TERMES DE REFERENCE

CONSULTATION POUR UNE EVALUATION FINALE EXTERNE

Projet « *Fatra kaba nan mache Pòtoprens !*[1] » mené par le Gret en Haïti

8 novembre 2023

GRET HAITI

[1] *« Vers la fin des déchets dans les marchés à Port-au-Prince ! »*

SOMMAIRE

Contexte de l'évaluation 3

1 - INTRODUCTION 3

1.1 - Le porteur de projet : le Gret 3

1.2 - Le Gret en Haïti : une longue expérience de la participation communautaire et du renforcement des organisations 3

1.3 - Carte d'identité synthétique du projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » 3

1.4 - L'évaluation finale du projet 5

2 - PRESENTATION DU PROJET 5

2.1 - La genèse du projet 5

2.2 - La logique d'intervention au démarrage du projet 6

2.3 - Chronologie simplifiée du projet 7

2.4 - L'ouverture vers une logique programmatique autour des marchés, avec l'entrée dans la CP « Communs » et la recherche de nouveaux partenaires financiers 8

2.5 - Les acteurs en présence et leurs rôles dans le projet 11

Objectifs de l'évaluation 12

1 - OBJECTIF 1 : APPRECIER LA QUALITE DU PROJET DANS SON CONTEXTE (SUR LE PERIMETRE FINANCIER UE) 12

2 - OBJECTIF 2 : APPROFONDIR PLUSIEURS QUESTIONS EVALUATIVES (SUR LE PERIMETRE ELARGI DE L'APPROCHE PROGRAMMATIQUE DANS LES MARCHES) 13

2.1 - Axe dynamique de mise en œuvre du projet et élargissement à une logique programmatique 13

2.2 - Axe thématique sur l'accès et la gestion des services essentiels 14

2.3 - Axe gouvernance 15

2.4 - Axe intéressement et *empowerment* des acteurs 16

2.5 - Axe approche par les communs (APC) 18

2.6 - Et l'avenir ? 20

3 - SOURCES D'INFORMATION 20

4 - LIVRABLES ATTENDUS 21

Aspects pratiques de l'évaluation 23

1 - DEROULE INDICATIF DE L'EVALUATION ET PILOTAGE 23

2 - CALENDRIER DU PROCESSUS DE SELECTION DU PRESTATAIRE 24

3 - COMMENT POSTULER A CETTE CONSULTATION ? 24

3.1 - Profil recherché 24

3.2 - Constitution de l'offre 25

3.3 - Critères de sélection 26

Annexes 27

1 - MATRICE DES ACTIVITES DU PROJET 27

2 - LES PARTIS PRIS AU DEMARRAGE DU PROJET « FATRA KABA NAN MACHE POTOPRENS ! » 29

3 - PRESENTATION SUCCINCTE DE LA CP « COMMUNS » 31

Contexte de l'évaluation

1 - INTRODUCTION

1.1 - Le porteur de projet : le Gret

Le Gret est une ONG internationale de développement qui agit depuis 1976 pour apporter des réponses durables et innovantes aux défis de la pauvreté et des inégalités. C'est aussi une ONG professionnelle et innovante, dans sa vision du secteur du développement, dans l'implication des populations du Sud qu'elle considère actrices de développement, et dans ses pratiques. Pour mener à bien ses actions, le Gret établit des alliances et bâtit des partenariats diversifiés et de long terme, en France et dans tous ses pays d'intervention, avec des acteurs du monde associatif, économique, public ou de la recherche.

1.2 - Le Gret en Haïti : une longue expérience de la participation communautaire et du renforcement des organisations

Le Gret, ONG française intervenant en Haïti depuis 1995, est un acteur initialement connu et reconnu du secteur des services essentiels (accès à l'eau en particulier). Il a notamment mis en œuvre le vaste programme « Bornes-fontaines » d'approvisionnement en eau potable des quartiers de Port-au-Prince avec la CAMEP et l'AFD entre 1995 et 2010, déployant un dispositif socio-technique-institutionnel innovant dans 60 quartiers (représentant une population d'environ 1 million d'habitants).

Il s'est depuis diversifié dans ses thématiques (accès aux autres services essentiels : assainissement liquide, gestion des déchets ; aménagement urbain et logement ; nutrition santé ; agriculture ; etc.) et géographies d'intervention (capitale, Nord, Centre, Sud), sans perdre de vue sa philosophie d'intervention, reposant sur le renforcement de capacités des acteurs locaux, et l'articulation entre Etat et société civile dans l'optique d'améliorer durablement les conditions de vie des personnes vulnérables.

Historiquement basé à Port-au-Prince, les équipes opérationnelles du Gret y conduisent des projets de développement avec un ancrage institutionnel et communautaire fort dans toute la commune.

1.3 - Carte d'identité synthétique du projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! »

Financement principal	**Union européenne**
Programme	**Urbayiti: gouvernance et résilience urbaines**
Intitulé de l'action	Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! *Vers la fin des déchets dans les marchés de Port-au-Prince !*
Numéro du contrat	Lot n°2 : Renforcement de la chaine de gestion des déchets solides dans la Commune de Port-au-Prince ; FED/2019/407-403
Montant financement	999 997 € apportés par l'UE (80%), sur un total de 1 249 996 €
Date de démarrage et date de fin du projet	Date de démarrage : 6 août 2019 Date de fin initiale : 5 août 2022 (36 mois) Date de fin selon avenant #1 : 5 avril 2023 (44 mois) Date de fin selon avenant #2 : 5 octobre 2023 (50 mois) Date de fin selon avenant #3 : 5 novembre 2023 (51 mois) Date de fin selon avenant #4 : 5 décembre 2023 (52 mois)

Cofinancement principal	**Agence française de développement**
Programme	**Convention programme « Communs et gouvernances partagées sur les ressources, services et territoires »** **(CP « Communs » phase 2)**
Numéro du contrat	CZZ 3464 01 E
Montant cofinancement	2022 – 2023 : 118 923 € *(hors cofinancement, 2024 – 2025 : 25 910 €)*
Cofinancements supplémentaires	
Bailleur de fonds	**Gouvernement Princier/Principauté de Monaco**
Montant cofinancement	2021 – 2022 : 30 000 € 2022 – 2023 : 30 000 €
Bailleur de fonds	**Fondation SETEC**
Montant cofinancement	2022 – 2023 : 50 000 € *(hors cofinancement, demande 2024 : 35 000 €)*
Bailleur de fonds	**Clean Cooking Alliance**
Montant cofinancement	2023 : 21 076 € *(hors cofinancement, 2023 – 2024 : 214 772 €)*
Description du projet (périmètre UE)	
Pays cible	Haïti, commune de Port-au-Prince
Bénéficiaires finaux et/ou groupes cibles	***Groupes cibles*** *Acteurs publics* : la mairie de Port au Prince, à travers sa direction, son service technique et son personnel dans les marchés *Acteurs privés et communautaires dans les trois marchés sélectionnés* : marchandes, travailleurs des marchés qui apportent une fonction support à la vente, acteurs de l'économie informelle de précollecte et de valorisation des déchets ***Bénéficiaires finaux*** Clients des trois types de marchés sélectionnés (Salomon, Canapé Vert, *seradòt* Lalue/Ravine Pintade = environ 2 600 marchandes ; si 2 clients/jour/marchande, alors 5 200 clients[2]) Habitants résidant à proximité de ces marchés
Produits et modules activités (révisé selon avenant #1)	**P1 : La gouvernance inclusive et concertée du service s'appuie sur une amélioration des connaissances sur la gestion des déchets dans les marchés.** *Module d'activités 1.1 : La mairie de Port au Prince dispose d'éléments de diagnostic sur la gestion des déchets dans les marchés* *Module d'activités 1.2 : La mairie de Port au Prince se dote d'un plan stratégique concerté pour la gestion des déchets dans les marchés ; un schéma de gouvernance et un schéma de gestion de la filière articulée sont définis pour les trois marchés sélectionnés.* *Module d'activités 1.3 : Un travail de capitalisation est réalisé et diffusé auprès des acteurs du service, des institutions publiques et acteurs sectoriels.*

