face aux discriminations, aux refoulements et aux violences, en vérifiant notamment l'existence de mesures de plaidoyer, d'appui juridique ou d'actions de sensibilisation mises en œuvre par les partenaires locaux et institutionnels.

Pour les groupes vulnérables, l'évaluation a documenté les efforts réalisés pour assurer leur inclusion effective dans les activités du projet, en s'appuyant sur les données issues de l'enquête de terrain, les groupes de discussion menés avec des jeunes et des femmes, ainsi que les pratiques de ciblage mises en œuvre par les agences.

Enfin, la sensibilité aux conflits a fait l'objet d'une analyse spécifique, à travers l'examen des outils d'analyse contextuelle utilisés (comme SCORE ou les cartographies d'acteurs), la réactivité des plateformes de dialogue lors des épisodes de tension, et la capacité du projet à adapter ses stratégies aux dynamiques locales.

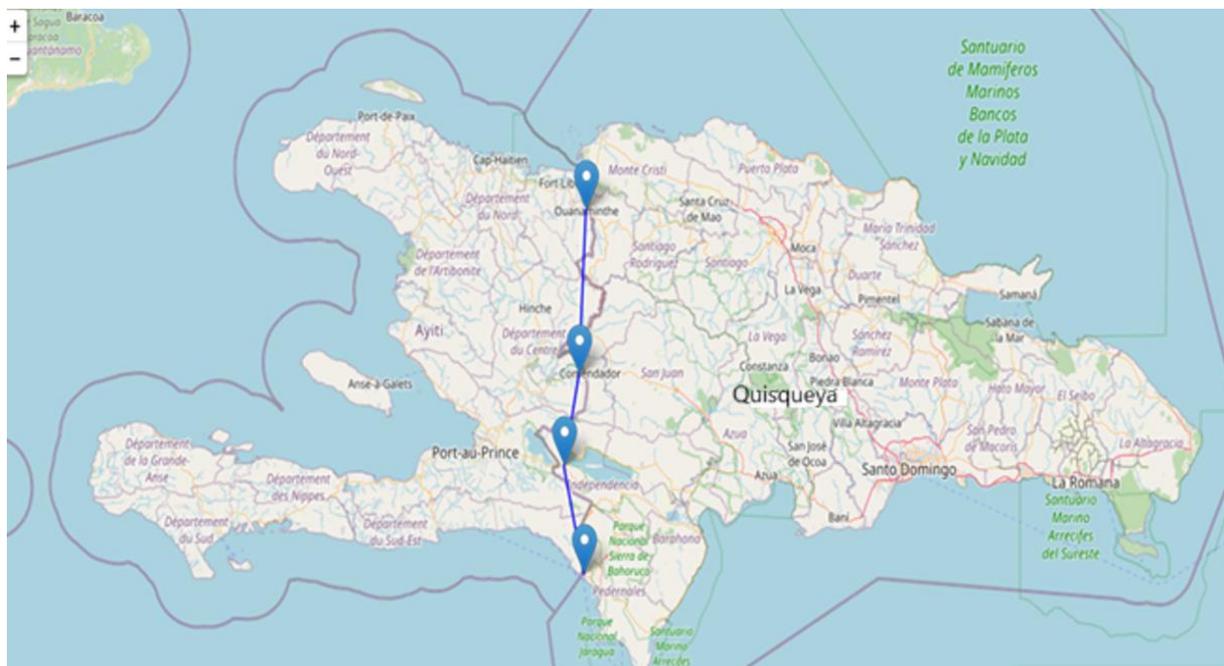
Dans l'ensemble, l'évaluation a intégré ces dimensions transversales comme axes d'analyse à part entière, permettant non seulement de juger de la performance du projet, mais aussi de formuler

des recommandations concrètes pour renforcer l'équité, la prévention des risques et l'appropriation par les populations les plus exposées.

## 2.2.4 Échelle de l'intervention

Le projet visait initialement toutes les zones frontalières entre Haïti et la République dominicaine, où les tensions sont exacerbées par les différences culturelles et socio-économiques (Ouanaminthe - Dajabón, Belladère - Elias Piña, Malpasse - Jimaní, Anse à Pitres-Pedernales, Port-au-Prince et Santo Domingo). Il s'adressait à une population cible estimée à 200 000 personnes. Près de 388 000 personnes ont été sensibilisées, 119 acteurs communautaires ont été formés, et plus de 50 réunions de dialogue local ont été appuyées. Toutefois, étant donné que Ouanaminthe - Dajabón, Anse à Pitres-Pedernales, Belladère - Elias Piña, Port-au-Prince et Santo Domingo ont été priorisés, l'évaluation s'est concentrée sur ces 5 grandes zones. L'évaluation a impliqué les communautés locales des deux côtés de la frontière, ainsi que les institutions locales et nationales opérant dans ces zones.

Carte 1 : Zones de mise en œuvre de l'évaluation



## 2.2.5 Contexte de mise en œuvre et limites de l'évaluation

L'évaluation s'est déroulée dans un contexte politique, social et sécuritaire particulièrement volatil, caractérisé par des crises humanitaires récurrentes en Haïti, une insécurité généralisée à Port-au-Prince, des tensions diplomatiques croissantes entre Haïti et la République dominicaine (notamment autour de la construction du canal sur la rivière Massacre, les refoulements de migrants et les fermetures répétées de la frontière), ainsi que des asymétries institutionnelles marquées entre les deux pays. Ces dynamiques ont constitué des défis significatifs pour la mise en œuvre du projet, affectant la coordination et la continuité des actions sur le terrain, tout en renforçant la pertinence stratégique de l'intervention, qui visait précisément à apaiser les tensions, promouvoir le dialogue binational et renforcer la résilience des communautés dans un contexte de fragilité prolongée.

Ainsi, malgré la rigueur méthodologique adoptée, l'évaluation a dû composer avec plusieurs contraintes. L'instabilité sécuritaire, en particulier en Haïti, a entravé l'accès à certaines zones et réduit la disponibilité de quelques informateurs clés. De plus, la nature sensible des enjeux liés à la migration a parfois induit des réponses mesurées ou prudentes de la part de certains participants aux entretiens. Toutefois, ces limitations ont été largement atténuées grâce à une triangulation rigoureuse des sources d'information, à l'utilisation combinée d'approches qualitatives et quantitatives, ainsi qu'au recours à des agents de collecte basés localement dans les deux pays, ce qui a permis d'assurer une représentativité satisfaisante des perspectives recueillies.

### **III. PORTEE ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION**

---

#### **3.1 Portée de l'évaluation**

##### **3.1.1 Portée géographique**

Le projet visait initialement toutes les zones frontalières entre Haïti et la République dominicaine, où les tensions sont exacerbées par les différences culturelles et socio-économiques (Ouanaminthe - Dajabón, Belladère - Elias Piña, Malpasse - Jimaní, Anse à Pitres-Pedernales, Port-au-Prince et Santo Domingo). Toutefois, étant donné que Ouanaminthe - Dajabón, Anse à Pitres-Pedernales, Belladère - Elias Piña, Port-au-Prince et Santo Domingo ont été priorisés, l'évaluation s'est concentrée sur ces 5 grandes zones. L'évaluation a impliqué les communautés locales des deux côtés de la frontière, ainsi que les institutions locales et nationales opérant dans ces zones.

##### **3.1.2 Portée thématique**

L'évaluation s'articule autour de plusieurs thèmes centraux : le dialogue bilatéral / binational, la prévention et résolution pacifique des conflits, la cohésion sociale, la gestion des ressources naturelles partagées, la gestion de la migration, la sécurité transfrontalière, et la coopération institutionnelle. Elle analyse également les contributions du projet aux Objectifs de Développement Durable (ODD) 16 (Paix et justice), 10 (Réduction des inégalités) et 5 (Égalité entre les sexes), tout en tenant compte des questions de genre et des aspects multiculturels.

##### **3.1.3 Portée temporelle**

L'évaluation porte sur toute la durée de mise en œuvre du projet, soit une période de 49 mois, d'avril 2021 à avril 2025. Elle intègre également des analyses rétrospectives pour examiner les circonstances ayant influencé la conception du projet, tout en prenant en compte l'évolution des contextes politiques et socio-économiques depuis le début des interventions.

#### **3.2 Objectifs et utilisations de l'évaluation**

##### **3.2.1 Objectif général**

La présente évaluation finale indépendante constitue l'occasion d'analyser en profondeur les réalisations du projet « Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République

dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière ». Elle vise à mesurer l'impact du projet sous différents angles au niveau binational, en évaluant les résultats et les produits mis en place, afin de déterminer leur contribution effective à la prévention des conflits, à la promotion de la cohésion sociale et au renforcement du dialogue binational, en cohérence avec les objectifs de consolidation de la paix du PBF.

Fondée sur l'analyse des documents du projet et d'autres sources d'information pertinentes, cette évaluation dresse un bilan détaillé, en examinant le degré d'atteinte des résultats attendus et des effets induits. Elle met en lumière les enseignements clés, en identifiant les approches de consolidation de la paix les plus efficaces et les bonnes pratiques opérationnelles, tout en soulignant les domaines où le projet a rencontré des limites ou n'a pas atteint ses ambitions initiales. En mettant en avant les forces et faiblesses des acquis, elle propose des pistes d'amélioration pour l'orientation et la planification de futures initiatives similaires. Cette évaluation répond ainsi à une double finalité : assurer la redevabilité quant à la mise en œuvre du projet et favoriser l'apprentissage pour optimiser les stratégies de consolidation de la paix à venir.

### 3.2.2 Objectif spécifiques

Les objectifs spécifiques de cette évaluation, tels que définis dans les termes de référence, sont les suivants :

- a) Évaluer la pertinence de la Théorie du Changement : Vérifier si elle a bien soutenu la coopération entre Haïti et la République dominicaine pour la paix.
- b) Contributions aux ODD : Mesurer comment le projet contribue aux Objectifs de Développement Durable (ODD) 16, 10 et 5 (paix, égalité et institutions efficaces).
- c) Réponse aux besoins des bénéficiaires : Analyser dans quelle mesure le projet a répondu aux besoins des femmes, des jeunes et des institutions, particulièrement en termes de prévention des conflits et de migration.
- d) Efficacité méthodologique et organisationnelle : Examiner l'approche méthodologique, les arrangements institutionnels, la gestion du projet, et l'efficacité des ressources utilisées.
- e) Pertinence, l'efficacité, l'efficacité, et la durabilité du projet , ainsi que les thèmes transversaux (Sensibilité aux droits humains et au genre, Sensibilité aux conflits, Effet catalytique et Tolérance au risque et innovation) : L'évaluation analysera la pertinence, l'efficacité, l'efficacité, l'impact et la durabilité du projet, tout en intégrant les thèmes transversaux tels que la sensibilité aux droits humains et au genre, la sensibilité aux conflits, l'effet catalytique, ainsi que la tolérance au risque et l'innovation.
- f) Alignement avec les priorités nationales : Vérifier l'adéquation du projet avec les politiques de consolidation de la paix des deux pays et l'utilisation efficace des apports des Nations Unies.
- g) Réponse aux défis identifiés : Formuler des recommandations pour renforcer la sécurité, la cohésion sociale, et la fourniture de services de base.

h) Degré de mise en œuvre du projet : Mesurer son efficacité, son efficience, et la qualité des produits et des réalisations, par rapport à ce qui avait été prévu initialement.

i) Identification des pratiques efficaces : Documenter les bonnes pratiques et leçons apprises pour les futurs programmes de consolidation de la paix.

j) Perception des parties prenantes : Évaluer les perceptions des acteurs locaux et proposer des pistes pour améliorer ces perceptions dans des interventions futures.

Ainsi, cette évaluation vise à renforcer la responsabilité des acteurs et à fournir des recommandations pour améliorer les interventions futures dans le domaine de la paix et de la cohésion sociale.

### 3.2.3 Utilisations des résultats de l'évaluation

Les résultats de cette évaluation peuvent et devraient être utilisés à plusieurs niveaux afin de maximiser leur valeur ajoutée. Sur le plan de la redevabilité, ils permettent aux agences partenaires (OIM et PNUD), ainsi qu'au bailleur (PBF), de démontrer de manière transparente les progrès réalisés, les défis rencontrés et les impacts observés sur les communautés frontalières. Pour l'amélioration du projet, les constats et recommandations fournissent une base solide pour ajuster les stratégies d'intervention, notamment dans les domaines de la gouvernance, de la coordination inter-agences, de l'inclusion des groupes vulnérables et de la durabilité. En matière d'apprentissage organisationnel, cette évaluation constitue une opportunité d'analyse critique des choix opérationnels, des outils mobilisés, et des innovations expérimentées, afin d'en tirer des enseignements transférables à d'autres contextes fragiles ou transfrontaliers. Les résultats peuvent également servir à la promotion stratégique du projet, en mettant en lumière ses bonnes pratiques et en valorisant son effet catalytique auprès des institutions nationales, des partenaires techniques et financiers et du public. Enfin, ils constituent un levier d'orientation stratégique et de plaidoyer, en soutenant le positionnement des agences sur les enjeux de paix et de gouvernance frontalière, et en contribuant à la mobilisation de financements complémentaires pour étendre ou pérenniser les acquis.

## 3.3 Critères et questions d'évaluation

Les termes de référence retiennent 11 critères d'évaluation, permettant de l'analyser dans son ensemble. Ces critères incluent la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence, l'impact, la durabilité, la sensibilité aux droits humains et au genre, la sensibilité aux conflits, l'innovation et tolérance au risque, ainsi que l'effet catalytique.

Ces critères sont évalués à travers un ensemble de 37 questions d'évaluation, qui permettent d'examiner en profondeur l'atteinte des objectifs du projet, les défis rencontrés et les opportunités d'amélioration.

Tableau 2 : critères et questions d'évaluation

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation	Comment la réponse répond aux besoins d'information des utilisateurs
<b>Pertinence</b> : La pertinence mesure dans quelle mesure les objectifs du projet répondent aux priorités nationales, aux besoins des populations, et s'alignent sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), en tenant compte des évolutions du contexte.	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?	Permet de vérifier si les actions du projet sont en phase avec les besoins exprimés par les communautés concernées, assurant ainsi leur pertinence sociale et territoriale.
	Le projet est-il aligné avec les priorités nationales des deux pays en matière de consolidation de la paix et de gestion des migrations ?	Indique si le projet s'intègre dans les cadres stratégiques nationaux, renforçant ainsi sa légitimité politique et sa complémentarité avec d'autres initiatives.
	La Théorie du Changement du projet était-elle adaptée aux objectifs de paix et de cohésion sociale visés ?	Apporte une information essentielle sur la cohérence entre les résultats visés et les problèmes identifiés, garantissant que le projet est bien structuré pour atteindre ses objectifs.
	Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?	Permet de mesurer la capacité du projet à capitaliser sur des expériences antérieures, évitant les redondances et favorisant l'innovation fondée sur l'expérience.
	Dans quelle mesure les perspectives des institutions et personnes influentes ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?	Informe sur la qualité du processus de conception, en montrant s'il a été suffisamment inclusif et sensible aux dynamiques locales et institutionnelles.
	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques et institutionnelles dans les deux pays ?	Permet d'évaluer l'adaptabilité du projet dans un environnement en mutation, essentiel pour des interventions en contexte fragile ou transfrontalier.
	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?	Fournit une confirmation supplémentaire de l'alignement du projet avec les besoins exprimés par les communautés ciblées.
	Le choix des partenaires institutionnels et l'approche du projet étaient-ils pertinents pour atteindre les objectifs ?	Permet d'analyser si les partenaires choisis possédaient la légitimité, l'expertise et l'ancrage nécessaires pour garantir l'efficacité de la mise en œuvre.
	Dans quelle mesure ce projet répond-il à l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix ?	Évalue la cohérence du projet avec les domaines d'intervention prioritaires du pays, ce qui soutient la redevabilité et l'alignement stratégique avec les bailleurs.
<b>Efficacité</b> : L'efficacité évalue la mesure dans laquelle les résultats attendus du projet sont atteints, et quels sont les facteurs (positifs ou négatifs) qui influencent la réalisation des objectifs.	Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints ?	Fournit une évaluation directe de l'atteinte des objectifs définis, essentielle pour juger la performance globale du projet.
	Quels facteurs ont favorisé ou entravé la réalisation des objectifs ?	Permet d'identifier les éléments contextuels, techniques ou humains ayant influencé la réussite ou l'échec des activités, afin d'en tirer des leçons.
	Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et pires performances ? Pourquoi ?	Aide à comprendre les forces et faiblesses spécifiques du projet pour guider l'ajustement de futures interventions similaires.
	La stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD a-t-elle été adaptée pour assurer des résultats significatifs ?	Éclaire sur la qualité et la pertinence du partenariat inter-agence, un facteur clé dans les environnements complexes comme les contextes transfrontaliers.
	Dans quelle mesure la stratégie d'associer des agences onusiennes des deux côtés de la frontière a-t-elle amélioré la coordination du projet ?	Informe sur la valeur ajoutée de la coopération entre agences dans la coordination opérationnelle, ce qui peut inspirer des modèles de gestion intégrée.
	Quelles ont été les innovations du projet en matière de consolidation de la paix et cohésion sociale ?	Documente les approches novatrices à capitaliser ou reproduire, ce qui est utile pour l'apprentissage institutionnel et l'innovation en consolidation de la paix.
	Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-elle été participative ? Cette participation a-t-elle contribué aux résultats ?	Permet de mesurer l'impact de l'implication communautaire sur les résultats du projet, renforçant l'appropriation et la durabilité des actions.
<b>Efficience</b> : L'efficience mesure dans quelle mesure les ressources (humaines, techniques, financières) sont utilisées de manière optimale pour obtenir les résultats attendus.	Les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière optimale ?	Permet de savoir si les moyens humains et financiers ont été employés avec efficience, en limitant les gaspillages et maximisant les résultats.
	Le rapport qualité-prix des actions du projet est-il satisfaisant ?	Informe sur la rentabilité des activités menées, en mettant en lien les coûts engagés et les effets produits.
	Y avait-il des moyens plus efficaces d'atteindre les mêmes résultats ?	Aide à identifier les alternatives possibles ou approches plus économiques qui auraient permis des résultats comparables avec moins de ressources.
	La stratégie de mise en œuvre du projet était-elle efficiente et d'un bon rapport coût-efficacité ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat, ainsi que les structures de gestion et de redevabilité, ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ?	Permet d'évaluer la performance globale de la mise en œuvre, en incluant les arrangements institutionnels et les effets de la coordination entre partenaires.
	Les systèmes de suivi et d'évaluation utilisés permettaient-ils d'assurer une gestion efficiente du projet ?	Fournit des indications sur la robustesse du système de pilotage et sur sa capacité à orienter efficacement les décisions au cours du projet.
<b>Cohérence</b> : La cohérence analyse l'intégration du projet dans son environnement politique, social et institutionnel.	Le projet a-t-il complété le travail d'autres entités, en particulier les agences onusiennes ?	Permet d'évaluer si le projet a renforcé les synergies existantes au lieu de créer des chevauchements, améliorant ainsi l'efficacité collective de l'action des partenaires.
	Le projet faisait-il partie d'un ensemble plus large de projets PBF ? Comment s'est-il aligné avec eux ?	Informe sur la cohérence stratégique du projet dans un portefeuille plus large financé par le PBF, et aide à en comprendre la complémentarité et les liens opérationnels.
	Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	Aide à mesurer la qualité du processus participatif, essentiel pour renforcer la légitimité locale, l'appropriation et l'impact des interventions.

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation	Comment la réponse répond aux besoins d'information des utilisateurs
<b>Durabilité</b> : La durabilité évalue la pérennité des résultats après la fin du projet.	Les cadres légaux et politiques représentent-ils un risque pour la durabilité des bénéficiaires ?	Permet de repérer les facteurs structurels qui peuvent limiter la continuité des résultats après la fin du financement, notamment des obstacles institutionnels ou juridiques.
	Une stratégie de durabilité a-t-elle été développée et mise en œuvre ?	Donne une indication sur la volonté du projet à anticiper la phase post-financement et à institutionnaliser les acquis dans les dispositifs locaux existants.
	Quelles recommandations pour renforcer les stratégies de désengagement et de durabilité ?	Orienté les partenaires sur les mesures correctives ou complémentaires à envisager pour maximiser les effets durables du projet au-delà de son cycle de vie.
<b>Sensibilité aux droits humains et au genre</b> : Évalue la prise en compte des principes fondamentaux des droits de l'homme, ainsi que l'égalité entre les sexes, dans la conception et la mise en œuvre	Le projet a-t-il pris en compte les défis et opportunités liés au genre ?	Permet de savoir si le projet a identifié les inégalités de genre comme des facteurs à intégrer pour assurer une intervention équitable et inclusive.
	Le projet a-t-il intégré des mesures spécifiques pour protéger les groupes vulnérables (femmes, enfants, migrants, personnes handicapées) ?	Évalue la capacité du projet à répondre aux besoins spécifiques des groupes vulnérables et à respecter les standards internationaux en matière de droits humains.
	Le projet a-t-il contribué à une meilleure inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix ?	Renseigne sur la participation effective des groupes historiquement marginalisés dans les processus décisionnels et les actions de paix.
	Le projet a-t-il contribué à renforcer l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes ?	Fournit des éléments sur l'impact du projet en matière de renforcement de capacités, d'accès aux opportunités et de transformation sociale des groupes ciblés.
<b>Sensibilité aux conflits</b> : Évalue la capacité du projet à prendre en compte les dynamiques de conflit dans son environnement, afin de minimiser les risques d'aggravation des tensions et de contribuer à la consolidation de la paix.	Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?	Permet de savoir si le projet a intégré de manière proactive une analyse des risques de conflit, ce qui est essentiel pour éviter des effets négatifs involontaires.
	Le projet a-t-il permis d'atténuer ou d'éviter des tensions dans les zones frontalières ?	Renseigne sur l'efficacité des interventions du projet pour apaiser les tensions dans des zones historiquement sensibles ou conflictuelles.
	Les mécanismes de dialogue mis en place sont-ils adaptés pour prévenir des conflits futurs ?	Aide à juger de la viabilité à long terme des dispositifs de dialogue créés ou renforcés, en termes de prévention durable des conflits.
<b>Effet catalytique</b> : évalue la capacité d'un projet à générer des impacts positifs au-delà de ses objectifs initiaux, en stimulant de nouvelles initiatives, en influençant les politiques publiques ou en renforçant les dynamiques de développement et de paix.	Le projet a-t-il contribué à d'autres initiatives de consolidation de la paix ?	Permet d'évaluer si les résultats du projet ont inspiré d'autres actions ou influencé des décisions stratégiques, ce qui augmente son effet multiplicateur.
<b>Tolérance au risque et innovation</b> : mesure la capacité d'un projet à anticiper, gérer et atténuer les risques tout en adoptant des approches innovantes pour maximiser son impact	Le projet a-t-il identifié et géré efficacement les risques ?	Informe sur la capacité du projet à anticiper et à réduire les risques pouvant menacer la réalisation des résultats, essentiel dans des contextes fragiles.
	L'approche du projet était-elle innovante ? Peut-elle être reproduite ailleurs ?	Aide à identifier des éléments innovants transférables et potentiellement répliquables dans d'autres contextes, ce qui soutient la diffusion de bonnes pratiques.

Source : l'évaluateur et Termes de références de l'évaluation

## IV. APPROCHE ET METHODES D'EVALUATION

### 4.1 Approche d'évaluation

La démarche méthodologique adoptée repose sur une approche mixte, combinant des outils qualitatifs et quantitatifs de collecte et d'analyse des données. Cette approche a permis, d'une part, de réaliser une évaluation rigoureuse et objective de la mise en œuvre du projet, et d'autre part, de générer des éléments de capitalisation utiles à l'apprentissage institutionnel et à l'orientation des futures interventions.

Plus concrètement, la méthodologie mise en œuvre s'est appuyée sur une revue documentaire approfondie des rapports et documents stratégiques, complétée par des entretiens semi-structurés menés auprès des informateurs clés. Elle a également mobilisé des groupes de discussion et des

récits de vie recueillis dans les zones ciblées, tout en intégrant une collecte de données quantitatives permettant d'appuyer les constats formulés sur une base empirique.

En outre, l'évaluation s'est appuyée sur une approche :

- Participative, en impliquant activement l'ensemble des parties prenantes du projet afin de recueillir et intégrer leurs perceptions, expériences et suggestions ;
- Sommative, visant à documenter de manière détaillée les changements observés aux niveaux des résultats, ainsi que les facteurs pouvant être attribués à l'intervention, notamment à travers la mise en valeur d'histoires de réussite.

Les dimensions transversales telles que les droits humains, le genre et le contexte sociopolitique ont été prises en compte tout au long de l'exercice d'évaluation.

Enfin, une stratégie de triangulation des données a été mise en œuvre afin d'identifier les convergences, divergences et corrélations entre les différentes sources d'information. À cet effet, plusieurs outils ont été élaborés, notamment des guides d'entretien avec les informateurs clés, des grilles de discussion de groupe et des questionnaires structurés.

## 4.2 Méthodologie de l'évaluation

Pour mettre en œuvre cette évaluation, nous avons adopté une méthodologie en trois phases successives : une phase préparatoire, une phase de collecte et de traitement des données et une phase de rédaction du rapport et de restitution.

### 4.2.1 Phase préparatoire

La phase préparatoire visait à planifier et à créer les conditions favorables au bon déroulement de l'évaluation proprement dite du projet. Elle s'est articulée autour de plusieurs étapes clés

#### *a) Séances de travail préalable avec les responsables du projet*

À la suite de la signature du contrat, les 29 et 30 janvier 2025, le consultant principal, accompagné de ses deux assistants basés respectivement en Haïti et en République Dominicaine, a tenu deux réunions virtuelles avec les équipes de l'OIM et du PNUD dans les deux pays. Ces échanges ont permis de clarifier les objectifs du projet et les modalités de sa mise en œuvre, d'harmoniser la compréhension des termes de référence, de discuter des critères d'échantillonnage, et d'adopter conjointement le planning des activités d'évaluation. Cette phase a également servi à briefer les consultants sur le projet, à travers les contributions des experts techniques et des responsables du suivi-évaluation des agences partenaires.

#### *b) Revue documentaire*

Plus d'une trentaine de documents ont été mis à la disposition du consultant, incluant notamment les documents de projet, les rapports d'activités, les listes de présence ou de participation aux activités, les comptes rendus des réunions stratégiques, ainsi que les rapports intérimaires narratifs et financiers. Ces documents ont fait l'objet d'une analyse approfondie, permettant d'extraire les données prévisionnelles, d'évaluer le niveau d'exécution des activités, et d'orienter à la fois la

détermination de l'échantillon et la conception des outils de collecte des données. Cette revue documentaire a ainsi servi de base pour vérifier et approfondir les informations et hypothèses préliminaires, tout en assurant une meilleure structuration de la démarche de terrain. Par ailleurs, les listes des bénéficiaires directs du projet – notamment les femmes et les jeunes – ont été utilisées comme base de sondage pour le tirage de l'échantillon.

### *c) Echantillonnage et outils de collecte des données*

#### *c.1 Volet quantitatif*

Les cibles de la collecte des données quantitatives sont les femmes et les jeunes d'une part, et les communautés locales d'autre part. Les données quantitatives sont essentielles pour mesurer les progrès du projet en quantifiant les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés, notamment en termes d'indicateurs clés du projet. Elles permettent également d'évaluer l'efficacité et l'efficacité en analysant l'utilisation des ressources et en comparant les investissements aux résultats obtenus. Enfin, ces données fournissent des bases solides pour formuler des recommandations appuyées sur des preuves, facilitant ainsi la réorientation du programme si nécessaire.

#### ❖ Échantillonnage auprès des femmes et des jeunes

Les femmes et les jeunes (filles et garçons) sont des groupes clés dans le projet, et donc également dans cette évaluation, car ils sont souvent les plus vulnérables dans les zones de conflit et de migration. Ils font partie des bénéficiaires directs du projet, notamment en matière d'autonomisation, de sécurité et d'accès aux services.

Pour ces cibles, nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage stratifié pour garantir une représentation équilibrée de ces sous-groupes spécifiques. Cette méthode permet de diviser la population en strates homogènes avant de sélectionner un échantillon dans chaque strate, en tenant compte de critères spécifiques à chaque groupe.

Les strates ont été définies selon les critères suivants :

- Genre : Hommes et femmes
- Âge : 18-25 ans, 26-35 ans, plus de 35 ans
- Géographie : Différentes zones de mise en œuvre du projet.
- Activités suivies : Renforcement des capacités et formation, sensibilisation et dialogue communautaire, accompagnement entrepreneurial et autonomisation économique.

#### Taille de l'échantillon

La taille de l'échantillon a été déterminée à partir de la population totale des femmes et des jeunes ayant bénéficié des différentes composantes du projet (formations, campagnes de sensibilisation, appuis entrepreneuriaux, etc.). À partir des documents transmis par les différentes équipes du projet, nous avons pu reconstituer une liste de moins de 75 bénéficiaires (femmes et jeunes), accompagnée de leurs coordonnées téléphoniques ou adresses électroniques. Compte tenu de la taille relativement restreinte de cette population, il a été décidé de mener une enquête

exhaustive auprès de l'ensemble des bénéficiaires identifiés, afin de minimiser les risques d'erreurs d'échantillonnage et de garantir une représentativité maximale des retours.

❖ *Échantillonnage auprès des communautés locales*

Les communautés locales (ménages) représentent également un groupe clé dans l'évaluation. L'enquête auprès de cette cible permet de comprendre les impacts du projet au niveau communautaire, notamment en matière de migration, de cohésion sociale et de sécurité.

Pour cette population, nous avons procédé à un échantillonnage par grappes à plusieurs degrés. Cette méthode permet de sélectionner des unités géographiques (grappes) telles que des villages ou quartiers dans un premier temps, puis de sélectionner des ménages ou individus au sein de ces grappes.

Les grappes seront stratifiées en fonction de critères géographiques et socio-économiques pertinents :

- Zone géographique : Différentes zones de mise en œuvre du projet
- Zone de migration/conflit : Régions affectées par les flux migratoires ou les conflits vs régions moins affectées
- Niveau socio-économique : Populations marginalisées vs populations mieux intégrées.

Taille de l'échantillon

La taille de l'échantillon est fixée à un minimum de 100 individus comme pour les femmes et les jeunes. L'objectif est de s'assurer que l'échantillon est suffisamment large pour refléter les variations entre les groupes sociaux, économiques et géographiques.

Méthode de sélection

- Premier degré : Sélection des grappes (zones de mise en œuvre des activités du projet) par la méthode des choix raisonnés, de concert avec les responsables du projet et les partenaires de mise en œuvre.

- Deuxième degré : Sélection des individus au sein des grappes sélectionnées. Dans un premier temps, la sélection s'est appuyée sur les listes d'individus de plus de 35 ans ayant effectivement participé aux activités du projet, telles qu'identifiées à partir des fiches de présence. Cette base a ensuite été complétée par un échantillonnage aléatoire de ménages supplémentaires dans les zones de mise en œuvre du projet, afin d'élargir la couverture de l'enquête et de renforcer la représentativité des données collectées.

*c.2 Volet qualitatif*

Afin de déterminer les cibles à interroger dans le volet qualitatif, nous avons procédé à l'analyse des parties prenantes. Ainsi, le tableau ci-dessous présente les différentes catégories d'acteurs ayant intervenus dans le cadre du projet :

Tableau 3 : Analyse des parties prenantes

Partie prenante	Rôle dans le projet	Intérêts principaux	Niveau d'influence
Gouvernement haïtien	Partenaire principal, responsable de la mise en œuvre des politiques et des stratégies nationales	Alignement avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix et de cohésion sociale	Très élevée
Gouvernement dominicain	Partenaire principal, gestion des relations transfrontalières et mise en œuvre des politiques frontalières	Alignement avec les priorités nationales des relations avec Haïti Gestion de la migration, Sécurisation des frontières et maintien de la stabilité politique et sociale Gestion des ressources naturelles partagées	Très élevée
Autorités locales	Facilitation de la mise en œuvre du projet au niveau local, coordination avec les acteurs locaux et mobilisation des communautés	Renforcement des capacités locales, amélioration de la gouvernance locale et implication dans la gestion des conflits et des initiatives de développement	Élevée
OIM	Chef de file de la coordination du projet, Agence d'implémentation du projet	Gestion efficace des flux migratoires, stabilisation des populations vulnérables	Très élevée
PNUD	Agence d'implémentation du projet	Réalisation des ODD, efficacité des interventions, renforcement de la gouvernance et de la paix	Très élevée
Agences des Nations Unies	Partenaires techniques (RCO, UNODC, OIT, etc.)	Coordination sectorielle, intégration des questions de genre, sécurité, migration du travail, etc.	Élevée
Délégation de l'Union européenne	Autre acteur dans la promotion du dialogue binational	Promotion du dialogue binational Haïti – RD a plusieurs niveaux	Moyenne
Secrétariat PBF	Bailleurs de fonds	Usage efficace des ressources, atteinte des objectifs de développement et cohésion sociale	Très élevée
Société civile/ONG	Mise en œuvre des activités sur le terrain, suivi de la situation des droits humains	Défense des populations vulnérables, promotion de la paix et de la cohésion sociale	Moyenne à élevée
Secteur privé	Acteurs économiques dans la zone frontalière	Opportunités économiques et croissance inclusive	Moyenne
Communautés locales	Bénéficiaires directs des interventions	Amélioration des conditions de vie, renforcement de la cohésion sociale	Moyenne
Femmes et jeunes	Groupes vulnérables, bénéficiaires des programmes d'autonomisation	Accès aux services sociaux, protection des droits, renforcement des capacités économiques et sociales	Moyenne
Médias locaux	Diffusion d'informations sur le projet et ses résultats	Transparence, redevabilité et sensibilisation des populations	Moyenne

Source : Les évaluateurs

Des représentants de chacun de ces groupes de parties prenantes identifiées ont été enquêtés dans le volet qualitatif. La méthode d'échantillonnage ne cherche pas la représentativité, mais est plutôt guidée par la recherche des individus avec des informations spécifiques sur le sujet.

Conformément à la méthodologie adoptée, la collecte des données qualitative a été faite à travers : des entretiens semi-directifs individuels, des entretiens de groupe (focus-groups) et des observations directes. Un guide d'entretien spécifique à chaque catégorie d'acteur sera conçu pour répondre aux questions et sous-questions de l'évaluation.

### c.3 Outils de collecte

Pour mener à bien la collecte des données, plusieurs types de questionnaires ou guides d'entretien ont été élaborés en fonction des différentes cibles. Il s'agit de :

- ✓ Guides d'entretien pour gestionnaire du projet (OIM et PNUD) ;
- ✓ Questionnaire pour les femmes et les jeunes bénéficiaires du projet ;

- ✓ Questionnaire pour les communautés ;
- ✓ Guide d'entretien pour les ministères et autres structures étatiques ;
- ✓ Guide d'entretien pour les autorités locales ;
- ✓ Guide d'entretien pour les jeunes et femmes ;
- ✓ Guide d'entretien pour le PBF ;
- ✓ Guide d'entretien pour les médias ;
- ✓ Guide de focus group.

La collecte des données quantitatives a été réalisée selon la méthode *Computer Assisted Personal Interviewing* (CAPI). Dans ce cadre, les questionnaires ont été programmés sous forme de masques de saisie via le logiciel CSPro. Le CAPI consiste à administrer les questionnaires à l'aide d'un appareil électronique – ordinateur portable, tablette ou téléphone mobile – utilisé par l'enquêteur lors des entretiens. Pour cette étude, les enquêtes ont été menées à l'aide de tablettes ou de téléphones portables.

Ce mode de collecte présente plusieurs avantages, notamment :

- une réduction du délai d'exploitation des données, grâce à la saisie directe pendant l'entretien ;
- une amélioration du contrôle de cohérence, par l'intégration de filtres logiques, de contrôles automatiques et d'avertissements en cas d'erreurs de saisie.

Il est important de souligner que les applications développées sous CSPro pour la collecte de données fonctionnent en mode hors connexion, ce qui constitue un atout majeur pour les enquêtes menées dans des zones à faible couverture réseau. Ainsi, les enquêteurs pouvaient accéder à l'application et conduire les entretiens sans nécessité d'une connexion Internet. Une fois de retour dans une zone disposant d'une connectivité, ils procédaient à la synchronisation et à la transmission sécurisée des données vers le serveur central, garantissant ainsi à la fois la continuité du travail de terrain et l'intégrité des informations collectées.

#### *d) Elaboration et soumission d'un rapport de démarrage*

À la suite des échanges avec les équipes de l'OIM et du PNUD dans les deux pays, et en tenant compte de la méthodologie initialement proposée mais ajustée en fonction du contexte et des discussions, un rapport de démarrage a été élaboré puis soumis à l'appréciation du groupe de coordination de l'évaluation. Une version finale, intégrant les commentaires et suggestions formulés, a ensuite été validée de manière consensuelle.

### 4.2.2 Collecte des données

#### *a) Résultats de la collecte*

Au total, 198 personnes ont été enquêtées dans le cadre du volet quantitatif de l'évaluation. Parmi elles, 79 étaient des jeunes et des femmes ciblés spécifiquement en raison de leur participation ou de leur rôle dans les activités du projet, tandis que les 119 autres étaient des membres plus

généraux des communautés frontalières, répartis entre 69 hommes et 50 femmes. Cette répartition a permis de croiser les perceptions des bénéficiaires directs avec celles des autres membres des communautés vivant dans les zones concernées.

Pour le volet qualitatif, 28 entretiens semi-directifs ont été conduits auprès d'informateurs clés issus des structures étatiques, des agences des Nations Unies, des autorités locales, de la société civile et des partenaires d'exécution du projet. Ces entretiens se sont tenus à la fois dans les capitales (Port-au-Prince et Saint-Domingue) et dans les zones d'intervention situées le long de la frontière (Ouanaminthe, Belladère, Jimaní, Elias Piña, Dajabón, Anse-à-Pitres, etc.).

Par ailleurs, trois groupes de discussion ont été organisés avec des représentants de jeunes et de femmes issus des zones frontalières, afin de mieux comprendre leurs perceptions, leurs expériences et leurs recommandations en lien avec la mise en œuvre du projet. Ces échanges ont fourni des éléments qualitatifs précieux pour compléter l'analyse des données quantitatives et éclairer les dynamiques sociales à l'œuvre sur le terrain.

#### *b) Difficultés rencontrées et moyens de contournement*

La collecte des données a été confrontée à plusieurs obstacles contextuels, sécuritaires et logistiques, qui ont nécessité des ajustements méthodologiques et organisationnels.

À Port-au-Prince, la dégradation de la situation sécuritaire a rendu plusieurs informateurs clés inaccessibles, notamment au sein des institutions centrales. Pour contourner cette difficulté, des entretiens à distance ont été privilégiés (via téléphone ou visioconférence), permettant de maintenir les échanges malgré les restrictions de mobilité.

En République dominicaine, l'équipe a été confrontée à une certaine réticence de la part de quelques interlocuteurs, notamment concernant les questions sensibles liées à la migration et aux relations binationales. Pour y faire face, les enquêteurs ont intensifié les efforts de sensibilisation et d'explication, en réaffirmant la nature neutre et indépendante de l'évaluation, et en garantissant la confidentialité des propos recueillis.

Les déplacements transfrontaliers ont également posé des défis opérationnels : en raison des fermetures ponctuelles ou de la complexité des procédures administratives, l'équipe a parfois rencontré des retards ou des restrictions d'accès dans certaines localités. Ces contraintes ont été atténuées grâce à une planification flexible, à l'appui logistique des partenaires locaux, et à l'anticipation des autorisations nécessaires de part et d'autre de la frontière.

Enfin, lors de la dernière phase de la collecte à Belladère, un incident sécuritaire majeur à Mirebalais – impliquant une attaque de gangs et une évacuation massive de prisonniers – a provoqué une situation de panique généralisée dans toute la région du Plateau Central, affectant directement la commune de Belladère. Face à ce contexte, l'équipe a immédiatement suspendu temporairement les activités sur le terrain, avant de reprogrammer les entretiens restants à des moments et dans des lieux plus sécurisés, en concertation avec les acteurs locaux.

Malgré ces défis, la collecte a pu être menée à terme dans des conditions globalement satisfaisantes, grâce à l'engagement des équipes, à l'appui des partenaires institutionnels et à l'adaptabilité des méthodes de travail.

### *c) Prise en compte des considérations éthiques*

L'évaluation a été conduite dans le strict respect des principes éthiques établis par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG), notamment ceux de respect, de bienfaisance, de justice et d'intégrité. Le principe de respect a été garanti par l'obtention préalable d'un consentement libre, éclairé et informé de toutes les personnes interrogées, avec une explication claire de l'objet de l'évaluation, de la nature volontaire de leur participation, et de leur droit de retrait à tout moment sans conséquence.

Le principe de bienfaisance a guidé l'ensemble du processus afin de minimiser les risques (psychologiques, sociaux ou sécuritaires) pour les répondants, en particulier dans les zones sensibles. Aucune pression n'a été exercée, et les entretiens ont été conduits dans des environnements sûrs et confidentiels, avec une attention particulière aux populations vulnérables (femmes, jeunes, migrants, personnes handicapées).

De plus, les outils de collecte ont été conçus pour éviter toute stigmatisation ou discrimination, conformément au principe d'équité. Enfin, l'anonymat des répondants a été scrupuleusement respecté, et toutes les données à caractère personnel ont été pseudonymisées afin d'éviter toute possibilité d'identification, conformément aux exigences de confidentialité et de protection des données.



*Atelier de conception de solutions durables du point de vue communautaire, Laboratoire d'accélération (novembre 2022)*

## V. ANALYSE DES DONNEES

---

L'analyse des données collectées, issues à la fois de la revue documentaire, des entretiens avec les différentes parties prenantes et des visites de terrain, visait à vérifier les hypothèses formulées pour chaque question d'évaluation. Elle a permis d'apprécier le niveau de performance du projet au regard des critères d'évaluation retenus. Cette phase a inclus à la fois le traitement des données (nettoyage, organisation, codification) et leur analyse approfondie, afin de dégager des constats pertinents, de mettre en évidence les tendances et d'alimenter les conclusions de l'évaluation.

### 5.1 Traitement et analyse des données issues de l'enquête qualitative

Le corpus des entretiens a fait l'objet d'une analyse thématique et d'une analyse textuelle ou sémantique. L'analyse thématique a consisté à regrouper manuellement les éléments significatifs issus des discours des parties prenantes, en les classant selon plusieurs axes d'interprétation. Deux thèmes principaux avaient été prédéfinis, à savoir : les dysfonctionnements observés dans la mise en œuvre du projet et les actions que les acteurs souhaiteraient voir renforcées ou développées à l'avenir. À ces deux dimensions centrales se sont ajoutées d'autres thématiques transversales qui ont émergé au fil des entretiens, telles que :

- La perception de l'utilité, de l'effet et de la durabilité du projet par les bénéficiaires ;
- Les dynamiques de collaboration entre les parties prenantes ;
- Les facteurs contextuels ayant influencé la performance du projet (sécurité, instabilité institutionnelle, barrières linguistiques ou logistiques) ;
- Les propositions concrètes pour renforcer la durabilité des acquis ;
- Et la place des groupes vulnérables (notamment femmes, jeunes et migrants) dans les mécanismes de gouvernance locale et transfrontalière.

Cette démarche a permis de faire émerger des tendances structurantes, des points de consensus, mais aussi des divergences de perception, offrant ainsi une compréhension nuancée des réussites, des limites et des perspectives d'évolution du projet.

L'analyse textuelle a été conduite à l'aide du logiciel Alceste, un outil reconnu pour son aptitude à extraire, sur des bases sémantiques, les structures significatives d'un corpus textuel et à en quantifier la fréquence d'occurrence. Chaque entretien a été segmenté en Unités de Contexte Élémentaire (U.C.E.), d'une longueur standardisée d'environ trois lignes, permettant une granularité fine dans l'analyse. Les mots contenus dans ces unités ont été lemmatisés (réduits à leur racine), puis regroupés selon leur proximité lexicale.

La similarité entre les U.C.E. repose sur le nombre de mots en commun, et leur regroupement s'effectue à travers une classification hiérarchique descendante, aboutissant à la formation de classes sémantiques, ou classes d'énoncés représentatifs. Chaque classe est caractérisée par un pourcentage de variance, indicateur de son poids relatif dans l'ensemble du corpus, ce qui permet de hiérarchiser les thématiques dominantes dans les discours analysés.

En complément de cette démarche statistique, une analyse de contenu qualitative a également été mobilisée afin de traiter les discours des différents acteurs interrogés. Cette approche permet

d'approfondir la compréhension du sens attribué aux expériences vécues, de contextualiser les opinions exprimées et d'identifier les représentations dominantes, les tensions ou encore les propositions récurrentes formulées par les parties prenantes.

## **5.2 Traitement et analyse des données issues de l'enquête quantitative**

Le traitement des données quantitatives collectées a été effectué à l'aide d'outils informatiques, facilitant l'ensemble du processus grâce à l'utilisation de la méthode CAPI, qui permet une saisie directe sur le terrain via tablettes et téléphones portables. La démarche de traitement s'est articulée autour de plusieurs étapes clés :

### **5.2.1 Codification des questions ouvertes**

À l'issue de la collecte, tous les fichiers de données ont été fusionnés en une base unique intégrant l'ensemble des individus enquêtés. Les questions ouvertes ont ensuite fait l'objet d'un traitement spécifique : les réponses distinctes fournies par les répondants ont été recensées, puis codifiées. À chaque réponse a été attribué un numéro ou un code, permettant la construction d'une grille de codification. Celle-ci a été utilisée pour transformer les réponses qualitatives en modalités exploitables statistiquement.

### **5.2.2 Apurement du fichier de données**

Un programme de contrôle a été exécuté afin d'identifier et de corriger les éventuelles incohérences ou erreurs dans les données. Un tri à plat a été effectué pour détecter les valeurs aberrantes, lesquelles ont été vérifiées en consultant les questionnaires originaux. Cette étape a permis de produire un fichier de données cohérent, fiable et prêt pour l'analyse statistique.

Les tableaux de résultats ont ensuite été générés en vue de l'analyse des données et du calcul des indicateurs clés.

### **5.2.3 Gestion et analyse des données**

Un plan de gestion des données a été élaboré et mis en œuvre pour garantir la sécurité, la qualité et la conformité des données recueillies tout au long de l'évaluation, conformément aux normes éthiques et aux standards internationaux en matière de protection des données personnelles. Ce plan visait à :

- Protéger les données primaires et garantir la confidentialité des informations individuelles des participants ;
- Assurer la conformité des données collectées avec les classifications et standards requis ;
- Garantir la validité, l'intégrité et la cohérence interne des données à toutes les étapes du traitement ;
- Faciliter l'exploitation sécurisée et efficace des données selon les besoins spécifiques de l'évaluation.

Avant chaque entretien ou enquête, un consentement libre, éclairé et documenté a été obtenu auprès des participants. Une note explicative leur a été lue, précisant l'objectif de la collecte, l'utilisation prévue des données, la durée de conservation, leur droit de retrait à tout moment, ainsi que les garanties mises en place pour assurer la confidentialité et l'anonymat. Les participants ont alors donné leur accord verbal ou écrit, selon les contextes.

Concernant la gestion des données identifiantes, toutes les informations personnelles sensibles (telles que nom, prénom, numéro de téléphone ou adresse précise) ont été exclues des bases de données d'analyse. Un identifiant numérique unique a été attribué à chaque participant, permettant un référencement interne uniquement en cas de besoin. L'accès à la base contenant les correspondances entre identifiants et données personnelles a été strictement limité au consultant principal, avec un stockage sur un support sécurisé et chiffré.

Enfin, les résultats de l'enquête sont systématiquement présentés sous forme agrégée, par sexe, groupe d'âge ou zone géographique, de manière à empêcher toute identification directe ou indirecte des répondants.

Un plan d'analyse des données a été mis en place pour définir les paramètres à examiner, les variables clés à exploiter, les croisements à effectuer ainsi que les tests statistiques à appliquer.

La méthode d'évaluation adoptée repose principalement sur la différence simple, consistant à comparer, pour chaque indicateur disposant d'une valeur de référence, la situation observée après le projet à celle d'avant le projet. Pour les indicateurs ne disposant pas de données de référence, la comparaison se fera entre la valeur actuelle et les cibles initialement fixées.

L'analyse statistique a mobilisé des outils de statistique descriptive, notamment :

- ❖ Une analyse univariée fondée sur le calcul des fréquences relatives pour chaque variable clé, avant et après le projet, afin de permettre des comparaisons ;
- ❖ Une analyse bivariée, basée sur le croisement des principales variables (sexe, âge, etc.) pour désagréger les indicateurs et analyser les différences selon les sous-groupes. Un test d'indépendance du Khi-deux sera réalisé préalablement afin de valider l'existence d'un lien statistique significatif entre les variables croisées.

Enfin, toutes les informations collectées dans le cadre de l'évaluation – qu'elles proviennent de la recherche documentaire, des entretiens semi-structurés, des discussions de groupes ou des enquêtes quantitatives – ont été synthétisées, croisées et analysées par le consultant pour alimenter la rédaction du rapport provisoire de l'évaluation finale.

## VI. RESULTATS DE L'EVALUATION

---

Les principaux résultats présentés dans ce chapitre constituent essentiellement les réponses aux différentes questions d'évaluation formulées en amont, lesquelles reflètent les préoccupations des commanditaires quant à la performance du projet, depuis sa phase de conception jusqu'à la clôture des activités. Ces réponses s'appuient sur une triangulation des données issues des entretiens avec les parties prenantes et de l'analyse documentaire approfondie. Elles sont formulées sous forme de constats, eux-mêmes synthétisés en conclusions qui apportent une réponse claire à chaque question évaluative. Lorsqu'un constat met en lumière une faiblesse dans la mise en œuvre ou un résultat insatisfaisant, ou lorsqu'un résultat positif nécessite d'être renforcé ou capitalisé pour les actions futures, des recommandations ciblées sont alors formulées à l'endroit des parties prenantes concernées.

### 6.1 Pertinence

**QE1 : Dans quelle mesure le projet a-t-il été conçu et mis en œuvre de manière à répondre de façon appropriée et cohérente aux besoins prioritaires des communautés frontalières, tout en s'alignant sur les stratégies nationales, les objectifs de consolidation de la paix, les principes du Fonds pour la Consolidation de la Paix et les dynamiques contextuelles des deux pays ?**

**QE1.1 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?**

#### Constats pour QE1.1

D'après toutes les parties prenantes rencontrées à la frontière, le projet binational mis en œuvre par l'OIM et le PNUD a répondu de manière satisfaisante aux besoins et priorités exprimés par les communautés frontalières haïtiennes et dominicaines, qui font face à des défis complexes liés à la migration, aux tensions transfrontalières, à l'insécurité, à la précarité socio-économique, et à l'absence historique de mécanismes institutionnels de dialogue.

Le besoin prioritaire unanimement exprimé par les parties prenantes rencontrées – qu'il s'agisse des autorités locales, des organisations de la société civile, des groupes de jeunes ou de femmes – est la mise en place de mécanismes durables, structurés et inclusifs de dialogue transfrontalier. Ce besoin découle d'un contexte marqué par l'intensification des tensions migratoires, les refoulements massifs de ressortissants haïtiens, l'absence de coordination entre les administrations locales des deux pays, et la montée des incidents liés à la gestion de la frontière, notamment les trafics (de migrants, d'armes légères, de produits de contrebande et, dans une moindre mesure, de stupéfiants), l'insécurité, la gestion des ressources naturelles partagées et les conflits fonciers et liés à l'eau. À ce sujet, le maire d'une commune d'Haïti située à la frontière déclare : « *Cette commune, étant située sur la ligne de front d'un éventuel conflit, a pour priorité absolue l'établissement d'un dialogue structuré avec les autorités dominicaines* ». Ce besoin est d'autant plus pressant que la majorité des acteurs communautaires rencontrés ont souligné l'absence historique d'un cadre de concertation binational fonctionnel, tant au niveau local qu'institutionnel. Ceci ressort bien dans le témoignage suivant d'un responsable d'une municipalité frontalière de la République dominicaine :

*« Nous sommes confrontés chaque jour aux conséquences de l'absence de coordination avec nos homologues haïtiens. Pourtant, la frontière n'est pas une ligne de séparation, c'est un espace partagé. Il est indispensable de mettre en place un mécanisme de dialogue structuré, régulier et inclusif avec les autorités haïtiennes. Nos deux populations font face aux mêmes défis : insécurité, flux migratoires non contrôlés, trafics, tensions sociales. Nous, au niveau local, sommes prêts à dialoguer, mais il faut que ce soit institutionnalisé et soutenu des deux côtés ».*

Le projet a répondu à ces besoins de manière structurée et proactive en organisant plusieurs rencontres de dialogue, réparties entre les quatre principaux corridors frontaliers (Ouanaminthe – Dajabón, Belladère – Elias Piña, Malpasse – Jimaní, Anse-à-Pitres – Pedernales). Ces rencontres ont été déclinées sous plusieurs formats : dialogues communautaires mixtes, tables rondes institutionnelles, réunions bilatérales entre autorités municipales, et dialogues sécuritaires impliquant les corps de contrôle des frontières (POLIFRONT et CESFRONT). L'approche inclusive a permis d'impliquer les mairies, les représentants de la CMB, les comités de paix locaux, les associations de jeunes et de femmes, ainsi que les représentants des migrants refoulés. Une autorité municipale dominicaine ayant participé à plusieurs de ces rencontres résume ainsi l'impact : *« Ces rencontres ont créé un espace où Haïtiens et Dominicains peuvent parler sans peur. Cela n'existait pas avant et on en avait grand besoin. »*. Ces espaces ont non seulement permis de désamorcer certaines tensions ponctuelles, mais aussi de poser les bases d'une culture du dialogue permanent, en vue d'une meilleure gestion conjointe des enjeux frontaliers.

