

Réponse et plan d'action de la direction (RPAD) :

Évaluation de la programmation de l'aide internationale en Haïti, 2016-2017 à 2020-2021

La présente évaluation couvre la période entre 2016 et 2021. Pendant celle-ci, la programmation du Canada en Haïti avait été développée en réponse au Plan stratégique de développement mis en place par les autorités haïtiennes, qui visait à faire d'Haïti un pays émergent d'ici 2030. La portée de la programmation canadienne s'est ensuite élargie à partir de 2017 pour répondre aussi aux priorités énoncées dans la Politique d'aide internationale féministe du Canada (PAIF). À cela se sont ajoutés l'occurrence de multiples désastres naturels (Ouragans Matthew et Imam en 2016 et 2017 et tremblements de terre en 2018 et 2021) et chocs économiques, jumelés à la vulnérabilité de la population haïtienne de faire face à ceux-ci. Cela a mené à l'élargissement accru de la programmation canadienne afin de répondre à une multitude de besoins alors que l'État haïtien n'avait pas la capacité de financer la livraison de services essentiels à la population, ni de gérer et coordonner efficacement l'aide extérieure, incluant celle du Canada. À titre d'exemple, lors de remaniements ou de changements de personnel au sein d'un ministère haïtien, les nouveaux interlocuteurs du Canada n'avaient souvent pas ou très peu connaissance de la programmation du Canada en matière de développement. Afin de faciliter les synergies et la collaboration entre les secteurs, développement, commerce et politique, AMC a entrepris une restructuration entre 2019 et 2020. Par suite de cette restructuration, le personnel assigné à la gestion du programme de développement d'Affaires mondiales Canada en Haïti a été réduit de manière significative, tant sur le terrain qu'à l'administration centrale. Tous ces éléments ont été des facteurs contribuant aux difficultés de communication avec les autorités haïtiennes ainsi qu'avec plusieurs parties prenantes des secteurs d'intervention de la programmation en développement du Canada en Haïti durant la période couverte par cette évaluation.

Depuis, la situation politique, sécuritaire et humanitaire s'est considérablement détériorée en Haïti : l'impasse politique, l'augmentation significative de violences perpétrées par les gangs armés, une augmentation importante de l'insécurité alimentaire ; et une réduction des engagements des bailleurs de fonds ont rendu la population encore plus vulnérable. Pour mieux faire face à cette crise multidimensionnelle et à ses multiples défis, en 2021, le Canada a renouvelé son engagement en Haïti avec une programmation concrétisant une approche "Triple-Nexus", combinant plus étroitement les mécanismes d'assistance humanitaire, d'aide au développement et du renforcement du secteur de la sécurité en Haïti. Cette approche vise, à court terme, à travailler en étroite collaboration avec les autorités haïtiennes, la communauté internationale, et la société civile afin de combattre l'insécurité, l'impunité et la corruption, de favoriser le dialogue politique et de répondre aux besoins humanitaires les plus urgents. À plus long terme, elle vise la réduction de la pauvreté, notamment dans les communautés les plus vulnérables, en améliorant les conditions de vie, et le respect et la protection des droits de la personne, particulièrement des femmes et des jeunes. Afin de mieux répondre à la multiplicité de ces enjeux, notamment en matière de sécurité, et pour pallier au manque d'effectif, le Canada a mis sur pied à l'automne 2022 un groupe d'intervention regroupant les principaux acteurs au sein d'AMC (humanitaire, développement et paix et sécurité) et d'autres ministères (Gendarmerie royale du Canada et Défense nationale), et a également alloué des ressources additionnelles dédiées à la coordination de l'aide canadienne et internationale en matière de sécurité, permettant une meilleure capacité de pointe et de gestion de la réponse du Canada à la crise en Haïti.