[2] *Il s'agit d'une estimation basse du nombre de clients : en effet, il est peu probable qu'une marchande ne soit en relation qu'avec deux clients par jour. Cependant, l'inverse est également vrai : un client traite avec plusieurs marchandes lors de son passage au marché. Nous voulions éviter un double comptage des bénéficiaires, préférant une logique très prudentielle.*

	P2 : L'ensemble des acteurs acquiert de nouvelles compétences et les comportements des usagers évoluent dans les trois marchés sélectionnés. *Module d'activités 2.1 : Les acteurs publics, privés et communautaires des trois marchés sont renforcés dans leurs attributions respectives et collaborent efficacement.* *Module d'activités 2.2 : La mairie de Port au Prince mène des actions de communication et de sensibilisation autour de la mise en place des améliorations du service de gestion des déchets dans les trois marchés sélectionnés.* **P3 : Une filière améliorée de gestion des déchets est mise en place dans trois marchés de Port au Prince, incluant le suivi de l'exploitation et du recouvrement des coûts.** *Module d'activités 3.1 : Les infrastructures et équipements nécessaires à l'opérationnalisation des améliorations du service sont mis en place dans les trois marchés sélectionnés.* *Module d'activités 3.2 : Les opérations de pré-collecte, regroupement, évacuation des déchets sont mises en œuvre et le suivi des améliorations du service est réalisé au niveau des trois marchés sélectionnés.* *Module d'activités 3.3 : Des mécanismes incitatifs de recouvrement des coûts du service sont mis en place.*

1.4 - L'évaluation finale du projet

Les dernières activités opérationnelles prévues sur le périmètre de financement européen ont été menées jusqu'à fin octobre 2023, ce qui permet d'impulser le lancement de cette consultation en vue de **sélectionner un prestataire pour réaliser l'évaluation finale externe du projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! »**. Si cette évaluation s'attardera en particulier sur le projet à son périmètre européen, elle explorera également les aspects développés ou en cours de développement dans le cadre des cofinancements du projet.

2 - PRESENTATION DU PROJET

2.1 - La genèse du projet

Courant 2018, la mairie de Port au Prince a fait part de son intérêt pour améliorer sa gestion des déchets dans les marchés de la capitale. Le Gret a déposé un projet d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), co-construit avec la mairie, qui a reçu un financement de l'Union européenne dans le cadre du programme Urbayiti – gouvernance et résilience urbaines mi-2019.

Les marchés sont les plus gros producteurs quotidiens de déchets (majoritairement organiques) dans la capitale, leur gestion représente un enjeu crucial en termes de salubrité publique et de préservation de l'environnement urbain. Les personnes vulnérables qui évoluent au sein de ces espaces-marchés de l'économie informelle (marchandes, acteurs de l'économie informelle de précollecte et valorisation des déchets, personnels des centres de tri et de valorisation[3]) sont les premières impactées par les problèmes sanitaires engendrés par une gestion aléatoire des déchets.

C'est sur cette base que démarre le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » en août 2019.

[3] *Pour le dernier maillon de la filière de gestion des déchets, à savoir le traitement et la valorisation des déchets, il était prévu de s'appuyer sur les centres de tri et de valorisation existants au moment du montage du projet dans la région métropolitaine de Port au Prince (notamment le centre Jean-Christophe Fernandes à Cité Soleil, et le centre Zile vèt au Bicentenaire). La crise systémique généralisée qui a démarré mi-2018 a entraîné la fermeture de ces deux centres dès 2020 : c'est pourquoi cette catégorie d'acteurs a été supprimée via l'avenant #1 et n'apparaît plus dans les pages à venir.*

2.2 - La logique d'intervention au démarrage du projet

En premier lieu, le projet réalisera de concert avec les services techniques municipaux un diagnostic composé de plusieurs études sur les marchés en général et la gestion des déchets dans les marchés en particulier, afin de connaître la situation initiale T0 et de pouvoir choisir, sur la base d'une typologie établie à cet effet, trois types de marchés représentatifs de la diversité présente sur le territoire municipal. Un cadre de concertation et de réflexion (CCR) sera mis en place, sous le pilotage de la mairie de Port au Prince, afin de réunir l'ensemble des groupes cibles (acteurs publics, privés et communautaires) des marchés sélectionnés qui seront impliqués dans la conception et la mise en œuvre de l'ensemble des activités. Les diagnostics permettront à la mairie de Port au Prince, appuyée par le CCR, de formuler un plan stratégique concerté de gestion des déchets dans les marchés. Ce plan stratégique sera ensuite décliné opérationnellement i) par le choix d'un schéma de gouvernance du service, induisant un travail auprès des différents services de la mairie de Port au Prince (RH, financier, juridique) et auprès des autres acteurs dont la responsabilité aura été établie dans le schéma, ii) par la définition d'un schéma de gestion de la filière articulée des déchets dans les marchés (modalités techniques et organisationnelles). Ces activités permettront **l'amélioration des connaissances sur la gestion des déchets dans les marchés ; et la définition inclusive et concertée de la gestion et de la gouvernance du service (P1).**

Les aspects de renforcement de capacités seront traités dans un second groupe d'activités : un plan de formation et de renforcement différencié sera élaboré à destination des groupes cibles du projet, visant à constituer un socle commun de connaissances, une responsabilisation des acteurs dans leurs attributions respectives, une habitude de collaboration mutuelle et la préparation à l'opérationnalisation du service amélioré. Faisant suite au plan de renforcement, des campagnes de sensibilisation, communication et promotion portant sur l'amélioration du service seront conçues puis mises en œuvre par la mairie de Port au Prince auprès des groupes cibles et des bénéficiaires finaux à différents moments-clés du projet. Les groupes cibles seront également responsabilisés via la conception puis la mise en œuvre de petits projets devant contribuer à améliorer les conditions d'hygiène dans les marchés sélectionnés, mobilisant pour ce faire l'ensemble des connaissances et compétences acquises dans le cadre du renforcement de capacités. Cet ensemble d'activités permettra **l'acquisition de nouvelles compétences par les acteurs publics, privés et communautaires dans les trois marchés sélectionnés ; et l'évolution du comportement des usagers des marchés en vue d'améliorer la situation sanitaire dans les trois marchés sélectionnés (P2).**