Le renforcement des capacités des collectivités locales et des organisations communautaires a été identifié comme un besoin prioritaire par de nombreux responsables communaux et acteurs de la société civile rencontrés. Ces structures, souvent démunies face aux enjeux complexes de la gestion des tensions frontalières et de la médiation entre populations, réclamaient un accompagnement technique et humain leur permettant d'assumer un rôle plus actif dans la consolidation de la paix. Les représentants des mairies de Belladère, Ouanaminthe et d'Elias Piña ont notamment souligné leur difficulté à gérer les situations de crise sans relais communautaire structuré ni personnel formé. Le projet a comblé ce vide par la formation des jeunes médiateurs communautaires, (femmes et hommes), répartis dans les quatre corridors frontaliers. Ces jeunes ont été formés à la médiation interculturelle, à la gestion non violente des conflits et à la communication inclusive. Plusieurs d'entre eux jouent désormais un rôle actif dans l'apaisement des tensions ou dans la facilitation des dialogues communautaires. Une bénéficiaire de Belladère témoigne : *« Grâce à cette formation, j'ai appris à écouter et désamorcer les conflits. Je suis fière de servir de relais dans mon quartier »*.

Un effort important a également été consenti pour renforcer les compétences institutionnelles, notamment du côté de la dominicain, grâce à l'engagement de l'Institut national de la migration (INM). Celui-ci a joué un rôle clé dans la formation de fonctionnaires à la médiation interculturelle, afin de doter les services de l'État d'outils concrets pour gérer les situations sensibles aux dynamiques migratoires et culturelles. Cette initiative a contribué à professionnaliser l'approche du dialogue à la frontière et à créer des ponts de compréhension entre populations des deux pays. Un fonctionnaire local de Dajabón témoigne : *« La formation m'a permis de mieux comprendre les réalités sociales des communautés haïtiennes. Cela m'aide à mieux accueillir, dialoguer et résoudre les tensions sans recourir à la confrontation »*.

Les populations consultées, en particulier dans les zones de Jimaní, Elias Piña et Dajabón, ont unanimement exprimé un besoin urgent de réduire les discours de haine, les préjugés et les stigmatisations réciproques entre Haïtiens et Dominicains. Les tensions persistantes entre les deux peuples, souvent exacerbées par les refoulements massifs, les pratiques discriminatoires aux frontières et l'absence de mécanismes de dialogue, ont nourri une méfiance généralisée. Les femmes refoulées, les jeunes migrants sans papiers et les rapatriés ont rapporté des expériences récurrentes d'humiliations, de rejet et de violences symboliques, tant dans les espaces publics que dans les interactions quotidiennes. Comme l'explique un jeune haïtien rencontré à Dajabón : « *Avant, un simple accent haïtien suffisait à te faire insulter au marché* ». Au-delà des discriminations directes, plusieurs interlocuteurs ont souligné le manque d'espaces sûrs pour engager une discussion respectueuse entre les deux communautés. Un responsable d'association communautaire à Elias Piña a résumé : « *Ce qu'il manquait vraiment, c'était un espace pour parler sans peur, pour casser les mauvaises idées que chacun avait dans sa tête. Les gens ici avaient besoin qu'on vienne leur dire que le dialogue est possible entre Haïtiens et Dominicains.* ». Le projet a répondu à ce besoin prioritaire à travers une vaste campagne binationale de sensibilisation, combinant radios communautaires, théâtre de rue, animations scolaires et l'utilisation innovante de « *tap-taps mobiles* » pour diffuser des messages de paix et de cohabitation pacifique. Cette initiative s'est révélée particulièrement pertinente dans des territoires historiquement marqués par les conflits identitaires et les stéréotypes négatifs.

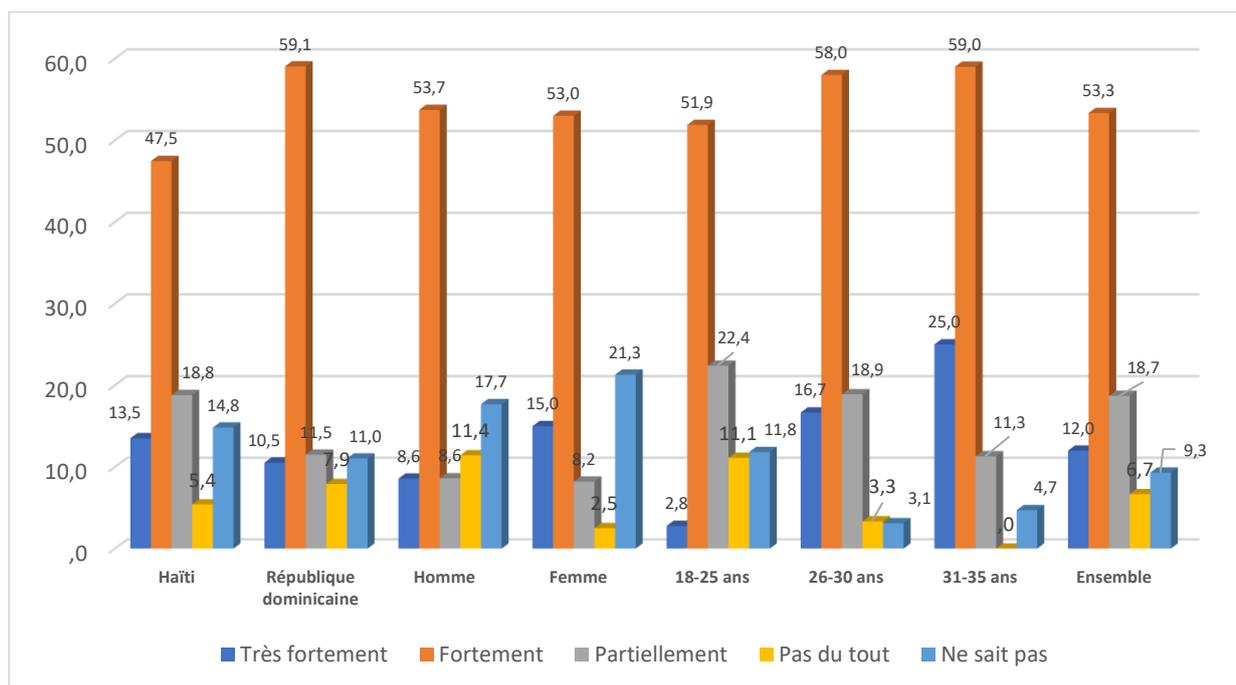
Lors des consultations menées dans les zones frontalières, les jeunes et les femmes ont exprimé de manière claire et récurrente leur sentiment d'exclusion des initiatives de consolidation de la paix, des processus décisionnels locaux et des opportunités économiques. Ils se disent souvent invisibilisés dans les espaces institutionnels, cantonnés à des rôles secondaires malgré leur forte exposition aux vulnérabilités. Le chômage structurel, les difficultés d'accès à la formation, ainsi que la marginalisation dans la gouvernance locale aggravent cette frustration. Plusieurs interlocuteurs ont également souligné que l'absence de perspectives pour ces groupes les rend particulièrement vulnérables au trafic illicite de migrants et à la migration irrégulière, en particulier dans les zones les plus enclavées ou exposées. Une participante à un focus group de jeunes à Belladère a résumé ce ressenti : « *On parle toujours de nous comme des victimes, mais jamais comme des acteurs. Pourtant, ce sont les jeunes qui connaissent les vraies tensions sur le terrain* ». Face à cette demande de reconnaissance et d'inclusion, le projet a mis en place les LIS dans trois communes frontalières (Ouanaminthe, Belladère et Dajabón). Ces espaces participatifs avaient pour but de permettre à des groupes mixtes de jeunes et de femmes de concevoir, tester et mettre en œuvre des microprojets autour de la cohésion sociale, de la prévention des conflits, de la médiation communautaire ou encore de l'entrepreneuriat à visée sociale, comme le souligne un responsable du projet : « *L'idée derrière les LIS, c'était de donner aux jeunes et aux femmes l'espace et les outils pour passer d'observateurs à acteurs. On voulait leur montrer que leurs idées pouvaient réellement transformer leur communauté.* ». En complément, certaines initiatives ont bénéficié d'un appui technique et financier pour le développement d'activités génératrices de revenus (AGR), ciblant en priorité les jeunes à risque. Ce dispositif a été perçu comme hautement pertinent pour répondre à la double demande d'inclusion sociale et d'autonomisation économique des groupes traditionnellement marginalisés.

Toutefois, plusieurs jeunes et femmes ont exprimé leur frustration face au fait que ces dispositifs n'aient concerné qu'un nombre limité de bénéficiaires, ou que les appuis reçus aient été jugés trop modestes, sans effet de levier suffisant pour répondre de manière profonde et durable à leurs besoins fondamentaux. Ils ont notamment insisté sur le manque de moyens financiers, perçu comme un obstacle majeur à leur engagement dans des initiatives de paix. En l'absence de perspectives économiques, beaucoup se retrouvent dans des situations de vulnérabilité qui les exposent à la migration forcée, à l'hostilité envers les étrangers, ou même à une instrumentalisation dans les conflits locaux. Ce sentiment est clairement illustré par les propos d'un jeune de Ouanaminthe : « *Ce que le projet a fait, c'est bien, mais ça n'a touché qu'un petit groupe. Nous sommes beaucoup à vouloir participer, à vouloir créer, mais il n'y avait pas assez de place, ni assez de thèmes. On aurait aimé plus d'opportunités, et pas seulement dans la médiation. Surtout, il faut nous aider à vraiment démarrer, parce que sans argent, on ne peut pas avancer.* »

Ce constat met en lumière la volonté des bénéficiaires de voir les projets futurs élargir la couverture des appuis à un plus grand nombre de jeunes et de femmes, et surtout de renforcer la dimension financière et technique de l'accompagnement, afin de transformer leur potentiel en actions concrètes au service de la cohésion sociale et de la prévention des conflits.

Ces constats qualitatifs sont pleinement corroborés par les résultats de l'enquête quantitative (graphique 1). En effet, l'analyse des données montre que 58 % des répondants estiment que le projet a fortement répondu à leurs besoins et à ceux de leur communauté, tandis que 13 % jugent qu'il y a répondu très fortement. Cette reconnaissance est particulièrement marquée en République dominicaine (61 % « fortement ») et chez les 31–35 ans (25 % « très fortement »). Toutefois, certaines catégories expriment une perception plus nuancée : 23 % des jeunes de 18–25 ans considèrent que le projet n'a répondu que partiellement à leurs attentes, et 12 % des femmes déclarent ne pas savoir si leurs besoins ont été pris en compte. En Haïti, les réponses sont également plus dispersées, avec un taux de « pas du tout » et « ne sait pas » cumulé de près de 20 %, reflétant les défis contextuels plus marqués et les écarts de couverture. Ces résultats quantitatifs viennent renforcer l'analyse précédente, en soulignant la nécessité d'élargir la portée des interventions, tant en nombre de bénéficiaires qu'en variété de domaines d'appui, pour répondre plus finement aux attentes spécifiques des jeunes et des femmes. Ils mettent aussi en évidence l'importance de renforcer l'enracinement local des actions, notamment du côté haïtien, afin de mieux ancrer les initiatives dans les réalités vécues et de consolider l'impact sur les communautés concernées.

Graphique 1 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à vos besoins et priorités et à ceux de votre communauté ?



Source : La collecte des données de l'évaluation

La protection des droits des migrants – en particulier les conditions de refoulement, l'assistance aux personnes retournées, et le respect de leur dignité – a été évoquée comme un enjeu central par de nombreuses parties prenantes, tant du côté haïtien que dominicain. Plusieurs ONG et autorités municipales ont dénoncé l'absence de protocoles formels entre les deux pays, laissant place à des refoulements dans des conditions indignes, souvent sans coordination, ni information préalable, ni dispositifs de prise en charge.

En réponse, le projet a appuyé la structuration du dialogue sur ces enjeux sensibles à travers plusieurs canaux de concertation établis à différents niveaux : local, national, gouvernemental et au sein de la société civile. Des efforts ont été déployés pour favoriser la communication entre ces niveaux et renforcer la cohérence des actions. Parmi les dispositifs mis en place figurent les plateformes de concertation sur l'égalité de genre, l'élaboration de diagnostics SCORE, ainsi que la formulation d'un plan d'action binational sous l'égide de la CMB. Ces outils ont permis d'encadrer les discussions sur le respect des droits fondamentaux des migrants et d'intégrer les préoccupations des groupes vulnérables dans la gouvernance frontalière. En complément, le projet a soutenu l'organisation de Tables de dialogue transfrontalier, les réunions conjointes entre les corps de sécurité POLIFRONT (Haïti) et CESFRONT (République dominicaine), ainsi que le lancement, en fin de projet, d'un dialogue territorial transfrontalier entre autorités locales des deux pays. La reconnaissance formelle de ces enjeux par la CMB constitue une avancée importante vers une meilleure coordination institutionnelle et une protection accrue des populations en mobilité.

### Conclusion pour QE1.1

L'évaluation montre que le projet binational a répondu de manière globalement satisfaisante aux besoins prioritaires des communautés frontalières haïtiennes et dominicaines, notamment en

matière de dialogue transfrontalier, de prévention des tensions, de renforcement des capacités communautaires et de lutte contre les discours de haine. L'approche inclusive mise en œuvre – impliquant jeunes, femmes, autorités locales et organisations de la société civile – a permis de poser les bases d'une culture de concertation et de cohabitation pacifique dans un contexte historiquement conflictuel.

Cependant, les constats mettent également en évidence des limites en termes d'ampleur des interventions et de profondeur des appuis, en particulier pour les jeunes et les femmes. Le manque de ressources techniques et financières a restreint le potentiel transformateur des initiatives, en laissant une partie des groupes vulnérables en marge du processus. Enfin, malgré des efforts notables, la protection des droits des migrants demeure un défi structurant, nécessitant un engagement politique plus fort et une meilleure coordination institutionnelle entre les deux pays.

### **Recommandation pour QE1.1**

Pour les projets futurs, il est recommandé de :

- Élargir la couverture des interventions, tant en termes de nombre de bénéficiaires qu'en variété de thématiques abordées, notamment en faveur des jeunes et des femmes ;
- Renforcer l'ancrage local des actions, notamment en Haïti, à travers des mécanismes plus enracinés de diagnostic participatif et de co-construction des priorités ;
- Prévoir des dispositifs financiers plus conséquents pour soutenir les initiatives économiques des jeunes et femmes à risque ;
- Soutenir la formalisation d'accords binationaux sur les procédures de refoulement et les droits des migrants, en renforçant le rôle de la Commission Mixte Bilatérale comme espace de gouvernance partagée.

### **QE1.2 : Le projet est-il aligné avec les priorités nationales des deux pays en matière de consolidation de la paix et de gestion des migrations ?**

#### **Constats pour QE1.1**

En Haïti, le projet s'aligne étroitement avec les priorités exprimées par le gouvernement lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF) en 2020, lesquelles incluent notamment : (i) la réduction des tensions communautaires et transfrontalières, (ii) le renforcement de la gouvernance inclusive, et (iii) la prévention de la violence liée aux dynamiques migratoires. Ce positionnement est renforcé par l'appui explicite du projet à la CMB, considérée par Haïti comme un mécanisme central de dialogue politique avec la République dominicaine. Le projet a permis l'élaboration d'un plan d'action conjoint des secrétariats technique et exécutifs de la CMB, qui constitue une réponse directe à l'un des engagements formulés par le gouvernement haïtien dans ses échanges avec le Secrétariat PBF.

Le projet répond également aux orientations du Plan stratégique de développement d'Haïti (PSDH) et du Cadre de coopération des Nations Unies (UNSDCF 2023-2027), qui appellent à la stabilisation des zones frontalières, à l'autonomisation des jeunes et des femmes comme vecteurs de cohésion sociale, et à la mise en place de mécanismes participatifs de gestion des conflits. Les LIS, les formations en médiation et négociation, ainsi que les campagnes de sensibilisation sur la

migration, menées dans plusieurs communes frontalières (ex. Ouanaminthe, Anse-à-Pitres) illustrent concrètement cet alignement stratégique.

En République dominicaine, le projet s'inscrit pleinement dans les orientations de la Stratégie nationale de développement 2010–2030, notamment en ce qui concerne la gouvernance territoriale, la gestion intégrée et sécurisée des frontières, ainsi que le renforcement de la cohésion sociale dans les zones frontalières vulnérables. Il contribue à l'opérationnalisation des objectifs stratégiques visant à promouvoir un développement équitable du territoire national, à améliorer la coordination institutionnelle à la frontière, et à favoriser la coexistence pacifique entre les communautés des deux côtés de l'île. Le projet a soutenu ces axes en consolidant des espaces de dialogue à Dajabón, Elías Piña, Jimaní et Pedernales, avec la participation active des municipalités, des représentants de la migration et des acteurs communautaires.

En outre, les interventions du projet s'alignent sur les priorités identifiées dans les cadres de coopération binationaux élaborés sous l'égide de la CMB, avec le soutien de partenaires internationaux. Ces cadres promeuvent une approche intégrée du développement, de la sécurité et de la coopération territoriale. À ce titre, les résultats du projet (notamment les effets 1 et 2) sont en cohérence avec les domaines d'intervention prioritaires reconnus par les deux États, tels que la gouvernance locale, la prévention des conflits liés à la migration, et le renforcement du dialogue communautaire transfrontalier.

L'alignement du projet avec les priorités nationales a été régulièrement réaffirmé lors des dialogues avec les représentants institutionnels et les agences partenaires. Les entretiens réalisés dans le cadre de l'évaluation avec les représentants du Ministère haïtien des Affaires Étrangères, et des municipalités frontalières confirment que le projet a comblé un vide stratégique, notamment en matière de dialogue structuré et de consolidation de la paix à la frontière.

Enfin, la cohérence entre les priorités nationales et le modèle d'intervention du projet est reflétée dans les rapports narratifs, le ProDoc, ainsi que dans les études réalisées dans le cadre du projet (diagnostics frontaliers, perception communautaire, méthode SCORE). Ces documents montrent que les ajustements apportés pendant la mise en œuvre (ex. relocalisation d'activités, mobilisation communautaire, coordination avec les CTD) ont renforcé la pertinence du projet face aux défis changeants dans les deux pays.

### **Conclusion pour QE1.2**

L'évaluation confirme un fort alignement du projet avec les priorités nationales d'Haïti et de la République dominicaine en matière de consolidation de la paix, de gestion des migrations et de gouvernance frontalière. Le projet répond aux engagements stratégiques formulés par les deux États, notamment à travers le soutien à la Commission Mixte Bilatérale, la promotion du dialogue communautaire, et la prévention des conflits liés à la migration. Il est également en cohérence avec les cadres stratégiques nationaux et les plans de développement, tels que le PSDH, le UNSDCF, le Plan binational de développement, ou encore la Politique migratoire dominicaine. La capacité du projet à adapter ses activités aux évolutions contextuelles (tensions migratoires, besoins communautaires, enjeux sécuritaires) et à intégrer les préoccupations institutionnelles nationales dans sa mise en œuvre illustre une réelle synergie avec les orientations politiques et sectorielles des

deux pays. Cet alignement a été unanimement reconnu et salué par les autorités nationales et locales rencontrées.

### **Recommandation pour QE1.2**

Pour renforcer et pérenniser cet alignement dans les initiatives futures, il est recommandé de :

- Impliquer plus systématiquement les institutions nationales dans les phases de planification stratégique, de mise en œuvre et de suivi, afin de garantir une meilleure appropriation institutionnelle des résultats ;
- Ancrer les interventions dans les plans de développement nationaux et territoriaux, en s'appuyant sur les cadres existants (CMB, politiques migratoires, plans de sécurité locale) pour inscrire les actions dans une continuité politique ;
- Renforcer la documentation des contributions du projet aux objectifs nationaux, afin de faciliter l'argumentaire de plaidoyer et la mobilisation de financements complémentaires ;
- Institutionnaliser les outils développés (plans d'action, plateformes de dialogue, LIS, formations) en partenariat avec les ministères et collectivités territoriales pour favoriser leur durabilité et leur intégration dans les politiques publiques.

### **QE1.3 : La Théorie du Changement du projet était-elle adaptée aux objectifs de paix et de cohésion sociale visés ?**

#### **Constats pour QE1.3**

La Théorie du Changement (TdC) du projet repose sur l'hypothèse qu'une transformation durable des dynamiques conflictuelles en zone frontalière repose sur trois leviers : (i) le renforcement des capacités des acteurs locaux et institutionnels à gérer pacifiquement les tensions, (ii) la promotion de représentations positives sur la migration et la coopération binationale, et (iii) la création d'espaces pérennes de dialogue à plusieurs niveaux (communautaire, municipal, institutionnel). Cette TdC est en adéquation avec les pratiques éprouvées de consolidation de la paix dans des contextes transfrontaliers.

Les interventions du projet — telles que la création de comités de paix, les dialogues institutionnels à travers la CMB, ou les formations à la médiation interculturelle — traduisent concrètement les mécanismes de changement proposés dans la TdC. L'articulation entre les produits (ex. jeunes médiateurs formés, plateformes de dialogue créées) et les résultats attendus (réduction des tensions, amélioration des perceptions migratoires) est cohérente. Ainsi, le projet ne s'est pas contenté d'actions ponctuelles, mais a structuré une chaîne logique d'intervention visant un impact systémique.

Le contexte haïtiano-dominicain est marqué par une volatilité politique, des tensions migratoires récurrentes et une faible confiance entre les communautés. La TdC prend en compte cette réalité, en intégrant des mécanismes d'adaptation (par ex. implication de relais locaux en cas d'instabilité, reprogrammation des activités sensibles, relocalisation d'actions dans des zones sûres). La flexibilité de l'approche a permis de préserver la pertinence des actions, malgré des événements inattendus comme les fermetures de frontières ou les crises sécuritaires.

La TdC prévoit explicitement que les jeunes et les femmes jouent un rôle actif dans la consolidation de la paix. Les LIS, les formations et l'appui aux initiatives locales ont incarné cette logique. Cependant, comme souligné par plusieurs bénéficiaires, la portée de ces dispositifs est restée limitée, ne touchant qu'un nombre restreint de jeunes, souvent déjà mobilisés. Une meilleure opérationnalisation de cette intention dans les phases futures permettrait de renforcer l'impact.

L'évaluation relève une TdC qui gagnerait à être mieux partagée avec tous les acteurs locaux. Si les partenaires d'exécution (OIM, PNUD) et certains responsables municipaux ont bien intégré la logique du projet, plusieurs acteurs de terrain — notamment dans les collectivités ou les associations locales — ont indiqué ne pas avoir été suffisamment impliqués dans l'élaboration ou la compréhension de la stratégie globale. Cela a pu limiter leur appropriation des résultats attendus et leur mobilisation dans la durée. Une meilleure vulgarisation des mécanismes de changement aurait renforcé l'alignement et la synergie entre les parties prenantes.

Il est également relevé qu'on a des hypothèses pertinentes, mais mises à l'épreuve par des réalités imprévues. La TdC repose sur l'hypothèse que les gouvernements des deux pays, les institutions de sécurité et les communautés locales sont prêts à engager un dialogue structuré. Or, des événements comme l'assassinat du président haïtien, la crise du canal de la rivière Massacre, ou la montée du nationalisme en République dominicaine ont fragilisé cette base. Malgré cela, la TdC a montré sa résilience grâce à la diversification des niveaux d'intervention et au travail constant des relais communautaires.

### **Conclusion pour QE1.3**

La Théorie du Changement (TdC) sur laquelle s'est appuyée le projet binational est globalement bien alignée avec les objectifs de paix et de cohésion sociale dans un contexte transfrontalier complexe. Elle identifie de manière pertinente les leviers stratégiques à activer – dialogue, renforcement des capacités, changement de perception – et les interventions mises en œuvre en témoignent. La cohérence logique entre les intrants, les activités, les résultats intermédiaires et l'impact attendu est globalement respectée. En outre, la TdC s'est révélée suffisamment flexible pour s'adapter à des situations imprévues, notamment en Haïti, confirmant sa résilience. Toutefois, son appropriation reste inégale : si les agences et certaines autorités locales l'ont bien comprise, sa diffusion auprès des acteurs communautaires reste limitée, ce qui a pu restreindre l'adhésion pleine et entière des parties prenantes et leur mobilisation à long terme. En outre, certaines hypothèses initiales se sont heurtées à des réalités politiques plus dures, nécessitant des ajustements sur le terrain.

### **Recommandations pour QE1.3**

- Renforcer l'appropriation de la TdC par les acteurs locaux, en organisant dès le démarrage des ateliers de vulgarisation autour des mécanismes de changement, à destination des collectivités territoriales, associations locales, jeunes et femmes leaders.
- Institutionnaliser un dispositif de révision périodique de la TdC, permettant d'ajuster les hypothèses et les stratégies d'intervention en fonction de l'évolution du contexte sécuritaire, politique ou social dans les deux pays.

- Élargir les dispositifs participatifs comme les LIS, en intégrant davantage de jeunes et de femmes non encore mobilisés, afin de concrétiser pleinement l'ambition de transformation portée par la TdC dans ses dimensions inclusives.

#### **QE1.4 : Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?**

##### **Constats pour QE1.4**

Un effort de capitalisation partielle a été engagé en amont du projet. Dès la phase de conception, le projet a mobilisé l'expérience institutionnelle acquise par l'OIM et le PNUD dans les domaines de la gouvernance locale, de la gestion migratoire et du dialogue binational. Les deux agences disposaient déjà d'un ancrage historique dans la zone frontalière, via d'autres projets menés dans le passé, et ont cherché à articuler ce nouveau projet avec les dynamiques en cours. Cela a permis de limiter les risques de duplication et de renforcer la complémentarité des interventions existantes. Ceci est souligné par un responsable technique, au niveau de l'OIM Haïti « *Le projet a bénéficié des leçons de nos expériences précédentes, notamment sur la médiation communautaire et le rôle des autorités locales dans la gestion des tensions, surtout dans des contextes transfrontaliers où les conflits prennent souvent une dimension bilatérale* ».

L'expérience de projets binationaux antérieurs a guidé la stratégie de coordination. Le projet a appris des difficultés rencontrées dans d'autres initiatives transfrontalières, notamment en matière de coordination multi-acteurs. La conception a prévu des mécanismes de concertation, des comités de pilotage et des plateformes d'échange inspirés de projets similaires cofinancés par d'autres partenaires (Union Européenne, GIZ, etc.), avec lesquels des synergies ont été établies dès les premières étapes. Un membre du Staff du PNUD en République dominicaine atteste : « *On a évité les erreurs des projets antérieurs en prévoyant des rencontres régulières entre les deux équipes pays et en impliquant les autorités locales dès le début* ».

Ainsi, des enseignements antérieurs ont permis d'intégrer une approche fondée sur la flexibilité et l'adaptabilité. Des projets précédents ont montré que l'instabilité politique, l'insécurité, ou encore la variabilité des dynamiques migratoires peuvent entraver la réalisation d'activités prévues. Le projet binational a donc intégré des marges d'adaptation dans sa planification, tant au niveau des zones d'intervention que des méthodes (distanciel, recours à des partenaires locaux, modularité des actions). Un personnel de l'OIM ayant participé du projet affirme : « *On savait que dans cette région, rien n'est stable. Alors on a prévu de pouvoir basculer certaines activités en ligne ou de déléguer aux partenaires locaux* »

Mais des limites subsistent dans la systématisation et la documentation des leçons tirées. Malgré des efforts, plusieurs acteurs interrogés ont souligné que la capitalisation n'a pas été suffisamment systématique ni structurée. Aucun document complet de leçons apprises d'anciens projets n'a été formellement intégré au dossier de conception, et la mémoire institutionnelle repose surtout sur les expériences des personnes impliquées. Par ailleurs, certaines bonnes pratiques issues de projets antérieurs de terrain ou d'ONG locales n'ont pas été suffisamment intégrées dans les mécanismes de mise en œuvre.

Les enseignements tirés des évaluations précédentes n'ont pas toujours été mobilisés de manière optimale lors de la phase de conception. Plusieurs partenaires interrogés ont souligné que certaines recommandations issues d'évaluations antérieures, notamment celles liées au PBF ou aux projets de gouvernance locale, n'ont pas été pleinement intégrées. Cela a pu limiter l'efficacité de certains mécanismes institutionnels. Toutefois, il convient de nuancer cette appréciation en ce qui concerne le Secrétariat technique de la CMB, identifié dans plusieurs revues comme un acteur stratégique. Du côté dominicain, ce Secrétariat a été impliqué dès le lancement du projet, y compris dans des étapes clés telles que la tentative de recrutement d'une coordinatrice nationale. Néanmoins, le rôle structurant de cette instance dans la coordination binationale aurait pu être davantage valorisé et institutionnalisé dès les premières phases de mise en œuvre.

Le projet a néanmoins contribué à poser des bases solides pour une meilleure capitalisation future. Un document de capitalisation est prévu en fin de projet, avec la volonté affichée d'en tirer des enseignements structurants pour les projets binationaux à venir. Cette démarche est saluée par les parties prenantes, qui souhaitent que les bonnes pratiques (ex. LIS, campagnes de sensibilisation, plateformes de dialogue) soient documentées et diffusées dans d'autres zones frontalières.

#### **Conclusion pour QE1.4**

Le projet a bénéficié d'un effort partiel mais réel de capitalisation des expériences précédentes, en s'appuyant sur l'expertise accumulée par l'OIM et le PNUD dans la zone frontalière haïtiano-dominicaine. Des enseignements issus de projets antérieurs ont été mobilisés pour concevoir des mécanismes de coordination plus efficaces, anticiper les risques liés à l'instabilité contextuelle, et promouvoir une certaine flexibilité dans la mise en œuvre. Cette mémoire institutionnelle a permis d'éviter certaines erreurs du passé, notamment en matière de duplication d'activités et de fragmentation des interventions. Toutefois, cette capitalisation est restée largement informelle, reposant sur l'expérience individuelle des acteurs plutôt que sur une documentation structurée et systématique. L'absence de rapports de leçons apprises formellement intégrés au projet, ainsi que la faible mobilisation des recommandations issues d'évaluations antérieures, a limité la portée de cet apprentissage. Ce constat souligne un besoin critique de renforcer la fonction de mémoire organisationnelle pour les futurs projets similaires.

#### **Recommandations pour QE1.4**

- Institutionnaliser une démarche structurée de capitalisation dès la phase de conception, incluant l'analyse systématique des projets antérieurs (notamment ceux financés par le PBF, l'UE ou la GIZ) et l'intégration formelle de leurs recommandations dans le cadre logique du projet.
- Documenter et diffuser les bonnes pratiques et outils développés pendant le projet, notamment les Laboratoires d'Innovation Sociale, les campagnes de sensibilisation et les plateformes de dialogue, afin d'en faire des références pour d'autres interventions en contexte transfrontalier.
- Renforcer le rôle du Secrétariat technique binational comme vecteur de capitalisation, en lui confiant un mandat explicite de coordination de la mémoire institutionnelle, incluant la collecte, la consolidation et la diffusion des leçons apprises entre les deux pays.



**QE1.5 : Dans quelle mesure les perspectives des institutions et personnes influentes ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?**

**Constats pour QE1.5**

La conception du projet a été nourrie par des consultations ciblées avec des institutions clés dans les deux pays. L'analyse documentaire et les entretiens menés avec les parties prenantes révèlent que la phase de conception du projet a été marquée par des échanges structurés avec des institutions étatiques stratégiques, tant en Haïti qu'en République dominicaine. Du côté haïtien, des ministères tels que ceux de l'Intérieur, des Affaires étrangères, de la Planification, de la Condition féminine, ainsi que des représentations locales de la police des frontières (POLIFRONT) ont été consultés. Côté dominicain, des contributions ont été recueillies auprès du CESFRONT, du Ministère des Affaires étrangères et d'autorités provinciales des zones ciblées. Ces concertations ont permis de formuler des priorités communes, en lien avec les préoccupations institutionnelles sur la migration, la sécurité et la cohésion sociale. Selon un officiel du Ministère des Affaires étrangères haïtien, « *Le projet a été discuté avec la Commission Mixte Bilatérale dès le départ, ce qui a permis d'assurer une certaine légitimité institutionnelle.* ». Ce témoignage souligne l'importance du rôle de la CMB dans l'alignement politique binational du projet dès sa genèse.

Les documents de projet confirment cet ancrage stratégique, en particulier dans la volonté de renforcer les cadres de dialogue binational existants et d'assurer une cohérence avec les dispositifs institutionnels préexistants. Cette implication institutionnelle a ainsi contribué à asseoir la crédibilité du projet et à en faire un levier reconnu par les autorités pour la prévention des tensions transfrontalières.

Les collectivités territoriales, notamment les mairies des localités telles que Ouanaminthe, Belladère, Elias Piña et Pedernales, ont été activement associées dès le départ, à travers des réunions bilatérales, des diagnostics participatifs et des échanges réguliers avec les équipes de projet. Ces institutions ont contribué à identifier les zones prioritaires d'intervention, les thématiques les plus sensibles à aborder (migration, sécurité, cohésion), ainsi que les mécanismes adaptés de concertation locale.

Cette implication s'est traduite par la prise en compte de propositions concrètes portées par les autorités locales, notamment la demande de création d'un espace de dialogue structuré, appuyée par plusieurs mairies. Ce rôle a été confirmé dans les entretiens avec les maires, comme le montre ce témoignage de l'un d'entre eux : « *Moi, en tant que maire, mon leadership permettait une facilitation de dialogue parmi les acteurs des deux côtés de la frontière. [...] Une initiative de dialogue est la priorité de premier ordre de l'administration communale* ». Ce verbatim met en lumière l'ancrage territorial du projet, et la volonté des autorités locales d'être au cœur des processus de stabilisation dans les zones frontalières. Cette implication précoce a facilité l'alignement du projet avec les préoccupations des territoires concernés, tout en favorisant son acceptation dans les communautés locales.

L'analyse des entretiens et des documents de projet révèle que, si certaines organisations de la société civile (OSC) ont été mobilisées en amont, cette implication est restée limitée, hétérogène selon les territoires, et parfois tardive. La participation des OSC semble avoir été davantage structurée dans les zones urbaines dominicaines, notamment autour de Dajabón et Elias Piña, tandis que, du côté haïtien, dans des localités comme Anse-à-Pitres ou Belladère, la mobilisation communautaire a été moins systématique. Plusieurs représentants de la société civile regrettent de ne pas avoir été intégrés de manière substantielle dans la phase de formulation stratégique, alors qu'ils disposent souvent d'une connaissance fine des dynamiques migratoires, des tensions locales et des enjeux de genre.

Cependant, ce constat doit être nuancé à la lumière de l'historique des initiatives transfrontalières. Les Tables de dialogue transfrontalier (TdT), souvent perçues comme des dispositifs créés par le projet, sont en réalité le fruit d'un engagement antérieur des OSC locales. Soutenues dès leur origine par l'OIM il y a plusieurs années, elles s'inscrivent dans une dynamique communautaire existante que le projet PBF est venu renforcer à travers un appui technique et financier. Ainsi, plus que d'une création ex nihilo, il s'est agi de la consolidation d'un espace de dialogue déjà en germe, avec ses propres légitimités et trajectoires.

Ce double regard met en lumière une tension entre, d'une part, la volonté affichée d'un projet inclusif, et d'autre part, le vécu de certaines OSC qui ont parfois eu le sentiment d'être intégrées a posteriori. Comme le souligne un acteur associatif en République dominicaine : « *Je pense qu'on aurait pu faire plus pour impliquer les associations locales, surtout pour construire ensemble la stratégie. Beaucoup ont été invités après coup* ». Ce témoignage reflète la nécessité de mieux articuler le soutien aux dynamiques existantes et processus de co-construction dès la conception, avec une meilleure implication des OSC de différentes catégories, qui ont une bonne connaissance des réalités locales.

Cette analyse plaide pour une approche plus ouverte et structurée dans les projets futurs, où les OSC locales seraient considérées non seulement comme relais de mise en œuvre, mais aussi comme

co-conceptrices des réponses aux défis transfrontaliers. Cela permettrait de renforcer leur appropriation, de consolider la durabilité des mécanismes installés et de valoriser pleinement leur rôle dans la construction de la paix locale.

Bien que le projet se définisse dès le départ comme binational, et qu'il vise explicitement à renforcer la coopération entre Haïti et la République dominicaine, la phase de conception a été marquée par des échanges institutionnels menés de manière largement parallèle dans chaque pays. Les documents initiaux et les entretiens indiquent que la coordination entre les parties prenantes des deux côtés de la frontière — notamment les autorités locales, les représentants sectoriels, les sociétés civiles nationales — n'a pas toujours été systématique ni articulée. Cette absence de dialogue interinstitutionnel bilatéral structuré durant la formulation du projet a pu limiter l'identification de problématiques réellement partagées, ou encore la définition de réponses concertées. En effet, dans un contexte de tensions migratoires récurrentes, où les perceptions et les responsabilités sont souvent asymétriques, une co-construction effective exige non seulement une implication des agences des Nations Unies dans les deux pays, mais aussi une interaction directe et continue entre les institutions locales des deux rives de la frontière. Cette lacune a été relevée de manière explicite par un directeur dans une structure publique en République dominicaine, qui souligne : « *Il aurait été utile que les institutions de nos deux pays dialoguent ensemble dès la conception. Trop de choses ont été négociées séparément.* ». Cette observation met en lumière un paradoxe : bien que le projet se positionne comme un vecteur de dialogue binational, il a souffert au démarrage d'une approche encore cloisonnée, avec peu de mécanismes conjoints de planification. Cela a pu limiter l'appropriation mutuelle et la synergie d'action dès les premières phases du projet.

Une coordination binationale plus structurée, associant les institutions gouvernementales, les autorités municipales et les réseaux communautaires des deux pays, aurait pu contribuer à une compréhension plus partagée des enjeux transfrontaliers et à une meilleure cohérence des interventions. Il convient toutefois de noter que certaines dynamiques, notamment celles liées au dialogue institutionnel entre les deux États, échappaient au périmètre d'action direct du projet. Le contexte initial, marqué par une communication limitée entre les parties, a représenté un facteur de contrainte. Dans ce cadre, les marges d'action des agences de mise en œuvre en matière de coordination politique et institutionnelle étaient tributaires de la volonté des gouvernements concernés.

Les attentes des jeunes et des femmes ont été intégrées tardivement et de façon progressive. En effet, bien que le projet ait clairement affiché une ambition inclusive dès sa formulation, l'analyse des documents et des témoignages montre que l'intégration concrète des besoins et attentes spécifiques des jeunes et des femmes n'a réellement pris forme que lors de la mise en œuvre. Cette inclusion s'est principalement opérée par le biais de mécanismes participatifs mis en place après le démarrage du projet, notamment les LIS dans les corridors de Ouanaminthe, Belladère et Elias Piña. Si ces dispositifs ont offert aux jeunes et aux femmes un espace d'expression et d'expérimentation, plusieurs bénéficiaires ont exprimé le sentiment que leur voix n'avait pas été suffisamment entendue en amont, lors de la conception stratégique. Cette frustration a été relevée dans divers entretiens et focus groups, notamment du côté haïtien où les jeunes, en particulier les filles, ont signalé un manque de consultation initiale malgré leur exposition élevée aux risques de migration, de stigmatisation ou de violences. Ceci ressort assez clairement dans ces propos d'une jeune

bénéficiaire de Ouanaminthe « *Ce n'est que plus tard qu'on nous a vraiment demandé notre avis sur ce qu'on voulait faire en tant que jeunes. Au début, on avait l'impression que tout était déjà décidé. Mais quand les Laboratoires ont été lancés, on a enfin eu un espace pour dire ce qu'on voulait, ce qu'on vivait, et comment on pensait pouvoir contribuer à la paix.* ».

Cette remarque a été corroborée plusieurs jeunes lors des focus groups réalisées dans les zones frontalières. Les jeunes femmes interrogées expriment leur volonté de s'impliquer davantage dans la conception des réponses communautaires, et non seulement d'y participer une fois les dispositifs déjà cadrés.



*Rencontre CMB à Jimani en 2022*

De même, les entretiens avec les responsables du projet au PNUD et à l'OIM confirment que les thématiques de genre et de jeunesse ont été renforcées en cours de route, notamment après les premiers retours des partenaires communautaires et des jeunes eux-mêmes.

Cette intégration tardive, bien que partiellement compensée par des ajustements positifs, limite l'appropriation complète du projet par ces groupes clés, et souligne la nécessité de renforcer les démarches d'écoute dès les premières phases de conception, pour répondre de manière plus fine aux vulnérabilités intersectionnelles dans les zones frontalières.

### **Conclusion pour QE1.5**

L'évaluation montre que la phase de conception du projet a bénéficié d'un ancrage institutionnel significatif, à travers des consultations structurées avec des acteurs gouvernementaux clés dans les deux pays, tant au niveau central que local. Cette démarche a permis d'assurer une certaine légitimité institutionnelle et une cohérence avec les priorités nationales en matière de migration, sécurité et cohésion sociale. Toutefois, la participation des OSC, notamment en Haïti, s'est révélée un peu limitée et souvent tardive (beaucoup plus lors de la mise en œuvre des activités). De même, les processus de consultation des jeunes et des femmes ont été insuffisamment intégrés en amont, bien qu'ils aient été renforcés en cours de mise en œuvre. En outre, la nature binationale du projet n'a pas été pleinement traduite dans la phase de conception, qui s'est déroulée selon une

approche essentiellement parallèle dans chaque pays, avec un déficit de coordination conjointe. Ce cloisonnement initial a pu limiter l'appropriation croisée et la co-construction de réponses réellement partagées par les deux sociétés. Une approche plus intégrée et inclusive dès la phase de design aurait permis de mieux ancrer le projet dans les réalités des communautés frontalières.

### Recommandations pour QE1.5

- Mettre en place, dès la phase de conception, un mécanisme structuré de concertation transfrontalière, réunissant les institutions nationales et locales des deux pays, afin d'assurer une compréhension partagée des enjeux, une définition conjointe des priorités et une co-construction équilibrée des interventions.
- Renforcer l'inclusion précoce des OSC, des jeunes et des femmes, en les intégrant comme parties prenantes dès les diagnostics initiaux et les choix stratégiques, et non seulement comme exécutants de terrain.
- Organiser systématiquement des diagnostics participatifs binationaux, incluant des consultations croisées entre acteurs haïtiens et dominicains, afin d'identifier les points de convergence et de divergence perçus, et d'élaborer des solutions adaptées aux réalités des deux côtés de la frontière.

**QE1.6 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques et institutionnelles dans les deux pays ?**

### Constats pour QE1.6

Durant sa mise en œuvre (2021–2025), le projet a évolué dans un environnement profondément instable, en particulier en Haïti, où la situation politique et sécuritaire s'est fortement dégradée : assassinat du président Jovenel Moïse en juillet 2021, crise institutionnelle persistante, multiplication des zones de non-droit et montée en puissance des groupes armés. Du côté dominicain, bien que la situation soit restée plus stable, des tensions migratoires, des discours xénophobes et des décisions politiques comme la fermeture unilatérale de la frontière en 2023 en réponse au chantier du canal sur la rivière Massacre ont contribué à complexifier le contexte. Ces dynamiques ont eu un impact direct sur les conditions d'exécution du projet, notamment en limitant les mobilités, en fragilisant les liens de coopération, ou en accentuant les tensions communautaires.

Face à ces défis, le projet a fait preuve d'une souplesse remarquable dans l'ajustement de ses modalités d'intervention, à travers une révision continue des priorités opérationnelles et des mécanismes de mise en œuvre. Plusieurs activités initialement prévues en présentiel ont été relocalisées dans des zones plus sûres, ou mises en œuvre à distance via des partenaires locaux. Des partenariats communautaires renforcés, notamment avec des Tables de dialogue transfrontalier, des structures locales et des mairies, ont permis de maintenir une présence de terrain malgré les restrictions. Le projet a aussi su intégrer progressivement une réponse humanitaire, en accompagnement aux autorités locales confrontées à des retours massifs de migrants ou à des situations d'urgence (par exemple, à Anse-à-Pitres). Cette capacité d'adaptation, conjuguée à une présence constante sur le terrain, a été particulièrement valorisée par les acteurs locaux, en particulier dans les zones les plus fragiles. Cela ressort clairement dans ces propos d'un agent de terrain à Anse-à-Pitres, qui témoigne : « *Même quand la situation se détériorait – quand les routes étaient bloquées, que les gens avaient peur de sortir, que les services fermaient – le projet, lui, ne*

*nous a pas abandonnés. Les équipes ont trouvé des moyens de rester en lien avec nous, de continuer les activités, même à petite échelle. C'est ça, pour moi, la vraie solidarité : ne pas disparaître quand ça devient difficile* ». Ce témoignage illustre de manière concrète la perception locale de la résilience du projet, et met en lumière la confiance et la crédibilité qu'il a su construire auprès des communautés malgré un contexte marqué par l'instabilité et les ruptures institutionnelles.

Tout au long de sa mise en œuvre, le projet a su démontrer une capacité d'adaptation constante, à la fois stratégique et opérationnelle, pour faire face aux nombreuses perturbations politiques, sociales et sécuritaires survenues dans les deux pays. Les prolongations sans coût jusqu'à avril 2025, au-delà des 24 mois initialement prévus, a permis de rattraper les retards induits par les crises (assassinat du président haïtien, fermetures frontalières, tensions migratoires), mais aussi d'approfondir certains volets clés du projet qui avaient gagné en importance en cours de route.

Ces ajustements ont notamment concerné le soutien renforcé au secrétariat technique et exécutif de la CMB, la montée en charge des LIS pour les jeunes et les femmes, ainsi que la relocalisation ou la révision de certaines activités sensibles, en coordination avec les autorités locales. Les rapports narratifs intermédiaires 3, 4 et 6 témoignent de cette flexibilité, en documentant les reprogrammations, les délais adaptés, et l'ajustement progressif des canaux d'intervention (présentiel, hybride, transfert de mise en œuvre à des partenaires locaux).

Cette démarche adaptative a été largement reconnue par les partenaires techniques et institutionnels, qui ont souligné la capacité du projet à rester pertinent et cohérent malgré un environnement instable. Comme l'a exprimé un représentant du PNUD en République dominicaine, dans un entretien : *« Ce qui a été remarquable dans ce projet, c'est la manière dont l'équipe a su réagir face aux imprévus. Que ce soient les fermetures de frontière, les tensions autour du canal ou les blocages institutionnels, elle a su reconfigurer certaines actions, ajuster les modalités de mise en œuvre, sans jamais perdre de vue la logique d'ensemble. Il y a eu une vraie capacité à s'adapter tout en gardant la cohérence générale de l'approche et les résultats visés. »*.

Un maire d'une commune frontalière haïtienne a également confirmé cette capacité d'adaptation sur le terrain : *« Ce projet a su s'ajuster chaque fois que la situation devenait compliquée. Quand les frontières ont été fermées, ils sont revenus vers nous pour voir comment continuer autrement. Cela nous a montré qu'ils étaient à l'écoute et capables de modifier leur méthode sans abandonner. »* Ce témoignage renforce la perception d'un projet agile, réactif et flexible dans sa mise en œuvre locale.

Ce double retour met en évidence le professionnalisme des équipes, mais aussi la solidité du cadre stratégique initial, suffisamment souple pour permettre des adaptations sans remise en cause de l'orientation globale du projet. Ces ajustements ont ainsi contribué à préserver la légitimité, l'acceptabilité et l'efficacité de l'intervention dans les deux pays, tout en renforçant la capacité des structures partenaires à faire face à des contextes imprévisibles.

L'un des atouts majeurs du projet a résidé dans sa capacité à s'ancrer dans une lecture continue et actualisée des dynamiques locales et transfrontalières, grâce à la mobilisation d'outils d'analyse contextuelle robustes. Dès les premières phases de mise en œuvre, les équipes ont eu recours à des instruments tels que l'étude SCORE (qui mesure les perceptions sociales, les niveaux de confiance et les risques de conflit), des diagnostics frontaliers participatifs, ainsi que des cartographies d'acteurs dans les quatre corridors d'intervention (Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní, Anse-à-Pitres–Pedernales).

Ces outils n'ont pas été utilisés de manière isolée, mais ont été intégrés dans une démarche d'aide à la décision stratégique, permettant de réajuster les priorités de terrain, d'identifier les zones sensibles, de détecter les potentiels points de tension ou de coopération, et de mieux cibler les activités selon les publics et les enjeux locaux. Ils ont notamment nourri la formulation du plan d'action conjoint porté par les secrétariat technique et exécutif de la Commission mixte bilatérale Haïti – République dominicaine, en garantissant que cette dernière repose sur des éléments de contexte empiriquement vérifiés, et non sur des perceptions institutionnelles ou politiques partielles.

Les parties prenantes rencontrées lors de l'évaluation, notamment les représentants de la CMB et les responsables municipaux, ont salué cette approche fondée sur des données probantes, qui a permis au projet de renforcer sa crédibilité, d'anticiper des risques de blocage ou de conflit, et de structurer un dialogue localement informé et politiquement pertinent. En renforçant la qualité de l'intelligence contextuelle, le projet a ainsi pu s'adapter aux réalités mouvantes sans perdre de vue ses objectifs fondamentaux en matière de cohésion sociale et de gouvernance transfrontalière.

### **Conclusion pour QE1.6**

Le projet binational a démontré une capacité d'adaptation stratégique et opérationnelle remarquable face à un contexte en constante évolution, marqué notamment par une forte dégradation de la situation sécuritaire et institutionnelle en Haïti et des tensions politiques et migratoires en République dominicaine. En s'appuyant sur une lecture fine et actualisée des dynamiques locales, ainsi que sur des outils de diagnostic contextuel robustes (SCORE, cartographies d'acteurs, diagnostics frontaliers), le projet a su ajuster ses modalités de mise en œuvre, relocaliser certaines activités, et renforcer les partenariats communautaires et institutionnels. Cette agilité lui a permis de maintenir sa pertinence et sa cohérence tout au long de son exécution, malgré les nombreuses perturbations. La prolongation sans coût et les reprogrammations fondées sur l'analyse de terrain ont également contribué à renforcer son impact et sa légitimité. Toutefois, cette adaptabilité a reposé en grande partie sur la flexibilité des équipes et des partenaires, ce qui pose la question de la systématisation de ces bonnes pratiques dans les projets futurs.

### **Recommandations pour QE1.6**

Intégrer dès la conception des projets en zone fragile un dispositif structuré de veille contextuelle, combinant des outils qualitatifs et quantitatifs (SCORE, analyses politiques et sécuritaires, cartographies d'acteurs) pour orienter en continu les décisions stratégiques et opérationnelles.

Allouer des marges de manœuvre financières et programmatiques explicites permettant de relocaliser des activités, adapter les modalités d'intervention ou intégrer des réponses d'urgence sans rompre la logique d'ensemble du projet.

Renforcer les mécanismes de partenariat local à travers des protocoles d'action adaptables signés avec les autorités municipales, les structures communautaires et les représentants des groupes vulnérables, afin de garantir une mise en œuvre résiliente, même en cas de rupture institutionnelle ou sécuritaire.

## **QE1.7 : Le choix des partenaires institutionnels et l'approche du projet étaient-ils pertinents pour atteindre les objectifs ?**

### **Constats pour QE1.7**

Le projet a été mis en œuvre à travers une architecture partenariale multi-niveaux, associant deux agences des Nations Unies – le PNUD et l'OIM – ainsi qu'un ensemble d'acteurs institutionnels nationaux et locaux dans les deux pays. Ce choix s'est révélé pertinent au regard des objectifs poursuivis, qui visaient à promouvoir la cohésion sociale, prévenir les conflits et renforcer la gouvernance des enjeux migratoires dans les zones frontalières.