Recommandations	Engagements	Actions	Centre de responsabilité	Date d'achèvement
<p>1. NDH devrait focaliser le programme en Haïti, ciblant un nombre restreint d'axes d'intervention et une approche programmatique à plus long terme susceptibles d'optimiser l'impact de l'aide canadienne au niveau du renforcement structurel, de la stabilité et de la gouvernance, et de la durabilité.</p>	<p>NGM/NDH est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Les projets en 2016 et les années suivantes étaient guidés par une stratégie pays du programme d'Haïti qui avait été développée en collaboration avec les autorités haïtiennes. Depuis au moins 5 ans, l'instabilité politique, plusieurs changements au niveau des priorités du Gouvernement du Canada, les différentes cibles à rencontrer ainsi que les besoins criants auxquels nous devons répondre ont tous été des facteurs contribuant au fait que le programme est dans autant de secteurs.</p>	<p>1.1 Si la situation et les ressources le permettent, le programme d'Haïti va entreprendre, en collaboration avec les diverses parties prenantes, une analyse sectorielle afin de déterminer des interventions stratégiques considérant l'expertise canadienne. Suite aux résultats de cette analyse, le programme sera en mesure de focaliser ses actions et investissements dans les secteurs clés, et établissant des résultats probants et durables au niveau du renforcement structurel contribuant à une meilleure stabilité et gouvernance en Haïti. Cette analyse prendra en compte les facteurs de vulnérabilité liés aux risques environnementaux et à la susceptibilité aux désastres naturels dans une perspective programmatique qui guiderait l'approche des projets. Elle évaluera également les mesures à prendre pour renforcer le cadre et les méthodes de suivi et d'évaluation afin d'appuyer l'identification et le rapportage de résultats, et assurera que les projets développent systématiquement des plans de sortie et de transition réalistes pour une prise en charge locale.</p>	<p>NGM/NDH avec le soutien de PRNCE</p>	<p>6 juin 2024</p>
<p>2. NDH devrait assurer une collaboration soutenue et renforcée avec les parties prenantes haïtiennes (acteurs crédibles et légitimes de l'État haïtien, de la société civile haïtienne et des collectivités locales) dans la planification de l'aide, afin de favoriser</p>	<p>NGM/NDH est partiellement d'accord avec cette recommandation</p> <p>Une collaboration avec l'ensemble des parties prenantes est toujours recherchée. Le Canada participe activement aux multiples tables sectorielles et entretient des</p>	<p>2.1 Lorsque le climat politique et sécuritaire le permettra, à pleinement rétablir la collaboration avec l'ensemble des parties prenantes afin de paver la voie pour une meilleure appropriation locale du développement. Entre-temps, nous continuerons à engager le Gouvernement haïtien dans notre planification, même en l'absence de réponse de leur part. L'Ambassade du Canada à Haïti continuera le dialogue politique et les engagements auprès du Gouvernement haïtien.</p>	<p>NGM/NDH avec le soutien de PRNCE</p>	<p>Date cible à déterminer lorsque la situation le permettra</p>

Recommandations	Engagements	Actions	Centre de responsabilité	Date d'achèvement
<p>l'appropriation des projets, l'usage de solutions endogènes et la durabilité des résultats dans une optique de localisation de l'aide.</p>	<p>relations bilatérales avec les diverses parties prenantes. Le Gouvernement haïtien et les organisations de la société civile concernées font également partie intégrante de la gouvernance des projets financés par le Canada.</p> <p>La situation actuelle (contexte politique et sécuritaire difficile, par ex. absence de gouvernement démocratiquement élu, confrontation entre les forces de l'ordre et les bandes armées) pose cependant plusieurs embûches à une collaboration soutenue et efficace, notamment avec les autorités haïtiennes qui sont grandement affaiblies par cette situation.</p>			
<p>3. NDH devrait mobiliser les secteurs actifs en Haïti (IFM, KFM, MFM) en vue de développer une analyse collective du contexte de fragilité et de vulnérabilité permettant d'améliorer l'arrimage entre les secteurs dans une approche de triple nexus, et l'efficacité de la programmation.</p>	<p>NGM/NDH est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Il y avait jusqu'en 2018 un groupe de travail composé de NDH, PSOP et KFM qui se rencontrait une fois par mois afin d'assurer une meilleure coordination. Ensuite PSOP a participé aux rencontres hebdomadaires sur la gouvernance, organisées par NDH. Depuis 2022,</p>	<p>3.1 NDH consultera régulièrement les secteurs actifs en Haïti (IFM, KFM, MFM) en vue de développer une analyse collective du contexte de fragilité et de vulnérabilité permettant d'améliorer l'arrimage entre les secteurs dans une approche de triple nexus, et l'efficacité de la programmation. Cette analyse s'appuiera et complétera le processus d'analyse intégrée de conflit et de l'instabilité (CICAP) et le Plan intégré de paix et de sécurité (IPSP) formulé par PSOP, et sera également informée par diverses sources internes et externes, incluant les rapports de sécurité et</p>	<p>NGM/NDH avec le soutien de PSOP, KFM, MFM</p>	<p>31 décembre 2023</p>