S'appuyant sur les deux premiers produits du projet, les activités concerneront la mise en place des améliorations du service de gestion des déchets dans les marchés sélectionnés. Pour commencer, il sera question de concevoir puis de construire les infrastructures et d'acquérir les équipements nécessaires à l'opérationnalisation du service dans les marchés sélectionnés. Les opérations de pré-collecte, regroupement, et évacuation des déchets pourront alors démarrer dans les marchés sélectionnés. En parallèle, un dispositif de suivi de l'exploitation et d'incitation au recouvrement des coûts sera mis en place. Ces activités permettront ainsi **la mise en place d'une filière améliorée de gestion des déchets dans trois marchés de Port au Prince via des dispositifs flexibles, adaptés et viables ; ainsi que le suivi de l'exploitation et le recouvrement des coûts du service (P3).**

Activité transversale et d'importance, qui se déroulera tout au long du projet avec un focus dans les derniers mois, un travail de suivi-évaluation et de capitalisation d'expérience sera réalisé, avec l'objectif de consolider les acquis du projet, d'alimenter les politiques publiques en matière de gestion des déchets et de diffuser les bonnes pratiques auprès des institutions publiques et acteurs sectoriels haïtiens. Cette activité figure dans le produit **P1**, le complétant en ajoutant **la consolidation des acquis via une démarche de suivi-évaluation et de capitalisation.**

Sous couvert d'une part de l'intérêt, de la volonté de collaboration et de la pleine participation de l'ensemble des parties prenantes dans les phases de production de connaissances, de renforcement de capacités et de mise en œuvre des modalités de gestion des déchets dans les marchés sélectionnés, et d'autre part de la diminution de l'influence et du potentiel pouvoir de nuisance des entités officieuses qui ont aujourd'hui la main mise sur les marchés, ces trois produits permettront d'atteindre **l'objectif spécifique** du projet, qui vise à **renforcer les connaissances et compétences de la mairie de Port au Prince à assurer la maîtrise d'ouvrage de services de gestion des déchets inclusifs, régulés et économiquement viables dans trois marchés municipaux**.

Compte tenu d'un contexte économique, social et environnemental qui serait favorable à l'implication des groupes cibles et bénéficiaires finaux, d'une situation politique stable, et de l'absence de catastrophe naturelle ou climatique majeure qui risquerait d'induire une dérégulation des services publics ou une destruction des infrastructures, **l'impact** attendu du projet est une **contribution à l'amélioration de la qualité de vie des populations urbaines de Port au Prince, y compris les plus vulnérables, de la résilience urbaine et de la protection de l'environnement par une gestion durable des déchets dans les marchés**.

2.3 - Chronologie simplifiée du projet

L'année 1 du projet (août 2019-juillet 2020), coïncidant avec la dégradation du contexte socio-politique et économique du pays, a été consacrée à la mise en place de la relation d'appui du Gret à la mairie de Port-au-Prince, ainsi qu'à la réalisation conjointe du diagnostic général sur un échantillon de neuf marchés de la capitale (diagnostic portant sur les infrastructures, les acteurs et la gestion des déchets).

L'année 2 (août 2020-juillet 2021) a permis, une fois les trois marchés d'intervention sélectionnés par la mairie (les marchés Salomon, Canapé Vert et *seradòt* Lalue/Ravine Pintade), d'entrer dans la phase d'identification et de mobilisation des acteurs, conduisant à la mise en place du CCR (cadre de concertation et de réflexion) et lançant dans chaque marché les réflexions sur les plans de gestion des déchets ainsi que les études techniques préalables aux petits travaux d'aménagements qui pourraient y être mis en œuvre.

L'année 3 (août 2021-juillet 2022) s'est déroulée dans un contexte toujours aussi complexe et incertain, rythmé par les raretés/pénuries de carburant, les incessantes vagues de kidnapping et la montée de la vie chère, touchant de plein fouet les marchés en tant qu'espaces de commerce. Elle a cependant été l'occasion d'entamer concrètement l'articulation technique, sociale et institutionnelle des activités du projet. L'équipe a intensifié son accompagnement auprès d'un noyau d'acteurs issus des trois marchés et du service voirie, déployant un premier paquet de formations et d'appui-coaching. Les CCR #2 et #3 ont permis d'accroître les liens entre les trois marchés et d'instiller des réflexions stratégiques sur la gestion des futurs services. En parallèle, les petits travaux d'aménagement ont démarré dans les trois marchés (blocs sanitaires, drainage, accessibilité) en mobilisant le service génie municipal pour la supervision ; de même que les campagnes de communication et de sensibilisation autour des services d'assainissement et de déchets.

L'année 4 (août 2022-octobre 2023), dernière année de mise en œuvre du projet, a une fois encore été menée dans des conditions contextuelles difficiles (blocage du pays, attaques armées dans des quartiers limitrophes des marchés, insécurité crasse, inflation galopante). L'accompagnement des acteurs s'est poursuivi avec un second paquet de formations, un coaching rapproché, et la mise en œuvre de petites initiatives MOC (maîtrise d'œuvre communautaire) menées par les trois associations de marchandes. Les petits travaux d'aménagement achevés, la gestion des blocs sanitaires a été confiée à des comités locaux dans les marchés, soutenus par une équipe de sensibilisation et de relais de proximité. Une seconde phase de travaux, menée au marché Salomon, a porté sur la construction d'une zone de transit des

déchets. Les équipements nécessaires aux maillons de pré-collecte et collecte de la filière de gestion des déchets ont été conçus/acquis et remis aux acteurs des trois marchés et au service voirie, actant le lancement du service amélioré de gestion des déchets entre les trois marchés. Les CCR #4 (à l'achèvement des principaux travaux et au lancement de la gestion des blocs sanitaires), CCR #5 (visite croisée des trois marchés et réflexion sur la gestion du camion de collecte des déchets) et CCR #6 (redevabilité des comités de gestion des blocs sanitaires, constitution du comité de gestion du camion de collecte, achèvement des projets MOC) ont confirmé la mise en place de dynamiques de gouvernance partagée et d'articulations entre les trois marchés. Un atelier « Chita pale ak aktè nan mache Pòtoprens[4] » a clôturé le projet fin octobre 2023.

2.4 - L'ouverture vers une logique programmatique autour des marchés, avec l'entrée dans la CP « Communs » et la recherche de nouveaux partenaires financiers

Au fur et à mesure de la mise en œuvre, au vu de l'intérêt suscité par cette intervention dans les marchés (intérêt partagé par les acteurs des marchés d'une part et l'équipe du Gret d'autre part), mais aussi pour répondre à des enjeux de cofinancements, **le Gret a progressivement élargi son approche vers une logique « programme marchés » à partir de fin 2021-début 2022**.