À l'échelle nationale, les ministères des Affaires étrangères, de l'Intérieur, ainsi que les institutions en charge de la gestion des migrations et de la sécurité (telles que POLIFRONT en Haïti et CESFRONT en République dominicaine), ont été mobilisés afin de garantir l'ancrage politique, la coordination institutionnelle et la légitimité sécuritaire du projet. En République dominicaine, la Direction des politiques de développement de la zone frontalière, relevant du Ministère de l'Économie, de la Planification et du Développement, a joué un rôle déterminant dans l'orientation stratégique des actions menées, en contribuant à inscrire la coopération territoriale transfrontalière dans une perspective de durabilité et d'intégration aux politiques publiques.

À l'échelle locale, les mairies des principales communes frontalières ont assuré un rôle structurant dans l'identification des priorités communautaires, l'animation des espaces de dialogue et la coordination avec les dispositifs locaux de prévention des conflits, tels que les comités de paix et les plateformes communautaires.

Le partenariat entre le PNUD et l'OIM s'est révélé particulièrement pertinent en raison de la complémentarité de leurs mandats et de leurs domaines d'expertise. L'OIM a apporté une expertise technique précieuse grâce à sa connaissance approfondie des dynamiques migratoires, de la coopération transfrontalière au niveau local, ainsi que de sa présence opérationnelle aux points officiels de passage. De son côté, le PNUD a mobilisé son expérience en matière de gouvernance locale, de cohésion sociale et de renforcement des capacités institutionnelles. Cette synergie a permis au projet de développer des réponses cohérentes, ancrées à la fois dans les réalités territoriales et dans les priorités de développement à long terme. Cette complémentarité est d'ailleurs largement reconnue et saluée par les parties prenantes consultées. Un responsable du PNUD en Haïti souligne ainsi la richesse de cette alliance stratégique en ces termes : « *Ce partenariat a permis de couvrir des dimensions très différentes, mais toutes essentielles : le dialogue pour bâtir la confiance, la migration pour mieux gérer les mobilités humaines, la sécurité pour prévenir les tensions, et l'inclusion pour donner une voix aux groupes souvent marginalisés. C'est cette complémentarité qui a fait la force du projet.* »

Cependant, malgré cette configuration stratégique, les modalités de pilotage et de coordination entre les deux agences onusiennes ont parfois manqué de convergence. Bien qu'un comité de pilotage binational (CoPil) ait été formellement prévu dès la conception du projet – réunissant les agences des Nations Unies, les représentants des gouvernements des deux pays et les coordinateurs de la Commission Mixte Bilatérale – sa fonctionnalité effective s'est révélée inégale au fil du temps. Certains membres des équipes locales ont en effet souligné l'existence d'un fonctionnement

parallèle dans la conduite des activités<sup>2</sup>, avec des niveaux d'intégration variables selon les composantes du projet, et une planification conjointe encore perfectible. Cette absence de synchronisation systématique, malgré l'existence d'un mécanisme formel de coordination stratégique, a dans certains cas freiné la fluidité opérationnelle et limité la cohérence des actions entre les deux rives de la frontière.

Ainsi, si le choix des partenaires était cohérent avec les ambitions du projet, une gouvernance plus intégrée et un pilotage plus harmonisé auraient permis de renforcer davantage l'efficacité, la cohérence binationale et la visibilité des interventions sur l'ensemble du territoire cible.

Le projet a mobilisé des structures communautaires (associations locales, groupes de jeunes, collectifs de femmes) en tant que partenaires de mise en œuvre pour certaines activités – notamment dans le cadre des LIS ou des campagnes de sensibilisation. Toutefois, peu de ces structures ont été formellement reconnues ou contractualisées comme partenaires institutionnels à part entière. Leur implication, bien que réelle, a été marquée par un fonctionnement très orienté vers l'exécution, avec une participation encore limitée à la réflexion stratégique ou à la planification opérationnelle. Plusieurs interlocuteurs ont souligné que cette dynamique a généré des frustrations, notamment en Haïti, où les structures communautaires ont dû faire face à une faible visibilité institutionnelle malgré leur rôle sur le terrain.

L'évaluation a mis en évidence, du point de vue de plusieurs acteurs nationaux et locaux, une répartition des rôles perçue comme trop hiérarchisée entre les agences onusiennes et les institutions partenaires des deux pays. Les agences des Nations Unies, notamment le PNUD et l'OIM, ont largement piloté les processus stratégiques et opérationnels, tandis que les acteurs étatiques et municipaux ont été davantage sollicités pour appuyer la mise en œuvre ou servir de relais institutionnels. Cette configuration a certes contribué à stabiliser l'intervention dans un contexte fragile, mais elle a limité l'appropriation nationale de certaines fonctions clés telles que l'analyse des besoins, la priorisation territoriale ou encore la planification stratégique des activités.

Plusieurs interlocuteurs, notamment du côté haïtien, ont exprimé un sentiment de faible marge d'initiative, soulignant que certains choix structurants ont été définis sans consultation suffisante. Une clarification plus explicite des rôles et responsabilités, ainsi qu'un renforcement des mécanismes de gouvernance partagée, auraient permis d'accroître la redevabilité mutuelle, de favoriser la montée en compétences des institutions nationales et locales, et d'assurer une meilleure durabilité des acquis.

Bien que le projet ait su mobiliser une diversité d'acteurs autour d'objectifs partagés, l'évaluation révèle que le potentiel de capitalisation institutionnelle reste encore sous-exploité. En effet, les savoir-faire acquis en matière de dialogue communautaire, de gestion collaborative des tensions, ou encore de mobilisation des jeunes et des femmes n'ont pas toujours été formalisés ni intégrés dans les dispositifs ou les pratiques institutionnelles existantes – que ce soit au niveau local, national, ou binational.

---

<sup>2</sup> Mise en œuvre séparée des activités par chaque agence, avec une coordination limitée et une planification conjointe insuffisamment structurée

D'après plusieurs acteurs, les échanges entre les deux pays, notamment à travers les secrétariats techniques et exécutifs de la Commission Mixte Bilatérale, ont permis de poser les bases d'une coopération renouvelée, mais sans mécanisme pérenne de documentation, de retour d'expérience ou de mutualisation des approches. De même, les innovations portées par les LIS, ou par les jeunes médiateurs communautaires formés dans le cadre du projet, n'ont pas encore donné lieu à des outils de transfert formels ou à des guides méthodologiques utilisables dans d'autres contextes.

En l'absence d'un effort structuré de capitalisation, ces acquis risquent de rester dépendants de la mémoire institutionnelle des équipes en place, ou de s'éroder avec le temps. Cette situation limite la possibilité de répliquer ou d'institutionnaliser les bonnes pratiques, et fragilise la perspective de durabilité au-delà du cycle de vie du projet. Un cadre plus rigoureux de documentation, d'archivage, et de valorisation des enseignements aurait permis de transformer ces expériences en ressources transférables et en références pour d'autres programmes similaires.

### **Conclusion pour QE1.7**

Le choix des partenaires institutionnels et l'architecture d'intervention du projet binational se sont globalement révélés pertinents au regard des objectifs de cohésion sociale, de gouvernance et de gestion des mobilités dans les zones frontalières. L'alliance stratégique entre le PNUD et l'OIM a permis de combiner des expertises complémentaires, assurant une réponse à la fois structurelle et humanitaire, tandis que l'implication des institutions nationales et des municipalités a favorisé un ancrage local. Toutefois, les mécanismes de coordination entre agences onusiennes ont souffert d'un manque d'harmonisation opérationnelle, limitant parfois l'efficacité et la cohérence des actions sur le terrain. Par ailleurs, si les structures communautaires ont été mobilisées, leur rôle est resté essentiellement exécutif, sans reconnaissance formelle comme partenaires à part entière, ce qui a freiné leur participation stratégique et leur appropriation des résultats. Enfin, l'absence de dispositifs solides de capitalisation et de transfert des innovations développées – notamment les bonnes pratiques issues des LIS ou de la médiation communautaire – a réduit les perspectives d'institutionnalisation et de durabilité.

### **Recommandations pour QE1.7**

L'évaluation recommande de renforcer la gouvernance conjointe et la coordination inter-agences dans les projets binationaux. Pour les futurs projets mis en œuvre conjointement par plusieurs agences onusiennes dans un cadre binational, il est fortement recommandé de concevoir et opérationnaliser dès le départ une gouvernance commune structurée, fondée sur des règles claires de coordination, de prise de décision et de suivi. Cela inclut la mise en place de comités de pilotage réellement fonctionnels, réunissant l'ensemble des parties prenantes institutionnelles des deux pays, ainsi que l'adoption d'outils de planification intégrés, de budgets consolidés, et de mécanismes partagés de suivi-évaluation. L'objectif est de prévenir les fonctionnements parallèles, d'harmoniser les méthodologies d'intervention des agences partenaires, et de garantir une cohérence stratégique et opérationnelle sur l'ensemble du périmètre d'intervention. Une telle synchronisation renforcera non seulement l'efficacité et la lisibilité du projet, mais contribuera également à une plus grande appropriation institutionnelle, à une meilleure redevabilité mutuelle, et à un impact plus durable et équitable des actions sur les deux rives de la frontière.

Aussi, l'évaluation recommande de formaliser les partenariats institutionnels et capitaliser les bonnes pratiques. Il est également recommandé de renforcer l'appropriation institutionnelle en clarifiant les rôles et responsabilités des acteurs nationaux et locaux dès la phase de conception, et en valorisant leur contribution stratégique au-delà du simple appui opérationnel. Par ailleurs, un dispositif structuré de capitalisation et de transfert d'expériences devrait être intégré dans la mise en œuvre, afin de documenter les innovations, d'archiver les outils méthodologiques développés, et de favoriser la pérennisation ou la réplique des acquis. Cela peut inclure des guides pratiques, des modules de formation, ou des plateformes d'échange entre institutions partenaires.

**QE1.8 : Dans quelle mesure ce projet répond-il à l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix ?**

**Constats pour QE1.8**

Le projet s'inscrit de manière claire dans l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au PBF, à savoir la prévention des conflits dans les zones frontalières, en lien avec les dynamiques migratoires, les tensions communautaires, et les défis de gouvernance locale. Dès sa conception, le projet a été pensé comme une réponse à la fragilité de l'axe frontalier haïtien-dominicain, où les migrants haïtiens font face à une stigmatisation croissante, des conditions de retour parfois abusives, et une absence de mécanismes structurés de gestion concertée avec les autorités dominicaines.

Ce besoin a été formellement reconnu dans la demande d'éligibilité d'Haïti au Fonds PBF, qui identifiait la frontière comme un espace critique nécessitant des investissements en dialogue, prévention des conflits et inclusion des jeunes et des femmes dans les efforts de stabilisation. Le projet a ciblé quatre points de passage majeurs (Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní, Anse-à-Pitres–Pedernales) et développé une approche intégrée combinant dialogue transfrontalier, médiation communautaire, appui aux autorités locales, sensibilisation contre les préjugés, et soutien à des initiatives de cohésion sociale portées par les jeunes.

En cohérence avec les engagements pris par Haïti dans le cadre de son plan national de stabilisation, le projet a contribué à renforcer la présence et la légitimité des institutions haïtiennes sur les enjeux de paix, de gouvernance migratoire et de coopération transfrontalière. Les secrétariats technique et exécutifs de la CMB, co-pilotée par les deux États, a bénéficié d'un appui technique et logistique dans l'élaboration et la formalisation d'un plan d'action binational, construit sur la base des priorités identifiées par les autorités haïtiennes. Ce plan vise notamment la gestion concertée des flux migratoires, la prévention des tensions liées aux retours forcés et le renforcement du dialogue interinstitutionnel.

Par ailleurs, le projet a permis la structuration de plateformes locales de concertation, ainsi que le renforcement des capacités des municipalités haïtiennes frontalières, comme celles de Belladère, Ouanaminthe et Anse-à-Pitres. Ces appuis ont facilité une meilleure gestion des conflits locaux, tout en élevant la voix des autorités locales haïtiennes dans les discussions binationales. Des représentants institutionnels ont souligné que ce soutien a permis de rééquilibrer les échanges avec la partie dominicaine et de donner une place plus active aux administrations haïtiennes dans la gouvernance frontalière. Responsable institutionnel haïtien déclare :

*« Le projet s’inscrit parfaitement dans les axes définis pour le PBF. La frontière est un espace sensible, marqué par des tensions migratoires, de la pauvreté et du manque de coordination. Pour nous, les priorités sont claires : créer un dialogue permanent, stabiliser les relations entre les communautés et mieux protéger nos citoyens, surtout les migrants. Le projet a répondu à ces attentes en renforçant nos capacités, en nous associant aux décisions, et en montrant que les solutions peuvent venir des deux côtés ».*

Le gouvernement haïtien avait clairement identifié, dans sa note d’éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix, l’autonomisation des jeunes et des femmes comme un levier essentiel de prévention des conflits et de stabilisation sociale. En réponse à cette priorité, le projet a mis en œuvre une série d’activités spécifiquement conçues pour ces groupes, notamment à travers la création des LIS, la mise en place de sessions de formation en médiation communautaire, et des actions de leadership local dans les zones sensibles de la frontière.

Ces dispositifs ont permis de renforcer les capacités de participation citoyenne des jeunes et des femmes, en leur offrant des espaces pour concevoir et piloter des microprojets de paix et de cohésion sociale. Plusieurs bénéficiaires ont témoigné de l’impact transformateur de cette approche, bien que certains aient exprimé le souhait de voir ces appuis élargis et renforcés, tant sur le plan du nombre de participants que du soutien financier et technique.

L’évaluation confirme que cette dimension inclusive du projet répond pleinement à la stratégie définie par le gouvernement haïtien, en positionnant les groupes historiquement marginalisés comme acteurs centraux du changement social et du dialogue communautaire, conformément également aux orientations du Secrétariat du PBF. Elle constitue un point fort de l’intervention, bien que perfectible en termes d’ampleur et de pérennité.

### **Conclusion pour QE1.8**

Le projet s’inscrit pleinement dans les priorités définies par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix, en particulier en matière de prévention des conflits dans les zones frontalières, de gestion des dynamiques migratoires, et d’inclusion des jeunes et des femmes. Il a apporté une réponse stratégique aux fragilités identifiées dans la note d’éligibilité d’Haïti, en ciblant les corridors frontaliers sensibles, en appuyant la coopération institutionnelle à travers la Commission Mixte Bilatérale, et en renforçant les capacités des autorités locales. L’accent mis sur la participation des jeunes et des femmes, via les Laboratoires d’Innovation Sociale et les actions de médiation communautaire, correspond également aux engagements haïtiens en faveur d’une stabilisation inclusive. En donnant une voix plus forte aux institutions locales haïtiennes dans les échanges binationaux et en favorisant des mécanismes de concertation décentralisée, le projet a contribué à rééquilibrer les rapports de force, tout en consolidant les bases d’une gouvernance partagée. Toutefois, certains dispositifs mériteraient d’être élargis pour mieux répondre aux attentes exprimées en matière de couverture géographique, de pérennisation et d’autonomisation des groupes bénéficiaires.

### **Recommandations pour QE1.8**

- Consolider les plateformes de concertation locale mises en place dans les communes frontalières haïtiennes, en prévoyant un accompagnement institutionnel au-delà du cycle de vie du projet afin d’assurer leur pérennité dans le paysage local de prévention des conflits.

- Renforcer l'appui aux autorités haïtiennes impliquées dans la CMB en développant des outils pratiques pour la mise en œuvre du plan d'action binational, et en soutenant leur participation continue aux mécanismes de dialogue transfrontalier.
- Étendre l'impact des actions en faveur des jeunes et des femmes en diversifiant les formes de soutien proposées (mentorat, accompagnement post-formation, financement de microprojets), tout en ciblant davantage de bénéficiaires dans les zones à forte pression migratoire.
- Mettre en place, en coordination avec les institutions haïtiennes, un dispositif de suivi post-intervention des acquis du projet dans les zones frontalières, afin d'alimenter les politiques publiques nationales sur la stabilisation des territoires fragiles.



*Renforcement des capacités des jeunes femmes et hommes dans la transformation des conflits transfrontaliers par la médiation, la négociation et le dialogue pour la paix, commune de Belladere.*

### **Conclusion sur la pertinence**

Avec un score global de 75 %, le projet évalué atteint un niveau de pertinence globalement satisfaisant, traduisant une bonne adéquation entre ses objectifs, les besoins des communautés frontalières, les priorités institutionnelles et les cadres stratégiques nationaux. Les scores maximaux obtenus aux questions QE1.1, QE1.2 et QE1.8 témoignent d'une forte cohérence entre le projet et les priorités des communautés locales, des deux gouvernements et du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF). Ainsi, le projet a su répondre à des besoins critiques tels que le déficit de dialogue transfrontalier, la stigmatisation des migrants, ou encore l'autonomisation des jeunes et des femmes. (QE1.1).

Cependant, les scores plus faibles attribués aux questions QE1.3 à QE1.5 révèlent certaines limites, notamment une Théorie du Changement insuffisamment contextualisée, une mobilisation encore incomplète des leçons d'expériences passées, et une implication partielle des acteurs

influent dans la conception du projet. Ces éléments montrent que la pertinence stratégique aurait pu être davantage renforcée par une gouvernance plus participative et un ancrage local plus robuste dès la phase initiale. Enfin, les efforts d'adaptation du projet face aux évolutions contextuelles (QE1.6) et la pertinence des partenariats (QE1.7) sont reconnus, mais gagneraient à être consolidés dans de futures interventions pour assurer une pleine appropriation institutionnelle et communautaire.

Tableau 4 : Scores d'évaluation de la pertinence du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE1.1	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?	Très favorable	1
QE1.2	Le projet est-il aligné avec les priorités nationales des deux pays en matière de consolidation de la paix et de gestion des migrations ?	Très favorable	1
QE1.3	La Théorie du Changement du projet était-elle adaptée aux objectifs de paix et de cohésion sociale visés ?	Moyennement favorable	0,5
QE1.4	Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?	Moyennement favorable	0,5
QE1.5	Dans quelle mesure les perspectives des institutions et personnes influentes ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?	Moyennement favorable	0,5
QE1.6	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques et institutionnelles dans les deux pays ?	Favorable	0,75
QE1.7	Le choix des partenaires institutionnels et l'approche du projet étaient-ils pertinents pour atteindre les objectifs ?	Favorable	0,75
QE1.8	Dans quelle mesure ce projet répond-il à l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix ?	Très favorable	1
<b>Total</b>			<b>6</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>75,0%</b>

Source : l'évaluation

### **Recommandation sur la pertinence : Renforcer la contextualisation et la co-construction locale dès la conception**

Pour accroître la pertinence stratégique des futures interventions binationale de consolidation de la paix, il est recommandé de systématiser une phase préparatoire de diagnostic participatif approfondi, associant les acteurs institutionnels clés, les collectivités locales, les organisations communautaires, ainsi que les jeunes et femmes leaders des zones frontalières. Cette démarche permettra de construire une Théorie du Changement réellement enracinée dans les dynamiques territoriales, tenant compte à la fois des besoins prioritaires des communautés, des leçons apprises des projets antérieurs, et des évolutions politiques, sociales ou sécuritaires.

Il est également essentiel de documenter et intégrer dès la conception les enseignements tirés d'autres initiatives régionales ou locales pertinentes, afin d'éviter les redondances et capitaliser sur les acquis existants. Enfin, une implication structurée des parties prenantes influentes, à travers des plateformes de co-construction (groupes de réflexion, ateliers binationaux multi-acteurs), renforcerait l'appropriation du projet et assurerait une meilleure lisibilité et légitimité institutionnelle des futures actions.

## 6.2 Efficacité

**QE2 : Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints, et quels facteurs clés ont favorisé ou entravé la réalisation des objectifs en matière de cohésion sociale, de dialogue transfrontalier et de gouvernance migratoire ?**

**QE2.1 : Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints ?**

### Constats pour QE2.1

On note une atteinte partielle des résultats finaux, dans un contexte de mise en œuvre fragilisé. L'analyse des trois indicateurs de résultat révèle des niveaux de réalisation contrastés. Deux des trois indicateurs mesurant l'évolution des perceptions au sein des communautés frontalières sont restés nettement en deçà des cibles fixées. Seuls 24,2 % des personnes interrogées à la fin du projet ont déclaré avoir une perception positive des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière (contre 50 % attendus), et 21,2 % ont exprimé une perception favorable des relations de bon voisinage (également contre 50 %). Ces écarts amènent à questionner la pertinence des cibles initialement définies au regard de la taille du projet et de la portée spécifique de ses interventions sur les perceptions sociales. Il apparaît pertinent, dans ce cadre, de considérer que les résultats attendus en matière d'évolution des représentations collectives ont pu être partiellement surestimés au regard de la capacité réelle du projet à influencer, à lui seul, des dynamiques profondément ancrées dans un contexte politique et social particulièrement tendu.

En effet, la période de mise en œuvre (2021–2024) a été marquée par une série de crises bilatérales et d'événements politiques sensibles, ayant profondément affecté les dynamiques sociales aux frontières. Parmi les plus significatifs, on peut citer l'assassinat du président haïtien en juillet 2021, les fermetures répétées des postes frontaliers, ainsi que les tensions diplomatiques croissantes liées au canal de la rivière Massacre. Ces facteurs ont ravivé la méfiance mutuelle entre les populations, alimenté les discours xénophobes et durci les politiques migratoires dominicaines. Dans un tel climat, les actions de sensibilisation mises en œuvre par le projet, bien que pertinentes, se sont heurtées à une forte résistance sociale, limitant leur capacité à produire un changement rapide et significatif des représentations.

En revanche, l'Indicateur 1.3, qui mesure la capacité effective des acteurs communautaires et institutionnels à résoudre les tensions locales, a non seulement été atteint mais largement dépassé : 25 cas de tensions ont été documentés comme ayant été résolus grâce aux personnes formées, pour une cible initiale de 10. Cela confirme la pertinence de l'investissement dans la formation et la structuration des mécanismes locaux de prévention des conflits. Les plateformes communautaires et les réseaux informels de médiateurs, appuyés notamment par les ONG partenaires et les tables de dialogue transfrontalières, ont joué un rôle clé dans l'atténuation des tensions quotidiennes liées aux interactions binationales.

Le Produit 1.1, relatif au renforcement des capacités locales de médiation, a été mis en œuvre avec une grande efficacité. 38 fonctionnaires ont été formés (pour une cible de 32), notamment en partenariat avec l'École nationale de migration, et 81 jeunes issus de la société civile ont suivi des modules sur la prévention des conflits interculturels (contre une cible de 32). Cette sur-atteinte des cibles s'explique par une forte demande locale et une mobilisation réussie dans les zones pilotes, grâce à l'appui des ONG locales et des comités locaux de paix. En revanche, seulement deux LIS

ont pu être mis en place sur les quatre prévus, limitant la capacité du projet à offrir des espaces pérennes de co-construction de solutions communautaires dans toutes les zones frontalières.

Le Produit 1.2, centré sur l'information et la sensibilisation, présente également des résultats notables. Le projet a permis de sensibiliser 387 924 personnes, soit 38 % de la population frontalière, dépassant largement l'objectif de 200 000 personnes (25 %). Trois campagnes de sensibilisation ont été menées, au lieu d'une seule prévue, en mobilisant divers canaux : médias communautaires, théâtres de rue, radios, animations scolaires, etc. Quatre ateliers binationaux ont été organisés, atteignant leur cible. Ces efforts témoignent d'une capacité logistique et organisationnelle solide.

L'évaluation note ainsi un décalage persistant entre mobilisation massive et changement de perception. Malgré cette mobilisation étendue, le changement profond de mentalités reste limité. Seulement 23,7 % des personnes interrogées ont déclaré avoir modifié leur perception sur la migration et la coopération transfrontalière, contre une cible ambitieuse de 70 % (Indicateur 1.2.4). Ce décalage entre l'ampleur des actions et les résultats obtenus s'explique à la fois par le contexte fortement polarisé, la courte durée du projet, et la difficulté à ancrer durablement les messages dans les communautés les plus affectées. Il suggère que des interventions de plus longue durée, avec un ancrage plus localisé et des relais communautaires renforcés, sont nécessaires pour infléchir durablement les perceptions sociales.

Tableau 5 : Progrès des indicateurs du résultat 1 du projet

<b>Résultat 1 : Les populations frontalières sont conscientes des contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des bénéfices de la collaboration et du dialogue binational.</b>				
<b>Indicateurs de résultat</b>	<b>Indicateur de base</b>	<b>Cible de fin de projet</b>	<b>Progrès actuel de l'indicateur</b>	<b>Commentaire</b>
<b>Indicateur 1.1</b> : % (Pourcentage) des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que de relations binationales renforcées.	0	50%	24,2%	Cible non atteinte
<b>Indicateur 1.2</b> : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des relations de bon voisinage.	0	50%	21,2%	Cible non atteinte
<b>Indicateur 1.3</b> : Nombre de cas de tensions résolues grâce à la médiation des fonctionnaires et des jeunes formés dans la prévention des conflits et la médiation	0	10	25	Cible atteinte.
<i>Produit 1.1 : Les jeunes femmes et hommes de la société civile, ainsi que les fonctionnaires placés sur le territoire disposent des capacités techniques et connaissances sur la prévention de conflits et la médiation interculturelle pour contribuer à une relation de bon voisinage, à la promotion de la cohésion sociale et à des relations binationales renforcées</i>				
<b>Indicateurs de produit</b>	<b>Indicateur de base</b>	<b>Cible de fin de projet</b>	<b>Progrès actuel de l'indicateur</b>	<b>Commentaire</b>
<b>Indicateur 1.1.1</b> : Nombre de fonctionnaires formés sur la médiation interculturelle et la prévention des conflits	0	32	38	Cible atteinte. La cible a été sur-achevée car lors de l'appel aux participants, le nombre de candidats a dépassé les estimations faites en début de projet.
<b>Indicateur 1.1.2</b> : Nombre de jeunes de la société civile formés à la prévention de conflits et la médiation interculturelle	0	32	81	Cible atteinte. La cible a été sur-achevée car lors de l'appel aux participants, le nombre de candidats a dépassé les estimations faites en début de projet.
<b>Indicateur 1.1.3</b> : Nombre de laboratoires d'innovation sociale mis en place	0	4	2	Cible non atteinte

*Produit 1.2 : Les populations frontalières particulièrement les jeunes et les femmes disposent des connaissances et des informations visant à améliorer leur perception des contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que les bénéfices de la collaboration et dialogue binationales avec des groupes cibles spécifique.*

Indicateurs de produit	Indicateur de base	Cible de fin de projet	Progrès actuel de l'indicateur	Commentaire
<b>Indicateur 1.2.1 :</b> Nombre de personnes sensibilisées au niveau de la frontière sur les contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière et des relations binationales pacifiques ainsi que les bénéfices de la collaboration et le dialogue binationales avec des groupes cibles spécifiques.	0	200 000 (25% de la population frontalière)	387 924 (38% de la population frontalière)	Cible atteinte
<b>Indicateur 1.2.2</b> Nombre d'ateliers binationaux organisés pour développer la campagne de sensibilisation	0	4	4	Cible atteinte.
<b>Indicateur 1.2.3:</b> Nombre de campagnes de sensibilisation organisées sur les contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière et des relations binationales pacifiques ainsi que les bénéfices de relations binationales renforcées avec des groupes cibles spécifiques	0	1	3	Cible atteinte.
<b>Indicateur 1.2.4:</b> % des personnes ayant changé leur mentalité concernant l'impact positive de la migration sûre et ordonnée a la frontière après les enquêtes à réaliser au début et à la fin du projet.	0	70%	23,7%	Cible non atteinte

Source : *Rapports intérimaire du projet et collecte des données d'évaluation*

L'évaluation note un résultat final partiellement atteint mais en progression significative. Les deux indicateurs de résultat montrent une atteinte partielle des effets visés. L'indicateur 2.1, qui mesure la proportion de la population frontalière ayant une perception positive du rôle des espaces de dialogue et de collaboration technique et culturelle, atteint 46,7 % (24,5 % hommes, 22,3 % femmes), contre une cible de 50 %. Ce score, bien que légèrement en deçà de l'objectif, traduit une évolution notable des perceptions, dans un contexte encore marqué par des tensions transfrontalières récurrentes.

Cette progression peut être attribuée aux nombreuses actions de dialogue mises en place, notamment les réunions binationales locales, les rencontres entre les forces de sécurité (POLIFRONT/CESFRONT), les tables de dialogue communautaire relancées dans les quatre grands corridors (Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní, Anse-à-Pitres–Pedernales).

En revanche, le nombre de situations de tensions effectivement résolues par ces mécanismes reste limité : seulement 6 cas recensés contre 10 attendus (indicateur 2.2). Cette performance en demi-teinte est liée à l'absence d'un outil permettant de documenter les conflits résolus, mais aussi le temps d'ancrage nécessaire pour que ces mécanismes produisent des effets de pacification durables. Des entretiens avec les équipes de terrain indiquent par exemple que plusieurs cas de médiation ont été gérés de manière informelle, sans être enregistrés dans un système de suivi unifié.

L'évaluation note aussi une mise en œuvre opérationnelle réussie : des produits largement atteints. Le projet a atteint, voire dépassé ses objectifs sur les produits liés à la structuration technique des espaces de dialogue.

- Une cartographie des acteurs locaux (OSC, jeunes, femmes, autorités locales) a été réalisée dès les premières phases de mise en œuvre (indicateur 2.1.1), facilitant le ciblage des parties prenantes pertinentes dans chaque zone frontalière.

- Les termes de référence (TDR) des plateformes locales de dialogue ont été définis et validés (2.1.2), renforçant la formalisation des rôles et la régularité des échanges.
- 50 réunions binationales locales ont été tenues, soit plus que la cible de 48 (2.1.3). Ces rencontres ont couvert aussi bien des problématiques sociales (cohabitation, migration, accès aux services) que des enjeux sécuritaires ou de gouvernance locale. Les rapports narratifs indiquent que plusieurs de ces réunions ont permis de relancer des dialogues municipaux entre maires des deux pays, parfois absents depuis plusieurs années.

L'évaluation note que les capacités locales ont été efficacement renforcées et que les bénéficiaires ont exprimé une appréciation positive des formations et activités mises en œuvre. Le projet a mis en place des sessions de formation sur les thématiques de la migration, la sécurité et l'égalité des sexes. Ces formations ont été très bien perçues : 80 % des bénéficiaires déclarent avoir été satisfaits de leur pertinence et de leur contenu (indicateur 2.1.4). Ce chiffre est confirmé par des témoignages issus des focus groupes dans les zones de Belladère et Jimaní, qui soulignent que ces modules ont permis de démystifier certains préjugés autour des relations binationales.

La méthodologie SCORE, adaptée pour les zones frontalières, a été validée par les parties prenantes nationales (indicateur 2.1.6) et utilisée comme outil de diagnostic pour orienter les actions locales. Ce dispositif a notamment permis de mettre en lumière les écarts de perceptions entre hommes et femmes, entre zones urbaines et rurales, et a alimenté le contenu des réunions et des dialogues stratégiques.

L'évaluation note que le soutien institutionnel apporté par le projet a jeté les bases d'un ancrage durable et offre une plateforme solide pour le développement d'initiatives futures. Une rencontre institutionnelle a été organisée pour discuter du profil de l'habitant frontalier, en lien avec les discussions sur la régularisation migratoire et les droits socio-économiques. Cette activité s'inscrit dans une logique de soutien technique à la gouvernance transfrontalière, avec la participation du Secrétariat de la CMB, du MEPyD et de la POLIFRONT. Elle constitue une base importante pour les futures négociations sur un statut binational ou des mesures de reconnaissance juridique des habitants de la zone.

En somme, la mise en œuvre technique du Résultat 2 peut être considérée comme solide, avec des produits livrés conformément aux engagements du projet, voire au-delà des cibles prévues pour plusieurs indicateurs clés. Cependant, l'effet transformateur sur la cohésion sociale et la prévention des conflits reste encore en cours de construction. Le nombre limité de cas de tensions formellement résolus et les écarts persistants entre hommes et femmes dans les perceptions positives appellent à renforcer la systématisation des mécanismes, à mieux documenter leurs impacts, et à prolonger leur accompagnement au-delà du projet pour qu'ils deviennent des leviers institutionnels durables.

Tableau 6 : Progrès des indicateurs du résultat 2 du projet

<b>Résultat 2 : Les espaces de dialogues transfrontaliers et les mécanismes de collaboration technique et culturelle locaux renforcent la cohésion sociale et la prévention des conflits locaux sur la zone frontalière</b>				
Indicateurs de résultat	Indicateur de base	Cible de fin de projet	Progrès actuel de l'indicateur	Commentaire
<b>Indicateur 2.1</b> : % des populations frontalières et des acteurs intervenant au niveau des frontières ayant une perception positive du renforcement la cohésion sociale et la prévention des conflits locaux sur la zone frontalière grâce aux espaces de dialogue transfrontaliers et aux mécanismes de collaboration technique et culturelle	0%	50% (25% Homme et 25% Femmes)	46,7% (24,5% Homme et 22,3% Femmes)	Cible non atteinte, mais assez proche de la cible
<b>Indicateur 2.2</b> : Nombre de situations de tensions au niveau locaux résolus grâce aux espaces de dialogue transfrontaliers et aux mécanismes de collaboration technique et culturelle	0	10	6	Cible non atteinte
<i>Produit 2.1 : Les espaces de dialogues transfrontaliers locaux bénéficient d'un appui technique pour un fonctionnement plus efficace dans la coopération binationale tout le long de la frontière.</i>				
<b>Indicateur 2.1.1</b> : Nombre de cartographie des acteurs locaux (société civile, organisations de jeunes, de femmes, collectivités locales etc.) impliqués dans des mécanismes de dialogue binational	0	1	1	Cible atteinte.
<b>Indicateur 2.1.2</b> : Termes de référence approuvés des mécanismes de dialogues locaux	0	1	1	Cible atteinte.
<b>Indicateur 2.1.3</b> : Nombre de réunions binationales au niveau local appuyées par le projet	0	48	50	Cible atteinte.
<b>Indicateur 2.1.4</b> : % d'appréciation par les bénéficiaires de la pertinence des formations et autres activités de renforcement des capacités sur la migration, la sécurité et l'égalité des sexes	0	80%	80%	Cible atteinte, appréciation par les bénéficiaires des formations.
<b>Indicateur 2.1.6</b> : Nombre de méthodologie SCORE adaptée et validée par la contrepartie	0	1	1	Cible atteinte.
<i>Produit 2.2 : Les autorités bénéficient d'un appui technique leur permettant de définir le profil de l'habitant frontalière</i>				
<b>Indicateur 2.2.1</b> : Nombre de rencontres institutionnelles organisées pour discuter sur les spécificités de la population frontalière	0	1	1	Cible atteinte.

Source : Rapports intérimaire du projet et collecte des données d'évaluation

On note une atteinte limitée des résultats globaux en raison d'un contexte diplomatique fortement dégradé. L'indicateur principal (3.1) relatif à la proportion des populations frontalières exprimant une perception positive du dialogue binational promu par la CMB affiche un niveau nettement inférieur à la cible : 19,5 % pour les hommes et 16,5 % pour les femmes, contre un objectif de 50 %. Cette faible performance s'explique largement par le différend diplomatique majeur survenu entre les deux pays en septembre 2023, à la suite de la construction d'un canal sur la rivière Massacre. Cet événement a entraîné la suspension du dialogue institutionnel bilatéral, mettant un frein à la visibilité et à la légitimité de la CMB auprès des populations. Dans ce contexte, il a été difficile d'engendrer un changement de perception significatif, malgré les actions menées en amont par le projet.

On note également des performances amoindries pour le renforcement institutionnel des Secrétariats de la CMB. Les résultats associés au produit 3.1 montrent que seulement 3 réunions techniques sur les 6 prévues ont pu être organisées entre les Secrétariats exécutifs haïtien et dominicain (Ind. 3.1.1), et aucune recommandation issue de ces échanges n'a pu être formellement mise en œuvre (Ind. 3.1.2). Cette situation découle directement de la rupture du dialogue politique entre les deux pays. De même, 3 ateliers de haut niveau sur la migration, la sécurité et la gestion des ressources partagées ont pu se tenir (sur 4 attendus), mais sans déboucher sur une dynamique institutionnelle durable. Les documents du projet précisent que les dernières réunions planifiées pour octobre 2023 ont été annulées ou suspendues, ce qui a fortement compromis la consolidation des acquis dans ce domaine.

L'évaluation relève aussi une dynamique de dialogue multiniveau maintenue malgré les tensions. Le projet a cependant réussi à maintenir une activité notable à l'échelle locale, avec 6

espaces de dialogue multiniveaux créés (Ind. 3.2.3), dépassant la cible initiale de 4. Ces ateliers, organisés à Ouanaminthe, Belladère, Anse-à-Pitre, Port-au-Prince, Dajabon et dans d'autres localités frontalières, ont permis d'impliquer des acteurs étatiques, des collectivités locales et des organisations de la société civile dans des discussions sur la gestion des ressources partagées, la migration et la sécurité. En revanche, la dynamique à l'échelle nationale a été fortement perturbée : seule 1 réunion de haut niveau a pu être tenue (Ind. 3.2.1), et aucune des recommandations prévues (Ind. 3.2.2) n'a été mise en œuvre à cause de la rupture du dialogue formel. Cela démontre que, bien que le projet ait su activer les leviers locaux, il n'a pas pu contrer l'impact des blocages diplomatiques à l'échelle macro.

Par ailleurs, il ressort qu'il y a des avancées solides dans le renforcement des capacités de production de savoirs. Le projet a atteint ses cibles en matière d'appui aux institutions de recherche. 29 chercheurs ont été formés (Ind. 3.3.1, cible : 25), et 2 études sur les relations binationales ont été publiées (Ind. 3.3.3), répondant aux objectifs d'enrichissement des connaissances sur les enjeux frontaliers. Aussi, 8 institutions de recherche ont pu effectivement bénéficier d'un appui technique complet (Ind. 3.3.2). Ainsi, il ressort que la dimension « recherche et documentation » du projet a apporté une base de données utile pour l'analyse des dynamiques migratoires et sécuritaires, et pour appuyer les plaidoyers futurs en faveur d'un dialogue renouvelé entre les deux pays.

En bref, l'atteinte des résultats du pilier 3 du projet reflète une dynamique contrastée : des progrès substantiels dans le soutien aux initiatives de dialogue local et au renforcement des capacités de recherche, mais des limites structurelles importantes dans la mise en œuvre des actions de haut niveau, dues au contexte diplomatique détérioré. Ces résultats invitent à renforcer les mécanismes de continuité du dialogue en période de crise et à consolider les ancrages techniques indépendamment des fluctuations politiques bilatérales.

Tableau 7 : Progrès des indicateurs du résultat 3 du projet

<b>Résultat 3 : Les Secrétariats Exécutifs et Techniques de la Commission Mixte Bilatérale Haïti République dominicaine contribuent au renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine en particulier dans le domaine de la gestion des ressources naturelles partagées, sécurité et la migration.</b>				
Indicateurs de résultat	Indicateur de base	Cible de fin de projet	Progrès actuel de l'indicateur	Commentaire
<b>Indicateur 3.1</b> : % (Pourcentage) des populations frontalières ayant exprimé une perception positive sur le renforcement (ou la promotion) du dialogue binational grâce la Commission Mixte Bilatérale	0	50% (25% Hommes et 25% Femmes)	36% (19,5% Hommes et 16,5% Femmes)	Cible non atteinte
<i>Produit 3.1 : Les Secrétariats Exécutif et Techniques haïtien et dominicain de la Commission Mixte Bilatérale améliorent leurs capacités pour renforcer le dialogue binational sur la gestion des ressources naturelles partagées, la migration et la sécurité.</i>				
<b>Indicateur 3.1.1</b> : Nombre de réunions organisées avec les Secrétariats Exécutif et techniques haïtiens et dominicains sur la migration et la sécurité	0	6	3	Le dialogue politique entre Haïti et la République dominicaine a été suspendu à la suite du différend diplomatique à cause de la construction d'un canal sur la rivière Massacre au mois de septembre 2023
<b>Indicateur 3.1.2</b> : % des recommandations ou des décisions prises lors des réunions mises en application	0	30%	0	Etant donné que le dialogue politique entre Haïti et la République dominicaine a été suspendu à la suite du différend diplomatique à cause de la construction d'un canal sur la rivière Massacre au mois de septembre 2023, la feuille de route accordé au mois d'avril 2023 n'a pas pu se mettre en œuvre.
<b>Indicateur 3.1.3</b> : Nombre d'ateliers de haut niveau organisés ou avec la participation des secrétariats exécutif et techniques sur la migration, les ressources naturelles partagées et la sécurité	0	4	3	Le dialogue politique entre Haïti et la République dominicaine a été suspendu à la suite du différend diplomatique à cause de la construction d'un canal sur la rivière Massacre au mois de septembre 2023

<b>Produit 3.2 :</b> Les institutions gouvernementales qui assurent la coopération binationale en matière de la gestion des ressources partagées, de la sécurité et de la migration sont renforcés pour mieux s'acquitter de leur mandat.				
<b>Indicateur 3.2.1 :</b> Nombre de réunions de haut niveau sur la sécurité, la gestion des ressources naturelles partagées et la migration	0	2	1	Le dialogue politique entre Haïti et la République dominicaine a été suspendu à la suite du différend diplomatique à cause de la construction d'un canal sur la rivière Massacre au mois de septembre 2023
<b>Indicateur 3.2.2 :</b> % des recommandations ou des décisions prises lors des réunions mises en application	0	30%	0	Le dialogue politique entre Haïti et la République dominicaine a été suspendu à la suite du différend diplomatique à cause de la construction d'un canal sur la rivière Massacre au mois de septembre 2023
<b>Indicateur 3.2.3 :</b> Nombre d'espace de dialogue multiniveaux créée	0	4	6	Cible atteinte. Quatre (4) ateliers, faisant office d'espaces de dialogue, sur la gestion des eaux partagées, la migration et la sécurité frontalière ont été organisés avec la participation des acteurs étatiques et non étatiques (OSC) à Ouanaminthe, Belladère, Anse-à-Pitre et P-au-P. Deux ateliers ont également été organisés à Ouanaminthe et Dajabon avec les maires de différentes communes.
<b>Produit 3.3:</b> Les institutions de recherche sur les relations binationales, la migration et la frontière disposent des capacités techniques renforcées pour fournir des informations et des données adéquates qui informent le dialogue et la prise de décisions.				
<b>Indicateur 3.3.1 :</b> Nombre d'agents ou de chercheurs des institutions de recherche formées et actives ou impliquées dans la production des informations et des données adéquates	0	25	29	Cible atteinte.
<b>Indicateur 3.3.2 :</b> Nombre d'institutions de recherche ayant acquis des outils et des méthodes adéquats de collecte, de traitement et d'analyse pour produire des informations et des données	0	8	8	Cible atteinte
<b>Indicateur 3.3.3 :</b> Nombres d'études / rapports réalisées, publiées ou traduits sur les défis migratoires et sécuritaires entre Haïti et la République dominicaine	0	2	2	Cible atteinte.

Source : Rapports intérimaire du projet et collecte des données d'évaluation

### Conclusion pour QE2.1

L'évaluation montre une atteinte partielle mais significative des résultats attendus du projet, dans un contexte marqué par des tensions politiques, diplomatiques et sécuritaires ayant limité la portée de certaines interventions. Sur les trois résultats principaux, le projet a enregistré de solides performances dans la mise en œuvre opérationnelle des produits et dans le renforcement des capacités locales, notamment à travers les formations, les campagnes de sensibilisation, et la structuration des plateformes de dialogue. Les cibles liées aux produits ont été dans leur majorité atteintes, voire dépassées, témoignant d'une mobilisation efficace des ressources et d'un ancrage local appréciable.

Cependant, les indicateurs de résultats finaux — notamment ceux relatifs à l'évolution des perceptions sociales et à la résolution formelle des tensions — affichent des niveaux d'atteinte inférieurs aux objectifs fixés. Ces écarts s'expliquent en grande partie par des facteurs exogènes, tels que le durcissement des relations diplomatiques entre Haïti et la République dominicaine, la montée des discours xénophobes, et la méfiance accrue entre les communautés frontalières. Ils mettent en évidence les limites d'un cycle d'intervention relativement court face à des dynamiques sociales complexes et profondément enracinées. Ils montrent également la nécessité de consolider les changements initiés par le projet à travers des actions de plus long terme, mieux ancrées dans les structures locales et intégrées dans les politiques nationales.

## Recommandations pour QE2.1

- Documenter et diffuser les acquis du projet (outils, approches, résultats), notamment les dispositifs de formation, les mécanismes de dialogue local et les méthodologies utilisées (ex. SCORE), afin de permettre leur réutilisation par d'autres programmes ou acteurs institutionnels.
- Intégrer les acteurs formés et les structures mises en place (médiateurs communautaires, plateformes locales) dans les dispositifs publics existants en matière de gouvernance locale, de cohésion sociale ou de gestion des migrations, pour garantir une continuité des actions.
- Renforcer le plaidoyer institutionnel auprès des gouvernements et des partenaires techniques et financiers pour la mise en œuvre d'une phase complémentaire ou d'autres programmes similaires, capitalisant sur les résultats du projet et ciblant les zones les plus fragiles.
- Encourager les institutions nationales et locales à s'approprier les résultats et à les intégrer dans leurs stratégies de développement territorial, notamment à travers des plans locaux de prévention des conflits et des cadres de dialogue transfrontalier pérennes.

## **QE2.2 : Quels facteurs ont favorisé ou entravé la réalisation des objectifs ?**

### Constats pour QE2.2

Un ancrage local fort et une mobilisation efficace des parties prenantes locales ont favorisé la mise en œuvre. L'un des principaux facteurs de réussite du projet réside dans la mobilisation rapide et massive des collectivités locales, des jeunes et des femmes autour des actions de dialogue et de prévention des conflits. La mise en œuvre de 50 réunions binationales locales (vs 48 prévues), la participation de plus de 387 000 personnes à des activités de sensibilisation (soit 38 % de la population frontalière), ainsi que la formation de 81 jeunes médiateurs (pour 32 attendus) témoignent d'une capacité d'activation communautaire significative. Les mairies frontalières ont également contribué à légitimer les espaces de dialogue, comme en témoigne le réengagement de certaines plateformes municipales avec le soutien technique du projet. Cela a permis d'atteindre ou de dépasser plusieurs indicateurs de produit, notamment ceux liés aux formations, à la participation communautaire et à l'organisation d'espaces de dialogue multiniveaux.

Le partenariat OIM–PNUD a été un levier, malgré certaines limites de coordination. Le choix de faire reposer la mise en œuvre sur deux agences complémentaires – l'OIM (experte en migration) et le PNUD (spécialiste des dynamiques de paix) – a permis de combiner réponses humanitaires, gouvernance locale et interventions en matière de sécurité et de dialogue. Comme l'a indiqué un Responsable institutionnel en République dominicaine, « *Sans ce partenariat, on aurait eu des réponses partielles. L'OIM connaît les réalités des migrants, le PNUD comprend les dynamiques de paix : ensemble, ils ont pu traiter d'un ensemble plus large de problèmes de la frontière* ». Cependant, des limites ont été observées dans le pilotage quotidien : des niveaux d'intégration variables entre les deux agences, un fonctionnement parfois parallèle, et une planification conjointe incomplète ont affecté la fluidité de certaines interventions, comme cela a été rapporté par plusieurs membres des équipes locales. Malgré l'existence d'un comité de pilotage (COPIL), les retards dans la synchronisation opérationnelle ont parfois réduit l'impact systémique du projet.

Le contexte sécuritaire et diplomatique a constitué le principal facteur bloquant au niveau institutionnel. L'un des obstacles majeurs à la réalisation des objectifs, en particulier ceux liés au Résultat 3, a été la crise diplomatique entre Haïti et la République dominicaine en septembre 2023, provoquée par la construction d'un canal sur la rivière Massacre. Cette crise a entraîné la suspension sine die du dialogue officiel entre les deux gouvernements, bloquant les réunions de haut niveau prévues avec la CMB, gelant la mise en œuvre de certaines recommandations et limitant fortement l'atteinte de plusieurs indicateurs clés (réunions de la CMB, décisions mises en œuvre, ateliers de haut niveau). Cette instabilité politique a également impacté la capacité des populations à percevoir un renforcement du dialogue binational (19,5 % de perception positive). La situation sécuritaire à Port-au-Prince a en outre empêché plusieurs institutions de recherche de participer pleinement aux activités prévues.

Un déficit de densité dans certaines actions de transformation sociale. Malgré l'ampleur des activités de sensibilisation (théâtre de rue, radios communautaires, LIS, etc.), les résultats en termes de changement de perception sont restés limités : seulement 24,2 % des répondants ont exprimé une perception positive de la migration, et 23,7 % ont déclaré avoir changé d'avis sur la coopération binationales, contre une cible de 70 %. Cela s'explique en partie par la densité insuffisante des interventions dans certaines zones, la durée relativement courte du projet (malgré une extension sans coût), et l'intensité des stéréotypes persistants. De nombreux jeunes et femmes ont également regretté une couverture limitée des appuis, tant en nombre qu'en profondeur, comme en témoigne une jeune femme à Dajabón : « *Le projet a bien ciblé les vrais problèmes. Les dialogues, les formations, les activités, tout ça c'était utile. Mais finalement, seuls quelques jeunes en ont vraiment bénéficié. Nous sommes beaucoup à avoir les idées et l'envie, mais sans moyens, on reste bloqués. Ce qu'il nous faut maintenant, c'est un vrai accompagnement pour aller plus loin.* ».

### **Conclusion pour QE2.2**

L'évaluation met en évidence un ensemble de facteurs favorables qui ont facilité la mise en œuvre du projet, en particulier un fort ancrage communautaire, une mobilisation effective des jeunes et des femmes, et un appui actif des collectivités locales. La complémentarité des deux agences onusiennes (PNUD et OIM) a également constitué un levier, bien que parfois entravé par des dysfonctionnements de coordination. En revanche, plusieurs obstacles majeurs ont limité la pleine réalisation des objectifs : un contexte politique et diplomatique dégradé, en particulier à partir de septembre 2023 ; des blocages institutionnels au niveau de la Commission Mixte Bilatérale ; et une faible densité d'actions dans certaines zones pourtant sensibles. De plus, le temps court de mise en œuvre, conjugué à l'ampleur des stéréotypes et à l'intensité des crises, a restreint l'impact des actions de sensibilisation sur les représentations sociales. Ces éléments soulignent la nécessité de concevoir des projets mieux armés face aux aléas politiques, dotés de dispositifs plus robustes de coordination inter-agences, et capables de générer un changement social plus profond et durable.

### **Recommandations pour QE2.2**

- Tirer les leçons du déficit de coordination inter-agences en formalisant dès la conception des projets futurs un dispositif opérationnel de gouvernance partagée, incluant des plans de travail conjoints, des indicateurs de coordination, et un suivi régulier de la complémentarité entre partenaires.

- Renforcer la résilience institutionnelle des mécanismes de dialogue binational en prévoyant, en amont, des alternatives de continuité en cas de rupture politique, notamment via des relais municipaux, communautaires ou multiacteurs (OSC, plateformes transfrontalières).
- Consolider la transformation sociale entamée en ciblant, pour les futurs projets, des approches plus intensives dans les zones à forte polarisation, en appuyant la mise à l'échelle des actions pilotes (LIS, médiateurs, campagnes), et en intégrant un appui économique concret aux jeunes et femmes porteurs d'initiatives.
- Capitaliser sur les dynamiques locales enclenchées en soutenant les collectivités frontalières et les acteurs communautaires dans l'appropriation et la réutilisation autonome des outils, formations et mécanismes créés par le projet.

### **QE2.3 : Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et pires performances ? Pourquoi ?**

#### **Constats pour QE2.3**

Les meilleures performances ont été enregistrées dans les domaines de la formation des acteurs communautaires, de la sensibilisation massive, du renforcement des capacités des institutions de recherche, et du soutien aux plateformes locales de dialogue.

L'évaluation souligne que le projet a obtenu des résultats remarquables dans le renforcement des capacités locales, tant au niveau communautaire qu'institutionnel. Cela concerne particulièrement le produit 1.1, relatif à la formation des jeunes et des fonctionnaires à la médiation interculturelle et à la prévention des conflits. Le projet a largement dépassé ses cibles. Les efforts en matière de formation ont permis non seulement de dépasser les cibles fixées, mais aussi d'engendrer un effet multiplicateur sur le terrain. En formant 81 jeunes (contre une cible initiale de 32) et 38 fonctionnaires (pour une cible de 32) aux techniques de médiation interculturelle et de gestion des conflits, le projet a renforcé un vivier d'acteurs capables d'intervenir directement dans leurs communautés. Ces jeunes, désormais identifiés comme relais communautaires, ont contribué à apaiser les tensions locales dans plusieurs zones sensibles. Une jeune bénéficiaire formée de Elías Piña témoigne à ce sujet « *Avant, je ne savais pas comment réagir face aux tensions, et j'avais même peur d'intervenir. Grâce à la formation, j'ai appris à garder mon calme et à désamorcer les conflits. Aujourd'hui, certaines voisines viennent me demander conseil. Cela me donne confiance en moi et me motive à m'impliquer encore davantage.* ». Ce retour d'expérience est conforté par les résultats : 25 cas de tensions ont été effectivement résolus par les acteurs formés, contre 10 initialement prévus.