Recommandations	Engagements	Actions	Centre de responsabilité	Date d'achèvement
	<p>une collaboration accrue existe avec PSOP relativement à l'engagement du Canada sur le plan de la sécurité et avec KFM dans le cadre de mesures de flexibilités accordées aux partenaires de développement du Canada en Haïti. L'Ambassade du Canada en Haïti depuis 2020 tient des rencontres mensuelles au PSAT avec tous les partenaires canadiens en Haïti pour échanger et arrimer les leçons apprises des projets pour des synergies et complémentarités d'action.</p>	<p>sur divers secteurs effectués par le PSAT, PRNCE et la « Task-Force » sur la sécurité, ainsi que les rapports des Nations Unies, des Banques de développements, les ONG et autres sources d'information pertinentes. Cette collaboration visera à établir une planification conjointe articulant des objectifs communs. Elle poursuivra également l'identification de solutions et de pratiques pour améliorer sur une base continue la communication entre les secteurs et les connexions entre leurs interventions.</p>		
<p>4. NGM devrait développer une stratégie de ressources humaines propre à doter l'administration centrale et la mission des capacités et compétences requises, par exemple en identifiant une capacité de pointe pour répondre aux charges de travail plus importantes et en priorisant le recrutement de personnel avec l'expérience de gestion de programme de développement en lien avec le triple nexus.</p>	<p>NGM/NDH est partiellement d'accord avec cette recommandation</p> <p>Lors de la restructuration interne entre 2016 et 2021, plusieurs postes au sein du programme ont été abolis (de 40 en 2016 à 25 en 2021. En 2016, la section développement à l'administration centrale comprenait 13 postes, dont celui du directeur de programmation. En 2021, ce nombre est baissé à 9 postes, le poste de directeur de programmation étant aboli, ainsi que de deux agents. Pour les mêmes années, la section développement à l'Ambassade est</p>	<p>4.1 La direction d'Haïti a mis sur pied à l'automne 2022 un groupe d'intervention afin d'apporter une capacité de pointe pour la gestion de la crise de sécurité actuelle en Haïti. Cette équipe est dotée de membres de NDH, PSOP, GRC, et DND. Celle-ci s'est cependant faite au dépend de ressources humaines existantes au sein de NDH, réduisant la capacité de NDH d'absorber une charge de travail accrue. De plus, le poste de chef de la coopération en Haïti a été libéré de ces fonctions politiques, afin de renforcer la capacité développement sur le terrain.</p> <p>4.2 Le programme va explorer l'option d'ouvrir au sein du ministère et d'autres ministères l'opportunité de faire une affectation d'un an au sein de cette « task force », et de cette façon récupérer les trois membres de l'équipe NDH affectés à la « task force »</p>	<p>NGM/NDH avec le soutien de HFP et PRNCE</p>	<p>30 juin 2024</p>

Recommandations	Engagements	Actions	Centre de responsabilité	Date d'achèvement
	<p>passée de 14 à 12 postes, dont seulement 8 de comblés). Ces coupures ont occasionné des départs d'employés qualifiés ayant une grande expertise dans plusieurs domaines clés telles l'analyse et la gestion de projets. Les processus de recrutements, rotationnel, non-rotationnel, FS vs PM, hors du contrôle de NDH, sont également des obstacles aux recrutements et à la rétention de personnel. De plus, la charge de travail élevée au siège et sur le terrain qui augmente avec les différentes crises en Haïti et affectant la situation sécuritaire sur le terrain, sont des obstacles majeurs à l'embauche d'employés compétents.</p>	<p>4.3 Le programme, en collaboration avec les ressources humaines va explorer les possibilités de prioriser le recrutement et offrir des incitatifs pour recruter à la mission du personnel ayant une capacité établie de gestion de programmes de développement en lien avec le triple nexus.</p>		