En effet, les marchés associent fonctions économiques (pôles générateurs d'emplois, structurant les filières d'approvisionnement et de distribution), sociales (lieux d'échanges et de sociabilité, espaces emblématiques, « amortisseurs de crise » via l'intégration économique et sociale de personnes les plus vulnérables), urbaines et politiques (moteurs dans la structuration de l'espace urbain, pôles générateurs de recettes mais également théâtres de combats politiques et sujets à instrumentalisation) : intervenir dans les marchés permet d'embrasser simultanément tous ces aspects, autorisant le dépassement du cadre d'un projet de gestion des déchets pour **glisser vers une approche centrée autour des acteurs de ces marchés et des intérêts communs qu'ils y identifient**. Ainsi, si les marchés représentent effectivement la possibilité d'aborder plusieurs thématiques sectorielles et transversales en un même lieu (sorte de « ville dans la ville »), l'équipe projet a surtout saisi l'opportunité offerte par la mobilisation des acteurs au sein de ces marchés et leur envie de mener des actions collectives ensemble (en d'autres termes les sujets mobilisateurs autour desquels ils ont manifesté une motivation à s'engager dans des actions collectives impliquant un travail autour de la gouvernance).

2.4.1 - L'entrée dans le programme « Communs et gouvernances partagées » (phase 2)

L'équipe projet s'est rapprochée des porteurs de la convention programme (CP) « Communs et gouvernances partagées », qui a pour objectif de développer une « approche par les communs » (APC), à travers un cadre conceptuel, des outils et méthodes mobilisables dans le cadre d'opérations de développement visant à façonner des dispositifs de gouvernance partagée, inclusifs, équitables et évolutifs. Conçue autour des enjeux de gouvernance des marchés, avec une entrée autour des services essentiels, 'intervention dans les marchés de Port au Prince a été retenue pour intégrer la phase 2 de la CP « Communs » (juin 2022 à mai 2025), constituant une des sept situations d'action étudiées (nommés également « projets laboratoires »). L'APC se traduit par une autre façon de **lire** (on porte notamment le regard sur les interdépendances entre acteurs autour d'enjeux communs et sur les modalités de gouvernance – et de gestion – autour de ces enjeux), de **penser** (on pense notamment la stratégie d'intervention dans la durée, en mobilisant les projets (court terme) en appui à un processus de transformation sociale) et d'**agir** (on essaie notamment de créer les conditions pour que les acteurs s'engagent dans une action collective et une dynamique d'apprentissage collectif, pour construire les modalités de gouvernance partagée pour décider et gérer ensemble les objets de communs). Cette APC conduit ainsi à réfléchir la stratégie d'appui à la gouvernance dans les marchés dans une perspective

[4] *Atelier « Paroles d'acteurs des marchés de Port-au-Prince »*

plus large, qui peut déborder (pour la renforcer) la thématique sectorielle de gestion des déchets privilégiée lors de la formulation du projet initial.

Bailleur de fonds	**Agence française de développement**
Période	**Juin 2022 – mai 2025**
Cofinancement	2022 – 2023 : 118 923 € *(hors cofinancement 2024 – 2025 : 25 910 €)*
Angle spécifique	Accompagner les processus d'action et les apprentissages collectifs engagés dans les marchés de Port au Prince pour construire des gouvernances partagées (cofinancement de certaines activités prévues sur le périmètre européen)
Principales activités	
Résultat O1R1 : une APC est en cours d'expérimentation • Analyse de la situation d'action et des dynamiques de commun dans les marchés de Port au Prince • Appui APC aux dynamiques de construction de gouvernance partagée (dans chaque marché et entre les 3 marchés au niveau du CCR) • Mise en œuvre d'investissements pour mettre en œuvre l'enjeu commun (travaux sur les blocs sanitaires et la filière déchets dans les marchés) Résultat O1R2 : l'expérimentation est documentée dans une démarche de recherche action • Partage de réflexions sur la stratégie APC entre les « projets laboratoires » • Conduite d'une démarche de recherche action (focus sur les dynamiques autour du CCR) Résultat O1R3 : des projets financés renforcent et permettent une continuité de l'accompagnement • Formulation de projets connexes avec les acteurs locaux pour renforcer ou poursuivre l'AC • Recherche de financements pour supporter ces projets connexes Résultat O3R3 : des publications partagent les apprentissages • Capitalisation de l'expérience dans les marchés de Port au Prince (focus sur la construction de la confiance avec et entre les acteurs)	
Page web	https://gret.org/projet/faire-commun-autour-des-marches-de-port-au-prince/

2.4.2 - D'autres partenaires financiers aux fonds flexibles

La recherche de cofinancement a amené l'équipe projet à collaborer avec d'autres partenaires financiers, permettant de consolider les activités prévues sur le périmètre européen *via* des petits fonds flexibles :

Bailleur de fonds	**Gouvernement Princier/Principauté de Monaco**
Période	**Septembre 2021 – septembre 2022**
Cofinancement	30 000 €
Angle spécifique	Cofinancement de certaines activités prévues sur le périmètre européen
Principales activités	• Formation sur le renforcement organisationnel des associations • Validation des projets d'amélioration des conditions d'hygiène et de travail des marchandes • Réhabilitation du bloc sanitaire de Canapé Vert • Eradication d'un dépôt sauvage devant le marché de Ravine Pintade

Bailleur de fonds	**Gouvernement Princier/Principauté de Monaco**
Période	**Décembre 2022 – juin 2023**
Cofinancement	30 000 €
Angle spécifique	Amélioration des conditions d'hygiène au sein du marché Salomon (cofinancement de certaines activités prévues sur le périmètre européen)
Principales activités	Résultat 1 : amélioration des conditions sanitaires des marchandes • Réhabilitation des blocs sanitaires de Salomon

	• Construction de la zone de transit des déchets à Salomon • Acquisition du camion de collecte des déchets Résultat 2 : renforcement de la cohésion sociale autour de la gestion de ces infrastructures • Réflexions autour des enjeux d'hygiène/santé publique dans les marchés • Formation à la gestion et aux bonnes pratiques d'entretien/maintenance • Sensibilisation des usagers et accompagnement des comités de gestion • Mise en place des améliorations du service de gestion des déchets