Cette dynamique de renforcement des compétences a été étroitement articulée à une stratégie de sensibilisation massive inscrite dans le produit 1.2. Le projet a atteint une couverture exceptionnelle avec 387 924 personnes sensibilisées, soit 38 % de la population frontalière, dépassant largement la cible de 25 %. Trois campagnes majeures ont été déployées dans les quatre corridors, mêlant approches innovantes et outils traditionnels : radios communautaires, théâtre de rue, animations mobiles en tap-taps, supports visuels et numériques. Ces activités ont généré une forte visibilité dans les zones historiquement tendues telles que Jimaní et Dajabón, où les discours de haine et la stigmatisation des migrants étaient particulièrement enracinés. Comme en témoigne un habitant interrogé :

*« Il y a encore quelques années, il suffisait qu'une personne parle avec un accent haïtien pour qu'on l'interpelle ou qu'on l'insulte ouvertement, surtout dans les espaces publics comme le marché. C'était presque automatique, et personne ne s'en offusquait. Depuis les activités de sensibilisation et les dialogues communautaires, je remarque un changement. Ce n'est pas encore parfait, mais on voit une différence : les gens prennent un moment pour écouter, poser des questions, essayer de comprendre. L'ambiance est moins tendue, plus humaine. »*

Ce changement d'ambiance, même partiel, reflète l'amorce d'une transformation dans les perceptions.

Parallèlement, sur le résultat 2, le projet a su consolider les mécanismes locaux de dialogue notamment à travers le produit 2.1, en appuyant 50 réunions binationales au niveau local – au-delà des 48 prévues – et en structurant des plateformes communautaires dans chacun des quatre principaux corridors frontaliers. Ces plateformes ont été formalisées à travers des termes de référence validés, et les bénéficiaires ont exprimé une satisfaction à hauteur de 80 % quant à la pertinence des formations et activités associées. Ces espaces se sont révélés essentiels pour contenir ou désamorcer des tensions ponctuelles, notamment lors des périodes de crise diplomatique ou de fermeture des frontières.

Enfin, le projet a également consolidé la production de connaissances et la capitalisation institutionnelle à travers le produit 3.3, en soutenant les institutions de recherche sur les questions migratoires et binationales. 29 agents issus de ces structures ont été formés (pour une cible de 25), et deux études majeures ont été produites, publiées ou traduites, facilitant l'accès à des données fiables pour les décideurs et partenaires techniques. Ce volet, souvent sous-estimé dans les projets de cohésion sociale, a ici permis d'enrichir les dialogues politiques avec des éléments empiriques solides et contextualisés, comme le confirment les documents stratégiques partagés au sein des Secrétariats de la Commission Mixte Bilatérale.

Dans l'ensemble, ces performances traduisent une mobilisation efficace des ressources du projet, une bonne coordination locale, et une réponse adaptée aux besoins exprimés sur le terrain, en particulier en matière de dialogue communautaire, d'inclusion des jeunes et de lutte contre la stigmatisation.

Les moins bonnes performances ont été observées dans les domaines de la transformation des perceptions, de la coordination politique binationales au plus haut niveau (résultat 3), et de la couverture inclusive des bénéficiaires, notamment les jeunes et les femmes.

Malgré l'ampleur des efforts en matière de sensibilisation et de communication communautaire, le projet n'a pas atteint ses objectifs en ce qui concerne le changement de perception sur la migration et les relations de bon voisinage. L'indicateur 1.1.4, mesurant le pourcentage de personnes ayant changé leur mentalité à propos des impacts positifs d'une migration sûre, ordonnée et régulière, n'a atteint que 23,7 %, loin de la cible de 70 %. De même, seuls 24,2 % des répondants ont déclaré une perception positive des relations binationales (cible : 50 %) et 21,2 % ont exprimé une vision favorable du bon voisinage. Cette faiblesse s'explique en partie par les tensions diplomatiques et sécuritaires ayant marqué la période de mise en œuvre, comme le conflit autour du canal de la rivière Massacre, la fermeture récurrente des frontières ou encore les refoulements massifs de migrants haïtiens. Dans ce contexte, même les messages les plus ciblés ont eu du mal à s'ancrer durablement dans les mentalités. Comme l'a exprimé un jeune interviewé à Elias Piña :

*« On entend les messages de paix, mais sur le terrain, ce qu'on voit, ce sont surtout les expulsions, les humiliations. Alors c'est difficile d'y croire vraiment. »*

Un autre domaine de performance limitée concerne la coordination politique au sommet, en particulier à travers la CMB. Bien que le projet ait prévu un appui stratégique à cet organe, la majorité des indicateurs associés au Résultat 3 sont restés en dessous des attentes. Sur les six réunions prévues entre les Secrétariats exécutifs haïtien et dominicain, seulement trois ont été tenues, et aucune des recommandations ou décisions prises n'a été mise en œuvre (score de 0 % pour les indicateurs 3.1.2 et 3.2.2). Cette contre-performance est étroitement liée à la suspension du dialogue bilatéral à partir de septembre 2023, en lien avec les tensions sur l'eau transfrontalière. En dépit des efforts des équipes projet, les dynamiques diplomatiques nationales ont constitué un frein majeur à la concrétisation des objectifs initiaux.

Enfin, un déficit d'inclusion ciblée des jeunes et des femmes a également été relevé, non pas en termes de volonté politique, mais dans la portée limitée des appuis fournis. Les LIS n'ont été mis en place que dans deux zones sur les quatre prévues, ce qui a réduit l'impact escompté sur ces groupes hautement vulnérables. Plusieurs bénéficiaires ont exprimé leur frustration face au nombre restreint de places ou à l'insuffisance des appuis techniques et financiers reçus. À Ouanaminthe, une jeune femme témoigne :

*« On nous a parlé d'innovation et de paix, et beaucoup de jeunes étaient motivés pour proposer des idées. Mais finalement, seuls quelques-uns ont été choisis. Plusieurs sont restés dehors. Ce n'est pas qu'on ne veut pas s'impliquer, c'est qu'on n'a pas de moyens. Même une bonne idée, sans un petit soutien, ça reste un rêve. »*

L'analyse des données quantitatives vient corroborer ces perceptions : parmi les jeunes de 18 à 25 ans, 23 % considèrent que le projet n'a répondu que partiellement à leurs attentes, et 12 % des femmes déclarent ne pas savoir si leurs besoins ont été pris en compte. Ces chiffres traduisent un potentiel d'appropriation encore insuffisamment exploité, malgré l'ambition affichée d'inclusion sociale.

### **Conclusion pour QE2.3**

Le projet a enregistré ses meilleures performances dans les domaines de la formation des jeunes et des fonctionnaires à la médiation, de la sensibilisation de masse, du soutien aux plateformes locales de dialogue et du renforcement des capacités des institutions de recherche. Ces résultats témoignent d'une exécution opérationnelle solide, d'un ancrage local pertinent et d'une mobilisation communautaire effective. Les dispositifs de formation et de sensibilisation ont dépassé les cibles, contribuant à la résolution de tensions et à l'animation d'espaces de dialogue. En revanche, les performances ont été plus limitées dans trois domaines clés : (i) le changement de perception des populations sur la migration et la cohabitation binationales, entravé par un contexte diplomatique fortement conflictuel ; (ii) la coordination politique au sommet, en particulier à travers la Commission Mixte Bilatérale, paralysée par la rupture du dialogue entre les deux États ; et (iii) l'inclusion structurée des jeunes et des femmes, dont les attentes n'ont été que partiellement satisfaites, faute d'une couverture suffisante des dispositifs dédiés comme les Laboratoires d'Innovation Sociale. Ces limites mettent en lumière les défis à surmonter pour atteindre un changement structurel profond dans des contextes marqués par l'instabilité politique, la défiance sociale et des inégalités persistantes.

### Recommandations pour QE2.3

- Consolider les acquis communautaires en renforçant les mécanismes de soutien post-formation pour les jeunes médiateurs et les plateformes locales, afin d'assurer la continuité de leur action au-delà du projet.
- Intégrer, dans les futurs projets, des stratégies d'influence sociale à plus long terme pour transformer durablement les perceptions, en mobilisant davantage les leaders d'opinion, les enseignants, les médias locaux et les relais religieux.
- Prévoir un appui structurel plus inclusif pour les jeunes et les femmes, en élargissant le nombre de bénéficiaires des LIS et en y adjoignant des appuis concrets en accompagnement économique et technique.
- Renforcer les capacités de résilience diplomatique des projets en instaurant des mécanismes alternatifs de dialogue (multi-acteurs, techniques ou locaux) capables de maintenir une coopération minimale en cas de crise politique entre les États.

### **QE2.4 : La stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD a-t-elle été adaptée pour assurer des résultats significatifs ?**

#### Constats pour QE2.4

On note une complémentarité stratégique bien pensée au service des résultats. La stratégie de partenariat entre l'OIM et le PNUD reposait sur une logique de complémentarité des mandats, qui s'est révélée globalement pertinente pour adresser la complexité des dynamiques transfrontalières. L'OIM a apporté une expertise solide sur les enjeux de mobilité humaine, de gestion des retours, de protection des migrants et de gouvernance des frontières, tandis que le PNUD a mobilisé ses acquis en matière de cohésion sociale, gouvernance locale, et développement communautaire.

Cette articulation a permis une répartition fonctionnelle des responsabilités : l'OIM assurait un ancrage dans les dynamiques migratoires sensibles et les actions de sensibilisation ciblée, tandis que le PNUD pilotait des dispositifs de dialogue, de renforcement des capacités institutionnelles et de stabilisation communautaire. Les résultats observés – en particulier les forts taux de participation dans les formations, les campagnes de sensibilisation à grande échelle, et l'opérationnalisation des plateformes de dialogue local – montrent que ce tandem a contribué à générer des effets tangibles sur le terrain. Un responsable de programme au PNUD en République dominicaine témoigne :

*« Travailler ensemble a permis d'aller plus loin. L'OIM connaissait bien le terrain migratoire, nous avons l'expérience des dynamiques communautaires : ce croisement a donné de la force à l'intervention. C'est cette approche croisée qui a permis d'ancrer le projet à la fois dans les institutions et dans les communautés ».*

Cependant, malgré cette cohérence stratégique, la mise en œuvre opérationnelle du partenariat a parfois souffert d'un manque de convergence dans les modalités de pilotage, en particulier sur le terrain. Plusieurs membres des équipes locales ont souligné un fonctionnement parallèle entre les deux agences, avec des niveaux d'intégration variables selon les composantes du projet, et une coordination quotidienne parfois insuffisamment formalisée. Des réunions de coordination conjointes ont bien eu lieu, notamment dans le cadre du Comité de pilotage (COPIL) prévu dans le document de projet. Toutefois, l'analyse montre que ce mécanisme n'a pas toujours permis une

synchronisation systématique des approches de planification, de suivi, et de gestion des ressources, ce qui a parfois affecté la fluidité et la visibilité de l'action conjointe. Comme l'a noté un cadre opérationnel du projet à l'OIM en République dominicaine :

*« On sentait parfois deux projets dans le projet. Chacun avançait à son rythme, et cela compliquait l'alignement des actions de part et d'autre de la frontière. »*

Malgré ces limites, des ajustements positifs ont été observés au fil de la mise en œuvre. À partir de 2023, face à l'aggravation des tensions diplomatiques liées au canal de la rivière Massacre et aux crises sécuritaires en Haïti, les deux agences ont adopté une approche plus coordonnée, notamment en relocalisant certaines activités, en partageant les partenaires locaux de mise en œuvre et en synchronisant certaines campagnes de communication. L'évaluation note également que les ateliers conjoints avec les autorités municipales et les espaces multiniveaux de dialogue organisés dans les quatre corridors frontaliers ont bénéficié d'un appui coordonné entre les deux agences, illustrant le potentiel d'une synergie mieux structurée.

#### **Conclusion pour QE2.4**

La stratégie de partenariat entre l'OIM et le PNUD s'est révélée globalement adaptée et pertinente pour répondre aux enjeux complexes du contexte transfrontalier haïtiano-dominicain. La complémentarité des mandats des deux agences a permis de couvrir un large spectre d'interventions, combinant expertise en migration, cohésion sociale, gouvernance et développement communautaire. Cette synergie a contribué à générer des résultats concrets en matière de formation, de mobilisation communautaire et d'opérationnalisation des plateformes de dialogue. Toutefois, la mise en œuvre opérationnelle a parfois souffert d'un manque d'intégration, avec des dynamiques de travail parallèles et une coordination incomplète sur le terrain. Ce déficit de convergence a pu limiter l'alignement stratégique et la lisibilité de certaines actions, bien que des ajustements positifs aient été apportés en cours de projet, notamment en réponse aux crises diplomatiques et sécuritaires. Ainsi, le partenariat a produit des effets significatifs, mais son plein potentiel aurait nécessité une gouvernance plus intégrée dès la conception.

#### **Recommandations pour QE2.4**

- Formaliser un cadre de gouvernance inter-agences dès la phase de formulation des projets, incluant des outils partagés de planification, de suivi-évaluation et de gestion budgétaire.
- Renforcer la coordination opérationnelle sur le terrain par des équipes conjointes ou des cellules mixtes dans les zones d'intervention, afin de garantir la convergence des approches et la cohérence des interventions.
- Capitaliser sur les bonnes pratiques de coopération développées en période de crise pour les transformer en normes opérationnelles durables dans les futurs projets conjoints.

**QE2.5 : Dans quelle mesure la stratégie d'associer des agences onusiennes des deux côtés de la frontière a-t-elle amélioré la coordination du projet ?**

#### **Constats pour QE2.5**

La stratégie d'association d'agences onusiennes dans les deux pays a permis d'améliorer la coordination générale du projet à plusieurs niveaux, tout en présentant certaines limites structurelles dans l'opérationnalisation quotidienne de la synergie.

L'association du PNUD et de l'OIM dans la mise en œuvre du projet binational a été globalement bénéfique pour assurer une couverture équilibrée des deux rives de la frontière. Cette double présence a permis une meilleure compréhension contextuelle, une coordination avec les autorités nationales respectives, et une mobilisation ciblée des ressources humaines, techniques et institutionnelles dans chaque pays. Les équipes de terrain ont ainsi pu s'adapter aux réalités distinctes d'Haïti et de la République dominicaine, notamment en matière de sécurité, d'accès aux zones, et de sensibilité politique.

Cette stratégie a notamment facilité la tenue de 50 réunions binationales locales dans les quatre corridors frontaliers (Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní, Anse-à-Pitres–Pedernales), avec un co-pilotage effectif par les deux agences. Des outils communs tels que la méthodologie SCORE ont également été développés pour une lecture partagée des dynamiques locales. Comme l'a rappelé un agent de mise en œuvre à l'OIM en Haïti :

*« Le fait d'avoir les deux agences dans les deux pays nous a évité beaucoup d'obstacles logistiques et politiques. Ça a permis de garder une dynamique fluide, malgré les contextes différents. »*

Cependant, plusieurs limites ont été soulevées en matière de coordination fine. Certaines équipes ont souligné l'absence de mécanismes pleinement intégrés de planification, de suivi et de reporting entre les deux agences, ce qui a entraîné, à certaines étapes, des fonctionnements parallèles et une hétérogénéité dans la priorisation des activités ou dans la stratégie de communication. Le Comité de pilotage prévu dans les documents initiaux n'a pas toujours joué un rôle structurant, et les rapports narratifs font état d'un besoin de renforcement de la synchronisation inter-agences, notamment pour garantir une cohérence de l'intervention sur l'ensemble du territoire concerné.

Enfin, certains partenaires locaux ont noté un déséquilibre dans l'implication opérationnelle des deux agences, l'une pouvant apparaître plus présente ou plus décisive selon le pays ou l'axe thématique.

### **Conclusion pour QE2.5**

La stratégie d'impliquer des agences onusiennes dans les deux pays a globalement renforcé la coordination du projet en facilitant une couverture équilibrée, une meilleure compréhension des contextes nationaux et une mobilisation adaptée des parties prenantes locales. Cette configuration a permis de fluidifier la mise en œuvre des activités binationales, notamment les réunions locales, les campagnes de sensibilisation et l'utilisation d'outils communs comme la méthodologie SCORE. Toutefois, cette coordination n'a pas toujours été pleinement structurée : des mécanismes intégrés de planification, de suivi et de gestion des priorités ont parfois manqué, limitant l'harmonisation des actions. Le rôle du comité de pilotage binational s'est révélé inégal, et certains déséquilibres d'implication entre les agences ont été perçus par les partenaires locaux. En somme, si la stratégie d'association des agences onusiennes de part et d'autre de la frontière a constitué un levier indéniable de coordination, elle aurait gagné en efficacité avec une gouvernance conjointe plus systématique et mieux formalisée.

### **Recommandations pour QE2.5**

- Renforcer la structuration des mécanismes de coordination inter-agences, en instaurant des outils partagés de planification, de suivi et de reporting dès le démarrage du projet.

- Harmoniser les rôles et responsabilités des agences dans chaque pays afin d’assurer une implication équilibrée et visible auprès des partenaires locaux et des bénéficiaires.
- Réactiver ou renforcer le rôle du comité de pilotage binational comme instance stratégique de coordination, en veillant à son animation régulière et à la prise en compte des retours terrain.

## **QE2.6 : Quelles ont été les innovations du projet en matière de consolidation de la paix et cohésion sociale ?**

### Constats pour QE2.6

Le projet a introduit plusieurs innovations remarquables dans le domaine de la consolidation de la paix et de la cohésion sociale, à travers des approches méthodologiques inédites, des dispositifs communautaires adaptatifs et des mécanismes de dialogue adaptés aux réalités transfrontalières.

La première innovation majeure réside dans la mise en place des LIS. Ces espaces ont permis à des groupes mixtes de jeunes et de femmes issus de zones frontalières sensibles (Ouanaminthe, Belladère, Elias Piña, Dajabón) de concevoir et mettre en œuvre des microprojets communautaires autour de la médiation, de la sensibilisation, de l’entrepreneuriat à visée sociale ou encore de la prévention des conflits. Ces laboratoires ont non seulement permis une participation active des groupes historiquement marginalisés, mais ont aussi servi de tremplin pour expérimenter des solutions locales et inclusives. Comme l’a souligné Jeune femme bénéficiaire, LIS à Ouanaminthe :

*« Ce n’est pas juste une formation. On nous a donné un cadre pour réfléchir ensemble, créer quelque chose pour notre communauté. ».*

Deuxièmement, le projet a favorisé une hybridation innovante entre approche communautaire et cadre institutionnel, en appuyant à la fois les comités de paix de proximité et les plateformes de dialogue binationales existantes. La restructuration des espaces de concertation locaux, avec la validation de leurs termes de référence, a permis de formaliser des mécanismes de prévention participatifs dans les quatre corridors frontaliers. Ces plateformes, intégrant OSC, élus locaux, forces de sécurité et leaders religieux, ont fonctionné comme systèmes d’alerte et de résolution des tensions, avec 50 réunions binationales locales organisées.

Une autre innovation notable a été l’adaptation de la méthodologie SCORE (Social Cohesion and Reconciliation Index), outil jusque-là peu utilisé dans des contextes transfrontaliers. Cette méthodologie a été adaptée pour fournir un diagnostic partagé des dynamiques sociales et de cohésion dans les zones concernées, avec l’implication des deux gouvernements. Son utilisation a permis de mieux cibler les messages de sensibilisation et de guider les activités de dialogue selon les vulnérabilités locales spécifiques.

Enfin, la campagne binationale de sensibilisation s’est démarquée par sa créativité et sa capacité d’adaptation aux réalités de terrain : elle a combiné des supports numériques, des radios communautaires, du théâtre de rue, des animations scolaires, et même des « tap-taps mobiles » diffusant des messages de paix. Cette stratégie multicanale a permis de toucher plus de 387 000 personnes, dépassant largement la cible initiale de 200 000, tout en renforçant la visibilité des messages portés par les jeunes et les leaders communautaires. Un animateur local à Jimaní témoigne :

*« Les gens riaient en regardant le théâtre de rue, mais ils retenaient le message. Ça a touché des cœurs ».*

En bref, les innovations du projet tiennent à sa capacité à articuler des démarches communautaires expérimentales (comme les LIS), des outils analytiques sophistiqués (comme SCORE), et des stratégies de communication inclusive, dans un contexte binaire marqué par des tensions politiques et sociales. Ces éléments ont permis d'enrichir l'approche traditionnelle de la consolidation de la paix, en la rendant plus participative, localisée et sensible aux identités des territoires frontaliers.

### **Conclusion pour QE2.6**

Le projet a introduit des innovations significatives en matière de consolidation de la paix et de cohésion sociale, tant par les outils méthodologiques que par les dynamiques communautaires qu'il a suscitées. Les LIS ont constitué un cadre original de co-création de solutions locales par les jeunes et les femmes, offrant un espace de participation concrète rarement observé dans les projets transfrontaliers. L'adaptation de la méthodologie SCORE à un contexte binational a permis un diagnostic partagé des vulnérabilités sociales, renforçant la pertinence des interventions. Par ailleurs, la structuration des plateformes locales de dialogue et le recours à des formats de sensibilisation culturellement adaptés (théâtre de rue, tap-taps, radios locales) ont permis d'ancrer les messages de paix dans les réalités des territoires concernés. Ces innovations témoignent d'une volonté d'expérimenter de nouvelles approches centrées sur l'inclusion, la territorialisation des réponses, et l'interconnexion entre communautés et institutions.

### **Recommandations pour QE2.6**

- Documenter et capitaliser les innovations mises en œuvre (LIS, SCORE, campagnes multicanales) sous forme de guides ou fiches pratiques, afin de favoriser leur répliquabilité dans d'autres contextes transfrontaliers.
- Explorer la pérennisation des LIS sous forme de dispositifs communautaires ancrés dans les municipalités, avec un appui technique régulier et des financements locaux ou partenaires.
- Encourager l'usage systématique d'approches diagnostiques participatives comme SCORE dans la conception des futurs projets de consolidation de la paix à la frontière.

**QE2.7 : Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-elle été participative ? Cette participation a-t-elle contribué aux résultats ?**

### **Constats pour QE2.7**

Le projet a globalement adopté une approche participative dans sa mise en œuvre, en impliquant une diversité d'acteurs communautaires, institutionnels et associatifs, bien que cette participation ait parfois été plus marquée en phase d'exécution qu'en phase de conception. Dans les zones où cette dynamique a été pleinement déployée, elle a contribué de manière tangible à l'atteinte des résultats.

Dès les premières phases du projet, des diagnostics communautaires et des consultations bilatérales ont été menés dans les quatre corridors frontaliers pour adapter les actions aux réalités locales. Cette démarche a permis de co-construire des espaces de dialogue avec les élus, les OSC, les forces de sécurité et les groupes vulnérables. Les 50 réunions binationales locales, soutenues par

le projet (plus que les 48 prévues), ont été des lieux d'expression et de codécision, contribuant à la gestion collective des tensions et à la formulation de solutions localisées. Un élu local a déclaré :

*« Quand on s'est assis avec nos voisins dominicains pour parler sécurité et migration, ce n'était pas une réunion pour la forme. On nous a écoutés, et parfois nos propositions ont été appliquées. ».*

Cette approche a également été concrétisée par la mobilisation directe de jeunes et de femmes, à travers les LIS. Ces espaces participatifs ont permis aux bénéficiaires de proposer eux-mêmes des initiatives en lien avec la paix, l'entrepreneuriat ou la médiation. Une jeune femme bénéficiaire de Elias Piña rapporte :

*« Ce n'est pas juste un projet fait pour nous, c'est un projet fait avec nous. On a proposé nos idées, et certaines ont été retenues ».*

Cette participation a généré un sentiment de reconnaissance et d'appropriation locale, particulièrement dans les localités où les jeunes ont pu jouer un rôle actif comme médiateurs ou animateurs de campagne. Cela a notamment contribué à la résolution de 25 cas de tensions par les acteurs formés (cible : 10), et à un taux de satisfaction de 80 % sur les formations reçues.

Cependant, certains acteurs rencontrés ont souligné que la participation n'était pas systématiquement équilibrée. Les OSC haïtiennes et dominicaine et certaines associations de base ont estimé avoir été davantage impliquées après le lancement du projet, plutôt qu'en amont. Cette participation « en cours de route » a parfois limité l'appropriation stratégique. Plusieurs jeunes ont exprimé leur volonté d'être « associés dès le début ». Un membre d'une association haïtienne confie ainsi :

*« On nous a appelés pour participer aux activités, mais pas vraiment pour les concevoir. C'est mieux que rien, mais on aurait pu aller plus loin. ».*

Un représentant d'une organisation communautaire à Dajabón partage une impression similaire :

*« Nous avons été sollicités pour appuyer certaines activités, mais les décisions principales venaient déjà cadrées. On aurait aimé être associés dès la phase de conception, car on connaît bien les dynamiques locales. Cela aurait renforcé l'impact et l'adhésion des communautés ».*

### **Conclusion pour QE2.7**

La mise en œuvre du projet a été marquée par un engagement participatif conséquent, notamment durant la phase d'exécution, avec une implication active des jeunes, des femmes, des élus locaux et des OSC dans les activités de dialogue, de sensibilisation et de médiation communautaire. Cette participation a renforcé l'appropriation locale, favorisé l'émergence de solutions ancrées dans les réalités frontalières, et contribué à des résultats concrets comme la résolution de tensions et la satisfaction élevée des bénéficiaires. Toutefois, cette dynamique n'a pas été pleinement systématisée dès la phase de conception, en particulier côté haïtien, ce qui a pu limiter l'adhésion stratégique de certains acteurs locaux et la profondeur de leur implication.

## Recommandations pour QE2.7

- Intégrer des mécanismes formels de participation dès la conception des projets futurs, en impliquant les organisations communautaires, les jeunes et les femmes dans les diagnostics initiaux et la planification stratégique.
- Instituer des comités de pilotage locaux paritaires dès le démarrage, afin d'assurer une gouvernance partagée et d'accroître la responsabilisation des acteurs dans la mise en œuvre des actions.

## Conclusion sur l'efficacité

L'évaluation de l'efficacité du projet met en évidence une performance globalement satisfaisante, avec un score de 5,50 sur 7, soit 78,6 %, ce qui situe le projet dans une zone favorablement performante sur ce critère. Ce niveau d'efficacité traduit une capacité réelle du projet à produire des résultats tangibles, tout en révélant certaines marges de progression.

D'abord, la stratégie de partenariat entre le PNUD et l'OIM a été un facteur clé de succès. Elle est jugée très favorable (score de 1,00), notamment en raison de la complémentarité des mandats et expertises entre les deux agences : la migration et la protection pour l'OIM, et la cohésion sociale et la gouvernance pour le PNUD. De plus, le projet s'est démarqué par des innovations concrètes dans la promotion de la paix : les LIS, les « tap-taps mobiles » pour la sensibilisation, les dialogues entre jeunes, autorités locales et forces de sécurité ont apporté un souffle nouveau dans les approches de stabilisation.

Ensuite, les résultats attendus ont été globalement atteints (QE2.1, score de 0,75), avec des cibles dépassées sur plusieurs produits (formations, sensibilisation, production de données), bien que certains effets comme le changement de perception sur la migration soient restés partiels, notamment en raison du contexte politique et sécuritaire très contraignant. Les facteurs favorables et défavorables ont bien été identifiés (QE2.2), notamment l'engagement des jeunes et des collectivités locales, mais aussi les blocages institutionnels et les tensions diplomatiques.

La participation des bénéficiaires (QE2.7) a été jugée favorable, avec une forte implication des jeunes et des femmes, même si certaines critiques ont été exprimées quant à la portée limitée des appuis et à la couverture géographique. Le projet a aussi su identifier clairement ses domaines forts et ses points faibles (QE2.3), ce qui montre une bonne capacité d'auto-analyse.

Enfin, seule la coordination transfrontalière entre agences (QE2.5) a été évaluée comme moyennement favorable (score de 0,50), révélant des fonctionnements parfois parallèles et une absence de mécanismes conjoints suffisamment intégrés malgré l'existence d'un comité de pilotage.

En conclusion, l'efficacité du projet est indéniable, mais elle aurait pu être encore renforcée par une meilleure intégration des actions entre les agences onusiennes et une réponse plus forte aux attentes structurelles des jeunes et des institutions locales. Ces enseignements sont essentiels pour les futurs projets binationaux en contexte fragile.

Tableau 8 : Scores d'évaluation de l'efficacité du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE2.1	Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints ?	Favorable	0,75
QE2.2	Quels facteurs ont favorisé ou entravé la réalisation des objectifs ?	Favorable	0,75
QE2.3	Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et pires performances ? Pourquoi ?	Favorable	0,75
QE2.4	La stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD a-t-elle été adaptée pour assurer des résultats significatifs ?	Très favorable	1,00
QE2.5	Dans quelle mesure la stratégie d'associer des agences onusiennes des deux côtés de la frontière a-t-elle amélioré la coordination du projet ?	Moyennement favorable	0,50
QE2.6	Quelles ont été les innovations du projet en matière de consolidation de la paix et de cohésion sociale ?	Très favorable	1,00
QE2.7	Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-elle été participative ? Cette participation a-t-elle contribué aux résultats ?	Favorable	0,75
<b>Total</b>			<b>5,50</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>78,6%</b>

Source : l'évaluateur

### **Recommandation sur l'efficacité : Renforcer l'intégration opérationnelle et la portée stratégique des actions pour consolider l'efficacité**

Pour maximiser les résultats des projets binationaux en contexte frontalier, il est recommandé de renforcer l'intégration effective entre les agences co-porteuses, en mettant en place dès la phase de démarrage des outils de coordination conjointe opérationnels (planification partagée, suivi intégré, rapports conjoints, dispositifs d'échange réguliers). L'existence d'un comité de pilotage doit être accompagnée d'un fonctionnement harmonisé sur le terrain, afin d'éviter les logiques parallèles et d'assurer une meilleure cohérence des interventions sur les deux rives.

Par ailleurs, il convient de renforcer l'ancrage communautaire et institutionnel des actions, en élargissant la couverture des appuis à un plus grand nombre de jeunes et de femmes, et en consolidant le soutien aux institutions locales et binationales, notamment celles actives dans la gestion des tensions migratoires. Cela suppose une intensification des appuis techniques et un investissement plus conséquent dans la capitalisation des acquis, pour garantir la durabilité et l'essaimage des résultats.

## **6.3 Efficience**

**QE3 : Dans quelle mesure les ressources humaines, techniques et financières ont-elles été mobilisées et utilisées de manière optimale pour atteindre les résultats attendus du projet, en temps voulu et au meilleur coût possible ?**

**QE3.1 : Les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière optimale ?**

### **Constats pour QE3.1**

#### **➤ Utilisation des ressources financières**

L'analyse des postes de dépenses du projet met en évidence une gestion globalement rationnelle et alignée sur les besoins opérationnels, bien que certains déséquilibres méritent d'être soulignés.

Sur un budget total prévu de 3 millions USD, les dépenses exécutées à la date de clôture du tableau s'élevaient à USD 2 143 235,93, soit environ 71,4 % du budget initial. Cette consommation partielle du budget peut s'expliquer par les prolongations sans coût, les contextes sécuritaires difficiles, et certains retards opérationnels documentés dans les rapports narratifs intermédiaires.

Les coûts du personnel représentent 22,4 % des dépenses totales, ce qui est cohérent pour un projet multisite nécessitant une forte mobilisation humaine sur le terrain, notamment pour la gestion des activités, la coordination entre agences (PNUD et OIM), et l'appui technique aux partenaires locaux. Ces ressources humaines ont joué un rôle central dans la conduite des actions de formation, de sensibilisation et de dialogue.

Les dépenses contractuelles (16,2 %) traduisent une externalisation ciblée des services spécialisés, notamment pour les formations, les campagnes de communication, et les études thématiques (rapports migratoires, outils SCORE, etc.). Ces services ont permis d'atteindre des résultats concrets, tels que la réalisation de deux études majeures sur les dynamiques migratoires et la formation de 110 acteurs communautaires.

Les coûts généraux de fonctionnement et autres coûts directs représentent près de 48,1 % des dépenses, ce qui constitue une part significative. Cette ligne inclut probablement des charges transversales telles que les locaux, les équipements informatiques, les outils logistiques, la coordination, et les dépenses de gestion. Bien qu'élevée, cette dépense reflète la complexité logistique d'un projet transfrontalier, mis en œuvre dans deux contextes nationaux différents et parfois instables.

À l'inverse, certains postes apparaissent sous-utilisés : les fournitures et équipements ne représentent que 0,1 % et 0,6 % respectivement. Cela suggère que le projet n'a pas investi massivement dans des infrastructures ou équipements durables, ce qui peut limiter l'ancrage matériel local post-projet.

En somme, les ressources financières ont été globalement bien alignées avec les objectifs opérationnels du projet, même si une meilleure maîtrise des coûts de fonctionnement et une allocation plus forte vers les appuis matériels aux partenaires locaux (par exemple, équipements pour les mairies ou plateformes communautaires) auraient renforcé la durabilité. L'exécution financière s'est donc révélée globalement efficiente, en soutenant les résultats clés attendus, mais des marges d'optimisation restent possibles pour maximiser les impacts structurels.

### ➤ *Utilisation des ressources humaines*

La structuration des ressources humaines prévue dans le document de projet repose sur une Unité de Gestion de Projet mixte PNUD-OIM, appuyée par un ensemble de profils variés couvrant la gestion stratégique, la mise en œuvre technique et le soutien logistique. Côté OIM, les postes prévus incluaient : un coordinateur régional (40 % temps plein), un assistant de projet (100 %), du personnel de supervision (5 %), du personnel de soutien administratif et financier (25 %), un chauffeur (100 %), ainsi qu'un responsable communication (5 %). Côté PNUD, la structure RH comprenait : un chargé de projet (100 %), un assistant administratif (50 %), un expert suivi-évaluation (25 %) et un chauffeur (100 %).

En République dominicaine, la configuration était similaire, mais adaptée aux réalités nationales. L'ensemble représentait un volume d'environ 18 % du budget total du projet, ce qui

dénote une volonté d'optimisation des moyens humains et une bonne couverture des fonctions critiques.

Les rapports narratifs indiquent que cette architecture RH a effectivement été mise en œuvre dans les deux pays. Les postes clés ont été pourvus, et l'équipe projet a été active tout au long du cycle d'exécution. Les témoignages recueillis confirment l'engagement de l'équipe technique, notamment dans les zones frontalières. Un rapport note que « la mobilisation des agents de terrain a été continue, avec une présence soutenue dans les quatre corridors frontaliers prioritaires », ce qui a facilité la mise en œuvre des activités comme les formations, les campagnes de sensibilisation ou les dialogues communautaires.

Cependant, plusieurs entretiens (y compris ceux avec les ONG partenaires) ont révélé des difficultés ponctuelles de coordination entre les équipes nationales et binationales, ainsi qu'une surcharge de travail sur certains profils transversaux (suivi-évaluation, coordination terrain), notamment en Haïti où les défis logistiques et sécuritaires ont accru la pression opérationnelle. La rotation du personnel et l'absence de renforcement temporaire lors de pics d'activités ont parfois ralenti l'implémentation de certaines actions, comme l'appui aux dialogues de haut niveau ou le suivi des plateformes de dialogue local. Il apparaît donc nécessaire d'envisager la création d'un poste budgétisé spécifiquement dédié à la coordination inter-agences et interpays, afin de renforcer la cohérence et l'efficacité des interventions conjointes.

Globalement, l'équipe projet a constitué un levier essentiel pour l'atteinte des résultats du projet. Les formations de jeunes et de fonctionnaires, l'organisation des réunions binationales, le déploiement des campagnes de sensibilisation, ainsi que la production d'études ont été réalisés avec un niveau de professionnalisme souligné dans plusieurs entretiens. L'atteinte de plusieurs cibles du projet (ex. : 387 924 personnes sensibilisées, 81 jeunes formés, 59 agents de recherche appuyés) témoigne de la capacité de l'équipe à mobiliser efficacement les ressources humaines prévues.

Toutefois, des limites ont été identifiées, notamment en ce qui concerne l'appui direct à certains groupes vulnérables (jeunes porteurs d'idées, femmes leaders locaux), qui n'ont pas toujours pu bénéficier d'un accompagnement suffisant. Ces lacunes révèlent une capacité d'extension restreinte de l'équipe, liée à la fois à la configuration RH initiale (calibrée au plus juste) et aux contraintes contextuelles (logistiques, sécuritaires, diplomatiques).

La mobilisation des ressources humaines a été globalement efficiente, avec une bonne adéquation entre les profils mobilisés et les exigences du projet. La cohérence de l'équipe mixte PNUD–OIM a permis d'assurer la continuité de la mise en œuvre sur les deux rives de la frontière. Cependant, des défis subsistent en matière de coordination inter-agences et d'adaptation en temps réel aux contextes évolutifs. Pour les phases futures, il serait pertinent, comme déjà évoqué, d'envisager la création d'un poste budgétisé spécifiquement dédié à la coordination inter-agences et interpays, en vue de renforcer la cohérence et l'efficacité des interventions conjointes. Il conviendrait également de prévoir une marge d'ajustement en ressources humaines, notamment pour le renforcement des fonctions transversales (suivi-évaluation, appui logistique, expertise thématique), et pour assurer une couverture plus inclusive dans les zones à forte concentration de besoins.

### Conclusion pour QE3.1

L'analyse montre une utilisation globalement efficiente des ressources financières et humaines mobilisées dans le cadre du projet. Les dépenses ont été majoritairement alignées sur les priorités opérationnelles, notamment pour le déploiement des activités de terrain, les formations, les campagnes de sensibilisation et les études thématiques. La structuration des équipes PNUD–OIM a permis d'assurer une mise en œuvre continue dans les deux pays, malgré les contraintes logistiques et sécuritaires, en particulier en Haïti. Toutefois, la consommation partielle du budget, la charge de travail élevée sur certaines fonctions clés, et la faible allocation vers des équipements pérennes révèlent des marges d'optimisation, en particulier pour renforcer la portée et la durabilité des actions dans les zones à forte vulnérabilité.

### Recommandations pour QE3.1

- Prévoir dans les futurs projets une marge de flexibilité budgétaire pour renforcer les investissements en équipements communautaires et en appui direct aux groupes vulnérables.
- Prévoir également la budgétisation d'un poste dédié à la coordination inter-agences et interpays, afin de renforcer la cohérence des interventions conjointes. Il est également recommandé d'intégrer une marge d'ajustement des ressources humaines pour consolider les fonctions transversales (suivi-évaluation, logistique, expertise thématique) et assurer une meilleure couverture des zones à forte densité de besoins.

### **QE3.2 : Le rapport qualité-prix des actions du projet est-il satisfaisant ?**

#### Constats pour QE3.2

Le rapport qualité-prix des actions du projet est globalement satisfaisant, compte tenu des résultats atteints en regard des ressources mobilisées, dans un contexte transfrontalier marqué par des tensions politiques et des contraintes sécuritaires. L'évaluation montre que le projet a su produire des effets concrets dans plusieurs domaines stratégiques tout en maîtrisant ses dépenses.

D'une part, plus de 387 000 personnes ont été sensibilisées, soit 38 % de la population frontalière, grâce à des campagnes de communication menées avec des moyens relativement limités (env. 318 000 USD de services contractuels pour l'ensemble des services externalisés, incluant les campagnes, les formations, etc.). Ces actions ont combiné supports classiques (radio, théâtre de rue) et outils numériques, et ont permis d'atteindre une large couverture géographique et sociologique, notamment auprès des jeunes et des femmes.

D'autre part, le coût unitaire par bénéficiaire direct formé reste modéré : 81 jeunes et 38 fonctionnaires ont été formés aux techniques de prévention et de médiation, avec un effet multiplicateur avéré (25 cas de tensions résolues par leurs soins), pour un coût total du personnel de 440 456 USD (incluant toutes les fonctions de coordination). Cet investissement humain a permis de doter les territoires de compétences locales activables, renforçant ainsi la cohésion sociale à moindre coût d'infrastructure.

Les coûts indirects (6,5 %) et les frais de déplacement (4,5 %) sont restés dans des proportions raisonnables pour un projet couvrant quatre corridors frontaliers et coordonné entre deux pays. Le

ratio entre dépenses directes d'appui aux résultats (formations, campagnes, réunions, études) et coûts de support demeure globalement équilibré.

En revanche, le projet a souffert de certains déséquilibres dans la répartition des dépenses, notamment une faible dotation en équipements matériels durables (0,6 % des dépenses totales). Par ailleurs, les Laboratoires d'innovation sociale (prévus dans 4 zones, réalisés dans 2) montrent que certains dispositifs à fort potentiel ont manqué d'investissement suffisant pour être pleinement déployés.

### **Conclusion pour QE3.2**

Le rapport qualité-prix du projet est jugé globalement satisfaisant. Malgré un contexte d'exécution complexe, le projet a su atteindre des résultats probants avec des moyens maîtrisés, notamment dans les domaines de la sensibilisation, de la formation et du renforcement des capacités locales. Le coût unitaire des actions, en particulier pour les bénéficiaires formés et les personnes sensibilisées, reste modéré au regard des impacts obtenus. Toutefois, des déséquilibres budgétaires ont été relevés, notamment une sous-allocation aux dispositifs innovants (LIS) et aux investissements matériels durables, limitant les effets structurants de certaines actions à long terme.

### **Recommandation pour QE3.2**

Pour les phases futures ou projets similaires, il est recommandé de rééquilibrer les allocations budgétaires en renforçant les investissements dans les dispositifs innovants à fort potentiel (tels que les LIS) et en dotant les structures locales d'équipements durables afin de maximiser les impacts sociaux dans la durée.

## **QE3.3 : Y avait-il des moyens plus efficaces d'atteindre les mêmes résultats ?**

### **Constats pour QE3.3**

L'évaluation montre que, globalement, les ressources ont été mobilisées de manière efficace pour atteindre les résultats escomptés. Cependant, certaines pistes d'optimisation auraient pu renforcer l'efficacité du projet, notamment en matière de rationalisation logistique, de mutualisation des ressources et d'adaptation des dispositifs d'intervention.

Premièrement, la duplication des structures de coordination entre le PNUD et l'OIM a parfois entraîné des chevauchements dans la planification et la mise en œuvre des activités, notamment au niveau local. Une meilleure intégration des équipes – par exemple à travers des unités conjointes ou des systèmes de gestion partagés – aurait permis de réduire les coûts liés à la coordination, au suivi et à l'administration, tout en renforçant la cohérence opérationnelle sur le terrain. De surcroît, la création d'un poste dédié à la coordination inter-agences et interpays aurait également contribué à une meilleure synergie des actions et à une optimisation des ressources.

Deuxièmement, les coûts élevés liés aux sessions de formation et de déplacement (près de 88 000 USD pour le transport et 318 000 USD pour les services contractuels) auraient pu être en partie réduits par l'adoption de formats hybrides (présentiel et distanciel), notamment pour les modules plus théoriques. De même, l'utilisation plus systématique des compétences locales pour l'animation des formations aurait permis de réduire la dépendance à des prestataires externes.

Troisièmement, bien que les campagnes de sensibilisation aient été efficaces et massivement déployées, leur coût unitaire par bénéficiaire aurait pu être encore réduit grâce à une meilleure capitalisation sur les médias communautaires existants et à l'implication accrue des organisations de jeunesse et de femmes dans la co-conception et la diffusion des messages. Cela aurait également renforcé l'appropriation des messages de paix à moindre coût.

Enfin, certains volets du projet comme les LIS n'ont été mis en place que dans deux des quatre zones initialement prévues, ce qui a réduit leur potentiel d'impact. Une planification plus réaliste, fondée sur une cartographie plus fine des capacités locales dès la phase de conception, aurait permis de concentrer les efforts sur les zones les plus propices et d'éviter une dispersion des ressources.

### **Conclusion pour QE3.3**

Le projet a mobilisé ses ressources de manière globalement efficiente, en atteignant des résultats significatifs malgré des contraintes multiples. Toutefois, certaines modalités de mise en œuvre auraient pu être optimisées : une meilleure intégration des dispositifs de coordination entre les deux agences, un recours accru aux outils digitaux et aux ressources locales, ainsi qu'une planification plus ciblée des innovations comme les LIS. Ces ajustements auraient permis soit de réduire les coûts, soit d'élargir la portée des interventions à budget constant.

### **Recommandation pour QE3.3**

Pour les futurs projets, il est recommandé de mettre en place des unités conjointes de gestion, de favoriser les formations hybrides et animées localement, et d'anticiper des analyses de faisabilité territoriale pour concentrer les ressources sur les zones à plus fort potentiel, tout en limitant les coûts logistiques et contractuels.

**QE3.4 : La stratégie de mise en œuvre du projet était-elle efficiente et d'un bon rapport coût-efficacité ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat, ainsi que les structures de gestion et de redevabilité, ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ?**

### **Constats pour QE3.4**

L'évaluation met en évidence une stratégie de mise en œuvre globalement efficiente, combinant des partenariats multi-acteurs, des ressources mutualisées, et une gouvernance opérationnelle articulée autour des deux agences onusiennes pilotes (PNUD et OIM). Cette stratégie a permis de maximiser les complémentarités, de mobiliser des expertises spécifiques et de couvrir un large spectre thématique allant de la migration à la cohésion sociale, en passant par la gouvernance locale et la prévention des conflits.

La modalité conjointe de mise en œuvre a offert un avantage comparatif important, grâce à l'alignement des mandats des deux agences : l'OIM apportant son expertise en matière de gestion migratoire et de protection des personnes déplacées, tandis que le PNUD apportait une forte valeur ajoutée en matière de renforcement institutionnel, de gouvernance inclusive et de dialogue local. Cette complémentarité a favorisé un bon niveau d'efficacité opérationnelle, en particulier sur les volets techniques et communautaires.

Cependant, l'analyse des rapports financiers montre que la gestion parallèle des ressources par chaque agence a pu générer des coûts de coordination accrus et des chevauchements dans les

fonctions administratives. Par exemple, les coûts combinés de gestion de personnel s'élèvent à 440 456 USD, représentant plus de 22 % des dépenses totales, et les coûts de fonctionnement et autres coûts directs atteignent près de 48 %. Une meilleure intégration des structures de coordination, comme une unité conjointe de gestion du projet, dirigée par un coordonnateur exclusivement dédié, aurait permis d'améliorer l'efficacité globale et la réactivité du dispositif.

S'agissant des structures de redevabilité, le projet a respecté les standards attendus par le PBF, avec un système de rapportage régulier, des réunions de suivi, et une implication des parties prenantes via les plateformes de dialogue. Toutefois, certains partenaires communautaires et autorités locales ont exprimé un besoin de plus grande transparence dans la sélection des bénéficiaires et les critères d'allocation des appuis techniques et financiers. Une communication plus systématique sur les modalités de ciblage et les décisions opérationnelles aurait renforcé la confiance et la perception de justice, essentielle à l'efficacité dans des contextes sensibles.

Enfin, les coûts opérationnels par bénéficiaire restent compétitifs, avec un coût estimé à environ 2,85 USD par bénéficiaire direct des campagnes de sensibilisation, ce qui est conforme, voire en dessous, des standards des projets similaires orientés vers la communication sociale et l'inclusion communautaire.

#### **Conclusion pour QE3.4**

La stratégie de mise en œuvre du projet a globalement permis d'atteindre les résultats visés de manière efficace, en capitalisant sur la complémentarité des mandats de l'OIM et du PNUD, et en couvrant un large éventail thématique. Toutefois, certaines inefficiences ont été observées, notamment liées à la gestion parallèle des ressources, au manque d'intégration structurelle et à une redevabilité locale perfectible. Ces limites n'ont pas empêché l'atteinte des résultats, mais ont réduit le potentiel de rationalisation des coûts et d'appropriation communautaire.

#### **Recommandation pour QE3.4**

Pour renforcer l'efficacité des projets futurs, il est recommandé de mettre en place une unité conjointe de gestion centralisée, avec une coordination unique (création d'un poste de coordonnateur de projet), des systèmes harmonisés de suivi-évaluation et une communication plus transparente sur les critères de ciblage et d'allocation des ressources au niveau local.

**QE3.5 : Les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettaient-ils d'assurer une gestion efficace du projet ?**

#### **Constats pour QE3.5**

Les systèmes de suivi et évaluation (S&E) mis en place dans le cadre du projet ont permis de garantir une gestion globalement efficace, en assurant un suivi régulier des activités, un reporting cohérent, et une certaine capacité d'adaptation aux aléas. Toutefois, ce dispositif a reposé sur une architecture en partie décentralisée, avec un partage des responsabilités entre quatre agences, ce qui a nécessité des efforts importants de coordination pour éviter la fragmentation.

En pratique, chaque agence assurait le suivi de ses propres activités, souvent directement par les chefs de projet ou les responsables techniques, en l'absence systématique d'un chargé de S&E dédié, comme cela a été le cas à l'OIM République dominicaine, où ce rôle était assuré par la cheffe

de projet et son équipe. Cette approche a permis un pilotage de proximité, avec des visites de terrain régulières, mais a pu limiter l'harmonisation des données et la systématisation des pratiques d'évaluation entre les partenaires.

Le leadership global du projet était assuré par l'OIM Haïti, qui, à travers son Unité de soutien au programme (PSU), a joué un rôle central dans la consolidation des informations pour les rapports narratifs et financiers. Cette cellule assurait notamment la collecte et la vérification des informations auprès des autres agences, la mise à jour des indicateurs, le suivi de la progression par rapport aux cibles, et l'analyse des défis rencontrés, en lien avec les dépenses financières. L'arrivée d'un responsable suivi-évaluation à l'OIM Haïti a permis de renforcer ce processus, en appui à l'équipe PSU.

### **Conclusion pour QE3.5**

Le système de suivi-évaluation mis en place a permis d'assurer une gestion efficace et réactive des activités, grâce à un pilotage de proximité et une consolidation des données assurée principalement par l'OIM Haïti. Toutefois, l'absence d'un cadre unifié de suivi inter-agences et de ressources spécialisées dès la conception a limité l'harmonisation des pratiques, la fluidité des échanges d'information, ainsi que la capacité à mesurer l'impact de façon systématique. Malgré cela, des mécanismes compensatoires ont permis de garantir une redevabilité globale et un ajustement progressif aux contraintes rencontrées.

### **Recommandation pour QE3.5**

Pour les prochaines phases ou projets similaires, il est recommandé d'installer dès le démarrage un système de suivi-évaluation intégré entre agences, appuyé par des ressources dédiées, des outils harmonisés, et une base de données commune pour faciliter la collecte, l'analyse et l'utilisation stratégique des informations.

### **Conclusion sur l'efficience**

Avec un score global de 85,0 %, le projet affiche une efficience globalement très satisfaisante, démontrant une utilisation judicieuse des ressources pour maximiser les résultats. L'analyse des cinq questions d'évaluation met en lumière une gestion financière rigoureuse, une capacité d'adaptation des modalités de mise en œuvre, ainsi qu'un système de suivi-évaluation performant.

Le rapport qualité-prix des actions (QE3.2) est jugé très favorable, notamment grâce au faible coût unitaire moyen par bénéficiaire (estimé à environ 2,85 USD pour les 387 924 personnes sensibilisées). Ce ratio est particulièrement compétitif pour des initiatives à fort contenu en communication sociale et dialogue communautaire. En parallèle, les ressources humaines et financières ont été utilisées de manière optimale (QE3.1) : le projet a su équilibrer les dépenses entre personnel, partenaires, services contractuels et activités de terrain, avec un budget exécuté à hauteur de USD 2 143 235,93 sur les 3 000 000 USD prévus (soit un taux d'environ 71,4 %).

L'analyse montre également que, même s'il aurait été possible de renforcer certaines synergies pour gagner en efficience (QE3.3), la stratégie de mise en œuvre (QE3.4) reposait sur des structures de gestion et de redevabilité solides. Le partenariat entre les agences onusiennes (PNUD et OIM) a été structurant, malgré quelques disparités dans les modalités de coordination. Enfin, les systèmes de suivi-évaluation (QE3.5) se sont avérés particulièrement efficaces. L'OIM Haïti a assuré un rôle de coordination technique à travers son unité PSU, collectant les données auprès des différentes

agences, révisant les indicateurs, et assurant la cohérence entre les résultats narratifs et les dépenses. Ce dispositif a permis un suivi rigoureux des résultats et une capacité d'adaptation appréciable, malgré des différences de structuration entre les antennes pays (notamment l'absence de chargé M&E dédié à l'OIM République dominicaine).