Bailleur de fonds	**Fondation SETEC**
Période	**Octobre 2022 – mai 2023**
Cofinancement	50 000 €
Angle spécifique	Améliorer les conditions de travail des marchandes et les conditions de vie des habitants dans 3 marchés de Port au Prince par la construction d'infrastructures durables d'eau, d'assainissement et de gestion des déchets (cofinancement de certaines activités prévues sur le périmètre européen)
Principales activités	Résultat 1 : amélioration des conditions de travail des marchandes • Réhabilitation des blocs sanitaires de Salomon et Canapé Vert • Construction du bloc sanitaire à Ravine Pintade • Construction de la zone de transit des déchets à Salomon Résultat 2 : renforcement de la cohésion sociale et du pouvoir d'agir des marchandes • Réflexions autour des enjeux d'hygiène et de santé publique dans les marchés • Formation à la gestion et aux bonnes pratiques d'entretien/maintenance • Sensibilisation des usagers et accompagnement des comités de gestion • Mise en place des améliorations du service de gestion des déchets
Pages web	https://gret.org/ameliorer-les-conditions-de-travail-des-femmes-dans-les-marches-de-port-au-prince/ https://fondationsetec.org/2023/02/01/infrastructures-durables-gerees-collectivement-en-haiti/

2.4.3 - Un financement autour d'une nouvelle entrée sectorielle : la cuisson propre dans les marchés

Fruit de la combinaison entre la volonté des acteurs des marchés de poursuivre l'amélioration des conditions d'hygiène en général dans les trois marchés, et de la rencontre avec Clean Cooking Alliance qui promeut les modes de cuisson propre, un nouveau financement a été conclu autour de l'accompagnement des marchandes de *manje kwit* (restauratrices dans les marchés).

Bailleur	**Clean Cooking Alliance**
Période	**Mars 2023 – mars 2024**
Cofinancement	2023 : 21 076 € *(hors cofinancement, 2023 – 2024 : 214 772 €)*
Angle spécifique	Aménager des zones de « cuisson propre » au sein de trois marchés de Port au Prince (cofinancement de certaines activités prévues sur le périmètre européen)
Principales activités	• Diagnostic spécifique auprès des marchandes de *manje kwit* dans les 3 marchés • Focus group avec les marchandes sur les volontés à passer à une cuisson plus propre

	• Aménagement de zones de cuisson propre • Partenariats pour l'équipements en réchauds améliorés et à gaz propane • Sensibilisation et formation à l'hygiène et à la sécurité d'utilisation du propane

Afin de consolider cette nouvelle thématique sectorielle, une demande de financement a été déposée auprès de la fondation SETEC (35 000€, réponse attendue en décembre 2023).

2.5 - Les acteurs en présence et leurs rôles dans le projet

Le **Gret** pilote et coordonne la mise en œuvre des activités. Il joue un rôle d'accompagnement à la montée en puissance des groupes cibles du projet, se positionnant en intermédiateur/facilitateur pour accompagner l'émergence de dynamiques, puis en appui-coaching/*empowerment* aux acteurs qui embrassent ces dynamiques.

La **mairie de Port au Prince** est le principal groupe cible du projet tel que monté initialement, en tant que maître d'ouvrage. Ayant la charge des marchés publics urbains sur son territoire, elle est accompagnée par le Gret dans l'exercice de ses responsabilités de planification, de maître d'ouvrage et de régulation des améliorations apportées au service. Au sein de la mairie de Port au Prince, on distingue d'une part ***la direction de la mairie*** (en charge de la maîtrise d'ouvrage), et d'autres part les services techniques avec lesquels le projet collabore : ***le service voirie*** en premier lieu (en charge de la collecte des déchets) et ***le service génie municipal*** dans une moindre mesure (en charge de la supervision des travaux, tel que défini dans le protocole d'accord signé avec la mairie).

Les acteurs des marchés sélectionnés (acteurs privés et communautaires) constituent ensuite l'autre groupe cible du projet : ils sont à la fois parties prenantes des orientations du projet et bénéficiaires des améliorations des services qu'ils auront contribué à faire émerger et dont ils assureront la gestion. On y trouve ***les trois associations de marchandes*** (UMAC pour Canapé Vert, AMMALALU pour Ravine Pintade, et l'association AMAMASA pour Salomon qui a été redynamisée pendant le projet), qui ont entre autres mené des projets MOC dans chaque marché. Y figurent également ***les directeurs des marchés*** (nommés par la mairie de Port-au-Prince mais variablement liés à l'institution publique), ***certaines marchandes*** (de la marchande ambulante au petit commerce à la marchande grossiste influente, secteur privé), et ***les travailleurs des marchés*** (en support à la vente, porteurs, collecteurs informels de déchets, responsables de dépôts, agents de sécurité, travailleurs de la mairie : un mix de secteur privé, communautaire et public). Suite aux travaux menés dans les trois marchés, ***plusieurs comités de gestion*** (pour les blocs sanitaires et pour la gestion des déchets) ont été constitués en mobilisant des marchandes et acteurs dans chaque marché. ***Un comité de gestion du camion de collecte des déchets*** regroupe dix personnes issues des trois marchés et du service voirie. Une cinquantaine d'acteurs des trois marchés et du service voirie sont regroupés au sein du ***CCR***, qui constitue l'organe privilégié d'exercice de la gouvernance partagée, et qui s'est réuni six fois pendant le projet.

Enfin, on peut mentionner **les acteurs publics sectoriels en charge de la régulation des services** : pour la gestion des déchets, c'est la mairie de Port au Prince qui assume la responsabilité de collecte des déchets au sein de ses marchés ; pour les questions d'assainissement collectifs (blocs sanitaires), c'est ***la direction Assainissement*** de la Dinepa qui a été impliquée dans le projet[5].

[5] *NB : cette catégorie d'acteurs ne figurait pas dans le document de projet européen, puisqu'il n'était initialement pas prévu de travailler sur les blocs sanitaires.*

Objectifs de l'évaluation

1 - OBJECTIF 1 : APPRECIER LA QUALITE DU PROJET DANS SON CONTEXTE (SUR LE PERIMETRE FINANCIER UE)

Pour ce premier objectif, le prestataire appliquera les *critères évaluatifs du CAD de l'OCDE* (Pertinence, Cohérence, Efficacité, Efficience, Impact, Durabilité).

Il veillera à inscrire cet exercice évaluatif dans une *logique de processus, d'apprentissage et de changement social*, tout en tenant compte du contexte de mise en œuvre du projet (crise systémique généralisée en cours depuis mi-2018, soit sur toute la durée de mise en œuvre, avec une dégradation croissante du contexte au fil des années).

Le prestataire formulera également une appréciation sur la façon dont les *dimensions transversales genre et environnement* ont été prises en compte.

NB : L'Union européenne a réalisé une évaluation ROM (Results-Oriented Monitoring) début 2021 sur le programme Urbayiti : le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » a été évalué à cette occasion, et le rapport d'évaluation produit en juin 2021 sera mis à la disposition du prestataire. Suite aux recommandations de cette évaluation, le Gret a introduit une demande d'avenant #1 modifiant le cadre logique en conséquence (demande validée par l'UE). Le prestataire pourra s'appuyer sur les conclusions formulées à mi-parcours, puis évaluera l'impact que cette évaluation a pu avoir sur le projet, et complètera l'évaluation sur les années qui ont suivi, sur la base du cadre logique révisé par l'avenant #1.

Critère[6]	Question posée	Ce que le critère vise à apprécier
Pertinence	L'intervention répond-elle au problème ?	Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.
Cohérence	Cohérence externe : L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ? Cohérence interne : En quoi les actions conduites sur les différents financements forment un tout cohérent ?	Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution
Efficacité	L'intervention atteint-elle ses objectifs ?	Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou

[6] https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-adaptees-evaluation-dec-2019.pdf

		sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.
Efficience	Les ressources ont-elles été utilisées de façon optimale ?	Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps
Impact	Quelle différence l'intervention fait-elle ?	Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.
Durabilité	Les bénéfices seront-ils durables ?	Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.

2 - OBJECTIF 2 : APPROFONDIR PLUSIEURS QUESTIONS EVALUATIVES (SUR LE PERIMETRE ELARGI DE L'APPROCHE PROGRAMMATIQUE DANS LES MARCHES)

Le prestataire conduira une réflexion plus approfondie sur les questions évaluatives suivantes, dans le but d'en extraire des enseignements, et de formuler des appréciations et des suggestions.

2.1 - Axe dynamique de mise en œuvre du projet et élargissement à une logique programmatique

Le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » a été monté avec la mairie de Port-au-Prince sur un format d'AMO à la gestion des déchets dans les marchés. Au fil du temps, il a évolué, s'est potentiellement éloigné de son ambition première pour emprunter des chemins qui n'étaient pas prévus, s'est ouvert à d'autres aspects. Si l'équipe a gardé le cadre logique du projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » en ligne de mire, elle s'est sans doute autorisé quelques « libertés » en suivant certaines dynamiques impulsées par les acteurs du projet. L'apport de cofinancements, associé à d'éventuelles nouvelles orientations, a également contribué dans l'élargissement vers la construction d'une logique programmatique.

- Quelles appréciations peut-on formuler à propos de cette transformation ? Qu'a-t-elle potentiellement apporté, potentiellement retiré dans la cohésion du projet initial ?
- Est-ce que ce que le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! »/le programme « marchés » a finalement contribué à mettre en place est « intéressant » au regard du contexte ? (« intéressant » sur quel(s) aspect(s), de quelle(s) manière(s)) ? Peut-on parler d'une adaptation appropriée au contexte, et pourquoi ?
- Comment peut-on apprécier ces « libertés » que l'équipe projet a prises par rapport au cadre logique ? A-t-elle eu raison ou tort, et pourquoi ? Qu'en pense l'UE, en tant que principal bailleur de fonds ?
- Peut-on relever des traits caractéristiques, des aspects remarquables dans la façon dont le projet a été mis en œuvre ? Y a-t-il eu des dispositifs techniques, sociaux, institutionnels (« innovants » ou non) dans ce projet ? Quels effets ces dispositifs ont-ils eu dans la mise en œuvre du projet d'une part, et auprès des acteurs (groupes cibles) et bénéficiaires d'autre part ?

- Qu'est-ce qui a le plus marqué (positivement et négativement) les acteurs au cours de cette intervention, et pourquoi ?
- Est-ce que l'équipe a appliqué les partis pris formulés dans le document de projet initial (cf. annexe 2) ? Est-ce que ces partis pris étaient pertinents, et le sont-ils restés dans un contexte qui n'a cessé de se dégrader ? Aurait-il fallu en avoir d'autres, lesquels et pourquoi ?
- Est-ce correct de parler d'une évolution vers une logique programmatique dans les marchés ? Comment apprécier cette évolution, et comment pourrait-elle être améliorée/renforcée ?

2.2 - Axe thématique sur l'accès et la gestion des services essentiels

Le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » ciblait prioritairement voire principalement l'amélioration de la gestion des déchets dans les marchés. Chemin faisant, les acteurs des marchés ont contribué à élargir le champ vers d'autres services essentiels, en particulier l'accès à l'eau et à l'assainissement collectif (qui ont été identifiés pendant le diagnostic et priorisés par les acteurs). Si les infrastructures et équipements dédiés (blocs sanitaires, zone de transit, équipements de pré-collecte et collecte des déchets) sont désormais opérationnels suite aux travaux réalisés dans les marchés, et que des comités locaux en assurent la gestion au quotidien, la durabilité et pérennité des services demeurent complexes. En particulier, la filière de gestion des déchets, parce qu'elle impose l'articulation entre plusieurs maillons gérés par différents acteurs à différents niveaux, est peut-être l'un des services les plus difficiles à mettre en place et à maintenir dans le temps long.

- Est-ce que les bases de la durabilité et pérennité 1) des blocs sanitaires, 2) de la filière de gestion des déchets au sein des trois marchés sont posées ? Quelles sont les fragilités qui demeurent ou qui pourraient survenir ? Les acteurs en charge des services semblent-ils disposer d'outils pour y faire face ? (le prestataire détaillera les situations en fonction de chaque marché, qui sont diverses)
- Que penser de la fréquentation des blocs sanitaires, et des volumes de déchets collectés dans les marchés à l'achèvement du projet ? Peut-on affirmer que les conditions de travail des marchandes en sont améliorées, et pourquoi ? Quels seraient les leviers (déjà actionnés ou non) pour améliorer ces aspects ?

La gestion des services mobilise habituellement des outils standardisés (protocoles d'accord, contrats de gestion formels, plans d'affaire, comptes d'exploitation) : l'équipe projet a tenté de proposer ces outils aux comités dans les marchés, qui ne s'en sont pas saisi, avant de finalement privilégier une approche autour des « normes pratiques »[7].

- Comment peut-on apprécier cette orientation ? Fait-elle sens dans le contexte dans lequel sont mis en œuvre ces services (au sein des marchés, dans un contexte de défiance à l'égard de la puissance publique et de faiblesse des organes de régulation) ? Quels risques induisent-elles potentiellement ?

Les comités de gestion des blocs sanitaires ont présenté un bilan de gestion lors du 6e CCR (à l'exception du marché Salomon). Certains comités rendent compte également devant les usagers des marchés, sans

[7] *On entend par normes pratiques « les diverses régulations implicites (informelles, de facto, tacites ou latentes), qui sous-tendent les pratiques des acteurs ayant un écart avec les normes explicites (normes officielles ou normes sociales) » (Olivier de Sardan J.-P. 2021 La revanche des contextes. Des mésaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà. Karthala. p.121)*

doute pas encore suffisamment. Ils expriment des craintes par rapport à un contexte de prédation et de pressions issues de diverses entités (formelles et informelles) dans les marchés, qui les encouragent à être prudents dans le partage des données de gestion.

- Comment assurer une redevabilité et une transparence dans la gestion des services dans un contexte de prédation et de pression autour de l'enjeu stratégique que représentent les marchés ? Les comités de gestion semblent-ils outillés pour faire face à ces risques ? Les stratégies d'évitement mises en place par les comités de gestion concourent-elles à préserver les services, ou au contraire à les fragiliser ? (le prestataire détaillera les situations en fonction de chaque marché, qui sont diverses)
- Comment apprécier le rôle du projet face à cette situation ?