En somme, le projet s'est appuyé sur une architecture financière bien calibrée, des mécanismes de redevabilité robustes, et une capacité de gestion orientée résultats, permettant d'atteindre des effets significatifs tout en maîtrisant les coûts.

Tableau 9 : Scores d'évaluation de l'efficacité du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE3.1	Les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière optimale ?	Favorable	0,75
QE3.2	Le rapport qualité-prix des actions du projet est-il satisfaisant ?	Très favorable	1,00
QE3.3	Y avait-il des moyens plus efficaces d'atteindre les mêmes résultats ?	Favorable	0,75
QE3.4	La stratégie de mise en œuvre du projet était-elle efficace et d'un bon rapport coût-efficacité ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat, ainsi que les structures de gestion et de redevabilité, ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ?	Favorable	0,75
QE3.5	Les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettaient-ils d'assurer une gestion efficace du projet ?	Favorable	0,75
<b>Total</b>			<b>4</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>80,0%</b>

Source : l'évaluateur

**Recommandation sur l'efficience : Consolider la mutualisation des ressources et la coordination opérationnelle pour optimiser les coûts**

Pour renforcer davantage l'efficience dans de futurs projets similaires, il est recommandé de mettre en place des mécanismes de mutualisation plus intégrés entre les agences partenaires, notamment en matière de logistique, de suivi-évaluation, de gestion des ressources humaines et de services contractuels. Bien que chaque agence ait assuré avec rigueur le suivi de ses propres composantes, la duplication de certaines fonctions (visites de terrain, reporting distinct, outils de gestion parallèles) a pu engendrer des coûts additionnels et alourdir la charge administrative.

Dans cette perspective, l'harmonisation des outils de gestion, le recours à des recrutements partagés pour certaines fonctions transversales (M&E, communication, logistique), ainsi que la constitution d'un pool commun de prestataires apparaissent comme des pistes prometteuses pour accroître la cohérence, réduire les dépenses récurrentes et améliorer la réactivité opérationnelle.

En complément, la création d'un poste spécifiquement dédié à la coordination inter-agences et inter-pays permettrait non seulement de faciliter l'alignement stratégique et opérationnel entre partenaires, mais aussi d'optimiser l'allocation des ressources et de renforcer la synergie des actions sur le terrain, tout en maintenant un niveau élevé de redevabilité envers les bailleurs.

## 6.4 Cohérence

**QE4 : Dans quelle mesure le projet s'est-il intégré de manière cohérente dans son environnement politique, social et institutionnel, en complémentarité avec d'autres initiatives et en synergie avec les stratégies, les acteurs et les dynamiques existants dans les deux pays ?**

**QE4.1 : Le projet a-t-il complété le travail d'autres entités, en particulier les agences onusiennes ?**

### Constats pour QE4.1

Le projet a globalement complété de manière pertinente les interventions d'autres entités, notamment les agences des Nations Unies et l'Union européenne, en s'insérant dans un écosystème déjà actif sur les enjeux de migration, de cohésion sociale et de coopération transfrontalière. Sa configuration binationale et son approche multisectorielle ont permis d'articuler différentes dynamiques institutionnelles et thématiques, tout en renforçant les interventions existantes plutôt qu'en les dupliquant.

Du côté onusien, le projet s'est appuyé sur les mandats complémentaires du PNUD (gouvernance, prévention des conflits) et de l'OIM (gestion des migrations, retours, protection), créant ainsi un pont entre action humanitaire, développement local et paix. Il a également mobilisé des synergies avec des agences comme ONU Femmes, UNESCO ou UNICEF. Par exemple, les ateliers sur les discours de haine et les campagnes d'inclusion sociale ont été menés en coordination avec les actions éducatives et médiatiques soutenues par l'UNESCO. Certaines activités de renforcement du leadership féminin dans les comités communautaires faisaient écho aux interventions d'ONU Femmes dans les mêmes territoires. Toutefois, bien que les complémentarités thématiques soient visibles, la coordination aurait pu être renforcée à travers des mécanismes inter-agences plus formels, notamment dans le suivi conjoint et la planification stratégique.

Le projet a également contribué à renforcer les actions en cours de l'Union européenne, qui appuie la CMB dans des domaines structurants comme le développement économique, la gouvernance de l'environnement, l'appui à la société civile ou encore la planification territoriale. Dans ce contexte, le projet PNUD–OIM est venu renforcer la dimension dialogue, paix et migration, qui constitue un maillon essentiel mais souvent sous-investi des processus de coopération institutionnelle. Par son appui aux Secrétariats de la CMB, à travers la formation, l'organisation de dialogues thématiques et le soutien logistique, le projet a permis de compléter les volets techniques et économiques déjà soutenus par l'UE, en y apportant une lecture sensible aux conflits et aux dynamiques communautaires. Comme le souligne un représentant institutionnel haïtien : « Le projet a permis de ne pas dissocier les enjeux sociaux et migratoires des autres programmes de coopération, en renforçant l'écoute des communautés frontalières. »

Enfin, dans une perspective plus large, le projet s'inscrit dans les lignes directrices du Peacebuilding Fund (PBF) en matière d'interventions transfrontalières sensibles au genre, aux conflits et à la gouvernance inclusive. Il complète à ce titre d'autres projets régionaux en Amérique centrale et Caraïbes, tout en apportant un regard opérationnel sur les spécificités haïtiano-dominicaines.

### Conclusion pour QE4.1

Le projet a réussi à compléter de manière pertinente et ciblée les interventions d'autres entités, notamment des agences onusiennes et de l'Union européenne, en ajoutant une composante dialogue, cohésion sociale et gestion communautaire des migrations souvent absente des approches plus techniques ou sectorielles. Sa complémentarité s'est traduite par une synergie opérationnelle sur le terrain, sans duplication majeure. Toutefois, l'absence de cadres inter-agences formels de planification et de suivi a limité le plein potentiel de coordination et d'alignement stratégique à l'échelle du système.

### Recommandation pour QE4.1

Pour les futures phases, il est recommandé de renforcer les mécanismes de coordination inter-agences et inter-bailleurs, en instituant des plateformes de concertation régulières sur les interventions frontalières, afin d'optimiser les complémentarités, éviter les chevauchements et favoriser des actions plus intégrées au service des communautés concernées.

**QE4.2 : Le projet faisait-il partie d'un ensemble plus large de projets PBF ? Comment s'est-il aligné avec eux ?**

### Constats pour QE4.2

Le projet « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* » s'inscrit clairement dans un portefeuille plus large de projets soutenus par le Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF), aussi bien au niveau national (Haïti et République dominicaine) qu'au niveau régional et transfrontalier. Il constitue, en cela, un maillon stratégique des interventions du PBF dans les Caraïbes, centrées sur la stabilisation, le dialogue, la prévention des conflits et l'inclusion des groupes vulnérables.

En Haïti, le projet complète plusieurs initiatives soutenues par le PBF, notamment celles liées à l'autonomisation des jeunes et des femmes, à la gouvernance locale, ou à la réforme de la sécurité communautaire. À travers ses LIS, son appui aux mécanismes communautaires de médiation, et ses campagnes de sensibilisation, le projet a apporté une dimension transfrontalière aux efforts de consolidation de la paix déjà en cours dans les régions du Nord-Est, de l'Ouest et du Sud-Est d'Haïti. En République dominicaine, il s'est également inscrit dans les priorités stratégiques de prévention des conflits liés à la migration et de renforcement de la coopération institutionnelle à la frontière, tout en introduisant une approche communautaire plus affirmée.

Le projet est également aligné avec les orientations stratégiques régionales du PBF sur la coopération transfrontalière, l'atténuation des tensions liées à la mobilité humaine et la gouvernance partagée des ressources naturelles. À cet égard, il vient compléter des projets similaires mis en œuvre dans d'autres contextes PBF, comme ceux observés en Afrique centrale ou dans la région du Sahel, dans lesquels les enjeux de migration, de sécurité frontalière et de gouvernance inclusive sont interconnectés.

L'alignement thématique avec les piliers du PBF est également clair : le projet a travaillé sur les dimensions de dialogue, de gestion pacifique des différends, de participation citoyenne, en

particulier celle des femmes et des jeunes, ainsi que sur la prévention des discours de haine – autant de priorités du Secrétariat du PBF. Ce lien est d'ailleurs confirmé par les représentants du Secrétariat PBF en Haïti, qui ont souligné lors des entretiens que le projet faisait partie d'une vision cohérente de « consolidation de la paix par les territoires frontaliers », répondant aux préoccupations spécifiques de l'éligibilité d'Haïti au PBF. Comme le rappelle un personnel du Secrétariat PBF en Haïti :

*« L'objectif était bien d'avoir une approche cohérente : au lieu de multiplier les petits projets isolés, il fallait construire une cohérence stratégique. Le projet binational venait compléter et renforcer cela, surtout avec sa dimension dialogue et stabilisation. ».*

Enfin, cette logique de portefeuille s'est traduite par une coordination active avec d'autres projets PBF mis en œuvre dans les zones frontalières, notamment ceux pilotés par ONU Femmes, l'UNESCO ou d'autres partenaires, et par des échanges réguliers sur les bonnes pratiques, les indicateurs de suivi et les enjeux contextuels.

### **Conclusion pour QE4.2**

Le projet s'est pleinement inscrit dans une logique de portefeuille du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF), en complémentarité avec d'autres initiatives nationales et régionales en Haïti et en République dominicaine. Il a renforcé les efforts existants en matière de stabilisation communautaire, de prévention des conflits liés à la migration, et de coopération institutionnelle, tout en apportant une valeur ajoutée transfrontalière significative. Cet alignement stratégique a contribué à la cohérence globale des interventions du PBF dans la région caraïbe.

### **Recommandation pour QE4.2**

Pour maximiser les effets de synergie, il est recommandé de formaliser davantage l'intégration du projet dans la programmation PBF, à travers des mécanismes de pilotage de portefeuille, des analyses conjointes de contexte et des cadres communs de suivi, afin de renforcer l'impact global des interventions dans les zones frontalières.

## **QE4.3 : Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?**

### **Constats pour QE4.2**

L'analyse documentaire et les entretiens menés montrent que la participation des parties prenantes a été globalement significative durant la mise en œuvre du projet, bien que leur implication ait été plus hétérogène et parfois progressive dans la phase de conception initiale.

Dès la phase préparatoire, plusieurs institutions gouvernementales haïtiennes et dominicaines, notamment les ministères des Affaires étrangères, de l'Intérieur, les services frontaliers (POLIFRONT, CESFRONT) ainsi que la CMB ont été consultés. Cela a permis d'aligner le projet sur les priorités politiques nationales et transfrontalières. Un responsable haïtien du ministère des Affaires étrangères a d'ailleurs souligné :

*« Le projet a été discuté avec la Commission Mixte Bilatérale dès le départ, ce qui a permis d'assurer une certaine légitimité institutionnelle. »*

Du côté des collectivités territoriales, l'implication a été également notée, notamment à travers la participation des mairies frontalières (Ouanaminthe, Belladère, Elias Piña, Pedernales) à l'identification des besoins et à l'organisation des plateformes locales de dialogue. Toutefois, plusieurs élus locaux et partenaires municipaux ont précisé que leur rôle a été plus actif pendant la mise en œuvre que durant la conception du projet, et qu'une meilleure coordination initiale aurait permis d'anticiper certains défis opérationnels.

En ce qui concerne la société civile, la participation a été progressive et plus marquée durant la mise en œuvre. Certaines ONG locales, organisations de jeunes et groupes de femmes ont été associés à la sélection des bénéficiaires, à la conduite des formations, à la mise en place des LIS et aux campagnes de sensibilisation. Toutefois, plusieurs représentants de la société civile, notamment en Haïti, ont souligné une consultation limitée en amont, comme en témoigne un acteur associatif en République dominicaine : « *Je pense qu'on aurait pu faire plus pour impliquer les associations locales, surtout pour construire ensemble la stratégie. Beaucoup ont été invités après coup* ».

De même, l'implication des jeunes et des femmes dans la conception a été relativement marginale, alors qu'ils figuraient parmi les groupes cibles prioritaires. Plusieurs jeunes rencontrés à Ouanaminthe et Belladère ont exprimé avoir été sollicités principalement à partir de la phase de mise en œuvre, notamment dans le cadre des ateliers LIS. L'une d'entre elles confie :

« *Ce n'est que plus tard qu'on nous a vraiment demandé notre avis sur ce qu'on voulait faire en tant que jeunes, on aurait souhaité être plus écouté dès la conception du projet pour que nos besoins spécifiques et nos attentes soient davantage pris en compte.* »

En revanche, la phase de mise en œuvre a été marquée par une forte participation multi-acteurs, grâce à une approche de gouvernance inclusive adoptée par l'OIM et le PNUD. Les équipes de projet ont organisé régulièrement des réunions avec les parties prenantes, impliquant aussi bien les autorités locales que les bénéficiaires directs, afin d'adapter les actions en fonction des retours du terrain.

### **Conclusion pour QE4.3**

L'implication des parties prenantes dans le projet a été globalement satisfaisante, avec une participation active et diversifiée pendant la mise en œuvre, notamment des autorités locales, des OSC et des groupes cibles tels que les jeunes et les femmes. Toutefois, la phase de conception initiale a souffert d'une implication plus limitée, en particulier de la société civile et des bénéficiaires finaux, ce qui a réduit la capacité du projet à intégrer dès le départ certaines attentes spécifiques. Cette dynamique participative, bien que renforcée au fil du temps, aurait gagné à être mieux structurée dès l'élaboration du projet.

### **Recommandation pour QE4.3**

Pour les futurs projets similaires, il est recommandé de formaliser des mécanismes de participation dès la phase de conception, en intégrant systématiquement les acteurs communautaires, les collectivités locales et les groupes vulnérables dans les diagnostics initiaux, la définition des priorités, et la planification stratégique. Cela renforcerait l'ancrage local, la pertinence des interventions et la redevabilité sociale.

## **Conclusion sur la cohérence**

L'évaluation de la cohérence du projet montre un score global de **75 %**, indiquant une **cohérence globalement satisfaisante** dans l'intégration du projet dans son environnement politique, institutionnel et programmatique. Ce niveau de cohérence témoigne d'un effort réel pour s'aligner avec les dynamiques existantes, bien que certains axes méritent d'être consolidés pour maximiser l'impact stratégique du projet.

La note de 1 attribuée à la question QE4.2 souligne la très bonne articulation du projet avec le portefeuille plus large des projets PBF en Haïti, notamment à travers des synergies thématiques et géographiques. Le projet s'inscrit dans la continuité des initiatives antérieures, comme le projet « Réduction des violences communautaires », en capitalisant sur des acquis en matière de prévention des conflits, autonomisation des jeunes et mécanismes communautaires de paix. Cette intégration a renforcé la lisibilité de l'action du PBF et a facilité l'acceptation du projet auprès des autorités nationales.

Le projet a également obtenu une note de 0,75 à la QE4.1, traduisant une complémentarité avérée avec les interventions d'autres entités, en particulier les agences onusiennes comme l'UNICEF, ONU Femmes et le HCR. L'évaluation souligne également la bonne coordination avec les actions de l'Union européenne, notamment sur l'appui à la CMB dans les domaines du développement local, de l'environnement et de la société civile. Cette convergence a permis d'éviter les duplications et de renforcer l'effet de levier des actions dans les zones frontalières.

En revanche, la note de 0,5 attribuée à la QE4.3 reflète une mobilisation encore incomplète des parties prenantes dans la phase de conception, notamment du côté des ONG locales et de certains représentants communautaires. Bien que des efforts aient été faits durant la mise en œuvre pour renforcer la participation locale, cette implication aurait pu être mieux anticipée dès l'élaboration du projet, afin d'enraciner davantage les actions et d'assurer une meilleure appropriation institutionnelle et sociale.

En somme, l'analyse de la cohérence montre que le projet s'est bien intégré dans les cadres existants et a su capitaliser sur des dynamiques de collaboration déjà établies. Toutefois, une attention plus forte à l'inclusion des acteurs locaux dans les phases amont aurait permis de renforcer encore davantage cette cohérence et de consolider la pérennité des résultats.

Tableau 10 : Scores d'évaluation de la cohérence du projet

<b>Num</b>	<b>Questions d'évaluation</b>	<b>Appréciation</b>	<b>Score</b>
QE4.1	Le projet a-t-il complété le travail d'autres entités, en particulier les agences onusiennes ?	Favorable	0,75
QE4.2	Le projet faisait-il partie d'un ensemble plus large de projets PBF ? Comment s'est-il aligné avec eux ?	Très favorable	1,00
QE4.3	Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	Moyennement favorable	0,50
<b>Total</b>			<b>2,25</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>75,0%</b>

Source : l'évaluateur

**Recommandation sur la cohérence : Renforcer l’articulation stratégique avec les autres initiatives et améliorer l’implication coordonnée des parties prenantes**

Il est recommandé, pour de futures interventions similaires, de structurer dès la phase de conception une cartographie dynamique des interventions en cours (PBF et autres bailleurs, notamment l’Union européenne), afin d’assurer une meilleure complémentarité stratégique et géographique. Cette cartographie devrait être partagée entre les agences et partenaires, et actualisée à intervalles réguliers pour adapter les synergies au fil du temps. En parallèle, une gouvernance inclusive mobilisant plus fortement les parties prenantes nationales, locales et communautaires dans la planification et le suivi du projet permettrait de renforcer l’alignement sur les priorités territoriales, d’éviter les chevauchements d’intervention, et de garantir une meilleure appropriation des résultats. Ce double levier – coordination externe et implication interne – est essentiel pour ancrer durablement les projets dans les dynamiques politiques, institutionnelles et sociales existantes.



*Renforcement des capacités des jeunes femmes et hommes dans la transformation des conflits transfrontaliers par la médiation, la négociation et le dialogue pour la paix, commune de Belladère, juin 2022*

## 6.5 Durabilité

**QE5 : Dans quelle mesure les résultats, mécanismes et dynamiques mis en place par le projet sont-ils susceptibles d'être maintenus, renforcés ou reproduits après la fin de son financement ?**

**QE5.1 : Les cadres légaux et politiques représentent-ils un risque pour la durabilité des bénéfices ?**

### Constats pour QE5.1

L'évaluation remarque que les cadres légaux et politiques dans les deux pays partenaires présentent à la fois des facteurs de soutien et des risques pour la pérennité des résultats du projet.

Du côté haïtien, bien que des engagements politiques existent en faveur de la consolidation de la paix et de la gouvernance migratoire (notamment à travers le Plan national de stabilisation et l'engagement dans la CMB), la fragilité institutionnelle persistante, le manque de continuité dans l'administration publique, ainsi que l'instabilité politique chronique constituent des facteurs majeurs de risque. La suspension du dialogue bilatéral en septembre 2023 à la suite du différend autour du canal de la rivière Massacre illustre bien comment un climat politique tendu peut bloquer la mise en œuvre de recommandations issues du projet, même lorsque des mécanismes ont été appuyés et renforcés par celui-ci.

En République dominicaine, le cadre légal sur la migration et la coopération transfrontalière est plus structuré, et les engagements des autorités locales ont été plus visibles durant la mise en œuvre du projet. Toutefois, l'approche centralisée de certaines décisions, notamment en matière migratoire et sécuritaire, limite parfois la marge de manœuvre des plateformes locales de dialogue soutenues par le projet. Par ailleurs, la tendance aux politiques migratoires restrictives (notamment les refoulements massifs) représente un facteur de contradiction avec les objectifs de cohésion sociale et de bon voisinage poursuivis par le projet.

En outre, bien que la CMB dispose d'une base juridique et d'un mandat de coopération, son fonctionnement reste fortement dépendant de la volonté politique des gouvernements en place. Le fait que certaines réunions binationales prévues dans le projet n'aient pas pu se tenir, et que les décisions adoptées n'aient pas été mises en œuvre (indicateurs 3.1.2 et 3.2.2), confirme cette vulnérabilité du cadre de gouvernance transfrontalière face aux tensions politiques.

### Conclusion pour QE5.1

Les cadres légaux et politiques des deux pays offrent des bases formelles favorables à la coopération transfrontalière et à la cohésion sociale, mais leur instabilité ou leur mise en œuvre inégale constitue un risque réel pour la pérennité des résultats. En Haïti, la faiblesse institutionnelle et l'instabilité politique limitent la continuité des engagements. En République dominicaine, les politiques migratoires restrictives et la centralisation décisionnelle peuvent freiner les dynamiques locales appuyées par le projet. La dépendance du fonctionnement de la CMB à la conjoncture politique renforce cette vulnérabilité.

### Recommandation pour QE5.1

Il est recommandé d'intégrer, dans les projets similaires, une stratégie de gestion adaptative des risques politiques et juridiques. Cela inclut un appui renforcé aux mécanismes locaux décentralisés, une veille institutionnelle sur les évolutions politiques et un accompagnement technique à la formalisation d'accords bilatéraux plus robustes et opérationnalisables, indépendamment des aléas diplomatiques.

### **QE5.2 : Une stratégie de durabilité a-t-elle été développée et mise en œuvre ?**

#### Constats pour QE5.2

L'évaluation met en évidence que le projet a intégré plusieurs éléments en faveur de la durabilité, mais sans constituer une stratégie formalisée et explicitement mise en œuvre de manière systématique. En d'autres termes, des actions ponctuelles et structurantes ont été menées pour renforcer les capacités locales, institutionnelles et communautaires, mais sans articulation claire dans un plan de durabilité consolidé et partagé par l'ensemble des parties prenantes.

Parmi les initiatives les plus significatives contribuant à la pérennité des acquis, on peut citer le renforcement des capacités techniques des jeunes, des femmes et des agents publics à travers les formations en médiation interculturelle et gestion des conflits (résultat 1), ainsi que la mise en place de structures communautaires et binationales de dialogue, comme les plateformes locales de concertation ou les réunions organisées dans le cadre de la Commission Mixte Bilatérale (résultat 2 et 3). Ces dispositifs constituent des investissements immatériels importants qui pourraient produire des effets à moyen terme si leur fonctionnement est maintenu.

Le projet a également contribué à la production de connaissances transférables, avec la réalisation d'études, de cartographies et la formation de 29 agents issus d'institutions de recherche (résultat 3.3). Ces ressources documentaires et humaines pourraient soutenir la continuité des actions, notamment dans le plaidoyer ou la formulation de nouvelles politiques.

Toutefois, aucun document spécifique n'a été identifié comme étant une stratégie de sortie ou de pérennisation, ni du côté des agences onusiennes (OIM/PNUD), ni du côté des autorités nationales. Plusieurs parties prenantes ont exprimé le besoin de capitaliser davantage sur les expériences menées, de renforcer les synergies avec d'autres projets en cours (y compris au sein du portefeuille PBF), et de définir un mécanisme de transfert progressif des responsabilités aux structures locales.

Enfin, la prolongation sans coût du projet jusqu'en avril 2025 a été utilisée pour consolider certains acquis, mais elle n'a pas été accompagnée d'une feuille de route claire pour institutionnaliser les résultats ou garantir le financement des actions au-delà de l'appui du PBF. À titre d'illustration, les LIS et les plateformes de dialogue mises en place n'ont pas, à ce jour, de sources autonomes de financement ni de mécanismes de coordination officiellement intégrés dans les dispositifs publics.

## Conclusion pour QE5.2

Le projet a posé des bases importantes pour la durabilité à travers le renforcement des capacités locales, la structuration de plateformes communautaires et la production de connaissances transférables. Toutefois, l'absence d'une stratégie de sortie formalisée, partagée et opérationnalisée limite la consolidation de ces acquis. Les actions en faveur de la durabilité ont été fragmentaires et opportunistes, sans inscription dans un cadre stratégique clair susceptible de guider les acteurs au-delà de la période d'appui du PBF.

## Recommandation pour QE5.2

Il est recommandé d'élaborer, dès la phase de conception de projets similaires, une stratégie de durabilité structurée, incluant une planification de sortie progressive, des modalités de transfert institutionnel, et une mobilisation de ressources locales ou partenaires pour soutenir la continuité des actions. Cette stratégie devrait être co-construite avec les parties prenantes nationales et locales, et alignée sur les cadres de politiques publiques existants pour favoriser son adoption.

### **QE5.3 : Quelles recommandations pour renforcer les stratégies de désengagement et de durabilité ?**

L'évaluation recommande plusieurs pistes concrètes pour renforcer la durabilité des acquis du projet et structurer une stratégie de désengagement plus cohérente, partagée et réaliste.

❖ **Élaborer une stratégie de sortie formalisée et concertée** : Il est essentiel de co-construire, avec les institutions partenaires (ministères, CMB, municipalités) et les agences onusiennes, une *feuille de route de sortie* précisant les responsabilités, les modalités de transfert des dispositifs créés (plateformes de dialogue, LIS, bases de données, modules de formation), les échéances, et les moyens de suivi post-projet. Cette stratégie devrait être validée politiquement et partagée avec les partenaires techniques et financiers.

❖ **Renforcer l'ancrage institutionnel des structures et outils mis en place** : Les plateformes locales de dialogue, les Laboratoires d'Innovation Sociale et les comités de médiation doivent être progressivement intégrés dans les cadres de gouvernance territoriale existants (plans communaux, politiques locales de prévention), avec un mandat clair, un ancrage réglementaire et des ressources humaines identifiées. Cela implique un accompagnement technique pour leur structuration juridique et opérationnelle.

❖ **Mobiliser des financements complémentaires pour assurer la continuité des actions** : Des démarches de plaidoyer doivent être engagées auprès des partenaires bilatéraux, des programmes nationaux (plans de développement local, fonds de sécurité humaine, etc.) et des guichets onusiens pour assurer la poursuite de certaines activités pilotes à fort potentiel (comme les LIS ou les dialogues institutionnels binationaux). Une stratégie de levée de fonds ciblée sur la durabilité devra être intégrée dans les prochaines phases du projet.

❖ **Capitaliser et transférer les bonnes pratiques** : Un processus de *capitalisation systématique* des expériences (bonnes pratiques, facteurs de succès, limites rencontrées) doit être mené et diffusé sous des formats accessibles (rapports, vidéos, guides pratiques) auprès des collectivités, des services techniques de l'État et des agences onusiennes. Cela permettra d'alimenter

d'autres projets ou programmes régionaux en cours (y compris ceux financés par l'Union européenne, la coopération allemande ou la Banque mondiale).

❖ **Renforcer les capacités nationales et locales de pilotage** : Une stratégie de durabilité ne peut réussir que si les acteurs nationaux et locaux disposent des compétences nécessaires pour s'appropriier les acquis. À cet effet, il est recommandé d'organiser des sessions de renforcement de capacités ciblées sur la gestion autonome des plateformes, le pilotage de projets communautaires et l'analyse des dynamiques frontalières.

### **Conclusion sur la durabilité**

Le score global de 66,7 % obtenu pour le critère de durabilité indique un niveau modéré de garantie quant à la pérennité des acquis du projet après sa clôture. L'analyse des réponses aux trois questions évaluatives permet de mieux cerner les forces et les limites dans ce domaine.

Tout d'abord, la mise en place d'une stratégie de durabilité, bien que tardive, a été saluée pour sa cohérence avec les objectifs du projet et sa prise en compte progressive des dynamiques locales et institutionnelles (QE5.2 et QE5.3, scores de 0,75 chacun). Elle s'est notamment traduite par le renforcement de certaines capacités techniques au sein des plateformes locales de dialogue, l'implication progressive des municipalités frontalières, ainsi que l'appui aux Secrétariats de la Commission Mixte Bilatérale. Ces initiatives ont permis de poser les bases d'un ancrage institutionnel et communautaire, favorable à la continuité des actions engagées.

Cependant, la question des cadres légaux et politiques reste plus préoccupante. Le score de 0,5 attribué à la QE5.1 reflète un risque réel lié à l'instabilité du dialogue binational, comme l'a illustré la crise diplomatique autour de la rivière Massacre, qui a suspendu plusieurs volets stratégiques du projet. De plus, l'absence de cadre légal formel entre Haïti et la République dominicaine sur la gestion partagée des ressources naturelles et de la migration limite considérablement la capacité des institutions partenaires à maintenir les résultats obtenus.

Ainsi, si le projet a engagé des efforts notables pour structurer une stratégie de désengagement et de pérennisation, la durabilité des bénéficiaires reste partiellement dépendante d'évolutions politico-institutionnelles qui échappent au contrôle du projet. Un renforcement des mécanismes formels de coopération, un appui accru à l'appropriation locale, et un plaidoyer diplomatique renforcé apparaissent essentiels pour consolider les acquis et assurer leur continuité au-delà du cycle de financement.

### **Recommandation sur la durabilité : Formaliser une stratégie de pérennisation adossée à des engagements institutionnels et financiers concrets**

Pour renforcer la durabilité des résultats, il est recommandé de formaliser, dès la phase intermédiaire du projet, une stratégie de désengagement progressive, incluant un plan de transfert des compétences, des outils et des responsabilités aux institutions nationales et locales. Ce plan devrait être assorti d'engagements écrits de la part des autorités concernées (ministères, collectivités locales, plateformes communautaires), garantissant l'intégration des mécanismes du projet (espaces de dialogue, formations, activités économiques pour les jeunes) dans les politiques publiques existantes. En parallèle, il est essentiel de mobiliser des ressources financières complémentaires, via la coopération bilatérale ou décentralisée, pour accompagner la reprise des activités clés après la fin

du financement du PBF. L'ancrage dans les plans de développement territoriaux ou les cadres de coopération interétatiques (notamment au sein de la CMB) renforcerait également les conditions de durabilité structurelle.

Tableau 11 : Scores d'évaluation de la durabilité du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE5.1	Les cadres légaux et politiques représentent-ils un risque pour la durabilité des bénéfices ?	Moyennement favorable	0,50
QE5.2	Une stratégie de durabilité a-t-elle été développée et mise en œuvre ?	Favorable	0,75
QE5.3	Quelles recommandations pour renforcer les stratégies de désengagement et de durabilité ?	Favorable	0,75
<b>Total</b>			<b>2,00</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>66,7%</b>

Source : l'évaluateur

## 6.6 Sensibilité aux droits humains et au genre

**QE6 : Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes des droits humains et promu l'égalité de genre dans sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats ?**

**QE6.1 : Le projet a-t-il pris en compte les défis et opportunités liés au genre ?**

### Constats pour QE6.1

Le projet a globalement pris en compte les défis et opportunités liés au genre, à la fois dans sa conception et au cours de sa mise en œuvre, bien que certains leviers d'autonomisation aient été sous-exploités ou limités dans leur portée.

Dès la phase de conception, le projet a identifié les femmes, en particulier dans les zones frontalières, comme un groupe prioritaire, vulnérable aux effets croisés de la pauvreté, des violences, de la stigmatisation migratoire et de l'exclusion des espaces de décision. Ce constat a été intégré dans les objectifs spécifiques du projet, notamment à travers la formulation du Produit 1.2 centré sur les jeunes et les femmes, et le développement des LIS comme réponse ciblée à leur besoin d'inclusion, de formation et de participation active à la cohésion sociale.

Des activités ont été spécifiquement conçues pour aborder les dynamiques genrées des tensions frontalières. Par exemple, des femmes migrantes ayant subi des refoulements ont pu, à travers des campagnes de sensibilisation et des plateformes de dialogue, témoigner de leurs expériences et renforcer leur capacité à exiger un traitement plus humain et équitable. L'entretien avec un acteur local, illustre cette évolution :

*« Le projet nous a aidés à parler des refoulements, des humiliations, et à pousser les autorités à agir plus humainement. Les migrants ne sont plus totalement seuls. »*

Par ailleurs, le projet a veillé à atteindre la parité dans les sessions de formation en médiation, en formant 16 femmes et 16 hommes dans chaque corridor, ce qui a permis de renforcer les capacités de femmes-leaders en matière de prévention des conflits. Une jeune formée à Ouanaminthe rapporte ainsi :

*« On nous a enfin donné un espace pour agir, proposer des solutions, être utiles à la paix. C'était la première fois qu'on nous considérait vraiment. »*

Pendant, certains défis structurels liés au genre ont été difficilement surmontés. La portée des LIS a été réduite, avec seulement deux laboratoires mis en place sur les quatre initialement prévus, limitant le nombre de femmes bénéficiaires. En outre, les appuis financiers octroyés dans le cadre des AGR (activités génératrices de revenus) sont restés insuffisants pour répondre à l'ampleur des besoins exprimés, notamment dans les zones les plus enclavées ou marquées par les conflits.

Enfin, bien que les femmes aient été activement impliquées dans la mise en œuvre locale des activités, leur inclusion dans les espaces institutionnels et les plateformes politiques transfrontalières (comme la CMB) est restée marginale. Ce déséquilibre institutionnel souligne la nécessité d'une stratégie de genre plus transversale, associant à la fois inclusion sociale, représentation politique et autonomisation économique.

### **Conclusion pour QE6.1**

Le projet a intégré les dimensions de genre de manière proactive, tant dans sa conception que dans sa mise en œuvre, en ciblant les femmes comme actrices clés de la cohésion sociale en zone frontalière. Il a permis leur inclusion dans les formations, les campagnes de sensibilisation et les mécanismes communautaires. Toutefois, la portée limitée de certains dispositifs comme les LIS, l'insuffisance des ressources économiques dédiées et l'exclusion persistante des femmes des instances décisionnelles de haut niveau ont freiné le potentiel transformateur de l'approche genre adoptée.

### **Recommandation pour QE6.1**

Il est recommandé de renforcer l'ancrage transversal de l'approche genre dans les futures phases du projet en combinant trois leviers : (i) une montée en échelle des dispositifs ciblant les femmes (comme les LIS), (ii) un soutien plus structuré à leur autonomisation économique, et (iii) une stratégie explicite d'inclusion dans les sphères institutionnelles et de gouvernance transfrontalière, notamment au sein de la CMB et des plateformes politiques locales.

**QE6.2 : Le projet a-t-il intégré des mesures spécifiques pour protéger les groupes vulnérables (femmes, enfants, migrants, personnes handicapées) ?**

### **Constats pour QE6.2**

Le projet binational a intégré plusieurs mesures visant à protéger les groupes vulnérables, notamment les femmes, les jeunes, les migrants et dans une moindre mesure, les personnes en situation de handicap, même si les actions en faveur de ces dernières restent marginales. La sensibilité aux droits humains et à l'inclusion s'est traduite par un ensemble d'activités spécifiques, tant dans la conception que dans la mise en œuvre.

Premièrement, les migrants et personnes refoulées ont été au cœur de l'action du projet. À travers le soutien aux mécanismes de médiation communautaire, la mise en place des espaces de dialogue locaux, et les campagnes de sensibilisation, le projet a contribué à déconstruire les discours discriminatoires, à informer les migrants sur leurs droits et à soutenir une meilleure gestion des retours. Des comités communautaires ont été formés pour accueillir les personnes refoulées dans

des conditions plus dignes, et des plateformes de coordination locale ont permis de faire remonter les cas d'abus ou de traitements inhumains. À ce sujet, un représentant associatif en République dominicaine a déclaré :

*« Avant ce projet, parler des refoulements et des traitements inhumains infligés aux migrants relevait presque du tabou dans certaines communautés. Il n'y avait ni espace, ni structure pour porter ces sujets auprès des autorités. Grâce aux activités soutenues par le projet – notamment les dialogues communautaires et les ateliers avec les leaders locaux – nous avons pu mettre ces réalités sur la table, ouvertement. On a commencé à documenter les cas, à dialoguer avec les institutions concernées, et à sensibiliser les populations elles-mêmes. Cela a permis de faire pression pour un traitement plus digne. Aujourd'hui, même si tout n'est pas réglé, les migrants savent qu'ils peuvent compter sur un réseau d'acteurs engagés. Ils ne sont plus totalement seuls ».*

Ce témoignage permet de mettre en lumière le rôle catalyseur du projet dans la dénonciation des atteintes aux droits humains, la sensibilisation des autorités locales, et le renforcement de la protection des migrants à travers des mécanismes communautaires concrets.

Concernant les femmes et les jeunes, les LIS ont constitué un dispositif innovant. Ces espaces ont permis à de nombreux jeunes et femmes de concevoir et de mettre en œuvre des microprojets communautaires autour de la paix, de la cohésion sociale et de l'inclusion économique. En plus de ces actions, 81 jeunes et 38 fonctionnaires ont été formés à la médiation interculturelle, à la gestion des conflits et à la prévention des violences, renforçant ainsi la capacité des communautés à répondre de manière pacifique aux tensions affectant les groupes les plus vulnérables. Une jeune bénéficiaire à Ouanaminthe rapporte :

*« Avant, on assistait aux choses sans jamais pouvoir vraiment y participer. Les décisions étaient toujours prises ailleurs, sans nous. Avec ce projet, on nous a enfin donné un espace pour nous exprimer, agir, proposer des solutions concrètes pour notre communauté. On a pu concevoir des activités, parler de nos réalités, et voir nos idées prises au sérieux. C'était la première fois qu'on nous considérait vraiment comme des acteurs de la paix, et pas seulement comme des bénéficiaires passifs. Ça a changé notre regard sur nous-mêmes, et sur notre capacité à contribuer au vivre-ensemble ».*

Ce témoignage met en valeur l'impact transformationnel du projet en matière de participation citoyenne, d'inclusion des jeunes et des femmes, et de reconnaissance des acteurs communautaires comme moteurs de changement.

Par ailleurs, la participation des femmes aux instances de dialogue a été renforcée, même si elle aurait pu être plus systématisée. Plusieurs femmes ont été mobilisées comme cheffes d'équipe communautaire, et certains dialogues frontaliers ont intégré des volets liés à la prévention des violences basées sur le genre, comme le mentionnent les rapports narratifs et les focus groups analysés.

En revanche, les actions à destination des personnes handicapées sont restées limitées. Aucune mesure spécifique d'accessibilité ou de prise en charge particulière n'a été recensée dans les documents du projet ou dans les entretiens, ce qui représente un axe d'amélioration.

## Conclusion pour QE6.2

Le projet a intégré des mesures spécifiques et pertinentes en faveur de la protection des groupes vulnérables, en particulier les migrants, les femmes et les jeunes, à travers des dispositifs de médiation communautaire, de sensibilisation aux droits humains et de participation citoyenne. Ces actions ont permis de créer des espaces de dialogue sécurisés, de renforcer la résilience locale face aux discriminations, et de reconnaître les vulnérabilités comme leviers d'action. Toutefois, l'absence de dispositifs dédiés aux personnes en situation de handicap limite la portée inclusive du projet, révélant un besoin d'élargir la stratégie d'inclusion aux groupes encore trop souvent invisibilisés.

## Recommandation pour QE6.2

Il est recommandé d'élaborer une stratégie d'inclusion plus transversale et systématique, incluant explicitement les personnes handicapées, à travers des mesures d'accessibilité, de représentation et de soutien adaptés, tout en consolidant les acquis en matière de participation des femmes, des jeunes et des migrants dans les dynamiques communautaires et institutionnelles.

**QE6.3 : Le projet a-t-il contribué à une meilleure inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix ?**

## Constats pour QE6.3

L'évaluation conclut que le projet a significativement contribué à une meilleure inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix, en leur donnant des espaces d'expression, des opportunités de formation, et des responsabilités concrètes dans la prévention des conflits et la médiation communautaire. Cette avancée a été particulièrement visible à travers la mise en œuvre des LIS dans les zones de Ouanaminthe, Belladère et Elias Piña, où des groupes mixtes de jeunes et de femmes ont été accompagnés pour concevoir et mettre en œuvre des microprojets à visée sociale et pacificatrice.

Par ailleurs, 81 jeunes issus de la société civile ont été formés aux techniques de médiation interculturelle et de gestion des conflits, un dispositif qui a permis de renforcer leur rôle de relais communautaires. Ces jeunes ont été mobilisés sur le terrain pour désamorcer des tensions et participer activement aux activités de sensibilisation. Leur participation a été reconnue non seulement par les bénéficiaires mais aussi par les autorités locales. Comme l'a exprimé une jeune bénéficiaire formée à Anse-à-Pitres :

*« Avant, on ne nous demandait jamais notre avis. Avec le projet, j'ai pu prendre la parole en public, animer des discussions, et surtout me sentir utile pour ma communauté. C'est la première fois que je me sens actrice de la paix ».*

Ce témoignage met en lumière le renforcement du pouvoir d'agir des jeunes grâce à leur implication concrète dans les dynamiques locales de dialogue et de cohésion sociale.

De plus, les jeunes et les femmes ont été spécifiquement ciblés dans les campagnes de sensibilisation sur la migration, la cohésion sociale et la paix. Les supports utilisés – théâtre de rue, radios communautaires, animations mobiles – ont permis de rendre visibles les voix souvent marginalisées, tout en valorisant leur rôle dans le vivre-ensemble.

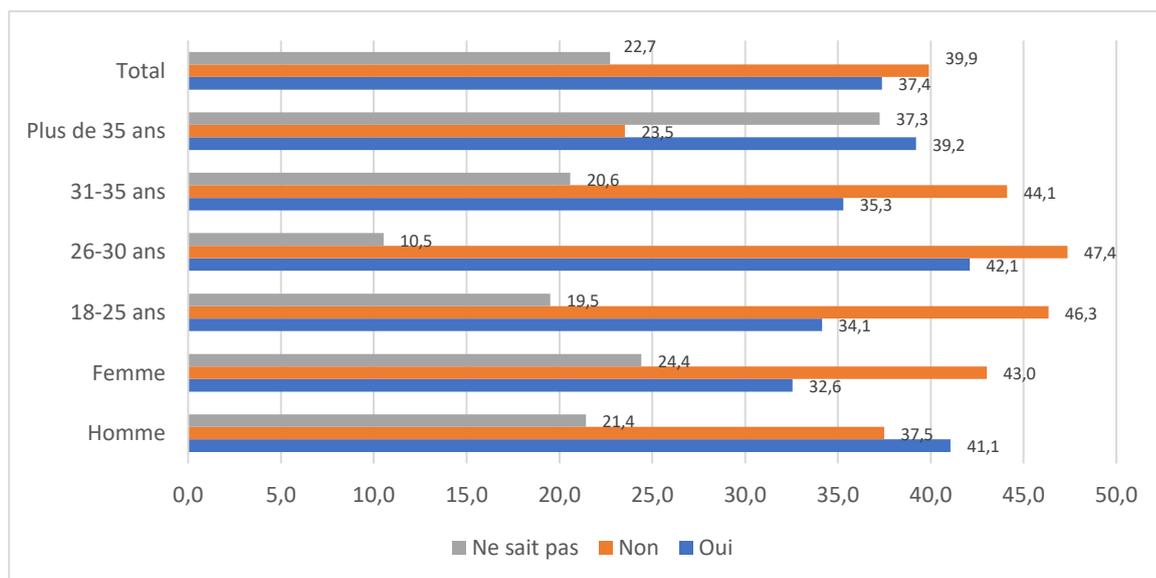
Néanmoins, l'analyse révèle également des limites en matière de couverture : seuls deux LIS ont été effectivement mis en place sur les quatre initialement prévus, ce qui a restreint le nombre de jeunes et de femmes bénéficiaires directs de ces dispositifs d'innovation sociale. Ce point a été souligné à plusieurs reprises lors des entretiens de terrain. Une jeune femme membre d'association à Ouanaminthe confie :

« Beaucoup d'autres avaient des idées utiles pour améliorer les choses dans nos quartiers. Ils étaient prêts à s'engager. Mais finalement, c'est une poignée qui a pu participer aux activités. Ceux qui n'ont pas été retenus n'avaient pas les moyens d'agir seul. Sans appui, leurs projets restent dans leurs carnets. ».

Ce témoignage souligne les attentes non satisfaites de nombreux jeunes porteurs d'initiatives, et rappelle l'importance de prévoir un élargissement des dispositifs d'appui pour éviter les frustrations et maximiser l'inclusion.

Le graphique 2 qui suit montre qu'en moyenne, 39,9 % des répondants estiment que les jeunes et les femmes sont davantage impliqués dans les initiatives de paix qu'avant le projet, tandis que 37,4 % ne le pensent pas et 22,7 % restent incertains. Les jeunes de 26–30 ans (47,4 %) et de 18–25 ans (46,3 %) perçoivent plus fortement cette amélioration, ce qui corrobore l'effet positif des Laboratoires d'Innovation Sociale et des formations communautaires ciblant ces tranches d'âge. Toutefois, un écart important est observé entre les sexes : 41,1 % des hommes perçoivent une progression contre seulement 32,6 % des femmes, dont 24,4 % disent "ne pas savoir", traduisant un sentiment d'exclusion persistant chez certaines femmes. Ces résultats rejoignent les témoignages qualitatifs exprimant à la fois une reconnaissance des efforts d'inclusion et une frustration liée au fait que seules quelques personnes ont pu réellement bénéficier des opportunités offertes. Le graphique confirme donc une inclusion partielle, encourageante mais encore limitée, et souligne l'importance d'un élargissement des dispositifs pour atteindre une participation plus équitable et durable.

Graphique 2 : Les jeunes et les femmes de votre communauté sont-ils plus impliqués dans les initiatives de paix qu'avant le projet ?



Source : Collecte des données de l'évaluation

### Conclusion pour QE6.3

Le projet a permis des avancées notables en matière d'inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix, en leur offrant des opportunités concrètes de participation, de formation et de leadership communautaire. Ces efforts ont contribué à renforcer leur rôle en tant qu'acteurs reconnus du vivre-ensemble et de la prévention des conflits dans les zones frontalières. Cependant, la portée limitée des dispositifs déployés, notamment les Laboratoires d'Innovation Sociale, a restreint l'impact global, laissant de nombreux jeunes et femmes sans accompagnement suffisant. L'inclusion a donc été réelle mais encore incomplète, avec des disparités d'accès et de perception qui traduisent un potentiel transformateur partiellement réalisé.

### Recommandation pour QE6.3

Il est recommandé de renforcer et d'élargir les dispositifs d'appui aux femmes et aux jeunes, en augmentant le nombre d'initiatives locales participatives (comme les LIS), en garantissant une meilleure couverture géographique et en instaurant des mécanismes de financement adaptés à leurs projets, afin de consolider leur inclusion effective dans les dynamiques de paix et de cohésion sociale.

**QE6.4 : Le projet a-t-il contribué à renforcer l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes ?**

### Constats pour QE6.4

Le projet a contribué de manière significative à renforcer l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes dans les zones frontalières, bien que de manière encore partielle. À travers la mise en place des LIS dans certaines zones (Ouanaminthe, Belladère, Elias Piña), les jeunes et les femmes ont pu proposer, expérimenter et mettre en œuvre des microprojets communautaires dans les domaines de la paix, de la médiation, de l'entrepreneuriat social ou de la sensibilisation. Ces espaces ont permis à plusieurs bénéficiaires de développer des compétences, de gagner en visibilité et de commencer à s'impliquer dans les dynamiques locales de prévention des conflits.

L'approche participative du LIS a été saluée pour avoir donné aux jeunes et aux femmes un rôle actif dans la construction du vivre-ensemble. Comme en témoigne une jeune bénéficiaire :

*« Le LIS m'a permis de proposer une idée avec d'autres jeunes et de voir qu'elle comptait. J'ai découvert qu'on pouvait être actrice de changement, même sans être élue ou connue »*

En parallèle, le projet a appuyé des AGR portées par certains jeunes leaders, en lien avec les dynamiques de paix. Toutefois, comme il a déjà été mentionné à plusieurs reprises, de l'avis même des jeunes et aussi de quelques responsables du projet, ces initiatives sont restées limitées en nombre, en raison des contraintes budgétaires et du ciblage restreint. Plusieurs jeunes ont exprimé leur frustration quant à l'insuffisance des appuis techniques et financiers, ainsi qu'à l'absence d'un accompagnement post-projet plus structurant.

Ces limites se reflètent aussi dans les données d'enquête : bien que 39,9 % des répondants jugent que les jeunes et les femmes sont plus impliqués dans les initiatives de paix depuis le projet, plus de 37 % estiment que rien n'a changé, et près d'un quart ne se prononcent pas (voir graphique

2 précédent). Cela souligne un impact encore inégal, davantage perçu par les jeunes hommes et les tranches d'âge intermédiaires (26–30 ans), et plus nuancé chez les femmes.

#### **Conclusion pour QE6.4**

Le projet a apporté une contribution notable à l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes, en leur offrant des espaces d'initiative et de visibilité à travers les Laboratoires d'Innovation Sociale et quelques appuis à des activités génératrices de revenus. Ces interventions ont permis de renforcer leur confiance, leur légitimité communautaire et leur participation aux dynamiques locales de paix. Toutefois, la portée de ces actions est restée limitée, tant en termes de couverture géographique que de profondeur de l'accompagnement économique, avec un impact encore inégal selon le genre et le niveau d'engagement initial des participants.

#### **Recommandation pour QE6.4**

Il est recommandé pour de tels projets, d'élargir les dispositifs d'appui à l'autonomisation, en diversifiant les types de microprojets soutenus, en augmentant les ressources allouées aux AGR et en mettant en place un accompagnement post-projet structuré (mentorat, financement de démarrage, formations complémentaires), afin de renforcer durablement le rôle économique et social des femmes et des jeunes dans les dynamiques de paix.

#### **Conclusion sur la sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre**

L'évaluation attribue un score de 75% au projet sur la sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre, traduisant une intégration globalement satisfaisante de ces dimensions transversales dans sa conception et sa mise en œuvre.

Les quatre questions évaluatives associées ont reçu chacune une appréciation « Favorable » (0,75 point), ce qui reflète une cohérence constante dans les efforts du projet pour intégrer les droits humains, protéger les groupes vulnérables, favoriser l'inclusion des femmes et des jeunes, et promouvoir leur autonomisation sociale et économique.

Les analyses ont montré que le projet a su intégrer des approches participatives et inclusives, notamment à travers des activités de formation, des campagnes de sensibilisation, ainsi que la mise en place de LIS. Les femmes migrantes, jeunes sans-papiers ou victimes de refoulements ont pu trouver dans le projet un espace de parole et d'action, comme l'ont révélé plusieurs témoignages issus d'Haïti et de la République dominicaine.

Cependant, le fait que le score reste en dessous de 100 % met également en lumière certains axes d'amélioration. En particulier, bien que les activités aient ciblé des populations vulnérables, leur ampleur et leur couverture géographique ont parfois été limitées, ne permettant pas d'atteindre l'ensemble des groupes concernés. Par ailleurs, les appuis économiques destinés à renforcer l'autonomisation des femmes et des jeunes, bien que pertinents, n'ont pas toujours été à la hauteur des besoins exprimés, comme le confirment plusieurs bénéficiaires.

Ainsi, le projet a démontré un engagement clair en faveur de la promotion des droits humains et de l'égalité de genre, tout en posant des fondations solides pour une inclusion plus ambitieuse dans de futures interventions. Pour aller plus loin, il conviendrait de renforcer la densité des actions,

d'élargir les publics cibles et d'accentuer les appuis économiques et psychosociaux adaptés aux réalités spécifiques des femmes, jeunes et migrants dans les zones frontalières.

Tableau 12 : Scores d'évaluation de la sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE6.1	Le projet a-t-il pris en compte les défis et opportunités liés au genre ?	Favorable	0,75
QE6.2	Le projet a-t-il intégré des mesures spécifiques pour protéger les groupes vulnérables (femmes, enfants, migrants, personnes handicapées) ?	Favorable	0,75
QE6.3	Le projet a-t-il contribué à une meilleure inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix ?	Favorable	0,75
QE6.4	Le projet a-t-il contribué à renforcer l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes ?	Favorable	0,75
Total			3,00
Pourcentage			75,00%

Source : l'évaluateur

### **Recommandation sur la sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre : Renforcer l'approche transformative du genre et l'inclusivité des groupes vulnérables dans toutes les phases du projet**

Afin d'améliorer la prise en compte des droits humains et de l'égalité de genre, il est recommandé d'adopter une approche plus systématique et transformative du genre, intégrée dès la conception du projet et déclinée dans chaque volet d'intervention. Cela suppose : (i) la mise en œuvre de diagnostics participatifs sensibles au genre, (ii) la planification de quotas clairs en faveur de la participation des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables (personnes handicapées, migrants, etc.), et (iii) le suivi désagrégé systématique des bénéficiaires par âge, sexe et statut. Par ailleurs, les actions d'autonomisation doivent s'accompagner de mécanismes de soutien post-formation, notamment des financements d'amorçage, des mentorats ou des espaces sécurisés de mobilisation communautaire. Enfin, il est essentiel d'assurer une formation continue du personnel et des partenaires sur les droits humains et l'égalité de genre, afin d'éviter toute instrumentalisation du genre et de garantir un impact réel et équitable.