[Question de transition entre les questions évaluatives 2.2 Axe « gestion des services » et 2.3 Axe « gouvernance »] Le comité de gestion du camion de collecte des déchets vient d'être constitué fin octobre 2023, regroupant dix personnes issues des trois marchés et du service voirie, et va avoir pour rôle de concrétiser la gouvernance partagée du camion entre les trois marchés. Il s'agit d'un des sujets qui est analysé de près dans le cadre de l'APC. Des craintes existent quant à la « disparition » du camion pour une utilisation à d'autres fins, malgré la mise en place de mesures d'identification et de régulation de celui-ci. L'équipe projet prévoit un accompagnement perlé de ce comité dans les mois à venir, tout en cherchant à se positionner en témoin, voire en « arbitre » au besoin.

- Quelles semblent-être les chances de « réussite » de ce comité ? Les bases pour une gouvernance partagée et une gestion conjointe entre les trois marchés sont-elles posées, ou au contraire semblent-elles encore insuffisantes ?
- Est-ce que le réseau d'acteurs constitué autour de ce comité (*via* le CCR notamment) est suffisamment solide pour encourager le comité à prendre ses responsabilités et affronter les épreuves qui ne manqueront pas de survenir ? Comment apprécier le poids des contre-pouvoirs ?

2.3 - Axe gouvernance

On peut distinguer plusieurs niveaux de gouvernance dans le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! », et plus largement dans la logique programmatique « marchés » : la gouvernance des services essentiels dans chaque marché (blocs sanitaires et gestion des déchets/maillons pré-collecte et regroupement), la gouvernance générale des marchés (organisation et fonctionnement des marchés), et la gouvernance entre les trois marchés (gestion du camion de collecte des déchets). Le CCR joue différents rôles dans la construction de ces gouvernances : espace de débat, de prises de décision, de partage/retour d'expérience, d'interpellation entre acteurs, de redevabilité…

- Comment peut-on apprécier ces différents niveaux de gouvernance ? Est-il correct de parler de gouvernance partagée, et si oui dans quelles situations en particulier ? Peut-on dire que les gouvernances ont évolué avant/après le projet/programme ? Sont-elles plus inclusives, mieux partagées, et pourquoi ? (le prestataire détaillera les situations en fonction de chaque marché et types de gouvernance, qui sont diverses)
- Quel rôle le CCR a-t-il joué dans l'émergence et la consolidation de ces gouvernances, et dans les liens entre les trois marchés ? Peut-on parler d'un effet synergique et d'entraînement entre les trois marchés ?

- Est-il correct de penser que les CCR ont induit un effet levier dans l'appropriation de gouvernances partagées, et pourquoi ? Faudrait-il maintenir et poursuivre les CCR, et si oui de quelle manière ?

Les évolutions de gouvernance ont provoqué l'amoindrissement du pouvoir de certains acteurs, et l'émergence de certains autres. Or la notion de pouvoir (social, politique, symbolique) est cruciale dans la société haïtienne, probablement supérieure à celle que représente le pouvoir financier, bien que ces deux aspects soient liés.

- Comment les acteurs se positionnent-ils face à ces gains ou pertes de pouvoir, « à qui perd gagne » ? Comment apprécier ces évolutions à l'échelle de chaque marché, et entre les marchés ?
- Comment peut-on apprécier les rapports de force à l'œuvre dans les marchés, et leurs évolutions au cours du projet/programme ? Est-ce que certains acteurs semblent disposer d'outils et de méthodes leur permettant de mieux maîtriser ces rapports de force, de se positionner, de les bousculer ? En font-ils d'ores et déjà usage, et si oui comment ?
- Quelle est la perception de la mairie de Port au Prince par rapport à ces dynamiques de gouvernances partagées ? Y trouve-t-elle son compte, ou au contraire estime-t-elle qu'elle perd en autorité, en pouvoir, sur les acteurs des marchés ? Est-elle intéressée par l'émergence de ces dynamiques ?

[Question sur la gouvernance et la coordination au sein du programme Urbayiti financé par l'UE]

- Comment qualifier l'articulation entre le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! » et les autres acteurs et partenaires du programme Urbayiti ? Comment apprécier la contribution du projet à l'atteinte des indicateurs du programme Urbayiti ?
- Est-ce qu'il y avait un intérêt à ce que ce projet en particulier fasse partie du programme Urbayiti, ou bien est-ce qu'il aurait pu être/mérité d'être encadré autrement, et pourquoi ?

2.4 - Axe intéressement et *empowerment* des acteurs

Les deux piliers de la philosophie du Gret Haïti sont le renforcement de capacités des acteurs locaux et l'articulation entre Etat et société civile, quelles que soient les thématiques sectorielles des différents projets qu'il accompagne depuis 1995. Pour ce faire, il déploie une palette d'outils issus de l'ingénierie sociale, qu'il renouvelle et adapte au fur et mesure de l'évolution des contextes dans lesquels il intervient. Nous proposons d'explorer ici des questions portant sur deux termes du « lexique du Gret Haïti », qui nous semblent éclairants pour cette évaluation.

*La notion d'**intéressement** est issue du registre de l'anthropologie du développement. Elle s'explique en ces termes : « Aucune intervention de développement ne peut réussir – du point de vue de ses objectifs officiels – si elle ne peut intéresser et enrôler les groupes d'acteurs à qui elle s'adresse, notamment ses destinataires ou ses usagers finaux. Si des questions d'adhésion se posent, c'est par la « communication », la « participation », la « sensibilisation » qu'elles peuvent se régler. Poser la question en termes d'intéressement, c'est postuler que cet intérêt ne va pas de soi, qu'il est toujours en partie à construire, que cela suppose un travail actif de négociation, d'adaptation, et qu'il nécessite des adaptations et des reformulations par rapport aux intentions initiales : « Tous ces gens intéressés transforment le projet et*

posent à leur intéressement des conditions » (Latour, 1992 : 101)[8] ». Il nous semble approprié de questionner cette notion sur le projet « Fatra kaba nan mache Pòtoprens ! », étant donné que celui-ci a été monté avec la mairie de Port au Prince, mais sans les acteurs des marchés (puisque la première activité du projet consistait à réaliser un diagnostic sur un échantillon de neuf marchés de la capitale, devant permettre ensuite à la mairie de sélectionner les trois marchés dans lesquels se déroulerait le projet).