#### **6.7 Sensibilité aux conflits**

**QE7 : Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une compréhension des dynamiques de conflit dans sa conception et sa mise en œuvre, afin de prévenir l'aggravation des tensions et de contribuer à un environnement plus pacifique et inclusif dans les zones frontalières ?**

**QE7.1 : Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?**

#### **Constats pour QE7.1**

Le projet a intégré une approche de sensibilité aux conflits de manière partiellement explicite, à travers certains outils, orientations stratégiques et choix opérationnels, bien qu'une stratégie globale dédiée à la gestion des conflits n'ait pas été formalisée en tant que telle dans les documents de conception initiaux.

Dès la phase de formulation, le projet visait la prévention des tensions et le renforcement de la cohésion sociale comme objectifs centraux, en s'appuyant sur des mécanismes de dialogue

communautaire et binational dans les zones frontalières connues pour leur instabilité. L'intégration d'un diagnostic SCORE sur les dynamiques sociales et les perceptions identitaires dans les zones ciblées témoigne d'une volonté de baser les actions sur une compréhension des lignes de fracture et des risques de conflit existants. Cette étude a permis de cartographier les principales sources de tension perçues par les communautés, notamment autour de la migration, des discriminations, des inégalités d'accès aux ressources et des refoulements de migrants.

Par ailleurs, des formations ont été organisées sur la médiation interculturelle et la gestion des conflits à l'intention de jeunes et de fonctionnaires (produit 1.1), démontrant une volonté opérationnelle d'armer les acteurs locaux contre les escalades de tensions. Les 81 jeunes et 38 fonctionnaires formés ont par la suite été impliqués dans la résolution de 25 cas de tensions locales, notamment à Belladère, Elias Piña, Ouanaminthe et Jimaní. Ces interventions ponctuelles ont contribué à désamorcer certaines frictions communautaires, comme l'ont reconnu plusieurs autorités locales au cours des entretiens.

Toutefois, plusieurs parties prenantes ont souligné que l'approche de sensibilité aux conflits aurait pu être renforcée par une stratégie plus systématique et visible, notamment dans le cadre du suivi-évaluation. Il n'existait pas de mécanisme formel de suivi des risques de conflit à travers un système d'alerte communautaire ou de remontée d'incidents. De plus, certaines périodes de crise, telles que la fermeture prolongée de la frontière en 2023 liée à la construction du canal sur la rivière Massacre, ont révélé les limites de la réactivité du projet à des conflits d'ordre diplomatique ou sécuritaire. Comme l'a rappelé un membre d'ONG locale à Ouanaminthe :

*« Le projet a essayé d'apaiser les tensions, et ça a marché dans certains cas. Mais quand une crise éclate – comme les refoulements massifs ou la fermeture de la frontière – on sent qu'on n'a pas les bons outils pour réagir rapidement et efficacement. Il n'y a pas de système d'alerte communautaire, pas toujours de coordination en temps réel. Ce qu'il faut, ce n'est pas juste intervenir après coup, mais anticiper les risques, préparer les communautés, mettre en place des mécanismes d'alerte et de dialogue dès les premiers signes de tensions ».*

Un membre du secrétariat PBF en Haïti renchérit :

*« Ce que nous avons observé, c'est que les mécanismes de dialogue ont surtout été utilisés une fois que les tensions étaient déjà là. C'est important, bien sûr, mais cela montre qu'on est encore dans une logique de réaction. Il aurait fallu mettre davantage l'accent sur la prévention en amont, sur la capacité des acteurs locaux à identifier les signaux faibles, à désamorcer avant l'escalade. Renforcer les outils de prévention, c'est ce qui manque pour vraiment stabiliser la frontière sur le long terme ».*

Ce commentaire complète le précédent en soulignant la nécessité d'un changement de paradigme : passer d'une réponse ponctuelle à un investissement structurel dans la prévention communautaire et institutionnelle des conflits.

### **Conclusion pour QE7.1**

Le projet a intégré une sensibilité aux conflits à travers plusieurs actions concrètes — diagnostics SCORE, formations à la médiation, implication d'acteurs communautaires — qui ont permis de désamorcer certaines tensions locales. Cependant, cette approche est restée partiellement explicite et n'a pas été systématisée dans une stratégie cohérente de prévention des conflits.

L'absence de mécanismes formels d'alerte précoce, de suivi des risques ou de coordination réactive face aux crises majeures a limité la capacité du projet à anticiper les dynamiques conflictuelles émergentes.

### **Recommandation pour QE7.1**

Il est recommandé d'élaborer, pour les futures phases ou projets similaires, une stratégie de sensibilité aux conflits pleinement intégrée, incluant : un système communautaire d'alerte précoce, des indicateurs de suivi spécifiques au risque de conflit, des formations renforcées à la prévention, et des protocoles de coordination inter-agences en cas de crise. Cette stratégie devrait être co-construite avec les communautés et articulée aux dispositifs institutionnels existants pour en renforcer la portée et la durabilité.

### **QE7.2 : Le projet a-t-il permis d'atténuer ou d'éviter des tensions dans les zones frontalières ?**

#### **Constats pour QE7.2**

L'évaluation montre que le projet a contribué de manière tangible à l'atténuation des tensions dans plusieurs zones frontalières, notamment en instaurant des mécanismes de dialogue régulier, en renforçant les capacités locales de médiation, et en créant des espaces inclusifs de concertation. Les interventions ont permis de désamorcer des conflits latents ou ouverts liés à la migration, aux discriminations, à l'accès aux ressources partagées et aux incompréhensions interculturelles, particulièrement dans des corridors sensibles tels que Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña ou encore Malpasse–Jimaní.

Le dépassement de la cible fixée pour les cas de tensions locales résolues grâce à l'action des acteurs formés (25 cas résolus contre 10 prévus – Indicateur 1.3) témoigne de l'efficacité des dispositifs mis en place. Ces résultats s'appuient notamment sur la formation de 81 jeunes et 38 fonctionnaires en médiation interculturelle, lesquels ont été mobilisés comme premiers relais de la prévention dans leurs communautés. Dans plusieurs entretiens, ces acteurs ont rapporté être intervenus avec succès pour calmer des situations de confrontation, parfois liées à des expulsions ou à des rumeurs transfrontalières.

En complément, les 50 réunions binationales locales soutenues par le projet ont joué un rôle de décompression sociale en offrant aux maires, aux forces de sécurité, aux leaders communautaires et aux comités de paix un cadre pour échanger, formuler des alertes conjointes et construire des réponses coordonnées. L'analyse des documents (rapports narratifs 3, 4 et 6) et des entretiens avec les partenaires montre que ces espaces ont souvent permis d'éviter une escalade des tensions, notamment lors de la fermeture des frontières en 2023 ou dans les contextes de refoulements massifs. Un agent de la société civile à Elias Piña résume cet impact :

*« Avant, quand il y avait une tension, chacun réagissait de son côté, souvent dans la peur. Aujourd'hui, on sait qu'on peut appeler un médiateur, réunir les leaders, et trouver une solution rapide. C'est une vraie avancée ».*

Cependant, certaines limites subsistent. Le projet a moins bien réussi à intervenir sur les conflits à dimension structurelle ou politique, comme le différend sur le canal de la rivière Massacre, où les mécanismes mis en place n'ont pas pu être actionnés à grande échelle. Cela révèle la nécessité de

compléter les efforts locaux par des dispositifs diplomatiques plus solides et mieux articulés entre les deux États.

### Conclusion pour QE7.2

Le projet a joué un rôle déterminant dans l'atténuation des tensions communautaires le long de plusieurs corridors frontaliers, grâce à la formation d'acteurs locaux à la médiation, l'instauration de dialogues réguliers, et la création de mécanismes de réponse concertée. Les résultats obtenus, notamment en matière de résolution de conflits locaux, témoignent d'un ancrage progressif de pratiques de gestion pacifique des différends. Toutefois, l'impact du projet reste limité face aux tensions d'ordre politique ou structurel, pour lesquelles les leviers locaux s'avèrent insuffisants en l'absence d'un appui diplomatique de haut niveau.

### Recommandation pour QE7.2

Il est recommandé de renforcer, dans la suite du projet ou dans des initiatives similaires, l'articulation entre les dispositifs communautaires de prévention et les mécanismes institutionnels de dialogue binational de haut niveau. Cela pourrait inclure l'appui à des unités mixtes de veille dans les deux pays, la formalisation de protocoles d'intervention conjointe, et une coordination plus proactive avec les autorités nationales en cas de crises structurelles, afin de consolider les acquis de paix au niveau local tout en les inscrivant dans une dynamique politique durable.

## **QE7.3 : Les mécanismes de dialogue mis en place sont-ils adaptés pour prévenir des conflits futurs ?**

### Constats pour QE7.3

L'évaluation montre que les mécanismes de dialogue soutenus par le projet sont globalement pertinents pour prévenir les conflits futurs dans les zones frontalières, notamment grâce à leur ancrage local, leur dimension inclusive, et leur reconnaissance par les autorités et communautés. Toutefois, leur efficacité dans la durée dépendra de leur institutionnalisation, de leur articulation avec les mécanismes nationaux et binationaux, et de la disponibilité de ressources pour les faire fonctionner au-delà du cycle de vie du projet.

Au niveau local, les plateformes de dialogue communautaire binationales mises en place dans les quatre principaux corridors (Ouanaminthe–Dajabón, Belladère–Elias Piña, Malpasse–Jimaní, Anse-à-Pitres–Pedernales) ont permis de créer des espaces inédits de concertation régulière entre autorités municipales, leaders communautaires, femmes, jeunes, forces de sécurité, et société civile. Ces plateformes ont bénéficié de termes de référence formalisés, de formations ciblées (avec 80 % de satisfaction des bénéficiaires selon l'indicateur 2.1.4), et d'un appui technique pour renforcer leurs capacités de médiation et de gestion des tensions.

Les réunions binationales locales, au nombre de 50 (contre 48 prévues), ont favorisé l'échange d'informations, l'alerte précoce, et parfois la résolution conjointe de différends mineurs, comme l'ont rapporté plusieurs participants lors des entretiens de terrain. Un médiateur communautaire à Belladère explique :

*« Avant, on n'avait pas de structure pour réagir. Maintenant, quand une tension monte, on se parle vite, on organise une réunion, et souvent, on arrive à calmer les choses avant que ça explose ».*

Cependant, plusieurs limites ont été identifiées. D'abord, ces plateformes restent fortement dépendantes du soutien des agences onusiennes, sans mécanisme de financement pérenne prévu dans les budgets municipaux ou nationaux. Ensuite, leur lien avec les mécanismes institutionnels supérieurs, comme la CMB, reste faible ou indirect. Or, la prévention des conflits futurs nécessite une chaîne de dialogue articulée entre le local, le national et le binational.

Par ailleurs, certaines parties prenantes ont souligné que ces plateformes, bien que utiles, restent parfois réactives plutôt que proactives. Comme l'a indiqué un membre du Secrétariat PBF à Haïti : *« Il faut passer d'une logique de gestion des tensions à une véritable culture de prévention. Cela suppose des systèmes d'alerte, de suivi, et une implication renforcée des jeunes et des femmes dans la veille citoyenne. »*

Enfin, la non-couverture de certaines zones sensibles, et l'insuffisance de dispositifs pour traiter les tensions transversales (ressources naturelles, discours de haine, mouvements migratoires de masse), limite encore le potentiel préventif des dispositifs actuels.

### **Conclusion pour QE7.3**

Les mécanismes de dialogue appuyés par le projet ont prouvé leur pertinence et leur efficacité dans la prévention des tensions communautaires frontalières, en facilitant des échanges réguliers, inclusifs et concertés. Toutefois, leur capacité à prévenir durablement les conflits futurs reste conditionnée à leur pérennisation, à leur intégration dans les cadres institutionnels nationaux et binationaux, et à leur capacité à passer d'une logique réactive à une approche préventive plus structurée.

### **Recommandation pour QE7.3**

Il est recommandé de travailler à l'institutionnalisation des plateformes de dialogue local dans les dispositifs de gouvernance territoriale des deux pays, tout en renforçant leurs liens fonctionnels avec la Commission Mixte Bilatérale. Par ailleurs, il serait pertinent de développer un système communautaire d'alerte précoce et de veille participative, impliquant fortement les jeunes, les femmes et les autorités locales, afin de permettre une détection anticipée des signaux faibles et une réponse rapide aux tensions émergentes. Enfin, une extension géographique des plateformes vers d'autres zones sensibles et une intégration thématique élargie (ressources naturelles, discours haineux, migrations de masse) devraient être envisagées pour accroître leur portée préventive.

### **Conclusion sur la sensibilité aux conflits**

L'évaluation révèle que le projet a atteint un niveau modéré de sensibilité aux conflits, avec un score global de 66,7 %. Cette performance intermédiaire reflète un engagement notable en matière de gestion des tensions, mais également des marges d'amélioration, notamment en ce qui concerne la prévention durable des conflits.

Deux questions d'évaluation (QE7.1 et QE7.2) obtiennent une appréciation favorable, traduisant la reconnaissance, par les parties prenantes, de l'intégration d'une approche sensible aux conflits dans la conception et la mise en œuvre du projet, ainsi que sa contribution réelle à

l'atténuation de tensions locales. Le déploiement des plateformes de dialogue communautaire dans les quatre corridors frontaliers, la formation de médiateurs communautaires et les nombreuses rencontres binationales ont en effet permis de désamorcer plusieurs situations sensibles. Les données du projet font état de 25 cas de tensions résolues grâce à l'intervention des acteurs formés, et les témoignages recueillis attestent que le projet a permis de renforcer la concertation entre populations et autorités de part et d'autre de la frontière.

Cependant, la note plus faible (0,5) accordée à la question QE7.3 sur l'adaptation des mécanismes pour prévenir les conflits futurs met en évidence une limite structurelle du projet : les dispositifs mis en place ont surtout été mobilisés pour la résolution de conflits existants, avec une capacité encore limitée à anticiper les crises. Cette lacune a été soulignée par plusieurs informateurs, dont un membre du Secrétariat PBF en Haïti, qui regrettait que « les mécanismes de prévention n'étaient pas suffisamment robustes pour faire face à l'intensification des tensions politiques et diplomatiques ». L'absence de dispositifs d'alerte précoce, le manque d'outils de veille communautaire ou encore la faible réactivité en cas de crise (ex. canal de la rivière Massacre) ont compromis la pérennité de certaines avancées.

En bref, bien que le projet ait manifesté une volonté réelle de répondre aux tensions dans un contexte fragile, il conviendra à l'avenir de renforcer les dimensions proactives de prévention des conflits, en dotant les acteurs locaux d'outils d'analyse, d'alerte et de réponse rapide plus efficaces, afin d'inscrire durablement les acquis dans une logique de consolidation de la paix.

Tableau 13 : Scores d'évaluation de la sensibilité aux conflits du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE7.1	Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?	Favorable	0,75
QE7.2	Le projet a-t-il permis d'atténuer ou d'éviter des tensions dans les zones frontalières ?	Favorable	0,75
QE7.3	Les mécanismes de dialogue mis en place sont-ils adaptés pour prévenir des conflits futurs ?	Moyennement favorable	0,50
<b>Total</b>			<b>2,00</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>66,7%</b>

Source : l'évaluateur

### **Recommandation sur la sensibilité aux conflits : Renforcer les mécanismes de prévention proactive et l'intégration continue de l'analyse des conflits**

Afin d'améliorer la sensibilité aux conflits dans les futures interventions, il est recommandé de passer d'une approche essentiellement réactive à une approche véritablement préventive et proactive. Cela implique de renforcer, dès la phase de conception, les dispositifs d'analyse permanent des tensions (observatoires locaux, baromètres communautaires, cartographies de risques actualisées), afin de mieux anticiper les foyers de conflit. Il est également crucial de renforcer les capacités locales en matière d'alerte précoce, notamment à travers la formation des relais communautaires et des autorités locales à la détection des signaux faibles et à la médiation préventive. De plus, les plateformes de dialogue mises en place doivent être dotées de mandats clairs et de mécanismes de coordination avec les structures nationales et binationales, pour garantir une remontée rapide de l'information et une réponse concertée aux tensions émergentes. Enfin, il

convient de veiller à une flexibilité des outils et des financements, permettant d'ajuster rapidement les activités en cas de crise, sans rompre la continuité de l'action sur le terrain.

## **6.8 Effet catalytique**

**QE8 : Dans quelle mesure le projet a-t-il généré des effets au-delà de ses résultats attendus, en favorisant l'émergence de nouvelles initiatives, en influençant les politiques publiques ou en renforçant durablement les dynamiques locales de développement, de coopération transfrontalière et de consolidation de la paix ?**

**QE8.1 : Dans quelle mesure le projet a-t-il généré des effets multiplicateurs ou influencé d'autres initiatives, politiques ou dynamiques de consolidation de la paix au-delà de ses objectifs initiaux ?**

### **Constats pour QE8.1**

L'évaluation met en évidence que le projet a généré plusieurs effets catalytiques, bien que de manière encore partielle. Tout d'abord, les démarches de dialogue binationaux portées par le projet, notamment à travers les plateformes locales et les activités soutenues avec la CMB, ont permis de raviver un cadre de coopération institutionnelle qui dépasse les résultats attendus du projet initial. Par exemple, la relance des échanges entre maires des zones frontalières, bien que suspendue pour des raisons contextuelles en 2023, a inspiré d'autres partenaires techniques, dont l'Union européenne, à envisager un appui complémentaire sur les enjeux de gouvernance territoriale, de développement économique local et de gestion des ressources partagées.

Sur le terrain, certaines initiatives issues des LIS ont suscité un intérêt au-delà des bénéficiaires directs. À Elias Piña, les microprojets de médiation communautaire mis en œuvre par des jeunes ont été repris dans d'autres quartiers voisins à l'initiative d'acteurs locaux, parfois en lien avec les autorités municipales ou des ONG partenaires, traduisant un potentiel de répliquabilité.

Le projet a également contribué à documenter les enjeux migratoires et sécuritaires grâce à des études et données produites par les institutions de recherche appuyées. Ces productions ont été mobilisées dans des instances techniques de la CMB, mais également citées lors de réunions inter-agences sur la migration, la sécurité et la prévention des discours de haine. L'approche de sensibilisation communautaire, centrée sur des outils de communication culturelle (radio, théâtre, "tap-tap mobiles"), a été identifiée par d'autres partenaires comme une pratique inspirante, notamment par d'autres agences des Nations Unies.

Cependant, ces effets catalytiques restent encore localisés ou fragmentés. Leur mise à l'échelle nécessiterait un accompagnement structuré, un appui politique plus constant et un cadre de coordination inter-agences renforcé.

### **Conclusion pour QE8.1**

Le projet a généré plusieurs effets catalytiques au-delà de ses objectifs initiaux, notamment en ravivant des dynamiques de coopération institutionnelle transfrontalière, en inspirant des initiatives locales de paix et de médiation, et en produisant des connaissances utiles pour d'autres acteurs. Ces effets, bien que prometteurs, demeurent encore partiels et insuffisamment consolidés à l'échelle nationale ou régionale.

### **Recommandation pour QE8.1**

Il est recommandé de capitaliser de manière structurée sur les initiatives émergentes issues du projet, en documentant les bonnes pratiques et en favorisant leur diffusion à travers les plateformes inter-agences, les cadres de la CMB, et les réseaux de collectivités territoriales. Il serait également opportun de développer un plan de mise à l'échelle pour les dispositifs les plus porteurs (comme les LIS ou les campagnes communautaires), en mobilisant un soutien politique et technique plus fort, notamment auprès des bailleurs et des institutions nationales de planification. Un cadre de coordination multi-acteurs renforcé permettrait d'amplifier ces effets multiplicateurs dans la durée.

### **Conclusion sur l'effet catalytique**

Avec un score de 75 %, le projet présente un effet catalytique globalement favorable, révélant une capacité à susciter des dynamiques nouvelles au-delà de ses objectifs initiaux. Il a contribué à renforcer la visibilité des problématiques migratoires et de cohésion sociale à la frontière haïtiano-dominicaine, tout en stimulant des réflexions institutionnelles, notamment au sein de la CMB et des partenaires comme l'Union européenne. Certaines pratiques innovantes – comme les Laboratoires d'Innovation Sociale ou les campagnes de sensibilisation communautaires – ont été perçues comme des modèles reproductibles. Néanmoins, pour maximiser cet effet à l'avenir, il serait essentiel de mieux documenter les bonnes pratiques, d'établir des passerelles avec d'autres projets similaires, et de formaliser des mécanismes de capitalisation interinstitutionnelle et territoriale.

### **Recommandation sur l'effet catalytique : Capitaliser et institutionnaliser les acquis pour maximiser l'effet catalytique du projet**

Pour renforcer l'effet catalytique des futurs projets et favoriser l'émergence d'initiatives connexes, il est recommandé de formaliser les bonnes pratiques, outils et modèles développés pendant leur mise en œuvre (ex. : plateformes de dialogue, Laboratoires d'Innovation Sociale, formations en médiation). Cette capitalisation devrait prendre la forme de guides méthodologiques, modules de formation standardisés, et boîtes à outils reproductibles, pouvant être mis à disposition des institutions nationales, des collectivités locales et des partenaires techniques et financiers.

Il est également essentiel d'intégrer ces acquis dans les stratégies nationales de paix, de développement local et de gouvernance frontalière, afin qu'ils servent de socles pour d'autres projets. Enfin, le projet devrait renforcer les synergies avec les autres initiatives PBF et les interventions régionales ou sectorielles (notamment celles en lien avec la migration, la jeunesse, ou la coopération transfrontalière), afin de favoriser une démultiplication des effets et une continuité de l'impact au-delà de sa durée de vie propre.

## 6.9 Tolérance au risque et innovation

**QE9 : Dans quelle mesure le projet a-t-il su anticiper et gérer les risques, tout en intégrant des approches innovantes pour maximiser ses résultats et renforcer son impact ?**

**QE9.1 : Le projet a-t-il identifié et géré efficacement les risques ?**

### Constats pour QE9.1

L'évaluation met en évidence une capacité globalement satisfaisante du projet à identifier les principaux risques dès sa phase de conception, notamment ceux liés au contexte politique instable, à l'insécurité frontalière, à la fragilité des relations bilatérales entre Haïti et la République dominicaine, ainsi qu'à la volatilité des dynamiques migratoires. Ces éléments figurent de manière explicite dans les documents initiaux du projet, qui incluent une analyse sommaire des risques et proposent certaines mesures d'atténuation.

Au cours de la mise en œuvre, l'équipe projet a dû faire face à des défis imprévus, parmi lesquels : la dégradation sécuritaire en Haïti (fermetures de routes, activités des gangs), la fermeture récurrente des frontières, et surtout, la crise diplomatique déclenchée par le conflit autour du canal sur la rivière Massacre en septembre 2023, qui a entraîné la suspension du dialogue politique bilatéral. Face à ces événements, le projet a fait preuve de flexibilité opérationnelle, en adaptant ses activités, en relocalisant certaines actions, et en renforçant les partenariats locaux pour maintenir une présence sur le terrain, comme en témoignent les ajustements documentés dans les rapports narratifs intermédiaires. Un agent de terrain à Anse-à-Pitres illustre cette réactivité en déclarant :

*« Même quand la situation se détériorait – quand les routes étaient bloquées, que les gens avaient peur de sortir, que les services fermaient – le projet, lui, est resté présent. Les équipes ont trouvé des moyens de rester en lien avec nous. »*

Cependant, plusieurs parties prenantes, dont des membres du Secrétariat du PBF, ont souligné que les mécanismes de prévention des risques – notamment en matière de tensions politiques et diplomatiques – auraient gagné à être davantage renforcés. Le projet a surtout déployé des dispositifs de réponse après survenance des crises, mais manquait de véritables mécanismes proactifs pour anticiper ou désamorcer les conflits émergents. Comme le souligne un représentant du Secrétariat PBF en Haïti :

*« Il aurait fallu aller plus loin dans la prévention. On a beaucoup misé sur la résolution, mais pas assez sur l'alerte ou la veille locale. »*

Par ailleurs, bien qu'une cellule conjointe de suivi ait été prévue, le pilotage global des risques à l'échelle binationale restait insuffisamment institutionnalisé, notamment en l'absence d'un tableau de bord actualisé ou d'un système de remontée rapide des alertes locales. Ce manque de formalisation a pu freiner la réactivité dans certaines zones à risque élevé.

### Conclusion pour QE9.1

Le projet a démontré une capacité d'adaptation notable face aux aléas sécuritaires et politiques, ce qui a permis de maintenir ses activités malgré des contextes fortement instables. Cependant, cette gestion des risques a été principalement réactive, avec une absence de dispositifs institutionnalisés

de prévention et de suivi stratégique, limitant ainsi la capacité d'anticipation face aux crises émergentes.

### **Recommandation pour QE9.1**

Il est recommandé de renforcer les dispositifs de gestion des risques dans les futures phases, en développant un système d'alerte communautaire, un tableau de bord de suivi des risques actualisé et des protocoles d'escalade rapides. Un mécanisme binational de veille conjointe, associant les parties prenantes locales, les autorités nationales et les agences onusiennes, permettrait d'anticiper les tensions structurelles ou contextuelles, et d'adopter une posture proactive en matière de prévention des crises.

### **QE9.2 : L'approche du projet était-elle innovante ? Peut-elle être reproduite ailleurs ?**

#### **Constats pour QE9.2**

L'évaluation met en lumière plusieurs éléments d'innovation dans l'approche du projet, qui combinait des dimensions techniques, sociales et institutionnelles pour renforcer la cohésion dans une zone transfrontalière complexe. Le caractère binational et intégré du projet constitue en soi une démarche peu courante, en particulier dans un contexte aussi politiquement et socialement sensible que la frontière haïtiano-dominicaine. Le projet a su bâtir une architecture partenariale multi-niveaux, mobilisant à la fois les agences des Nations Unies (PNUD et OIM), les institutions nationales et locales, et les organisations communautaires.

L'un des apports les plus novateurs du projet réside dans la mise en place des LIS dans les zones frontalières. Ces espaces ont permis aux jeunes et aux femmes – souvent exclus des dynamiques de paix – de concevoir, tester et mettre en œuvre des microprojets contribuant à la cohésion sociale et à la prévention des conflits. Ce dispositif a été salué tant par les bénéficiaires que par les autorités locales, car il combine autonomisation, innovation citoyenne, et ancrage local. Comme l'exprime une jeune participante à Ouanaminthe :

*« C'est la première fois qu'on m'a demandé ce que je voulais vraiment changer dans ma communauté. Et on m'a donné les moyens d'y réfléchir, pas juste de suivre une formation. »*

En matière de sensibilisation, le projet s'est également distingué par des approches créatives et participatives, telles que les "tap-taps mobiles", les théâtres de rue, ou encore l'usage des radios communautaires pour diffuser des messages de paix, de dialogue et de lutte contre les stéréotypes. Ces formats adaptés au contexte local ont favorisé une meilleure appropriation des messages, tout en contournant les barrières de littératie ou de méfiance institutionnelle.

Sur le plan institutionnel, l'appui apporté à la CMB pour structurer un dialogue binational sur la gestion des ressources partagées, la migration et la sécurité, a permis de poser les bases d'une coopération stratégique entre les deux pays, même si cette dynamique a été freinée par des tensions diplomatiques. Le projet a également renforcé les capacités des institutions de recherche, en intégrant la production de données empiriques et d'études sur les réalités migratoires et sociales, ce qui constitue une innovation en matière d'ancrage des politiques sur l'évidence.

En termes de répliquabilité, plusieurs composantes du projet peuvent être reproduites dans d'autres contextes frontaliers caractérisés par des tensions communautaires, une gestion sensible de

la migration, ou des enjeux de gouvernance locale. Les LIS, les plateformes de dialogue local, et les campagnes communautaires de sensibilisation constituent des modèles transférables, à condition d'être adaptés aux dynamiques locales. Toutefois, la réussite d'une telle approche repose sur certains prérequis : une coordination forte entre agences, une implication active des autorités locales, et une marge de manœuvre suffisante pour ajuster les actions face aux crises.

### **Conclusion pour QE9.2**

Le projet se distingue par une approche innovante, tant dans sa configuration binationale que dans les dispositifs mis en œuvre pour favoriser la cohésion sociale, l'autonomisation citoyenne et la gouvernance inclusive. Les Laboratoires d'Innovation Sociale, les campagnes participatives de sensibilisation, et l'appui structurant à la Commission Mixte Bilatérale illustrent une combinaison originale d'interventions à fort potentiel transformateur. Cette approche est jugée reproductible, sous réserve d'un ancrage local fort, d'une coordination inter-agences étroite, et d'une capacité d'adaptation au contexte.

### **Recommandation pour QE9.2**

Il est recommandé de documenter les innovations du projet (LIS, campagnes mobiles, plateformes locales, dialogue binational) sous forme de boîte à outils transférable, incluant les méthodologies, les leçons apprises et les conditions de succès. Cette capitalisation permettra de faciliter la réplique dans d'autres zones frontalières ou contextes fragiles, notamment dans les pays engagés dans des programmes PBF similaires ou confrontés à des défis de coexistence communautaire.

### **Conclusion sur la tolérance au risque et innovation**

L'évaluation attribue un score global de 87,5 % pour le critère *Tolérance au risque et innovation*. Cela témoigne d'une performance particulièrement satisfaisante du projet dans sa capacité à anticiper les aléas contextuels et à expérimenter des approches nouvelles. L'appréciation favorable (0,75) de la gestion des risques reflète les efforts réalisés pour maintenir la mise en œuvre malgré un environnement politique et sécuritaire instable, notamment à travers des ajustements tels que la relocalisation d'activités, l'adoption d'outils flexibles de coordination et l'autonomisation renforcée des partenaires locaux. Par exemple, en période de fermeture des frontières ou de suspension du dialogue bilatéral, le projet a su adapter son dispositif opérationnel pour rester actif sur le terrain, tout en renforçant les capacités de médiation communautaire et de gestion des tensions.

Par ailleurs, le score maximal (1,00) obtenu pour l'innovation souligne la pertinence des dispositifs originaux mis en œuvre, comme les LIS, les campagnes de sensibilisation via *tap-tap mobiles* ou encore les plateformes locales de dialogue transfrontalier. Ces mécanismes ont non seulement suscité une forte adhésion locale, mais sont également perçus comme des modèles reproductibles dans d'autres contextes frontaliers marqués par des enjeux similaires de cohésion sociale, d'identité et de mobilité.

En somme, le projet a démontré une solide capacité d'adaptation et d'expérimentation, tout en s'inscrivant dans une dynamique d'apprentissage institutionnel, ce qui constitue un levier fort pour la durabilité et l'élargissement de ses impacts.

Tableau 14 : Scores d'évaluation de la tolérance aux risques et innovation du projet

Num	Questions d'évaluation	Appréciation	Score
QE9.1	Le projet a-t-il identifié et géré efficacement les risques ?	Favorable	0,75
QE9.2	L'approche du projet était-elle innovante ? Peut-elle être reproduite ailleurs ?	Très favorable	1,00
Total			1,75
Pourcentage			87,5%

Source : l'évaluateur

### **Recommandation sur la tolérance au risque et innovation : Consolider les dispositifs d'anticipation des risques et valoriser l'innovation sociale comme levier de paix**

Afin d'améliorer la tolérance au risque dans de futurs projets similaires, il est recommandé de renforcer les mécanismes d'analyse prospective et d'anticipation des tensions dès la phase de conception. Cela implique notamment la mise en place d'un système d'alerte précoce communautaire, adossé aux plateformes locales de dialogue, capable de remonter rapidement les signaux faibles de conflit et d'orienter les réponses adaptées avant l'escalade.

Parallèlement, le projet gagnerait à institutionnaliser l'expérimentation et l'innovation sociale comme piliers de son approche, en intégrant dès le départ un volet de recherche-action et de prototypage de solutions communautaires (LIS, médiation numérique, communication transfrontalière innovante, etc.). Ces innovations doivent être documentées, évaluées et soutenues financièrement pour favoriser leur reproduction à plus grande échelle. Une stratégie de valorisation des innovations réussies (publications, échanges Sud-Sud, etc.) contribuera à faire du projet un référentiel transférable dans d'autres contextes fragiles ou frontaliers.

## **VII. CONCLUSION**

L'évaluation finale du projet « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* », mis en œuvre par l'OIM et le PNUD avec le soutien du Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF), visait à apprécier de manière systématique et rigoureuse la performance du projet en vue d'en tirer des enseignements et de formuler des recommandations utiles pour l'avenir.

Ce projet avait pour objectif principal de contribuer à la prévention des tensions frontalières, au renforcement du dialogue binational et à la promotion de la cohésion sociale entre les communautés haïtiennes et dominicaines. L'évaluation a été menée selon une approche fondée sur les critères basés sur ceux du CAD de l'OCDE et les lignes directrices du PBF, couvrant neuf critères d'évaluation : pertinence, efficacité, efficience, cohérence, durabilité, sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre, sensibilité aux conflits, effet catalytique et tolérance au risque/innovation.

La méthodologie adoptée a combiné une analyse documentaire approfondie, des entretiens semi-directifs (avec plus de 40 parties prenantes), des groupes de discussion, une analyse de données quantitatives (enquêtes et tableaux de suivi) et une triangulation systématique des sources.

### **Pertinence**

A 75%, le projet s'est révélé globalement pertinent, en lien avec les besoins exprimés par les communautés frontalières, les priorités nationales des deux États et les orientations stratégiques du PBF. Il a répondu à des défis clés comme l'absence de dialogue transfrontalier, la stigmatisation des migrants ou l'exclusion des jeunes et des femmes. Toutefois, des faiblesses ont été relevées dans la prise en compte des expériences antérieures et l'implication de certains acteurs influents dès la phase de conception.

### **Efficacité**

L'évaluation montre qu'à 78,6 %, le projet a été efficace. Les résultats opérationnels ont été en grande partie atteints, voire dépassés dans certains cas (mobilisation des jeunes, formations, campagnes de sensibilisation). Des limites subsistent cependant dans la transformation des perceptions et dans la concrétisation de certains effets institutionnels, notamment dans le contexte de suspension du dialogue bilatéral à haut niveau.

### **Efficiace**

A 85 %, le projet s'est montré efficace. Les ressources financières et humaines ont été utilisées de manière globalement optimale, avec un coût moyen par bénéficiaire sensibilisé particulièrement compétitif (environ 2,85 USD). Les systèmes de gestion ont permis un pilotage efficace malgré une gouvernance partagée entre plusieurs agences. La coordination aurait pu toutefois être davantage systématisée au quotidien.

### **Cohérence**

A 75 %, le projet a été aligné avec d'autres initiatives du PBF et complémentaires des actions d'autres agences onusiennes et de l'Union européenne. Toutefois, la coordination verticale (entre niveaux local, national et binational) et horizontale (entre institutions des deux pays) aurait pu être renforcée, notamment par une implication plus systématique des collectivités locales et des OSC dans les étapes clés.

### **Durabilité**

Certaines actions du projet, notamment les plateformes de dialogue, les relais communautaires et les capacités des institutions locales, présentent un potentiel de pérennisation. Toutefois, la durabilité structurelle reste fragile en raison du manque de financements de relais, de l'absence d'une stratégie de désengagement claire, et de la faible intégration de certains acquis dans les politiques publiques.

### **Sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre**

Le projet a contribué à l'inclusion des jeunes et des femmes dans les initiatives de paix, à travers les Laboratoires d'Innovation Sociale, les campagnes de sensibilisation et les formations. Il a aussi permis de porter la question des droits des migrants dans le débat local. Toutefois, des écarts subsistent en termes d'inclusion plus large, de soutien économique renforcé et de représentativité.

### **Sensibilité aux conflits**

L'approche du projet était partiellement explicite en matière de sensibilité aux conflits. Le soutien aux médiateurs communautaires et aux dialogues locaux a permis d'atténuer certaines tensions ponctuelles. Cependant, l'anticipation des risques et le renforcement des mécanismes de prévention restent à approfondir, en particulier face à des crises politiques ou sécuritaires soudaines.

### **Effet catalytique**

Le projet a généré des dynamiques positives au-delà de ses objectifs initiaux, en inspirant des initiatives locales, en renforçant les synergies avec d'autres programmes, et en stimulant des évolutions dans les discours publics. Il a également renforcé la visibilité des enjeux migratoires et frontaliers au sein des institutions nationales et internationales.

### **Tolérance au risque et innovation**

Dans un contexte particulièrement volatil, le projet a fait preuve d'une forte capacité d'adaptation et d'innovation. Il a intégré des approches nouvelles, comme les LIS ou la médiation informelle de proximité, et a maintenu son action dans des zones en crise, grâce à une flexibilité de mise en œuvre et à une lecture continue du contexte.

Ainsi, avec une performance moyenne consolidée supérieure à 75 %, le projet évalué peut être considéré comme globalement réussi et structurant. Il a contribué à jeter les bases d'une coopération plus inclusive entre Haïti et la République dominicaine sur les questions sensibles de la migration, du dialogue et de la cohésion sociale. Toutefois, la fragilité institutionnelle persistante, la complexité du contexte et les tensions bilatérales soulignent la nécessité de renforcer davantage l'ancrage local, la durabilité des mécanismes et les capacités de prévention des crises. Ces constats devront guider toute réplique ou extension future de l'intervention.

## **VIII. RECOMMANDATIONS**

---

Au terme de cette évaluation, un ensemble de recommandations a été formulé en lien avec chacun des critères retenus (pertinence, efficacité, efficience, cohérence, durabilité, sensibilité aux droits humains et au genre, sensibilité aux conflits, effet catalytique, tolérance au risque et innovation). Ces recommandations s'appuient sur les constats tirés de l'analyse documentaire, des données quantitatives et des entretiens réalisés auprès des parties prenantes. Elles visent à orienter les améliorations potentielles pour des initiatives similaires à venir, en renforçant la qualité de la conception, la cohérence des partenariats, l'efficacité des actions, et la durabilité des impacts. Chaque recommandation est présentée selon son critère d'évaluation de référence, de manière à faciliter son appropriation par les partenaires de mise en œuvre et les bailleurs.

### **◆ Pertinence**

**Rec 1 :** Le PNUD et l'OIM, en coordination avec les bureaux locaux et les gouvernements devraient renforcer la contextualisation et la co-construction locale dès la conception : Mener des diagnostics participatifs profonds associant acteurs institutionnels, jeunes, femmes et surtout les OSC des zones frontalières pour ancrer la Théorie du Changement dans les réalités locales. Ceci pourrait être fait dans les 3 à 6 mois avant toute phase de conception future

**Rec 2 :** Le PNUD et l'OIM en Haïti et en République dominicaine, avec appui du Secrétariat PBF, devraient capitaliser les leçons tirées d'autres projets : Documenter et intégrer dès la conception les acquis des initiatives similaires, pour éviter redondances et renforcer la légitimité institutionnelle par une co-construction multi-acteurs.

#### ◆ Efficacité

**Rec 3 :** Dans le cadre des projets inter-agences, les agences des Nations-Unies devraient renforcer l'intégration opérationnelle entre agences : Mettre en place des outils de coordination conjointe dès le démarrage (planification partagée, suivi intégré, comités de coordination) pour éviter les fonctionnements parallèles. Ceci doit être fait dès le démarrage du projet.

**Rec 4 :** Dans le cadre des projet similaires, il serait opportun pour les agences de mise en œuvre d'élargir l'impact des actions sur les jeunes et les femmes : Étendre la couverture géographique et sociale des appuis, en consolidant les mécanismes communautaires et en renforçant le soutien technique et institutionnel pour un changement durable.

#### ◆ Efficience

**Rec 5 :** Dans le cadre de projets inter-agences, il est recommandé de renforcer la mutualisation des ressources entre les agences des Nations Unies, afin d'accroître l'efficacité administrative et opérationnelle. Cette mutualisation devrait inclure l'harmonisation des fonctions transversales telles que les ressources humaines, la logistique, le suivi-évaluation et les services contractuels, dans le but d'éviter les duplications, de réduire les coûts récurrents et de renforcer la cohérence des interventions. En complément, la création d'un poste budgétisé spécifiquement dédié à la coordination inter-agences et interpays constituerait un levier stratégique pour assurer un meilleur alignement entre les partenaires, optimiser l'allocation des ressources et favoriser une synergie renforcée des actions sur le terrain. Un tel dispositif contribuerait également à une réponse plus intégrée, agile et cohérente face aux besoins évolutifs des populations ciblées.

#### ◆ Cohérence

**Rec 6 :** L'agence lead en collaboration avec le secrétariat PBF, devrait renforcer l'articulation stratégique avec les autres initiatives : Élaborer une cartographie dynamique des projets (PBF, UE, etc.) pour renforcer la complémentarité.

**Rec 7 :** Les agences des Nations-Unies devraient, en lien avec le Comité de pilotage du projet, renforcer l'implication coordonnée des parties prenantes : Assurer une gouvernance plus inclusive dès la planification, impliquant collectivités locales, institutions nationales et OSC.

#### ◆ Durabilité

**Rec 8 :** Pour des projets similaires, il serait opportun pour les agences des Nations-Unies et les ministères sectoriels concernés dans les pays cibles, de formaliser une stratégie de désengagement progressive : Élaborer un plan de transfert des compétences et des responsabilités, adossé à des engagements institutionnels clairs.

**Rec 9 :** Il est également important pour les agences des Nations-Unies et les Gouvernements de mobiliser des ressources complémentaires : Rechercher des financements via la coopération bilatérale ou décentralisée pour garantir la reprise des actions post-PBF.

#### ◆ **Sensibilité aux droits humains et à l'égalité de genre**

**Rec 10 :** Les agences des Nations-Unies responsables de la conception et de la mise en œuvre de tels projets devraient renforcer l'approche transformatrice du genre : Intégrer l'égalité de genre dès la conception avec diagnostics sensibles, quotas inclusifs, suivi désagrégé et appui post-formation.

**Rec 11 :** Ces agences devraient par ailleurs renforcer les capacités des acteurs : Former les partenaires et personnels aux droits humains et au genre pour éviter toute instrumentalisation et maximiser l'impact équitable.

#### ◆ **Sensibilité aux conflits**

**Rec 12 :** Il est recommandé aux agences des Nations-Unies, en collaboration avec les organisations de la société civile locale, de renforcer les mécanismes de prévention proactive dans le cadre de la mise en œuvre de projets similaires, dès leur démarrage : Développer des observatoires locaux, cartographies de risques et systèmes d'alerte communautaire pour anticiper les tensions.

**Rec 13 :** Il est aussi recommandé à ces agences d'articuler les plateformes locales et structures nationales : Clarifier les mandats des plateformes et renforcer leur lien avec les institutions nationales et binationales pour une réponse rapide.

#### ◆ **Effet catalytique**

**Rec 14 :** Il serait opportun pour les agences des Nations-Unies, en collaboration avec les ministères sectoriels et partenaires universitaires, d'institutionnaliser et diffuser les innovations : Produire des outils reproductibles (guides, formations, modules) à partir des acquis du projet (LIS, médiation, dialogue). Cette capitalisation pourrait être conduite dès la 2<sup>e</sup> année du projet

**Rec 15 :** Les agences des Nations-Unies, en lien avec les Gouvernements des pays, devraient renforcer l'alignement stratégique avec les politiques publiques : Intégrer les pratiques du projet dans les stratégies nationales, locales et régionales pour renforcer leur impact au-delà du cycle PBF. Ceci devrait commencer avant la fin du projet, ou juste à la fin.

#### ◆ **Tolérance au risque et innovation**

**Rec 16 :** Les agences des Nations-Unies, avec l'appui du Secrétariat PBF, devrait renforcer l'anticipation des risques : Mettre en place des outils de suivi contextuel et d'alerte précoce pour ajuster les actions avant escalade.

**Rec 17 :** Les agences des Nations-Unies, en collaboration avec les ONG locales et réseaux régionaux devraient valoriser l'innovation sociale comme levier de paix : Soutenir les expérimentations locales, documenter les bonnes pratiques, et les diffuser à travers des plateformes régionales ou échanges Sud-Sud.

#### ◆ **Orientation stratégique et pérennisation des acquis**

**Rec 18 :** Il est recommandé d'envisager une seconde phase du projet centrée sur la consolidation et l'amplification des acquis, en valorisant les laboratoires d'innovation sociale soutenus par le PBF (liens climat-paix-sécurité), en accompagnant la diffusion des approches développées, et en étendant les pratiques les plus porteuses à d'autres zones ou niveaux d'action.

**Rec 19 :** Les agences des Nations Unies et leurs partenaires devraient capitaliser sur les dynamiques enclenchées pour renforcer les mécanismes communautaires de dialogue et de prévention des conflits, tout en soutenant leur mise en réseau et leur capacité d'influence auprès des instances nationales et binationales, et en intégrant les résultats du projet dans les politiques publiques pertinentes.

## **IX. ENSEIGNEMENTS TIRES**

---

L'évaluation du projet binational révèle de nombreuses bonnes pratiques, mais aussi plusieurs limites et défis qui offrent des enseignements utiles pour la conception et la mise en œuvre de futures interventions dans des contextes similaires. Les leçons tirées concernent aussi bien les modalités de partenariat, les dynamiques de terrain, les approches de renforcement des capacités, que les stratégies d'inclusion et de durabilité. Ces enseignements permettent de dégager des pistes d'amélioration concrètes pour renforcer l'impact, la résilience et l'appropriation locale des projets de consolidation de la paix, notamment en contexte transfrontalier.

i) **L'ancrage territorial dès la conception est essentiel à la pertinence des projets en zones frontalières.** Les résultats montrent qu'un diagnostic participatif préalable, impliquant les autorités locales, les communautés, les jeunes et les femmes, aurait permis de mieux aligner la Théorie du Changement sur les réalités du terrain et d'assurer une meilleure appropriation locale.

ii) **Une coordination inter-agence bien planifiée est un levier décisif pour l'efficacité opérationnelle.** Malgré la complémentarité des mandats entre l'OIM et le PNUD, l'absence de mécanismes intégrés de coordination quotidienne a parfois freiné l'harmonisation des actions sur les deux rives de la frontière. La mise en place effective d'un dispositif de pilotage conjoint est donc une condition de succès.

iii) **Les approches intensives de sensibilisation n'entraînent pas automatiquement une transformation des perceptions.** Le projet a atteint une large couverture en termes de communication sociale, mais sans générer un changement significatif de mentalités. Cela souligne la nécessité d'associer des approches qualitatives, immersives et participatives aux campagnes de sensibilisation de masse.

iv) **Les projets de consolidation de la paix doivent combiner résilience institutionnelle et inclusion économique.** Les appuis apportés aux jeunes et femmes en termes de formation ont montré leurs effets sur l'engagement communautaire, mais leur impact est resté limité sans un accompagnement économique plus structurant. L'autonomisation sociale doit être consolidée par des leviers financiers.

v) **Les tensions politiques binationales constituent un risque majeur pour la continuité des actions.** La suspension du dialogue bilatéral en 2023 a bloqué plusieurs activités du projet, montrant qu'une flexibilité programmatique, adossée à des scénarios alternatifs et des relais locaux, est indispensable pour maintenir l'ancrage même en période de crise.

vi) **La pérennisation des acquis dépend d'une stratégie explicite de capitalisation et de transfert institutionnel.** Le projet a permis de développer des outils efficaces – comme les plateformes locales de dialogue, les modules de formation en médiation interculturelle ou encore

les LIS. Cependant, l'évaluation montre que ces acquis n'ont pas toujours été documentés ni transférés aux structures institutionnelles capables de les porter dans la durée. L'absence de guides, de protocoles ou de modules standardisés a limité leur intégration dans les politiques publiques locales ou nationales. Par exemple, certaines communes ont exprimé leur volonté de poursuivre les plateformes de dialogue après le projet, mais sans ressources ni encadrement technique, ces espaces risquent de disparaître. Une stratégie de capitalisation dès la mi-parcours, avec implication des ministères, des collectivités et des centres de formation, aurait renforcé les perspectives de durabilité.

vii) **L'innovation sociale constitue un levier puissant de mobilisation, mais nécessite un cadre structurant.** Les Laboratoires d'Innovation Sociale ont stimulé la participation des jeunes, mais leur potentiel a été freiné par une couverture géographique limitée et un manque de soutien financier. L'innovation doit être accompagnée de mécanismes clairs de suivi, d'évaluation et de financement.

viii) **La prise en compte proactive des conflits en amont permet une meilleure prévention.** Le projet a mis en place des mécanismes de résolution, mais les outils d'alerte précoce et de prévention des conflits sont restés insuffisants. Une meilleure anticipation des tensions via des observatoires communautaires aurait permis une réactivité accrue.

ix) **Les synergies avec d'autres acteurs de la coopération renforcent l'effet catalytique des projets.** L'alignement partiel avec les interventions de l'Union européenne et d'autres initiatives PBF a montré l'intérêt de construire des cadres de convergence plus robustes pour maximiser les effets de levier au niveau régional.

x) **L'inclusion durable des groupes vulnérables nécessite des mécanismes structurants au-delà des actions ponctuelles.** Le projet a permis de mobiliser les femmes, les jeunes et certains groupes migrants à travers des activités ciblées (formations, microprojets, sensibilisation), mais ces actions ont parfois manqué d'ancrage ou de suivi structuré. Plusieurs jeunes et femmes rencontrés ont souligné leur enthousiasme initial, suivi d'un essoufflement faute de moyens ou de cadre d'accompagnement. Une jeune bénéficiaire à Belladère résume bien ce constat : « On avait envie de s'impliquer, on avait des idées, mais sans soutien, on reste bloqués. » L'absence de dispositifs de soutien post-formation, de financements d'amorçage ou d'espaces de représentation institutionnelle pour ces groupes a limité l'impact à long terme. La leçon clé ici est qu'une véritable inclusion ne peut se résumer à une participation symbolique : elle doit s'appuyer sur des quotas clairs, un accompagnement économique et social structuré, et une reconnaissance institutionnelle des rôles joués par les groupes vulnérables.

## X. ANNEXES

---

### Annexe 1 : Liste des documents consultés

#### Documents de projet

- 1) Prodoc du projet binational (document de formulation du projet)
- 2) Note de prolongation sans coût – novembre 2024
- 3) Tableau des indicateurs et des réalisations du projet
- 4) Liste des activités par produit, résultat et statut de mise en œuvre
- 5) Rapports narratifs intermédiaires (1 à 7)
- 6) Rapports financiers

#### Documents-guides

- 7) Termes de référence de l'évaluation du projet
- 8) Focus on evaluability assessment (fr)
- 9) Groupe des Nations-Unies pour le Développement (UNDG) : Théorie du Changement – Note d'orientation complémentaire aux PNUAD
- 10) Format de rapport final d'évaluation du PBF
- 11) Format de rapport initial d'évaluation du PBF

#### Documents stratégiques et de référence

- 12) Note d'éligibilité d'Haïti au Fonds pour la consolidation de la paix (PBF)
- 13) Stratégie de la CMB
- 14) Référentiels méthodologiques : critères OCDE-CAD, critères PBF, standards de qualité UNEG
- 15) Plan Stratégique de développement d'Haïti (PSDH)
- 16) PNUD - Programme de Pays pour Haïti (2023-2027)
- 17) PNUD - Programme de Pays pour Haïti (2017 – 2021)
- 18) Les Objectifs de Développement Durable (ODD)

## Annexe 2 : Liste des personnes clés rencontrées

Nom	Prénom	Structure	Poste
Pilar	Palomino	United Nations in the Dominican Republic	Head of the Resident Coordinator's Office
Julia	Sánchez	United Nations in the Dominican Republic	Resident Coordinator
Daniel	Luz Álvarez	UNDP–Dominican Republic	Project Manager
Gerson	del Rosario	UNDP–Dominican Republic	Coordinator
José	Aquino	UNDP–Dominican Republic	Governance Advisor
Gregorio	Etesse	OCA Global	Technical Assistant (EU-funded Binational Cooperation Program)
Rubén	Silié	Ministry of Foreign Affairs (MIREX)	Vice Minister for Multilateral Foreign Policy
Claire	Guillemin de Tejada	Ministry of Foreign Affairs (MIREX)	Foreign Policy Specialist of the Dominican–Haitian Binational Mixed Commission
Marisol	Difo	Ministry of Foreign Affairs (MIREX)	Thematic Coordination of the Dominican–Haitian Binational Mixed Commission
Julio Guillermo	Ortega Tous	Ministry of Foreign Affairs (MIREX)	Executive Secretary
Erick	Dorrejo Medina	Ministry of Economy, Planning and Development (MEPyD)	Director of Border Zone Development Policies
Sandra	Lara	Ministry of Economy, Planning and Development (MEPyD)	Director of Multilateral Cooperation
Casimira	Guerrero Marcano	Ministry of Economy, Planning and Development (MEPyD)	Head of the Directorate of Multilateral Cooperation
Alicia	Sangro	International Organization for Migration (IOM)	Programme Coordinator
Santo Miguel Octavio	Román García	International Organization for Migration (IOM)	Border Programmes Coordinator
Juvigny	Jacques	PNUD - Haïti	DDR-CVR Expert
Mustapha Kemal	Michelot	PNUD - Haïti	
Olivier	Tenes	IOM Haiti	Senior Regional IBG Specialist (former Head of Immigration and Border Governance (IBG) Unit - beginning of the PBF project)
Carline	Montas	Commission Mixte bilatéral Haitiano dominicaine	Responsable 2024
Tony	Kouemo	PBF Haïti	Monitoring and Evaluation Specialist au secrétariat technique du PBF en Haïti
Juste	Michelot	IOM Haïti	Responsable sous bureau Cap Hatien
Mamadou	Bamba	PBF Haïti	Coordonnateur du secrétariat technique du PBF en Haïti
Angelo	Desronnettes	Haute Tension FM	Présentateur, Journaliste
Demetrius	Luma	Mairie d'Ouanaminthe	Maire
Sangro	Alicia	IOM–Dominican Republic	Programme Coordinator / Project Manager for Binational PBF in the DR
Sanchez	Javier	IOM Haïti	Monitoring and Evaluation Officer at IOM - UN Migration Haiti
Sbarbati	Giulia	IOM	Programme Development Officer at IOM - UN Migration
Lindberg	Julien	IOM Haïti	National Monitoring and Evaluation (M&E) Officer

## Annexe 3 : Termes de référence de la mission d'évaluation

### 1. Contexte et justification

La République d'Haïti et la République dominicaine partagent l'île de Quisqueya dans les Caraïbes, mais malgré cette proximité géographique, elles diffèrent considérablement en termes de gouvernance, de langue, de culture et de développement. Les communautés frontalières sont particulièrement touchées par ces différences, et les tensions sont exacerbées par un dialogue politique et social insuffisant, les disparités socio-économiques et l'absence d'espaces pour prévenir et résoudre les conflits, ce qui nuit à la cohésion sociale.

La relation commerciale entre les deux pays est importante, mais depuis la pandémie de COVID-19 ces échanges commerciaux ont été perturbés, rendant les ménages vulnérables encore plus fragiles. De plus, l'amplification de la crise socio-politique, l'insécurité croissante et la détérioration économique en Haïti depuis juillet 2018 facilitent l'accroissement de la migration haïtienne en République dominicaine. Les déportations sont devenues le principal moyen de contrôler les migrations à la frontière, et les communautés frontalières manquent d'infrastructures et de services essentiels. La sécurité est particulièrement précaire en raison du trafic illicite de migrants, de drogues et d'armes, ainsi que du vol de biens, notamment le vol de bétails.

En 2021, les graves défis ont été exacerbés par l'assassinat du président haïtien, plongeant le pays dans une période d'incertitude politique, mettant en lumière la fragilité de la gouvernance en Haïti. De plus, Haïti a été frappé par un séisme la même année, ajoutant une nouvelle dimension aux défis humanitaires auxquels le pays est confronté. Enfin, le conflit de la Rivière Massacre en 2021 a endurci les relations entre la République dominicaine et Haïti, ce qui a finalement conduit à la décision du gouvernement dominicain de fermer ses frontières avec Haïti en septembre 2023, accentuant les tensions déjà existantes à la frontière.

Dans ce contexte, la coopération entre les deux pays s'opère principalement via la Commission Mixte Bilatérale haïtiano-dominicaine (CMB), créée en 1979 et mise en place en 1996 pour faciliter le dialogue intergouvernemental et orienter les collaborations. La Commission est présidée par les ministres des affaires étrangères des deux pays et implique aussi des représentants du secteur public et privé. Des questions telles que la sécurité frontalière, la sécurité citoyenne dans les provinces limitrophes et la gestion de la migration constituent des défis complexes, mais avec un potentiel de coopération renforcée. Malgré les tensions politiques, des initiatives locales impliquant les collectivités territoriales, la société civile et le secteur privé favorisent la collaboration.

Conscient que l'absence de mécanismes de résolution pacifique des conflits et de dialogue politique aggraverait l'insécurité à la frontière, ce projet a visé à renforcer le dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour faciliter la résolution pacifique des conflits transfrontaliers. L'objectif est de promouvoir la coopération communautaire et institutionnelle entre les deux pays, en mettant l'accent sur les femmes et les jeunes, les principales victimes des conflits. Avec une approche multisectorielle et impliquant divers acteurs, plusieurs axes stratégiques ont été privilégiés, notamment la sensibilisation à la migration irrégulière, la médiation interculturelle pour résoudre pacifiquement les conflits territoriaux, le soutien aux institutions de sécurité et de justice, ainsi que la revitalisation de la CMB pour une gouvernance binationale inclusive.

Pour atteindre l'objectif, les interventions du projet visaient concrètement à :

- Sensibiliser les populations frontalières des contributions positives d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des bénéfices de la collaboration et le dialogue binationales.
- Renforcer la cohésion sociale et la prévention des conflits locaux sur la zone frontalière à travers les espaces de dialogues transfrontaliers et les mécanismes de collaboration technique et culturels locaux.
- Contribuer à ce que la CMB renforce le dialogue binational, en particulier dans le domaine de la gestion des ressources naturelles partagées, sécurité et la migration.

Le projet « Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière » a été mis en œuvre conjointement par l'OIM et le PNUD sur une période de 44 mois, d'avril 2021 à novembre 2024, avec un budget de 3 000 000 USD. L'intervention s'est déroulée en étroite collaboration avec la CMB, son Secrétariat Technique en Haïti et son Secrétariat Exécutif et Technique en République dominicaine, le Ministère des Affaires Étrangères de la République dominicaine, des institutions travaillant dans la zone frontalière, les membres de la table de dialogue transfrontalier, des autorités locales (Maires et Conseils d'Administration Communaux ou CASEC), des organisations de la société civile, ainsi que des organisations féminines et de jeunesse. Conformément aux politiques et règles de gestion de projet des Nations Unies, qui prônent la transparence et l'apprentissage des leçons tirées, ces Termes de Référence (TdR) ont été élaborés en concertation avec les Fonds pour la Consolidation de la Paix du Secrétaire Général des Nations Unies (PBF) dans le but de recruter un(e) consultant(e) International(e) pour conduire l'évaluation finale indépendante du projet.

## **2. Objectif de l'évaluation**

L'évaluation finale indépendante constitue le moment de mesurer sous plusieurs angles les réalisations du projet de « Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière » au niveau binational. Cette évaluation vise principalement à évaluer les résultats et les produits du projet afin de déterminer leur contribution à la prévention des conflits et à la promotion de la cohésion sociale dans la zone frontalière, ainsi qu'à renforcer le dialogue binational en vue de réaliser les objectifs de consolidation de paix visés par le PBF.

Se basant sur la documentation du projet et d'autres informations disponibles, cette étude fera un bilan de ce projet et exposera le niveau d'atteinte des résultats escomptés et des effets sous-tendent. L'évaluation fournira des enseignements clés sur les approches de consolidation de la paix réussies et les pratiques opérationnelles, tout en mettant en évidence les domaines où le projet a été moins efficace que prévu. 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. En ce sens, cette évaluation de projet concerne à la fois la responsabilité et l'apprentissage.

De manière spécifique, l'évaluation doit :

- Évaluer si la Théorie du Changement du projet a été bien formulée et a permis effectivement d'avoir la contribution escomptée en termes de coopération communautaire et institutionnelle entre les deux pays 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), ainsi que l'ODD 10 (Inégalités réduites) et 5 (Égalité entre les sexes), auxquels le projet contribue, et proposer des pistes d'amélioration pour les prochaines interventions dans ce sens.
- Évaluer dans quelle mesure le projet a pu contribuer jusqu'ici à répondre aux besoins des bénéficiaires, particulièrement les femmes, les jeunes, les personnes marginalisées et les institutions identifiées, notamment les Secrétariats Exécutif et Technique de la CMB, et en particulier en prévention des conflits, cohésion sociale, migration, sécurité et coopération binationale.
- Évaluer l'efficacité de l'approche méthodologique ou la stratégie de mise en oeuvre du projet, y compris si le projet a été mis en oeuvre selon une approche sensible aux conflits, ainsi que ses arrangements institutionnels, sa gestion et ses systèmes opérationnels, et son rapport qualité-prix.
- Mesurer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité du projet, ainsi que le degré de mise en oeuvre et la qualité des produits et des réalisations. 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.
- Estimer, notamment, en ce qui concerne la pertinence et l'adéquation du projet: 1) la prise en compte des principaux facteurs de conflits et des questions de consolidation de la paix les plus pertinentes ; 2) son alignement avec la politique nationale de consolidation de la paix et les priorités nationales des gouvernements haïtien et dominicain ; 3) dans quelle mesure le projet a tiré parti de la valeur ajoutée des Nations Unies dans les deux pays ; et 4) le degré de prise en compte des questions transversales telles que le conflit et la sensibilité au genre dans les deux pays, avec les éléments d'intersectionnalité nécessaires.
- Examiner si les actions du projet représentent la meilleure réponse aux défis identifiés et formuler des recommandations visant à améliorer l'engagement de chaque Agence partenaire, non seulement dans le domaine de la sécurité, la migration et la cohésion sociale, mais également dans d'autres domaines connexes tels que la réduction de la violence communautaire et la fourniture de services sociaux de base.
- Identifier et documenter les bonnes et mauvaises pratiques de prévention de conflits et de promotion de cohésion sociale et coopération binationale, les innovations 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 faire l'objet d'une communication ou d'un partage d'expérience, et qui seront exploitables pour les futurs programmes, notamment du PBF.
- Rendre compte de la perception qu'ont les différentes parties prenantes et les populations des zones frontalières, en particulier 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 futures.

### **3. Portée de l'évaluation**

L'ensemble des institutions des deux pays (Haïti et République dominicaine) qui ont été impliquées dans la conception, la mise en oeuvre 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 oeuvre, notamment l'OIM et le PNUD des deux pays, 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 d'avril 2021 à novembre 2024. 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 la prévention des conflits et la promotion de la cohésion sociale dans la zone frontalière, ainsi que dans le renforcement du dialogue binational en vue de réaliser les objectifs de paix, devrait être traitée de manière approfondie. Les retombées positives et négatives du projet ainsi que leur durabilité constituent un angle important à explorer. Finalement, 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**

- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes et institutions 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 a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques et institutionnelles dans les deux pays ?
- Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales des deux pays sur la consolidation de la paix et la promotion de la cohésion sociale, des bénéficiaires ciblés, des partenaires et de donateurs ? Étaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?
- Le choix des partenaires institutionnels et approche du projet pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinent ?
- Dans quelle mesure ce projet répond-il à l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité aux Fonds pour la Consolidation de la Paix ?

## 4.2 Efficacité

- Dans quelle mesure les résultats et produits du projet ont-ils été obtenus et quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des résultats et produits attendus du projet ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et pires performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?
- La stratégie de partenariat de l'OIM et le PNUD a-t-elle été adaptée pour s'assurer que le projet est sur la bonne piste avec les résultats significatifs sur la consolidation de la paix ?
- Dans quelle mesure la stratégie d'associer des agences onusiennes des deux côtés de la frontière a-t-elle été adaptée pour s'assurer d'une bonne coordination dans la mise en oeuvre des actions 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 promotion de la cohésion sociale ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en oeuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?

## 4.3 Efficience

- Dans quelle mesure la stratégie de mise en oeuvre du projet auprès de l'OIM et du 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 ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi et évaluation (S&E) utilisés par les Agences permettent-ils d'assurer une gestion efficace 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 et structures de gestion et de redevabilité étaient-elles propices à l'atteinte des produits ?

## 4.4 Cohérence

- Dans quelle mesure ce projet a-t-il complété le travail de différentes entités, en particulier avec d'autres acteurs des Nations Unies ?
- Est-ce que le projet faisait partie d'un ensemble plus large des projets PBF, dans quelle mesure la conception, la mise en oeuvre, le suivi et la rédaction des rapports du projet ont-ils été alignés sur ceux d'autres projets ?
- Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en oeuvre du projet ?

#### **4.5. Durabilité**

- 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 bénéficiaires 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 le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéficiaires du projet ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Quelles sont les recommandations pour les interventions similaires dans le futur en matière de consolidation de la paix et de promotion de la cohésion sociale ?

En plus des critères standard de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) / Comité d'Aide au Développement (CAD) mentionnés ci-dessus, les critères d'évaluation spécifiques au PBF suivants doivent également être évalués :

#### **4.6 Sensibilité aux droits humains et au genre**

- Le projet a-t-il pris en compte les différents défis, opportunités, contraintes et capacités des femmes, des hommes, des filles et des garçons dans sa conception (y compris dans l'analyse du conflit, les déclarations de résultats et les cadres de résultats) et sa mise en œuvre ?
- Les engagements pris dans la proposition de projet en faveur d'une consolidation de la paix sensible au genre, en particulier en ce qui concerne le budget, ont-ils été respectés tout au long de la mise en œuvre ?

#### **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 ?
- Les capacités internes de l'OIM et PNUD des deux pays étaient-elles suffisantes pour garantir une approche continue sensible aux conflits ?

#### **4.8. Effet 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. Des consultant(e)s nationaux devront être recrutés dans les deux pays, qui seront coordonné par un(e) consultant(e) au niveau international. 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 (OIM et PNUD). 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 oeuvre 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 :

o Une rencontre de cadrage avec les commanditaires et le groupe de coordination de l'évaluation qui sera créé ;

o La revue des documents clés du projet ;

o 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 Bureaux des Coordinateurs(trices) Résident(e)s en Haïti et République dominicaine, la CMB, son Secrétariat Exécutif et Technique en Haïti et en République dominicaine, le Ministère des Affaires Étrangères de la République dominicaine, les institutions travaillant dans la zone frontalière, les autorités locales (Maires/CASEC), particulièrement des zones frontalières, les membres de la table de dialogue transfrontalier, des représentants de la Police Frontalière en Haïti (POLIFRONT) et du Corps Spécialisé en Sécurité Frontalière Terrestre en République dominicaine (CESFRONT) qui ont participé de réunions de dialogue au niveau local, les organisations de la

société civile, ainsi que les organisations féminines et de jeunesse. 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 ;

- o Un examen systématique des données de suivi, des évaluations, examen et révisions internes ;
- o Examen systématique des données existantes et pertinentes au niveau des résultats ou du contexte national dans les deux pays ;

- o Examen systématique des demandes d'éligibilité au projet et des rapports périodiques ;

- o Des visites sur le terrain ;

- o 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, le consultant(e) 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 TdR. 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 être préparé à la suite des discussions préliminaires avec l'OIM et le PNUD, ainsi qu'à l'issue de l'examen documentaire. De plus, il doit être finalisé avant le début de l'évaluation proprement dite, ce qui signifie avant toute entrevue formelle, distribution de questionnaires, visite sur le terrain ou collecte d'informations.

### **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 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 et la situation de sécurité en Haïti, il est fortement conseillé de la planifier en ligne.

#### **6.5 Rapport final**

Par la suite de la présentation du document de l'étude, le consultant(e) 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 l'agence lead et le Secrétariat PBF. Cela sous-entend que le consultant(e) est tenu(e) 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'Évaluation (GNUE)<sup>1</sup>. En effet, le/la consultant(e) 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 de l'OIM et de ses partenaires.

1 <https://www.uneval.org/document/detail/102>

### **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 du consultant(e). 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 :

➤ **Commanditaires de l'évaluation** : Le Management des Agences (OIM et PNUD) devra : i) fournir des conseils à l'évaluateur ; ii) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée ; iii) allouer les fonds et les ressources humaines nécessaires ; iv) être

responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation ; v) recommander l'acceptation du rapport final du Groupe de référence ;

➤ **Le gestionnaire de l'évaluation** : Les spécialistes du S&E de OIM, les team leaders des entités concernées par le projet, les gestionnaires du projet et le département des opérations ou des achats devront : i) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; ii) fournir un appui pour la coordination ; iii) fournir à l'évaluateur(trice) l'assistance administrative et les données et informations requises ; iv) analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité du PBF.

➤ **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 :

o Des chefs de l'Unité de Gouvernance de l'Immigration et des Frontières de l'OIM en Haïti et la République dominicaine.

o Du chef de l'Unité Gouvernance au sein du PNUD en Haïti et en République dominicaine ;

o Des représentants des Bureaux des Coordinateurs(trices) Résident(e)s en Haïti et République dominicaine.

o Des responsables respectifs du projet au sein de l'OIM et du PNUD en Haïti et la République dominicaine.

o D'un(e) représentant(e) de la CMB en Haïti et la République dominicaine.

o Du spécialiste S&E de l'OIM en Haïti.

o D'un(e) représentant(e) du Secrétariat du PBF en Haïti.

o Partenaires nationaux.

o Quelques partenaires clés de mise en œuvre.

o Quelques bénéficiaires locaux.

Le groupe de référence aura pour rôle de faciliter la collecte des données et informations requises, surveiller le progrès de l'évaluation et passer en revue la version provisoire du rapport d'évaluation pour en garantir la qualité. Un atelier sera organisé avec ce Groupe de référence afin de passer en revue le rapport provisoire.

➤ **Le/la consultant(e)** est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus. **Le/la consultant(e)** devra suivre les consignes des termes de référence et les instructions ultérieures (tout en conservant son autonomie et sa neutralité). Il/elle devra proposer une approche méthodologique, collecter et analyser des données et informations, animer des rencontres, élaborer un rapport provisoire, faire une restitution puis un rapport final.

Au besoin l'OIM peut disposer un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions et le travail de la consultation. Son rôle principal sera de fournir un appui stratégique, financier et administratif. Elle doit aussi mener l'ensemble de la coordination afin de gérer tout le processus d'évaluation avec l'équipe et s'assurer également de la dissémination et de l'utilisation des conclusions et des recommandations de

l'évaluation afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes et l'amélioration de la mise en œuvre du Programme-Pays.

À tous les stades, l'évaluation doit respecter les principes de protection des données et le manuel de protection des données de l'OIM2, en particulier ceux qui concernent la collecte de données par des moyens légaux, l'obtention du consentement éclairé des personnes, ainsi que la protection et la confidentialité des données personnelles. L'obtention du consentement éclairé des sources de données est une condition sine qua non de la collecte, de l'analyse et de l'utilisation des données. L'évaluateur/l'équipe doit décrire, dans le rapport initial, les procédures qu'il/elle utilisera pour protéger les droits et la confidentialité de ses sources.

### 9. Calendrier de réalisation de l'évaluation

Cette évaluation s'étendra sur une période de **trois mois** à partir de la signature du contrat. La date de démarrage estimée est à déterminer. 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	Date	Lieu	Responsable
Réunion de cadrage avec le Groupe de Référence	À la signature du contrat	Date à déterminer	OIM ou à distance	Consultant(e) et équipe OIM/PNUD
Partage de la documentation pertinente avec l'équipe d'évaluation / Examen documentaire	À la signature du contrat	Date à déterminer	Via e-mail	Consultant(e) et équipe de projet OIM/PNUD
Élaboration de la méthodologie finale de l'évaluation	Au plus tard au cours de la 2e semaine après la signature	Date à déterminer	À distance	Consultant(e)
Soumission du rapport de démarrage	Fin de la 2e semaine après la signature	Date à déterminer	OIM	Consultant(e)
Commentaires et approbation du rapport de démarrage	1 semaine après remise du rapport de cadrage	Date à déterminer	OIM	Groupe de référence et PBF
Consultations et visites sur le terrain	À partir de la 4e semaine après signature	Date à déterminer	Visites de terrain	Équipe OIM/UNDP
Préparation du projet de rapport d'évaluation	2 semaines après la collecte de données	Date à déterminer	À distance	Consultant(e)
Présentation et soumission du rapport préliminaire	2 semaines après la collecte de données	Date à déterminer	À distance	Consultant(e)
Consolidation des commentaires sur le projet de rapport	2 semaines après remise du rapport	Date à déterminer	OIM	Consultant(e), groupe de référence, et PBF
Consolidation des commentaires sur le rapport préliminaire	1 semaine après présentation du rapport	Date à déterminer	À distance	Consultant(e) et groupe de référence
Finalisation du rapport d'évaluation	1 semaine après le débriefing	Date à déterminer	À distance	Consultant(e)

Soumission du rapport final	1 semaine après le débriefing	Date à déterminer	À distance	Consultant(e)
Estimation de la durée de l'évaluation				3 mois

## 10. Qualification des soumissionnaires

Vu que des consultant(e)s nationaux devront être recrutés dans les deux pays (Haïti et République dominicaine), qui seront coordonnés par un(e) consultant(e) au niveau international, les soumissionnaires internationaux 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 S&E ;

➤ 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 institutions étatiques ou de la société civile dans le domaine de la prévention des conflits ou promotion de la cohésion sociale, 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 et la République dominicaine.

Profils des consultants nationaux que le(a) consultant(e) au niveau international doit inclure dans son équipe d'évaluateurs :

➤ 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 2 ans dans la collecte et l'analyse de données, et connaissance approfondie des techniques d'entretien, des groupes de discussion et d'autres méthodes qualitatives.

➤ Avoir participé au moins d'une étude similaire (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 participé au moins à un exercice d'évaluation d'un projet de renforcement de capacité des institutions étatiques ou de la société civile dans le domaine de la prévention des conflits ou promotion de

la cohésion sociale, ou avoir travaillé pendant au moins une période d'un an dans un projet similaire financé par le Fonds pour la Consolidation de la Paix des Nations Unies.

➤ Avoir une bonne connaissance du contexte social d'Haïti et République dominicaine, respectivement.

### 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 espagnol. La maîtrise du créole haïtien serait un atout.

➤ 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, en français et espagnol, qui seront validés par les deux agences commanditaires :

➤ **Livrable 1** : 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 2** : Soumission du rapport préliminaire de l'évaluation.

➤ **Livrable 3** : Soumission et validation du rapport final.

### 12. Modalités de paiement de la consultation

Versement Livrables Délai de soumission des livrable %

Versement	Livrables	Délai de soumission des livrables	%
Versement 1	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 2 semaines après la signature du contrat	40
Versement 2	Soumission et présentation du rapport préliminaire de l'évaluation	Au plus tard 2 mois après la signature du contrat	30
Versement 3	Soumission et validation du rapport final de l'évaluation	3 mois après la signature du contrat	30
Total			100

### FORMULAIRE D'EVALUATION

**Titre du poste :** Consultant(e) international(e) pour réaliser l'évaluation finale du projet intitulé « Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière ».

Les propositions techniques et financières des candidat(es) seront évaluées selon la matrice ci-après :

## ETAPE

### 1. EXAMEN PRELIMINAIRE

#### PROPOSITION TECHNIQUE

##### Vérification des documents requis :

- Lettre de confirmation d'intérêt et de disponibilité signée,
- CV à jour et/ ou Notice Personnelle
- Proposition technique : description sommaire des raisons pour lesquelles le(la) candidat(e) estime qu'il/qu'elle est le/la mieux qualifié(e) à fournir la consultation, la méthodologie qui sera utilisée, la description des outils et le calendrier des activités, incluant résultats respectifs attendus et les livrables.
- Proposition financière : description des besoins et des dépenses prévisionnelles pour les déplacements, les honoraires journaliers, les frais de déplacement, le matériels et outils, la réalisation des enquêtes, ateliers, etc.
- Rapport d'évaluation récemment produit dans un domaine de travail similaire au renforcement des capacités des institutions étatiques.
- Copie du Pledge on Ethical Conduct in Evaluation signé.

% 70

## ETAPE

### 2. EVALUATION TECHNIQUE

#### PROPOSITION TECHNIQUE

Critère	Description du critère	Point maximal
A. Éducation	Diplôme de Maîtrise en économie, gestion de projet, développement, statistiques, ou tout autre domaine pertinent pour réaliser l'étude : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maîtrise dans une des disciplines mentionnées et au moins 3 ans d'expérience en rapport avec la gestion, le suivi et évaluation de projet : 15 points</li> <li>➤ Licence de 1er cycle (Bac+4 ou Bac+5) dans l'une des disciplines ci-dessus et plus de 5 ans d'expérience dans la gestion, le suivi et évaluation de projet : 12 points</li> <li>➤ Diplôme de Licence (Bac+4 ou Bac+5) et trois à cinq ans d'expérience : 7 points</li> </ul>	15

Critère	Description du critère	Point maximal
B. Expérience générale	<p>Au moins 3 ans d'expérience dans la gestion de projet et des responsabilités de suivi et évaluation avec la réalisation d'au moins de 2 études d'évaluation comme acquis. Les études d'évaluation peuvent être des études de référence ou de ligne de base, des évaluations à mi-parcours, des évaluations finales, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Au moins 3 ans d'expérience et réalisation d'au moins de deux travaux d'évaluation de projet : 5 points</li> <li>➤ De 3 à 5 ans d'expérience et la conduite d'au moins de deux évaluations : 7 points</li> <li>➤ Plus de 5 ans d'expérience et la conduite d'au moins de deux évaluations : 10 points</li> </ul>	10
C. Expérience spécifique	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Participation dans la gestion, le suivi et l'évaluation d'au moins de deux projets portant sur le renforcement des capacités des institutions étatiques et/ou de la société civile : 4 points</li> <li>➤ Expérience confirmée dans la gestion et/ou le suivi et l'évaluation des projets portant sur les thématiques de la prévention des conflits et de la promotion de la cohésion sociale : 3 points</li> <li>➤ Expérience de conduite d'étude au sein du système des Nations Unies : 1 point</li> <li>➤ Expérience avérée dans des projets portant sur la thématique de consolidation de la paix et familiarité avec les cadres analytiques des projets PBF : 2 points</li> </ul>	10
D. Compétence linguistique	<p>Excellente maîtrise du français et de l'espagnol (oral et écrit), notions de base en créole haïtien serait un atout.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excellent : 5 points</li> <li>➤ Assez bien : 2 points</li> </ul>	5
E. Compréhension de la mission & compétence	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bonne compréhension du mandat, des aspects de l'évaluation, et des parties prenantes à prendre en compte dans le processus de l'évaluation : 5 points</li> <li>➤ Excellente compréhension de la tâche en proposant une méthodologie appropriée pour l'accomplir et un chronogramme d'activités cohérent par rapport aux tâches définies dans les TDRs : 15 points</li> <li>➤ Les aspects importants de la tâche sont abordés avec beaucoup de clarté incluant suffisamment de détails : 7 points</li> <li>➤ La prise en compte des thématiques spécifiques (telles que l'aspect genre et le lien entre les interventions du projet et la consolidation de la paix) est bien abordée : 3 points</li> </ul>	30

### 3.EVALUATION FINANCIERE

#### PROPOSITION TECHNIQUE

POINT MAXIMAL DE L'EVALUATION TECHNIQUE (100\*70%)

**POINT MAXIMAL 70**

#### PROPOSITION FINANCIERE

CRITERE D'EVALUATION DE LA PROPOSITION FINANCIERE

➤ La proposition financière la plus basse recevra le nombre de points maximal

➤ Toutes les autres propositions recevront des points proportionnels calculés selon la formule suivante :

$$N=V(Z/Y)$$

Dans laquelle :

N= Notation de la proposition financière évaluée V= Nombre maximal de points attribué à l'offre financière

Z= Montant de la proposition la plus basse

Y= Montant de la proposition évaluée

%

30

## Annexe 4 : Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Livrables attendus	Méthodes de collecte / Parties prenantes à rencontrer	Sources de vérification
<b>Pertinence : La pertinence mesure dans quelle mesure les objectifs du projet répondent aux priorités nationales, aux besoins des populations, et s'alignent sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), en tenant compte des évolutions du contexte.</b>			
Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?	Analyse des besoins et adéquation avec les interventions du projet	Entretiens avec les gouvernements haïtien et dominicain, PNUD, OIM, collectivités locales, bénéficiaires	- Rapports du projet - Témoignages des communautés et autorités locales - Témoignages des bénéficiaires
Le projet est-il aligné avec les priorités nationales des deux pays en matière de consolidation de la paix et de gestion des migrations ?	Évaluation de l'alignement du projet avec les cadres stratégiques nationaux et internationaux	Revue documentaire, entretiens avec les agences onusiennes et gouvernementales	- Documents stratégiques - Politiques sectorielles - Plans nationaux
La Théorie du Changement du projet était-elle adaptée aux objectifs de paix et de cohésion sociale visés ?	Analyse de la cohérence et de la logique du cadre du projet	Revue documentaire, entretiens avec les équipes du projet et les partenaires	- Théorie du Changement du projet - Rapports du projet
Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?	Analyse de l'intégration des bonnes pratiques et leçons apprises	Étude des évaluations antérieures, entretiens avec agences d'exécution	- Rapports d'évaluation d'anciens projets - Bonnes pratiques documentées
Dans quelle mesure les perspectives des institutions et personnes influentes ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?	Évaluation des processus consultatifs inclus dans la conception	Entretiens avec ministères sectoriels, collectivités locales, société civile, OIM, PNUD	- Rapports de concertation - Témoignages des parties prenantes
Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques et institutionnelles dans les deux pays ?	Étude d'adaptabilité et d'ajustement aux dynamiques du contexte	Analyse documentaire, entretiens avec experts en politique et migration	- Rapports de suivi contextuel - Réformes législatives et politiques nationales
Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités des communautés frontalières ?	Évaluation des attentes et des réponses apportées	Entretiens avec collectivités locales, bénéficiaires, société civile, OIM, PNUD	- Enquêtes terrain - Témoignages des bénéficiaires
Le choix des partenaires institutionnels et l'approche du projet étaient-ils pertinents pour atteindre les objectifs ?	Étude des synergies institutionnelles et de l'efficacité du modèle partenarial	Entretiens avec partenaires techniques et financiers, OIM, PNUD, collectivités locales	- Analyse des partenariats - Rapports d'exécution
Dans quelle mesure ce projet répond-il à l'un des domaines prioritaires définis par le gouvernement haïtien lors de son éligibilité au Fonds pour la Consolidation de la Paix ?	Vérification de l'adéquation du projet avec les priorités haïtiennes	Revue des documents de demande de financement, entretiens avec ministères concernés, PBF, PNUD	- Documents de demande de financement - Stratégies nationales haïtiennes
<b>Efficacité : L'efficacité évalue la mesure dans laquelle les résultats attendus du projet sont atteints, et quels sont les facteurs (positifs ou négatifs) qui influencent la réalisation des objectifs.</b>			
Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints ?	Analyse des indicateurs de performance et atteinte des objectifs du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, collectivités locales, organisations de la société civile, bénéficiaires	- Rapports de suivi du projet - Données de suivi et évaluation
Quels facteurs ont favorisé ou entravé la réalisation des objectifs ?	Identification des facteurs clés ayant influencé les résultats	Focus groups avec bénéficiaires, partenaires techniques, PNUD, OIM, collectivités locales, organisations de la société civile	- Études d'impact - Témoignages des parties prenantes
Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et pires performances ? Pourquoi ?	Analyse comparative des succès et défis rencontrés	Entretiens avec experts en évaluation, bénéficiaires, PNUD, OIM, collectivités locales, organisations de la société civile	- Évaluations intermédiaires - Leçons apprises documentées

Questions d'évaluation	Livrables attendus	Méthodes de collecte / Parties prenantes à rencontrer	Sources de vérification
La stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD a-t-elle été adaptée pour assurer des résultats significatifs ?	Évaluation de l'efficacité des partenariats	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, partenaires de mise en œuvre, collectivités locales	- Rapports de collaboration - Études de cas
Dans quelle mesure la stratégie d'associer des agences onusiennes des deux côtés de la frontière a-t-elle amélioré la coordination du projet ?	Analyse des effets de la coordination multi-agences	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, agences des Nations Unies, collectivités locales	- Rapports de coordination - Témoignages des parties prenantes
Quelles ont été les innovations du projet en matière de consolidation de la paix et cohésion sociale ?	Recensement des approches novatrices et meilleures pratiques	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, organisations de la société civile, bénéficiaires, experts en consolidation de la paix	- Revue des pratiques innovantes - Études comparatives
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-elle été participative ? Cette participation a-t-elle contribué aux résultats ?	Évaluation du niveau d'implication des parties prenantes	Focus groups avec bénéficiaires, entretiens avec PNUD, OIM, CMB, collectivités locales, organisations de la société civile	- Rapports de suivi participatif - Témoignages des bénéficiaires
<b>Efficience : L'efficience mesure dans quelle mesure les ressources (humaines, techniques, financières) sont utilisées de manière optimale pour obtenir les résultats attendus.</b>			
Les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière optimale ?	Analyse de l'utilisation des ressources par rapport aux résultats attendus	Entretiens avec PNUD, OIM, partenaires financiers, collectivités locales, gestionnaires de projet	- Rapports financiers - Comptes rendus de gestion
Le rapport qualité-prix des actions du projet est-il satisfaisant ?	Évaluation de l'efficience financière et budgétaire	Entretiens avec PNUD, OIM, partenaires financiers, gestionnaires de projet, experts en gestion budgétaire	- Rapports financiers détaillés - Études comparatives de coûts
Y avait-il des moyens plus efficaces d'atteindre les mêmes résultats ?	Identification des alternatives pour optimiser l'utilisation des ressources	Focus groups avec experts en gestion de projet, partenaires techniques, collectivités locales	- Études d'efficience - Bonnes pratiques en gestion de projet
La stratégie de mise en œuvre du projet était-elle efficace et d'un bon rapport coût-efficacité ? Jusqu'à quel point les modalités de partenariat, ainsi que les structures de gestion et de redevabilité, ont-elles contribué à l'atteinte des résultats ?	Évaluation des processus de gestion et des partenariats	Entretiens avec PNUD, OIM, partenaires techniques et financiers, collectivités locales, experts en gouvernance et suivi-évaluation	- Rapports de partenariat - Études de cas de gestion de projet
Les systèmes de suivi et évaluation utilisés permettaient-ils d'assurer une gestion efficace du projet ?	Analyse des outils et méthodes de suivi-évaluation	Entretiens avec PNUD, OIM, collectivités locales, experts en suivi-évaluation, gestionnaires de projet	- Rapports de suivi-évaluation - Outils de gestion des résultats
<b>Cohérence : La cohérence analyse l'intégration du projet dans son environnement politique, social et institutionnel.</b>			
Le projet a-t-il complété le travail d'autres entités, en particulier les agences onusiennes ?	Analyse des complémentarités et des synergies avec d'autres initiatives	Entretiens avec PNUD, OIM, agences des Nations Unies, CMB, partenaires techniques et financiers, collectivités locales	- Rapports de coordination inter-agences - Documents de projet
			- Rapports du PBF

Questions d'évaluation	Livrables attendus	Méthodes de collecte / Parties prenantes à rencontrer	Sources de vérification
Le projet faisait-il partie d'un ensemble plus large de projets PBF ? Comment s'est-il aligné avec eux ?	Évaluation de l'alignement avec les autres projets PBF	Entretiens avec PNUD, OIM, PBF, CMB, partenaires techniques et financiers, collectivités locales	- Études de coordination entre projets
Comment les parties prenantes ont-elles été impliquées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?	Identification du niveau d'engagement des parties prenantes	Entretiens avec PNUD, OIM, collectivités locales, organisations de la société civile, CMB, bénéficiaires	- Rapports de participation des parties prenantes
			- Comptes rendus des réunions de consultation
<b>Durabilité : La durabilité évalue la pérennité des résultats après la fin du projet.</b>			
Les cadres légaux et politiques représentent-ils un risque pour la durabilité des bénéfices ?	Analyse des facteurs de risque pour la pérennité du projet	Entretiens avec les ministères sectoriels, PNUD, OIM, CMB, experts en gouvernance, collectivités locales	- Rapports de gouvernance
			- Cadres réglementaires nationaux
			- Études institutionnelles
Une stratégie de durabilité a-t-elle été développée et mise en œuvre ?	Évaluation de l'existence et de la mise en place des mécanismes de durabilité	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, collectivités locales, partenaires financiers, ministères concernés	- Plans de durabilité du projet
			- Rapports des partenaires financiers
Quelles recommandations pour renforcer les stratégies de désengagement et de durabilité ?	Propositions d'amélioration pour assurer la continuité du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, experts en consolidation de la paix, bailleurs de fonds, partenaires techniques, collectivités locales	- Rapports d'évaluation du projet
			- Recommandations des experts et bailleurs
<b>Sensibilité aux droits humains et au genre : Évalue la prise en compte des principes fondamentaux des droits de l'homme, ainsi que l'égalité entre les sexes, dans la conception et la mise en œuvre</b>			
Le projet a-t-il pris en compte les défis et opportunités liés au genre ?	Analyse de l'intégration du genre dans la mise en œuvre du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, Organisations de défense des droits des femmes et minorités, Collectivités locales, Bénéficiaires	- Rapports d'évaluation du projet
			- Études d'impact genre
			- Témoignages des bénéficiaires
Le projet a-t-il intégré des mesures spécifiques pour protéger les groupes vulnérables (femmes, enfants, migrants, personnes handicapées) ?	Évaluation des mécanismes de protection des groupes vulnérables	Entretiens avec PNUD, OIM, Organisations de défense des droits humains, Collectivités locales, Bénéficiaires, Partenaires techniques et financiers	- Rapports des organisations partenaires
			- Études de vulnérabilité et inclusion sociale
Le projet a-t-il contribué à une meilleure inclusion des femmes et des jeunes dans les initiatives de consolidation de la paix ?	Identification des actions favorisant l'inclusion des femmes et des jeunes	Entretiens avec PNUD, OIM, ONG locales, Collectivités locales, Bénéficiaires, Partenaires techniques et financiers	- Rapports de suivi des initiatives locales
			- Témoignages des parties prenantes
Le projet a-t-il contribué à renforcer l'autonomisation économique et sociale des femmes et des jeunes ?	Analyse des résultats des actions d'autonomisation	Entretiens avec PNUD, OIM, Collectivités locales, Bénéficiaires, Organisations de la société civile, Partenaires techniques et financiers	- Données sur l'accès aux opportunités économiques
			- Évaluations des programmes d'autonomisation

Questions d'évaluation	Livrables attendus	Méthodes de collecte / Parties prenantes à rencontrer	Sources de vérification
<b>Sensibilité aux conflits : Évalue la capacité du projet à prendre en compte les dynamiques de conflit dans son environnement, afin de minimiser les risques d'aggravation des tensions et de contribuer à la consolidation de la paix.</b>			
Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?	Analyse de l'intégration de la sensibilité aux conflits dans la conception et la mise en œuvre du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Collectivités locales, Organisations de la société civile, Experts en consolidation de la paix	- Rapports du projet - Documents stratégiques sur la gestion des conflits - Témoignages des parties prenantes
Le projet a-t-il permis d'atténuer ou d'éviter des tensions dans les zones frontalières ?	Évaluation des actions entreprises pour la réduction des tensions	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Collectivités locales, Bénéficiaires, Organisations de la société civile, Autorités locales	- Études de cas sur la gestion des tensions - Témoignages des populations locales - Rapports des organisations impliquées
Les mécanismes de dialogue mis en place sont-ils adaptés pour prévenir des conflits futurs ?	Analyse des dispositifs de médiation et de gestion des conflits	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Collectivités locales, Organisations de la société civile, Experts en médiation et gestion des conflits	- Rapports d'évaluation des dispositifs de dialogue - Études d'impact sur la consolidation de la paix
<b>Effet catalytique : évalue la capacité d'un projet à générer des impacts positifs au-delà de ses objectifs initiaux, en stimulant de nouvelles initiatives, en influençant les politiques publiques ou en renforçant les dynamiques de développement et de paix.</b>			
Le projet a-t-il contribué à d'autres initiatives de consolidation de la paix ?	Identification et analyse des initiatives dérivées du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Partenaires techniques et financiers, Agences des Nations Unies, Collectivités locales, Organisations de la société civile	- Rapports de projet - Études d'impact - Initiatives complémentaires financées par d'autres bailleurs - Témoignages des acteurs locaux
<b>Tolérance au risque et innovation : mesure la capacité d'un projet à anticiper, gérer et atténuer les risques tout en adoptant des approches innovantes pour maximiser son impact</b>			
Le projet a-t-il identifié et géré efficacement les risques ?	Analyse des mécanismes de gestion des risques mis en place	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Collectivités locales, Partenaires techniques et financiers, Experts en gestion des risques	- Rapports de gestion des risques - Études d'impact - Évaluations des mesures d'atténuation
L'approche du projet était-elle innovante ? Peut-elle être reproduite ailleurs ?	Identification et documentation des innovations du projet	Entretiens avec PNUD, OIM, CMB, Partenaires techniques et financiers, Experts en innovation sociale, Collectivités locales, Organisations de la société civile	- Études de cas sur l'innovation sociale - Bonnes pratiques documentées - Rapports de projet

## Annexe 5 : Outils de collecte des données



### Évaluation finale indépendante du projet

## Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### Questionnaire – Jeunes et Femmes

#### SECTION 1 : Identification du Répondant

N°	Intitulé et réponses	Code
Q1.0	Numéro du questionnaire _____	□□□□
Q1.1	Nom et prénom _____	
Q1.2	Sexe 1 = Homme 2 = Femme 3 = Autre	□□
Q1.3	Age 1 = 18-25 ans 2 = 26-30 ans 3 = 31-35 ans 4 = Plus de 35 ans	□□
Q1.4	Nationalité 1 = Haïtienne 2 = Dominicaine 3 = Autre (préciser) : _____	□□
Q1.5	Statut d'immigration : 1 = National, 2 = Réfugié, 3 = Migrant régulier, 4 = Migrant irrégulier	□□
Q1.6	Niveau d'éducation : 1 = Aucune éducation, 2 = Primaire, 3 = Secondaire, 4 = Supérieur	□□
Q1.7	Activité principale : 1 = Étudiant(e), 2 = Enseignant, 3 = Fonctionnaire, 4 = Agent de la force publique 5 = Agriculteur ou planteur, 6 = Autre travailleur(euse), 7 = Entrepreneur, 8 = Sans emploi,	□□
Q1.8	Pays de résidence : 1 = Haïti, 2 = République dominicaine, 3 = Autre pays ( Si 1, alors aller à Q1.10, Si 2, alors aller à Q1.11)	□□
Q1.9	Localité de résidence : 1 = Ouanaminthe, 2 = Belladère, 3 = Malpasse, 4 = Anse-à-Pitres, 5 = Port-au-Prince, 6 = Autre	□□
Q1.10	Localité de residence : 1 = Dajabón, 2 = Elías Piña, 3 = Jimaní, 4 = Pedernales, 5 = Santo Domingo, 6 = Autre	□□
Q1.11	Numéro de téléphone _____	□□□□□□□□□□□□□□□□

#### SECTION 2 : Pertinence du Projet

Q2.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à vos besoins et priorités et à ceux de votre communauté ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas □□

Q2.2 Dans quelle mesure les activités mises en place sont-elles adaptées à votre réalité quotidienne ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas □□

Q2.3 Quelles sont les principales problématiques abordées par le projet dans votre communauté ? (1 = Oui, 2 = Non)

Q2.3a Accès aux services sociaux de base □□

Q2.3b Accès à l'emploi et opportunités économiques □□

Q2.3c Réduction des tensions communautaires □□

Q2.3d Amélioration de la participation citoyenne □□

Q2.3e Dialogue binational □□

Q2.3f Migration et sécurité □□

Q2.3g Autre (préciser) \_\_\_\_\_ □□

#### SECTION 3 : Efficacité du Projet

**Q3.1** Avez-vous bénéficié directement d'une ou plusieurs activités du projet ? 1 = Oui, 2 = Non

**Q3.2** Si oui, lesquelles ? (1 = Oui, 2 = Non)

**Q3.2a** Formation en leadership et gouvernance

**Q3.2b** Sensibilisation sur la cohésion sociale

**Q3.2c** Accès à des opportunités économiques

**Q3.2d** Formation en médiation et gestion des conflits

**Q3.2e** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

**Q3.3** Dans quelle mesure ces activités ont-elles eu un impact sur votre situation personnelle ou communautaire ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas

**Q3.4** Quels sont les obstacles qui ont limité les effets du projet selon vous ? (1 = Oui, 2 = Non)

**Q3.4a** Manque de suivi des bénéficiaires

**Q3.4b** Manque de ressources financières

**Q3.4c** Insuffisance des formations proposés

**Q3.4d** Problèmes de sécurité

**Q3.4e** COVID-18

**Q3.4f** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

## SECTION 4 : Impact du Projet

**Q4.1** Dans quelle mesure le projet a-t-il affecté les tensions communautaires dans votre zone ? 1 = Fortement contribué à la baisse des tensions, 2 = Faiblement contribué à la baisse des tensions, 3 = N'a eu aucun impact sur les tensions, 4 = A plutôt exacerbé les tensions, 5 = Ne sait pas

**Q4.2** Dans quelle mesure avez-vous observé des changements dans la coexistence entre Haïtiens et Dominicains depuis 2021 ? 1 = Changements positifs, 2 = Aucun changement, 3 = Changements négatifs, 4 = Ne sait pas

**Q4.3** En quoi ces changements se manifestent-ils ? (1 = Oui, 2 = Non)

**Q4.3a** Plus de dialogues entre les communautés

**Q4.3b** Moins de conflits et tensions

**Q4.3c** Plus d'opportunités économiques partagées

**Q4.3d** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

**Q4.4 Indicateur 1.1 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des relations binationales renforcées.**

**Q4.4a** Selon vous, la migration entre Haïti et la République Dominicaine est-elle bien gérée et bénéfique pour les deux pays ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

**Q4.4b** Avez-vous constaté une amélioration des relations binationales en lien avec la gestion de la migration ces 3 dernières années ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas de changement

**Q4.5 Indicateur 1.2 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des relations de bon voisinage.**

**Q4.5a** Comment décririez-vous l'état actuel des relations entre votre communauté et celle située de l'autre côté de la frontière ? 1 = Très bonnes / 2 = Bonnes / 3 = Moyennes / 4 = Mauvaises / 5 = Très mauvaises)

**Q4.5b** Participez-vous à des activités économiques, culturelles ou sociales avec des habitants de l'autre côté de la frontière ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.6 Indicateur 1.2.4 : % des personnes ayant changé leur mentalité concernant l'impact positif de la migration sûre et ordonnée à la frontière après les enquêtes réalisées au début et à la fin du projet.**

**Q4.6a** Votre perception de la migration a-t-elle changé depuis le début du projet en 2021 ? 1 = Oui, en mieux / 2 = Oui, en pire / 3 = Non, elle est restée la même

**Q4.6b** Avez-vous participé ou suivi des activités du projet qui vous ont aidé à mieux comprendre les bénéfices d'une migration sûre et ordonnée ? 1 = Oui 2 = Non

**Q4.7 : Indicateur 2.1 : % des populations frontalières et des acteurs intervenant au niveau des frontières ayant une perception positive du renforcement de la cohésion sociale et de la prévention des conflits locaux grâce aux espaces de dialogue transfrontaliers et aux mécanismes de collaboration technique et culturelle.**

**Q4.7a** Avez-vous participé ou entendu parler des espaces de dialogue transfrontaliers mis en place dans votre région ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.7b** Pensez-vous que ces espaces de dialogue ont permis de réduire les tensions et d'améliorer la coexistence entre les communautés frontalières ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

---

**Q4.8 : Indicateur 3.1 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive du renforcement (ou de la promotion) du dialogue binational grâce à la Commission Mixte Bilatérale.**

**Q4.8a** Avez-vous entendu parler des actions de la Commission Mixte Bilatérale en faveur du dialogue entre Haïti et la République Dominicaine ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.8b** Selon vous, la Commission Mixte Bilatérale a-t-elle permis d'améliorer la coopération et le dialogue entre les deux pays ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

### **SECTION 5 : Durabilité et Pérennité**

**Q5.1** Pensez-vous que les résultats du projet seront maintenus après sa fin ? 1 = Oui, certainement, 2 = Oui, mais avec difficulté, 3 = Non, 4 = Ne sait pas

**Q5.1a** Sinon pourquoi ? 1 = Absence d'actions ou stratégie de pérennité, 2 = Faiblesse des actions et stratégie de pérennité, 3 = Absence d'une appropriation des actions ou stratégie de pérennité par les bénéficiaires et acteurs locaux, 4 = Autres

**Q5.1b** Si oui (Q5.1 = 1 ou 2), quelles actions ont-été mise en place pour assurer la continuité des initiatives du projet ? (Cocher plusieurs réponses, 1 = Oui, 2 = Non)

**Q5.2a** Formations et d'accompagnements

**Q5.2b** Création de structures locales de suivi

**Q5.2c** Implication des autorités locales

**Q5.2d** Autre (préciser)

### **SECTION 6 : Sensibilité aux Droits Humains et au Genre**

**Q6.1** Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les besoins spécifiques des femmes et des jeunes que vous êtes ? 1 = Fortement, 2 = Partiellement, 3 = Non, 4 = Ne sait pas

**Q6.2** En tant que femme ou jeune, vous sentez-vous mieux intégré(e) dans votre communauté depuis le début du projet ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Pas sûr

**Q6.3** Avez-vous rencontré des discriminations ou des obstacles liés à votre genre ou âge pendant le projet ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Préfère ne pas répondre

### **SECTION 7 : Sensibilité aux Conflits et Approche Innovante**

**Q7.1** Pensez-vous que le projet a permis de prévenir d'éventuels conflits sur la gestion des ressources, les déplacements des populations de part et d'autre de la frontière ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Ne sait pas

**Q7.2** Avez-vous participé à des formations ou ateliers sur la gestion des conflits ? 1 = Oui, 2 = Non

**Q7.3** Le projet a-t-il proposé des solutions nouvelles et adaptées aux défis locaux ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Ne sait pas

### **SECTION 8 : Effet Catalytique**

**Q8.1** Le projet a-t-il généré d'autres initiatives locales de paix et de cohésion sociale ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Ne sait pas

**Q8.2** Les jeunes et les femmes de votre communauté sont-ils plus impliqués dans les initiatives de paix qu'avant le projet ? 1 = Oui, 2 = Non, 3 = Ne sait pas

### **SECTION 9 : Recommandations**

Quelles recommandations proposeriez-vous pour améliorer futures interventions similaires ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### Guide d'Entretien – Représentants d'Associations de Jeunes et de Femmes

#### Introduction

Bonjour, et merci de prendre le temps de participer à cet entretien. Nous menons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir votre expérience en tant que représentant(e) d'une association de jeunes et/ou de femmes et à identifier les forces, défis et améliorations possibles du projet.

Les informations recueillies seront utilisées à des fins d'analyse et resteront confidentielles.

#### **1. Identification du répondant**

1. Nom et prénom :
2. Nom de l'organisation :
3. Statut de l'organisation (ONG, association locale, collectif, etc.) :
4. Pays et région d'intervention :
5. Depuis combien de temps votre association existe-elle ?

#### **2. Pertinence du projet**

6. Quels sont les besoins et les priorités des jeunes et des femmes dans votre communauté ?
7. Dans quelle mesure les objectifs du projet étaient-ils alignés avec ces besoins et priorités des jeunes et des femmes dans votre communauté ? Y'a-t-il des besoins et priorités non couverts ?
8. De quelle manière les activités proposées étaient-elles adaptées aux réalités et défis spécifiques des jeunes et des femmes ?
9. Quels sont les principaux besoins des jeunes et des femmes dans la zone frontalière que le projet aurait pu mieux adresser ?

#### **3. Participation et engagement des jeunes et des femmes**

9. Comment votre organisation a-t-elle été impliquée dans la mise en œuvre du projet ?
10. Dans quelle mesure les jeunes et les femmes ont-ils été suffisamment consultés lors de la conception et de l'exécution des activités ?
11. Quels ont été les défis rencontrés dans l'engagement des jeunes et des femmes dans les activités du projet ?
12. Quelles actions auraient permis une meilleure participation des jeunes et des femmes ?

#### **4. Effets et Impact du projet**

13. Quels sont les activités du projet ayant produits le plus d'effets à votre avis ? pourquoi et comment ?
14. Quels sont les activités ayant produits le moins d'effets à votre avis ? Pourquoi et comment ?
15. Selon vous, quelles ont été les principales réalisations du projet en matière de dialogue entre les deux pays, de migration et sécurité, de gestion partagée des ressources naturelles et de réduction des tensions communautaires ?
16. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à améliorer la participation des jeunes et des femmes dans les processus de décision, dans la gestion partagée des ressources naturelles les initiatives locales ?
17. Avez-vous observé des changements concrets dans la coexistence entre les communautés haïtiennes et dominicaines ? Si oui, lesquels ?
18. Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé les capacités des jeunes et des femmes en matière de leadership et de médiation des conflits ?

- 19. Perception des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière aux relations binationales (Indicateur 1.1)**
- 19a** Comment percevez-vous actuellement la gestion de la migration entre Haïti et la République Dominicaine ? Diriez-vous qu'elle est bien organisée et bénéfique pour les deux pays ? Pourquoi ?
- 19b** Quels sont, selon vous, les principaux effets positifs d'une migration sécurisée et bien encadrée sur votre communauté ?
- 19c** Au cours des dernières années, avez-vous observé une amélioration des relations entre les deux pays en lien avec la gestion de la migration ? Si oui, à travers quelles actions ou initiatives ?
- 

- 20. Perception des relations de bon voisinage entre communautés frontalières (Indicateur 1.2)**
- 20a** Comment décririez-vous aujourd'hui les relations entre votre communauté et celle située de l'autre côté de la frontière ? Qu'est-ce qui influence positivement ou négativement ces relations ?
- 20b** Participez-vous à des activités économiques, culturelles ou sociales avec des habitants de l'autre pays ? Si oui, pouvez-vous donner des exemples d'interactions transfrontalières qui ont renforcé les liens entre les communautés ?
- 20c** Quels sont, selon vous, les principaux facteurs qui favorisent ou détériorent les relations de bon voisinage entre les populations frontalières ?
- 

- 21. Évolution des perceptions sur la migration grâce au projet (Indicateur 1.2.4)**
- 21a** Depuis le début du projet, votre perception de la migration à la frontière a-t-elle évolué ? Si oui, comment et pourquoi ?
- 21b** Avez-vous participé ou été exposé à des activités du projet visant à sensibiliser sur les bénéfices d'une migration sûre et ordonnée ? Si oui, lesquelles vous ont le plus marqué ?
- 21c** Quels éléments du projet (dialogues communautaires, sensibilisation, témoignages, actions concrètes, etc.) ont eu le plus d'influence sur votre perception de la migration ?
- 

- 22. Impact des espaces de dialogue transfrontaliers et des mécanismes de collaboration sur la cohésion sociale (Indicateur 2.1)**
- 22a** Avez-vous entendu parler ou participé aux espaces de dialogue transfrontaliers mis en place dans votre région ? Si oui, comment évaluez-vous leur utilité ?
- 22b** Selon vous, ces espaces de dialogue et les initiatives de collaboration ont-ils contribué à réduire les tensions et à améliorer la coexistence entre les communautés frontalières ? Pourquoi ?
- 22c** Quels types de mécanismes ou initiatives ont eu, selon vous, le plus d'impact pour renforcer la cohésion sociale et prévenir les conflits locaux ?
- 

- 23. Perception du dialogue binational facilité par la Commission Mixte Bilatérale (Indicateur 3.1)**
- 23a** Avez-vous entendu parler des actions menées par la Commission Mixte Bilatérale pour favoriser le dialogue entre Haïti et la République Dominicaine ? Si oui, pouvez-vous donner des exemples concrets ?
- 23b** Diriez-vous que la Commission Mixte Bilatérale a amélioré la coopération entre les deux pays ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
- 23c** Quels autres mécanismes ou actions devraient être renforcés ou mis en place pour améliorer encore davantage le dialogue binational ?
- 

## 5. Défis et limitations

17. Quels ont été les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre du projet ?
18. Y a-t-il eu des obstacles spécifiques à la participation des jeunes et des femmes ? lesquels ?
19. Quelles stratégies auraient pu être mises en place pour mieux surmonter ces défis ?
- 

## 6. Durabilité et pérennité

20. Les acquis du projet peuvent-ils être maintenus après sa clôture ? Pourquoi ?
21. Quelles actions pourraient être entreprises pour assurer la pérennité des résultats obtenus ?
22. Votre organisation est-elle en mesure de poursuivre certaines initiatives du projet ? Si oui, de quelle manière ?
23. Quel type de soutien (financier, technique, institutionnel) serait nécessaire pour garantir la continuité des actions engagées ?
- 

## 7. Sensibilité au genre et aux droits humains

24. Le projet a-t-il suffisamment pris en compte les spécificités et besoins des femmes et des jeunes ?
25. Des actions spécifiques ont-elles été mises en place pour favoriser l'autonomisation des jeunes et des femmes ?
26. Quels seraient les moyens les plus efficaces pour renforcer l'inclusion des femmes et des jeunes dans les prochaines interventions ?
-

---

**8. Sensibilité aux Conflits et Approche Innovante**

27. Dans quelle mesure le projet a-t-il proposé des solutions nouvelles et adaptées aux défis locaux ? quelles sont-elles le cas échéant ?

---

**9. Recommandations pour les futures interventions**

28. Quelles recommandations formulerez-vous pour améliorer les prochaines interventions similaires ?
29. Quelles stratégies devraient être adoptées pour garantir un impact plus significatif sur la cohésion sociale et la participation des jeunes et des femmes ?
30. Avez-vous des suggestions pour renforcer la collaboration entre les associations locales et les acteurs du projet (PNUD, OIM, gouvernements, autres ONG) ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### QUESTIONNAIRE – MEMBRES DE LA COMMUNAUTE

#### SECTION 1 : Identification du Répondant

N°	Intitulé et réponses	Code
Q1.0	Numéro du questionnaire _____	□□□□
Q1.1	Nom et prénom _____	
Q1.2	Sexe 1 = Homme 2 = Femme 3 = Autre	□
Q1.3	Age 1 = 18-25 ans 2 = 26-30 ans 3 = 31-35 ans 4 = Plus de 35 ans	□
Q1.4	Nationalité 1 = Haïtienne 2 = Dominicaine 3 = Autre (préciser) : _____	□
Q1.5	Statut d'immigration : 1 = National, 2 = Réfugié, 3 = Migrant régulier, 4 = Migrant irrégulier	□
Q1.6	Niveau d'éducation : 1 = Aucune éducation, 2 = Primaire, 3 = Secondaire, 4 = Supérieur	□
Q1.7	Activité principale : 1 = Étudiant(e), 2 = Enseignant, 3 = Fonctionnaire, 4 = Agent de la force publique 5 = Agriculteur ou planteur, 6 = Autre travailleur(euse), 7 = Entrepreneur, 8 = Sans emploi,	□
Q1.8	Pays de résidence : 1 = Haïti, 2 = République dominicaine, 3 = Autre pays ( Si 1, alors aller à Q1.10, Si 2, alors aller à Q1.11)	□
Q1.9	Localité de résidence : 1 = Ouanaminthe, 2 = Belladère, 3 = Malpasse, 4 = Anse-à-Pitres, 5 = Port-au-Prince, 6 = Autre	□
Q1.10	Localité de résidence : 1 = Dajabón, 2 = Elías Piña, 3 = Jimaní, 4 = Pedernales, 5 = Santo Domingo, 6 = Autre	□
Q1.11	Numéro de téléphone _____	□□□□□□ □□□□□□ □

#### SECTION 2 : Pertinence du Projet

Q2.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à vos besoins et priorités et à ceux de votre communauté ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas □

Q2.2 Dans quelle mesure les activités mises en place sont-elles adaptées à votre réalité quotidienne ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas □

Q2.3 Quelles sont les principales problématiques abordées par le projet dans votre communauté ? (1 = Oui, 2 = Non)

- Q2.3a Accès aux services sociaux de base □
- Q2.3b Accès à l'emploi et opportunités économiques □
- Q2.3c Réduction des tensions communautaires □
- Q2.3d Amélioration de la participation citoyenne □
- Q2.3e Dialogue binational □
- Q2.3f Migration et sécurité □
- Q2.3g Autre (préciser) \_\_\_\_\_ □

#### SECTION 3 : Efficacité du Projet

Q3.1 Avez-vous bénéficié directement d'une ou plusieurs activités du projet ? 1 = Oui, 2 = Non □

Q3.2 Si oui, lesquelles ? (1 = Oui, 2 = Non)

- Q3.2a** Formation en leadership et gouvernance
- Q3.2b** Sensibilisation sur la cohésion sociale
- Q3.2c** Accès à des opportunités économiques
- Q3.2d** Formation en médiation et gestion des conflits
- Q3.2e** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

**Q3.3** Dans quelle mesure ces activités ont-elles eu un impact sur votre situation personnelle ou communautaire ? 1 = Fortement | 2 = Partiellement | 3 = Pas du tout | 4 = Ne sait pas

**Q3.4** Quels sont les obstacles qui ont limité les effets du projet selon vous ? (1 = Oui, 2 = Non)

- Q3.4a** Manque de suivi des bénéficiaires
- Q3.4b** Manque de ressources financières
- Q3.4c** Insuffisance des formations proposés
- Q3.4d** Problèmes de sécurité
- Q3.4e** COVID-18
- Q3.4f** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

#### SECTION 4 : Impact du Projet

**Q4.1** Dans quelle mesure le projet a-t-il affecté les tensions communautaires dans votre zone ? 1 = Fortement contribué à la baisse des tensions, 2 = Faiblement contribué à la baisse des tensions, 3 = N'a eu aucun impact sur les tensions, 4 = A plutôt exacerbé les tensions, 5 = Ne sait pas

**Q4.2** Dans quelle mesure avez-vous observé des changements dans la coexistence entre Haïtiens et Dominicains depuis 2021 ? 1 = Changements positifs, 2 = Aucun changement, 3 = Changements négatifs, 4 = Ne sait pas

**Q4.3** En quoi ces changements se manifestent-ils ? (1 = Oui, 2 = Non)

- Q4.3a** Plus de dialogues entre les communautés
- Q4.3b** Moins de conflits et tensions
- Q4.3c** Plus d'opportunités économiques partagées
- Q4.3d** Autre (préciser) \_\_\_\_\_

**Q4.4** Indicateur 1.1 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière ainsi que des relations binationales renforcées.

**Q4.4a** Selon vous, la migration entre Haïti et la République Dominicaine est-elle bien gérée et bénéfique pour les deux pays ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

**Q4.4b** Avez-vous constaté une amélioration des relations binationales en lien avec la gestion de la migration ces 3 dernières années ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas de changement

**Q4.5** Indicateur 1.2 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive des relations de bon voisinage.

**Q4.5a** Comment décririez-vous l'état actuel des relations entre votre communauté et celle située de l'autre côté de la frontière ? 1 = Très bonnes / 2 = Bonnes / 3 = Moyennes / 4 = Mauvaises / 5 = Très mauvaises)

**Q4.5b** Participez-vous à des activités économiques, culturelles ou sociales avec des habitants de l'autre côté de la frontière ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.6** Indicateur 1.2.4 : % des personnes ayant changé leur mentalité concernant l'impact positif de la migration sûre et ordonnée à la frontière après les enquêtes réalisées au début et à la fin du projet.

**Q4.6a** Votre perception de la migration a-t-elle changé depuis le début du projet en 2021 ? 1 = Oui, en mieux / 2 = Oui, en pire / 3 = Non, elle est restée la même

**Q4.6b** Avez-vous participé ou suivi des activités du projet qui vous ont aidé à mieux comprendre les bénéfices d'une migration sûre et ordonnée ? 1 = Oui 2 = Non

**Q4.7** : Indicateur 2.1 : % des populations frontalières et des acteurs intervenant au niveau des frontières ayant une perception positive du renforcement de la cohésion sociale et de la prévention des conflits locaux grâce aux espaces de dialogue transfrontaliers et aux mécanismes de collaboration technique et culturelle.

**Q4.7a** Avez-vous participé ou entendu parler des espaces de dialogue transfrontaliers mis en place dans votre région ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.7b** Pensez-vous que ces espaces de dialogue ont permis de réduire les tensions et d'améliorer la coexistence entre les communautés frontalières ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

---

**Q4.8 : Indicateur 3.1 : % des populations frontalières ayant exprimé une perception positive du renforcement (ou de la promotion) du dialogue binational grâce à la Commission Mixte Bilatérale.**

**Q4.8a** Avez-vous entendu parler des actions de la Commission Mixte Bilatérale en faveur du dialogue entre Haïti et la République Dominicaine ? 1 = Oui / 2 = Non

**Q4.8b** Selon vous, la Commission Mixte Bilatérale a-t-elle permis d'améliorer la coopération et le dialogue entre les deux pays ? 1 = Oui / 2 = Non / 3 = Pas sûr

**SECTION 5 : Durabilité et Pérennité**

**Q5.1** Pensez-vous que les résultats du projet seront maintenus après sa fin ? 1 = *Oui, certainement*, 2 = *Oui, mais avec difficulté*, 3 = *Non*, 4 = *Ne sait pas*

**Q5.1a** Sinon pourquoi ? 1 = *Absence d'actions ou stratégie de pérennité*, 2 = *Faiblesse des actions et stratégie de pérennité*, 3 = *Absence d'une appropriation des actions ou stratégie de pérennité par les bénéficiaires et acteurs locaux*, 4 = *Autres*

**Q5.1b** Si oui (Q5.1 = 1 ou 2), quelles actions ont-été mise en place pour assurer la continuité des initiatives du projet ? (Cocher plusieurs réponses, 1 = *Oui*, 2 = *Non*)

**Q5.2a** *Formations et d'accompagnements*

**Q5.2b** *Création de structures locales de suivi*

**Q5.2c** *Implication des autorités locales*

**Q5.2d** *Autre (préciser)*

**SECTION 6 : Sensibilité aux Droits Humains et au Genre**

**Q6.1** Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les besoins spécifiques des femmes et des jeunes que vous êtes ? 1 = *Fortement*, 2 = *Partiellement*, 3 = *Non*, 4 = *Ne sait pas*

**Q6.2** En tant que femme ou jeune, vous sentez-vous mieux intégré(e) dans votre communauté depuis le début du projet ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Pas sûr*

**Q6.3** Avez-vous rencontré des discriminations ou des obstacles liés à votre genre ou âge pendant le projet ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Préfère ne pas répondre*

**SECTION 7 : Sensibilité aux Conflits et Approche Innovante**

**Q7.1** Pensez-vous que le projet a permis de prévenir d'éventuels conflits sur la gestion des ressources, les déplacements des populations de part et d'autre de la frontière ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Ne sait pas*

**Q7.2** Avez-vous participé à des formations ou ateliers sur la gestion des conflits ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*

**Q7.3** Le projet a-t-il proposé des solutions nouvelles et adaptées aux défis locaux ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Ne sait pas*

**SECTION 8 : Effet Catalytique**

**Q8.1** Le projet a-t-il généré d'autres initiatives locales de paix et de cohésion sociale ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Ne sait pas*

**Q8.2** Les jeunes et les femmes de votre communauté sont-ils plus impliqués dans les initiatives de paix qu'avant le projet ? 1 = *Oui*, 2 = *Non*, 3 = *Ne sait pas*

**SECTION 9 : Recommandations**

Quelles recommandations proposeriez-vous pour améliorer des futures interventions similaires ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES RESPONSABLES DU PROJET (OIM et PNUD)

#### Introduction

Bonjour, et merci de prendre le temps de participer à cet entretien. Nous menons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir votre expérience en tant que responsable du projet et à identifier les forces, défis et améliorations possibles pour de futures interventions.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

#### **1. Identification du répondant**

1. Nom et prénom :
2. Organisation (OIM / PNUD) :
3. Poste occupé :
4. Durée d'implication dans le projet :
5. Principales responsabilités dans la mise en œuvre du projet :

#### **2. Conception et pertinence du projet**

6. Quels étaient les principaux objectifs du projet et comment ont-ils été définis ?
7. Dans quelle mesure le projet était-il aligné sur les priorités nationales et les besoins des communautés frontalières ?
8. Le projet a-t-il été conçu avec une approche participative, incluant les gouvernements, la société civile et les bénéficiaires ?
9. Quels étaient les principaux défis anticipés lors de la conception du projet et comment ont-ils été pris en compte ?

#### **3. Mise en œuvre et efficacité du projet**

10. Quels sont les principaux résultats obtenus par le projet jusqu'à présent ?
11. Quelles ont été les principales réussites du projet en termes de cohésion sociale et de dialogue binational ?
12. Quels ont été les principaux obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre du projet ? comment avez-vous fait face à ces obstacles ?
13. De quelle manière la collaboration entre les différentes agences des Nations unies a-t-elle contribué à l'atteinte des résultats du projet ?
14. Avez-vous rencontré des défis dans cette collaboration ? Si oui, comment ont-ils été surmontés ?
15. Comment les activités du projet ont-elles été adaptées aux réalités des communautés locales ?
16. Les jeunes et les femmes ont-ils été suffisamment impliqués dans les activités du projet ?
17. Quels ont été les partenariats les plus stratégiques dans la mise en œuvre du projet ?
18. Comment les ressources financières et humaines ont-elles été gérées pour optimiser les résultats du projet ?

#### **4. Coordination et cohérence avec d'autres interventions**

17. Comment le projet s'est-il intégré aux autres initiatives de consolidation de la paix et de développement dans la région ?
  18. Quels mécanismes ont été mis en place pour assurer une bonne coordination entre les agences onusiennes, les gouvernements et les ONG locales ?
  19. Avez-vous identifié des chevauchements ou duplications d'activités avec d'autres programmes ? Si oui, comment ont-ils été gérés ?
  20. Comment la collaboration entre l'OIM, le PNUD et les autres acteurs a-t-elle été renforcée tout au long du projet ?
- 

#### **5. Impact du projet**

21. Quels sont les principaux changements observés dans la zone frontalière grâce au projet ?
  22. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à une amélioration durable de la coexistence entre Haïtiens et Dominicains ?
  23. Quelles actions du projet ont eu le plus d'impact selon vous ?
  24. Comment mesurez-vous l'impact des activités mises en œuvre ?
  25. Y a-t-il des effets inattendus, positifs ou négatifs, que vous avez observés ?
- 

#### **6. Durabilité et pérennisation des acquis**

26. Quels sont les principaux défis liés à la pérennisation des résultats du projet ?
  27. Des mécanismes ont-ils été mis en place pour assurer la continuité des actions après la fin du financement ?
  28. Comment les autorités locales et la société civile sont-elles impliquées dans la pérennisation des acquis du projet ?
  29. Quelles recommandations formulerez-vous pour assurer la durabilité des actions engagées ?
- 

#### **7. Sensibilité aux conflits et aux droits humains**

30. Le projet a-t-il pris en compte les dynamiques de conflits dans la zone frontalière ?
  31. Quels mécanismes ont été mis en place pour surveiller et atténuer les tensions communautaires ?
  32. Comment les principes des droits humains et du genre ont-ils été intégrés dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
  33. Des mesures spécifiques ont-elles été prises pour garantir l'inclusion des groupes vulnérables, notamment les femmes et les jeunes ?
- 

#### **8. Leçons apprises et recommandations**

34. Quelles sont les principales leçons apprises de la mise en œuvre du projet ?
35. Y a-t-il selon vous des bonnes pratiques qu'on pourrait capitaliser pour la mise en œuvre d'autres projets similaires ?
36. Quels aspects du projet gagneraient à être améliorés dans de futures interventions ?
37. Quels conseils donneriez-vous aux agences et partenaires pour maximiser l'impact des projets de cohésion sociale dans la zone frontalière ?
38. Comment renforcer l'engagement des autorités locales et des communautés dans les initiatives futures ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES AUTORITES NATIONALES

#### Introduction

Bonjour, et merci de prendre le temps de participer à cet entretien. Nous menons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir votre expérience et votre perception du projet, afin d'identifier les succès, les défis et les perspectives d'amélioration pour les futures interventions.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

#### 1. Identification du répondant

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :
5. Responsabilités dans la mise en œuvre ou le suivi du projet :

#### 2. Conception et pertinence du projet

6. Comment votre institution a-t-elle été impliquée dans la conception du projet ?
7. De quelle manière le projet répond-il aux priorités nationales en matière de cohésion sociale et de gestion des flux migratoires ?
8. Quels étaient les besoins prioritaires identifiés dans la zone frontalière avant le lancement du projet ?
9. Selon vous, le projet a-t-il bien pris en compte les besoins des populations locales ?
10. Quels ajustements auraient pu être apportés pour mieux aligner le projet aux politiques publiques nationales ?

#### 3. Mise en œuvre et coordination du projet

11. Comment votre institution a-t-elle collaboré avec l'OIM et le PNUD pour la mise en œuvre du projet ?
12. Quels ont été les principaux défis rencontrés dans la mise en œuvre du projet ?
13. Comment le projet a-t-il renforcé la coopération entre Haïti et la République dominicaine sur les questions frontalières, la migration, la sécurité et la gestion de ressources naturelles communes ?
14. Le projet a-t-il permis d'améliorer la coordination entre les acteurs nationaux, locaux et les partenaires internationaux ?
15. Quels ont été les principaux points forts et faiblesses des mécanismes de coordination ?
16. Avez-vous constaté des chevauchements ou des duplications d'actions avec d'autres initiatives gouvernementales ou internationales ? lesquelles et comment ?

#### 4. Impact du projet

17. Quels sont les principaux changements observés dans la zone frontalière et les relations bilatérales depuis le début du projet ?
18. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à réduire les tensions et à renforcer la cohésion sociale ?
19. Comment évaluez-vous l'impact du projet sur les questions frontalières, la migration, la sécurité et la gestion de ressources naturelles communes ?
20. Quels sont les résultats les plus significatifs du projet pour votre institution et pour les communautés locales ?
21. Quels sont les principaux défis qui restent à relever en matière de dialogue binational et de stabilisation des populations frontalières ?

#### 5. Durabilité et perspectives d'avenir

22. Quels sont les mécanismes mis en place pour assurer la durabilité des acquis du projet après sa clôture ?
  23. Dans quelle mesure les autorités nationales et locales sont-elles prêtes à poursuivre les actions engagées par le projet ?
  24. Quelles ressources ou partenariats supplémentaires seraient nécessaires pour assurer la continuité des interventions ?
  25. Comment garantir un engagement plus fort des institutions nationales et locales dans la pérennisation des acquis du projet ?
  26. Quels autres types d'interventions ou de projets seraient nécessaires pour renforcer le dialogue binational, la cohésion sociale et la stabilité dans la zone frontalière ?
- 

#### **6. Sensibilité aux conflits et inclusion des populations vulnérables**

27. Comment le projet a-t-il pris en compte les dynamiques de conflits dans la zone frontalière ?
  28. Dans quelle mesure avez-vous identifié des impacts négatifs du projet sur les relations intercommunautaires ?
  29. Quelles mesures ont été prises pour garantir une meilleure intégration des groupes vulnérables (femmes, jeunes, migrants, réfugiés) ?
  30. Comment les autorités nationales peuvent-elles mieux intégrer une approche sensible aux conflits dans les futures interventions ?
- 

#### **7. Recommandations et perspectives pour l'avenir**

31. Quelles sont les principales leçons apprises de la mise en œuvre du projet ?
32. Quels aspects du projet gagneraient à être améliorés dans une future phase ou dans des initiatives similaires ?
33. Quelles actions ou politiques supplémentaires devraient être mises en place pour mieux gérer la situation dans la zone frontalière ?
34. Quels conseils donneriez-vous aux agences et aux partenaires pour maximiser l'impact des projets de dialogue binational ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN – AUTORITÉS LOCALES

#### Introduction

Bonjour, et merci de prendre le temps de participer à cet entretien. Nous menons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir votre expérience et votre perception du projet, afin d'identifier les succès, les défis et les perspectives d'amélioration pour les futures interventions.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

#### 1. Identification du répondant

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :
5. Responsabilités dans la mise en œuvre ou le suivi du projet :

#### 2. Conception et pertinence du projet

6. Comment votre collectivité locale a-t-elle été impliquée dans la conception du projet ?
7. De quelle manière le projet répond-il aux priorités et aux besoins des communautés frontalières sous votre juridiction ?
8. Quels étaient les principaux défis et besoins prioritaires avant le lancement du projet ?
9. Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les réalités et les spécificités locales ?
10. Quels ajustements auraient pu être apportés pour mieux aligner le projet aux priorités locales ?

#### 3. Mise en œuvre et coordination du projet

11. Quelle a été l'implication des autorités locales dans la mise en œuvre du projet ?
12. Quels sont les principaux résultats que vous avez observés sur le terrain depuis le début du projet ?
13. Quelles ont été les principales difficultés rencontrées dans l'exécution des activités du projet ?
14. Comment la coordination entre les autorités locales, l'OIM, le PNUD et les autres parties prenantes a-t-elle été assurée ?
15. Le projet a-t-il facilité la collaboration entre les communautés haïtiennes et dominicaines ?
16. Comment les acteurs locaux ont-ils été impliqués dans la mise en œuvre du projet ?
17. Avez-vous constaté des chevauchements ou des duplications avec d'autres initiatives en cours ?

#### 4. Impact du projet

18. Quels sont les principaux changements observés dans la zone frontalière grâce au projet ?
19. Le projet a-t-il contribué à améliorer la coexistence et à réduire les tensions communautaires ?
20. Quels sont les résultats les plus significatifs du projet pour les communautés locales ?
21. Avez-vous remarqué des effets inattendus (positifs ou négatifs) liés au projet ?

22. Comment les jeunes et les femmes ont-ils été intégrés dans les activités du projet ?
18. Le projet a-t-il renforcé les capacités des autorités locales pour mieux gérer les enjeux transfrontaliers ?
- 24. Perception des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière aux relations binationales (Indicateur 1.1)**
- 24a** Comment percevez-vous actuellement la gestion de la migration entre Haïti et la République Dominicaine ? Diriez-vous qu'elle est bien organisée et bénéfique pour les deux pays ? Pourquoi ?
- 24b** Quels sont, selon vous, les principaux effets positifs d'une migration sécurisée et bien encadrée sur votre communauté ?
- 24c** Au cours des dernières années, avez-vous observé une amélioration des relations entre les deux pays en lien avec la gestion de la migration ? Si oui, à travers quelles actions ou initiatives ?
- 

- 25. Perception des relations de bon voisinage entre communautés frontalières (Indicateur 1.2)**
- 25a** Comment décririez-vous aujourd'hui les relations entre votre communauté et celle située de l'autre côté de la frontière ? Qu'est-ce qui influence positivement ou négativement ces relations ?
- 25b** Participez-vous à des activités économiques, culturelles ou sociales avec des habitants de l'autre pays ? Si oui, pouvez-vous donner des exemples d'interactions transfrontalières qui ont renforcé les liens entre les communautés ?
- 25c** Quels sont, selon vous, les principaux facteurs qui favorisent ou détériorent les relations de bon voisinage entre les populations frontalières ?
- 

- 26. Évolution des perceptions sur la migration grâce au projet (Indicateur 1.2.4)**
- 26a** Depuis le début du projet, votre perception de la migration à la frontière a-t-elle évolué ? Si oui, comment et pourquoi ?
- 26b** Avez-vous participé ou été exposé à des activités du projet visant à sensibiliser sur les bénéfices d'une migration sûre et ordonnée ? Si oui, lesquelles vous ont le plus marqué ?
- 26c** Quels éléments du projet (dialogues communautaires, sensibilisation, témoignages, actions concrètes, etc.) ont eu le plus d'influence sur votre perception de la migration ?
- 

- 27. Impact des espaces de dialogue transfrontaliers et des mécanismes de collaboration sur la cohésion sociale (Indicateur 2.1)**
- 27a** Avez-vous entendu parler ou participé aux espaces de dialogue transfrontaliers mis en place dans votre région ? Si oui, comment évaluez-vous leur utilité ?
- 27b** Selon vous, ces espaces de dialogue et les initiatives de collaboration ont-ils contribué à réduire les tensions et à améliorer la coexistence entre les communautés frontalières ? Pourquoi ?
- 27c** Quels types de mécanismes ou initiatives ont eu, selon vous, le plus d'impact pour renforcer la cohésion sociale et prévenir les conflits locaux ?
- 

## **5. Durabilité et pérennisation des acquis**

28. Quels sont les principaux défis liés à la pérennisation des résultats du projet ?
29. Des mécanismes ont-ils été mis en place pour assurer la continuité des initiatives après la clôture du projet ?
30. Comment les autorités locales peuvent-elles contribuer à la pérennisation des acquis du projet ?
31. Quelles ressources ou partenariats supplémentaires seraient nécessaires pour assurer la continuité des actions engagées ?
32. Comment les collectivités locales peuvent-elles être mieux intégrées dans la gestion des projets de cohésion sociale à l'avenir ?
- 

## **6. Sensibilité aux conflits et inclusion des populations vulnérables**

33. Le projet a-t-il pris en compte les dynamiques de conflits dans votre zone ?
34. Quels ont été les principaux facteurs de tensions communautaires et comment ont-ils été abordés dans le projet ?
35. Des mesures spécifiques ont-elles été mises en place pour garantir l'inclusion des groupes vulnérables (femmes, jeunes, migrants, réfugiés) ?
36. Avez-vous identifié des impacts négatifs du projet sur les relations intercommunautaires ?
37. Comment les autorités locales peuvent-elles mieux intégrer une approche sensible aux conflits dans les futures interventions ?
-

## **7. Recommandations et perspectives pour l'avenir**

38. Quelles sont les principales leçons apprises de la mise en œuvre du projet ?
39. Quels aspects du projet gagneraient à être améliorés dans une future phase ou dans des initiatives similaires ?
40. Quelles actions ou politiques supplémentaires devraient être mises en place pour mieux gérer la situation dans la zone frontalière ?
41. Quels conseils donneriez-vous aux agences et aux partenaires pour maximiser l'impact des projets de cohésion sociale ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN – SECRÉTARIAT DU PBF

#### Introduction

Bonjour, et merci de prendre le temps de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir vos impressions en tant que Secrétariat du PBF afin d'identifier les succès, les défis et les perspectives d'amélioration pour de futures interventions.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

#### 1. Identification du répondant

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :
5. Responsabilités dans la mise en œuvre ou le suivi du projet :

#### 2. Conception et pertinence du projet

6. Comment le projet s'inscrit-il dans la stratégie globale du PBF pour la consolidation de la paix en Haïti et en République dominicaine ?
7. Quels étaient les objectifs stratégiques du PBF en soutenant ce projet ?
8. Dans quelle mesure le projet répond-il aux priorités du PBF en matière de cohésion sociale et de consolidation de la paix ?
9. Quels critères ont guidé le choix des axes d'intervention du projet ?
10. Quels ajustements auraient pu être apportés pour renforcer la pertinence du projet ?

#### 3. Financement et gestion des ressources

11. Comment l'allocation des fonds du PBF pour ce projet a-t-elle été décidée ?
12. Quels étaient les principaux défis liés à la gestion financière et à la mobilisation des ressources pour le projet ?
13. L'exécution budgétaire a-t-elle été conforme aux attentes du PBF ?
14. Des réajustements financiers ont-ils été nécessaires au cours du projet ? Si oui, pourquoi ?
15. Quels enseignements peut-on tirer sur l'efficacité financière de ce projet ?

#### 4. Coordination et synergies avec d'autres initiatives

16. Dans quelle mesure le projet s'est-il bien intégré aux autres initiatives financées par le PBF dans la région ?
17. Le projet a-t-il permis de renforcer la coopération entre les agences onusiennes et les acteurs locaux ?
18. Quels ont été les principaux défis rencontrés en matière de coordination entre le PBF, l'OIM, le PNUD et les autres parties prenantes ?
19. Y a-t-il eu des chevauchements ou des duplications d'initiatives avec d'autres programmes ? Si oui, comment ont-ils été gérés ?
20. Quels mécanismes ont été mis en place pour assurer un suivi régulier de la mise en œuvre du projet ?

---

**5. Impact et résultats du projet**

21. Quels sont les résultats les plus significatifs du projet selon le PBF ?
22. Quels sont les principaux défis qui ont limité l'impact du projet ?
23. Quels aspects du projet ont eu un effet catalyseur sur d'autres initiatives de consolidation de la paix ?

---

**6. Durabilité et perspectives d'avenir**

24. Quels sont les principaux défis liés à la pérennisation des acquis du projet ?
25. Quels types de partenariats devraient être renforcés pour garantir la durabilité des résultats obtenus ?
26. Quels autres types d'interventions seraient nécessaires pour renforcer la consolidation de la paix dans la zone frontalière ?

---

**7. Sensibilité aux conflits et inclusion des groupes vulnérables**

27. Comment le projet a-t-il intégré une approche sensible aux conflits dans sa mise en œuvre ?

---

**8. Leçons apprises et recommandations**

28. Quelles sont les principales leçons apprises de ce projet ?
29. Quels aspects du projet gagneraient à être améliorés pour une future phase ou des initiatives similaires ?
30. Quels conseils donneriez-vous aux agences et aux partenaires pour maximiser l'impact des projets de consolidation de la paix financés par le PBF ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN – SOCIÉTÉ CIVILE ET ONG LOCALES

#### Introduction

Bonjour et merci de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet visant à renforcer la cohésion sociale entre Haïti et la République dominicaine. Cet entretien vise à recueillir votre perception du projet, son impact sur les communautés locales et son articulation avec les initiatives de la société civile et des ONG locales.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

#### 1. Identification du répondant

1. Nom et prénom :
2. Nom de l'organisation :
3. Secteur d'intervention :
  - Droits humains
  - Gouvernance locale
  - Développement économique
  - Éducation et formation
  - Paix et cohésion sociale
  - Migration et protection des réfugiés
  - Autre (préciser) : \_\_\_\_\_
4. Position au sein de l'organisation :
5. Implantation de l'ONG :
  - Haïti
  - République dominicaine
  - Les deux pays
6. Depuis combien de temps votre organisation intervient-elle dans la zone frontalière ?

#### 2. Conception et pertinence du projet

7. Comment votre organisation a-t-elle été impliquée dans la conception du projet ?
8. Selon vous, le projet a-t-il pris en compte les besoins prioritaires des communautés locales ?
9. Quelles étaient les problématiques les plus urgentes à traiter avant le lancement du projet ?
10. Dans quelle mesure le projet était-il aligné avec les interventions existantes de la société civile et des ONG locales ?
11. Quels ajustements auraient pu être apportés pour renforcer la pertinence du projet ?

#### 3. Mise en œuvre et coordination du projet

12. Quel a été le rôle de votre organisation dans la mise en œuvre du projet ?

13. Dans quelle mesure le projet a-t-il permis une meilleure collaboration entre les ONG locales, les autorités et les agences onusiennes ?
  14. Quels défis avez-vous rencontrés dans la mise en œuvre des activités du projet ?
  15. Comment évaluez-vous la coordination entre votre organisation et les autres parties prenantes du projet (OIM, PNUD, autorités locales, société civile) ?
  16. Avez-vous constaté des chevauchements ou des duplications d'initiatives avec d'autres programmes ?
  17. Pensez-vous que le projet a permis de renforcer les capacités des ONG locales pour intervenir sur les problématiques de cohésion sociale et de prévention des conflits ?
- 

#### **4. Impact du projet sur les communautés locales**

18. Quels sont les principaux résultats observés auprès des communautés bénéficiaires du projet ?
  19. Dans quelle mesure et de quelle manière le projet a-t-il contribué à améliorer les relations entre les communautés haïtiennes et dominicaines ?
  20. Quels ont été les effets les plus positifs du projet sur les jeunes et les femmes ?
  21. Avez-vous constaté des effets inattendus (positifs ou négatifs) du projet ? Si oui, lesquels ?
  22. Dans quelle mesure et comment le projet a-t-il permis de renforcer la participation citoyenne et l'implication des populations dans la gouvernance locale ?
  23. **Perception des contributions d'une migration sûre, ordonnée et régulière aux relations binationales (Indicateur 1.1)**
    - 23a Comment percevez-vous actuellement la gestion de la migration entre Haïti et la République Dominicaine ? Diriez-vous qu'elle est bien organisée et bénéfique pour les deux pays ? Pourquoi ?
    - 23b Quels sont, selon vous, les principaux effets positifs d'une migration sécurisée et bien encadrée sur votre communauté ?
    - 23c Au cours des dernières années, avez-vous observé une amélioration des relations entre les deux pays en lien avec la gestion de la migration ? Si oui, à travers quelles actions ou initiatives ?
- 

#### **24. Perception des relations de bon voisinage entre communautés frontalières (Indicateur 1.2)**

- 24a Comment décririez-vous aujourd'hui les relations entre votre communauté et celle située de l'autre côté de la frontière ? Qu'est-ce qui influence positivement ou négativement ces relations ?
  - 24b Participez-vous à des activités économiques, culturelles ou sociales avec des habitants de l'autre pays ? Si oui, pouvez-vous donner des exemples d'interactions transfrontalières qui ont renforcé les liens entre les communautés ?
  - 24c Quels sont, selon vous, les principaux facteurs qui favorisent ou détériorent les relations de bon voisinage entre les populations frontalières ?
- 

#### **25. Évolution des perceptions sur la migration grâce au projet (Indicateur 1.2.4)**

- 25a Depuis le début du projet, votre perception de la migration à la frontière a-t-elle évolué ? Si oui, comment et pourquoi ?
  - 25b Avez-vous participé ou été exposé à des activités du projet visant à sensibiliser sur les bénéfices d'une migration sûre et ordonnée ? Si oui, lesquelles vous ont le plus marqué ?
  - 25c Quels éléments du projet (dialogues communautaires, sensibilisation, témoignages, actions concrètes, etc.) ont eu le plus d'influence sur votre perception de la migration ?
- 

#### **26. Impact des espaces de dialogue transfrontaliers et des mécanismes de collaboration sur la cohésion sociale (Indicateur 2.1)**

- 26a Avez-vous entendu parler ou participé aux espaces de dialogue transfrontaliers mis en place dans votre région ? Si oui, comment évaluez-vous leur utilité ?
  - 26b Selon vous, ces espaces de dialogue et les initiatives de collaboration ont-ils contribué à réduire les tensions et à améliorer la coexistence entre les communautés frontalières ? Pourquoi ?
  - 26c Quels types de mécanismes ou initiatives ont eu, selon vous, le plus d'impact pour renforcer la cohésion sociale et prévenir les conflits locaux ?
- 

#### **5. Durabilité et pérennisation des acquis**

27. Quels sont les principaux défis liés à la durabilité des résultats du projet ?

28. Des mécanismes ont-ils été mis en place pour assurer la continuité des initiatives après la fin du financement du projet ?
  29. Comment votre organisation envisage-t-elle de poursuivre les actions du projet après sa clôture ?
  30. Quels types de ressources ou de partenariats seraient nécessaires pour assurer la durabilité des acquis ?
- 

#### **6. Sensibilité aux conflits et inclusion des populations vulnérables**

27. Le projet a-t-il pris en compte les dynamiques de conflits dans la zone frontalière ?
  28. Comment votre organisation a-t-elle contribué à l'atténuation des tensions communautaires ?
  29. Des groupes spécifiques (femmes, jeunes, migrants, réfugiés) ont-ils été particulièrement touchés par le projet ?
  30. Le projet a-t-il mis en place des mécanismes de surveillance pour anticiper et répondre aux conflits émergents ?
  31. Avez-vous identifié des défis spécifiques liés à l'intégration des migrants et des réfugiés dans les communautés locales ?
- 

#### **7. Recommandations et perspectives pour l'avenir**

32. Quelles sont les principales leçons apprises de la mise en œuvre du projet ?
33. Quels aspects du projet gagneraient à être améliorés dans une future phase ou dans des initiatives similaires ?
34. Quelles actions ou politiques supplémentaires devraient être mises en place pour mieux gérer les tensions communautaires et renforcer la cohésion sociale ?
35. Comment mieux intégrer les ONG locales dans la conception et la mise en œuvre des projets de consolidation de la paix ?
36. Quels conseils donneriez-vous aux agences onusiennes et aux bailleurs de fonds pour maximiser l'impact des projets de paix et de développement communautaire ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

## GUIDE D'ENTRETIEN – AMBASSADEURS

### Introduction

Bonjour et merci de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet « **Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière** ». Cet entretien vise à recueillir les perspectives des Ambassadeurs d'Haïti et de la République Dominicaine sur le projet, notamment en ce qui concerne sa pertinence, son alignement avec les priorités nationales, son impact sur les relations bilatérales et les opportunités de renforcement du dialogue et de la coopération transfrontalière. Vos réponses seront traitées de manière confidentielle et utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation.

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :

### 1. Alignement du projet avec les priorités nationales et diplomatiques

1. Comment évaluez-vous l'alignement du projet avec les priorités nationales de votre pays en matière de paix, de migration et de cohésion sociale ?
2. Dans quelle mesure ce projet répond-il aux défis transfrontaliers que rencontrent les deux pays ?
3. Le projet a-t-il permis de renforcer la coopération bilatérale entre Haïti et la République Dominicaine ?
4. Quels ajustements auraient permis une meilleure intégration du projet aux stratégies nationales et aux engagements internationaux ?

### 2. Coopération bilatérale et diplomatique

5. Comment ce projet a-t-il influencé le dialogue entre Haïti et la République Dominicaine sur les questions de migration et de consolidation de la paix ?
6. Quelles ont été les principales avancées diplomatiques facilitées par ce projet ?
7. Quels défis diplomatiques ou politiques ont pu émerger durant la mise en œuvre du projet ?
8. Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer le dialogue et la coopération bilatérale sur ces thématiques ?

### 3. Coordination avec les acteurs nationaux et internationaux

9. Quelle a été l'implication de votre ambassade dans la coordination des actions du projet avec les gouvernements nationaux et locaux ?
10. Comment évaluez-vous la collaboration entre les ambassades, les gouvernements nationaux, les Nations Unies et les autres partenaires dans la mise en œuvre de ce projet ?
11. Existe-t-il des opportunités pour renforcer la coopération entre les ambassades et les agences de l'ONU dans des initiatives futures ?

### 4. Effets et impacts du projet

12. Quels ont été, selon vous, les principaux effets du projet sur les populations des zones frontalières ?
13. Pensez-vous que le projet a eu un impact positif sur la gestion des migrations et la stabilité dans la zone transfrontalière ?
14. Quels sont les impacts potentiels à long terme de ce projet sur les relations bilatérales et la paix dans la région ?

15. Voyez-vous des effets indirects du projet qui mériteraient d'être pris en compte dans l'évaluation ?

---

**5. Pérennisation des acquis et perspectives d'avenir**

16. Comment assurer la durabilité des résultats obtenus par le projet après son achèvement ?

17. Quels mécanismes institutionnels ou diplomatiques pourraient être mis en place pour poursuivre les efforts engagés ?

18. Quelles actions diplomatiques pourraient être renforcées pour pérenniser les acquis du projet en matière de dialogue et de coopération transfrontalière ?

19. Voyez-vous des opportunités pour une extension ou une reproduction de ce projet dans d'autres contextes ?

---

**6. Recommandations pour l'avenir**

20. Quels sont, selon vous, les principaux enseignements à tirer de cette initiative ?

21. Quelles recommandations formuleriez-vous pour améliorer la conception et la mise en œuvre de futurs projets transfrontaliers ?

22. Quels rôles les ambassades pourraient-elles jouer dans la facilitation et la supervision de tels projets à l'avenir ?

23. Avez-vous d'autres suggestions pour renforcer l'impact des initiatives de consolidation de la paix et de gestion des migrations entre les deux pays ?

## Évaluation finale indépendante du projet

---

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

---

### **GUIDE D'ENTRETIEN – BUREAU DES REPRESENTANTS RESIDENTS DES NATIONS UNIES**

#### Introduction

Bonjour et merci de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* ». Cet entretien vise à recueillir les perspectives du Bureau des Représentants Résidents des Nations Unies dans les deux pays sur la mise en œuvre du projet, la coordination inter-agences, l'alignement avec les priorités nationales et les effets du projet.

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :

#### **1. Alignement du projet avec les priorités nationales et les stratégies onusiennes**

1. Comment le projet s'aligne-t-il avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix, de gestion des migrations et de cohésion sociale ?
2. En quoi ce projet contribue-t-il aux objectifs stratégiques de l'ONU dans les deux pays ?
3. Avez-vous observé une bonne prise en compte des dynamiques politiques, sociales et économiques locales dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
4. Quels ajustements ou améliorations suggèreriez-vous pour mieux aligner les prochaines interventions avec les stratégies nationales et les ODD ?

---

#### **2. Coordination et complémentarité avec les agences onusiennes et les autres partenaires**

5. Comment évaluez-vous la coordination entre l'OIM, le PNUD et les autres agences onusiennes impliquées dans ce projet ?
6. Avez-vous observé des chevauchements ou des lacunes dans les interventions des différentes agences ?
7. Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé une synergie entre les actions des Nations Unies et celles des gouvernements nationaux ?
8. Quels mécanismes de coordination pourraient être renforcés pour assurer une meilleure harmonisation des interventions dans la région ?

---

#### **3. Effets du projet et impacts potentiels**

9. Quels sont, selon vous, les principaux résultats du projet à ce stade ?
10. Comment le projet a-t-il contribué à renforcer la résilience des populations et à promouvoir la cohésion sociale dans les zones frontalières ?
11. Quels impacts potentiels du projet pourraient être observés à moyen et long terme ?
12. Y a-t-il des effets indirects du projet qui méritent d'être pris en compte dans l'évaluation ?

---

#### **4. Pérennité des actions et perspectives d'avenir**

13. Une stratégie de durabilité a-t-elle été mise en place pour assurer la continuité des acquis du projet après son achèvement ?
14. Quels sont, selon vous, les principaux défis qui pourraient compromettre la pérennité des résultats obtenus ?

15. Quelles recommandations feriez-vous pour assurer un meilleur ancrage institutionnel des interventions menées ?
  16. Voyez-vous des opportunités pour un financement ou un soutien institutionnel supplémentaire afin de prolonger ou d'étendre ce type d'initiative ?
- 

#### **5. Renforcement du rôle du Bureau des Nations Unies dans la coordination des actions**

17. Comment le Bureau du Représentant Résident de Nations Unies pourrait-il mieux appuyer la mise en œuvre de projets similaires à l'avenir ?
  18. Quels mécanismes de dialogue et de suivi entre les agences onusiennes et les gouvernements nationaux pourraient être améliorés ?
  19. Quelles leçons tirez-vous de ce projet pour améliorer la gouvernance des interventions transfrontalières ?
- 

#### **6. Conclusion et recommandations**

20. Quels sont les trois principaux enseignements que votre bureau tire de ce projet ?
21. Quelles sont vos recommandations pour améliorer la conception, la mise en œuvre et le suivi des futurs projets en lien avec la consolidation de la paix et la gestion des migrations ?
22. Avez-vous d'autres suggestions pour renforcer l'efficacité et la pertinence des actions des Nations Unies dans ce domaine ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

## GUIDE D'ENTRETIEN – AUTRES AGENCES DES NATIONS UNIES ET AUTRES PARTENAIRES (UNODC, OIT, UE)

### Introduction

Bonjour et merci de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet « *Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière* ». Cet entretien vise à évaluer la collaboration entre les agences des Nations Unies et les partenaires internationaux (UNODC, OIT, UE) avec l'OIM et le PNUD dans le cadre du projet. Il met l'accent sur la complémentarité entre leurs actions respectives, les effets du projet et ses impacts potentiels.

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :

### 1. Collaboration avec l'OIM et le PNUD

1. Quelle a été la nature de votre collaboration avec l'OIM et le PNUD dans le cadre du projet ?
2. Comment décririez-vous la coordination et la communication entre votre organisation, l'OIM et le PNUD ?
3. Avez-vous rencontré des défis dans cette collaboration ? Si oui, comment ont-ils été surmontés ?
4. Quels ont été les avantages de travailler en synergie avec l'OIM et le PNUD sur ce projet ?
5. Pensez-vous que la stratégie de partenariat mise en place a permis d'optimiser les résultats du projet ?

### 2. Complémentarité entre le projet et vos propres initiatives

6. Dans quelle mesure les activités du projet ont-elles complété ou renforcé les actions de votre organisation ?
7. Avez-vous observé des chevauchements ou des synergies entre ce projet et d'autres initiatives menées par votre organisation dans les mêmes domaines ou zones géographiques ?
8. Existe-t-il des opportunités d'amélioration pour une meilleure intégration du projet avec vos propres interventions ?
9. Comment percevez-vous le rôle de votre organisation dans des initiatives futures conjointes avec l'OIM et le PNUD ?

### 3. Effets du projet et impacts potentiels

10. Selon vous, quels ont été les principaux effets du projet sur le terrain ?
11. Avez-vous observé des changements significatifs résultant du projet dans les communautés bénéficiaires ?
12. Quels sont les impacts potentiels à long terme du projet, notamment en matière de consolidation de la paix, de gestion des migrations et de cohésion sociale ?
13. Pensez-vous que les résultats obtenus sont durables ? Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer leur pérennité ?
14. Comment le projet pourrait-il être amélioré pour maximiser son impact dans les phases futures ou dans des projets similaires ?

### 4. Perspectives de renforcement du partenariat

15. Sur la base de cette expérience, seriez-vous favorable à une collaboration renforcée avec l'OIM et le PNUD pour de futurs projets ?
16. Quelles améliorations pourraient être apportées pour renforcer l'efficacité des partenariats inter-agences ?

17. Quelles recommandations formulerez-vous pour améliorer l'intégration des actions entre votre organisation, l'OIM et le PNUD dans le cadre d'initiatives futures ?
- 

**Conclusion et recommandations**

18. Quels sont les principaux enseignements que votre organisation tire de cette collaboration ?
19. Quelles sont, selon vous, les priorités à considérer pour une meilleure coordination entre votre organisation, l'OIM et le PNUD à l'avenir ?
20. Avez-vous des recommandations spécifiques pour renforcer les impacts des projets similaires ?

## Évaluation finale indépendante du projet

# Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière

### GUIDE D'ENTRETIEN – MEDIAS LOCAUX

#### Introduction

Bonjour et merci de participer à cet entretien. Nous réalisons une évaluation du projet « **Renforcement du dialogue binational entre Haïti et la République dominicaine pour promouvoir la cohésion sociale dans la zone frontalière** ». Cet entretien vise à recueillir les perceptions des médias sur le projet, son impact, sa visibilité et le rôle des médias dans la sensibilisation des populations et la consolidation de la paix. L'objectif est d'évaluer comment les médias ont couvert le projet, quels défis ont été rencontrés, et quelles opportunités existent pour une meilleure collaboration avec les journalistes et les organes de presse.

1. Nom et prénom :
2. Institution représentée :
3. Poste occupé :
4. Date de commencement au sein de l'organisation :
5. Responsabilités dans la mise en œuvre ou le suivi du projet :

---

#### 1. Perception du projet et de ses objectifs

6. Avez-vous eu connaissance du projet et de ses objectifs ?
7. Comment évaluez-vous la pertinence du projet par rapport aux enjeux de la zone transfrontalière ?
8. Pensez-vous que les actions menées dans le cadre du projet ont répondu aux défis majeurs de la migration et de la consolidation de la paix ?

---

#### 2. Couverture médiatique du projet

9. Avez-vous couvert des événements ou des actions spécifiques du projet ? Si oui, quels types de contenus ont été produits (articles, reportages, interviews, émissions, etc.) ?
10. Comment avez-vous eu accès aux informations concernant le projet ? Était-il facile d'obtenir des détails et des contacts pertinents ?
11. Y a-t-il eu des défis ou des obstacles dans l'accès à l'information ou dans la couverture du projet ?
12. Quel a été l'intérêt du public pour les sujets abordés par le projet ?

---

#### 3. Rôle des médias dans la sensibilisation et la cohésion sociale

13. Selon vous, quel rôle les médias ont-ils joué dans la promotion du dialogue et de la paix entre Haïti et la République Dominicaine depuis 2021 ? Comment se rôle a évolué depuis cette date ?
14. Quels types de messages ou d'informations ont le plus d'impact sur les populations locales pour favoriser la cohésion sociale ?
15. Quels seraient les meilleurs moyens d'utiliser les médias pour lutter contre la désinformation et améliorer la compréhension des enjeux migratoires et de consolidation de la paix ?

---

#### 4. Relations avec les partenaires du projet (OIM, PNUD, autres acteurs)

16. Comment décririez-vous la collaboration entre les médias et les agences partenaires du projet (OIM, PNUD, ONG, gouvernements) ?
17. Avez-vous bénéficié d'un accompagnement (ex. : formation, accès facilité aux sources, soutien logistique) pour mieux couvrir les thématiques du projet ?
18. Quelles améliorations suggèreriez-vous pour renforcer la coopération entre les médias et les acteurs du projet ?

---

#### 5. Impact du projet et perspectives d'avenir

19. Quels sont, selon vous, les principaux effets du projet sur le terrain, en particulier en ce qui concerne l'information et la sensibilisation du public ?
  20. Avez-vous observé des changements dans les perceptions ou les discours publics sur les thématiques abordées par le projet ?
  21. Comment les médias pourraient-ils contribuer davantage à la pérennisation des résultats du projet ?
  22. Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer le rôle des médias dans les futurs projets de consolidation de la paix et de gestion des migrations ?
- 

#### **6. Suggestions et recommandations**

23. Quels formats ou types de contenu (documentaires, débats, articles d'investigation, etc.) seraient les plus efficaces pour sensibiliser le public sur ces enjeux ?
24. Voyez-vous des opportunités pour des partenariats futurs entre les médias et les agences impliquées dans ce projet ?
25. Quelles actions pourraient être mises en place pour améliorer la couverture médiatique des initiatives de développement et de coopération transfrontalière ?