- Comment se sont fédérés les intérêts et comment se sont mobilisés les acteurs autour du projet ? Y a-t-il eu des acteurs en opposition directe ou indirecte au projet, et comment ont-ils été ralliés ou écartés de celui-ci ?
- Comment peut-on apprécier les glissements de positionnement des acteurs, entre le démarrage du projet, sa mise en œuvre dans un contexte contraint et dégradé, et son achèvement ? De quelle manière les acteurs ont-ils influencé le projet, l'ont-ils transformé, orienté ? (le prestataire observera plusieurs catégories d'acteurs pour traiter cette question)
- Comment peut-on apprécier la relation « en creux » que le projet a adoptée à l'égard des « gouvernements parallèles des marchés[9] » ? Aurait-on pu imaginer un autre positionnement, lequel et pourquoi ?
- Peut-on considérer que le projet a contribué au rapprochement entre la société civile et l'Etat haïtien (dans le cas présent, entre les acteurs des marchés et la mairie de Port au Prince), y compris dans un contexte où la défiance est de mise et où les responsabilités tendent à être brouillées, et pourquoi ?
- Comment peut-on apprécier les rapports de confiance entre l'équipe projet et les acteurs ? S'agit-il d'un aspect important dans le processus d'intéressement des acteurs, et pourquoi ? Peut-on attribuer la survenue de certaines actions, de certaines dynamiques, à ces rapports de confiance ou pas ? (le prestataire observera plusieurs catégories d'acteurs pour traiter cette question)
- Peut-on en conclure qu'il y a eu intéressement des acteurs au projet, et pourquoi ? Peut-on espérer que cela contribue à la durabilité des services mis en place pendant le projet, ou toute autre conséquence ?

*La notion d'**empowerment** renvoie au processus qui permet aux individus de prendre conscience de leur capacité d'agir et d'accéder à plus de pouvoir. Sans traduction adéquate en français – sinon le néologisme québécois « capacitation » ou la notion de « pouvoir d'agir » – l'empowerment contribue à l'acquisition de plus de pouvoir aux individus ou aux groupes pour agir sur les conditions sociales, économiques, politiques ou écologiques qu'ils subissent. L'empowerment articule deux dimensions : celle du pouvoir (constituant la racine du mot), et celle du processus d'apprentissage pour y accéder[10]. Sujet à des interprétations diverses et à des pratiques plurielles, l'empowerment s'inscrit dans une perspective de partage du pouvoir et de construction de contre-pouvoirs, mais également dans une démarche de construction d'estime et de confiance en soi des individus ou des groupes.*

---

[8] *Jacob J.-P., Lavigne Delville P. 2019. Comprendre la trajectoire des interventions de développement. Processus et réseaux d'acteurs dans trois projets d'eau potable (Burkina Faso, Haïti, Ghana), Paris, AFD, p.97.*

[9] *Bandes armées qui s'arrogent la « gestion » des marchés.*

[10] *Voir à ce sujet Bacqué M.-H. (2006), « Empowerment et politiques urbaines aux États-Unis », Géographie, économie, société, 2006/1, vol. 8, p. 107-124, DOI : 10.3166/ges.8.107-124 ; et Bacqué M.-H., Biewener C. (2012), L'empowerment, une pratique émancipatrice, Paris, La Découverte, 175 p.*

- Comment peut-on apprécier les dispositifs de renforcement de capacités que l'équipe projet a mis en œuvre pendant le projet ? Etaient-elles pertinentes ? Utiles ? Suffisantes ? Adaptées aux acteurs ? Adaptées aux difficultés contextuelles ? (le prestataire observera plusieurs catégories d'acteurs pour traiter cette question)
- Peut-on dire que l'équipe projet était dans une position de « savoir-faire-faire », de transmission de capacités ? Aurait-il fallu adopter une autre posture, laquelle et pourquoi ?
- Peut-on identifier sur quel(s) aspect(s) les acteurs ont été renforcés pendant le projet ? Y a-t-il un trait commun de renforcement qu'on retrouve auprès des acteurs, et lequel ? (le prestataire observera plusieurs catégories d'acteurs pour traiter cette question)
- Qu'est-ce que le renforcement a permis aux acteurs d'entreprendre, qu'ils n'auraient pas pu ou pas osé initier avant ? Peut-on attribuer cela au projet, et pourquoi ?

La dernière activité opérationnelle du projet a consisté en un ***atelier « Chita pale ak aktè nan mache Pòtoprens »*** *(Paroles d'acteurs des marchés de Port-au-Prince), réunissant 80 personnes (acteurs des trois marchés, service voirie, acteurs du programme Urbayiti). La journée était scindée en trois parties (Comment les acteurs se sont renforcés, La mise en place d'un service de gestion des déchets entre trois marchés, Les défis des services d'accès à l'eau et à l'assainissement dans les marchés), et pour chaque partie l'équipe projet a animé un panel de trois acteurs des marchés ou du service voirie qui ont partagé leur expérience avant d'échanger avec l'assemblée.*

- Comment peut-on apprécier cette dernière activité ? Quelle en a été la perception, de la part i) des panélistes, ii) des acteurs des marchés et du service voirie, iii) des acteurs du programme Urbayiti ? Peut-on considérer qu'elle a permis de mettre en valeur les acteurs du projet, et pourquoi ? Peut-on parler d'un « pari réussi », dans le sens où l'équipe projet s'est effacée derrière les acteurs du projet ?
- Enfin, peut-on en conclure qu'il y a eu *empowerment* de certains acteurs du projet, et pourquoi ? Est-ce correct d'affirmer que les acteurs disposent désormais d'une meilleure confiance dans leurs capacités à initier des transformations dans leur milieu, et pourquoi ? Quelles conséquences peut-on raisonnablement en attendre ?

2.5 - Axe approche par les communs (APC)

Le projet a rejoint courant 2022 la phase 2 de la CP « Communs », saisissant ainsi l'opportunité de tester « l'approche par les communs » appliquée aux marchés pour approfondir la lecture des jeux d'acteurs, soutenir l'émergence de dynamiques autour d'enjeux communs et de construction d'une vision partagée, et promouvoir la participation citoyenne élargie dans des instances de décision inclusives. Depuis, si les axes thématiques sectoriels n'ont pas nécessairement été modifiés, c'est plutôt le regard de l'équipe projet qui a évolué sur la situation d'action générée par le projet/programme : elle tend à modifier sa façon de voir, de penser et d'agir (cf. annexe 3). Les acteurs que l'équipe projet accompagne n'ont pas été spécifiquement avertis de cette APC explorée par l'équipe projet, qui a pour but de renforcer les dynamiques de communs impulsées par ces acteurs. Certaines questions évaluatives ci-avant alimentent déjà la réflexion autour de l'approche par les communs. Les questions qui suivent sont articulées autour des termes que le Gret utilise pour décrire schématiquement l'APC (cf. 2e schéma en annexe 3).

Au regard des axes précédemment abordés, on s'interrogera sur les dynamiques sociales engagées par les acteurs dans les trois marchés et appuyées par l'équipe projet, au prisme du cadre conceptuel des communs et de l'approche par les communs :

- Objet d'intérêt commun : comment définir le(s) objet(s) d'intérêt commun autour desquels les acteurs se mobilisent dans les trois marchés, et sur lesquels le Gret a fourni un appui ? Comment l'équipe projet le(s) formule-elle ? Comment les acteurs des marchés le(s) formulent-ils ?
- Action collective : quelles formes prend l'action collective autour de ce(s) objet(s) de commun ? L'équipe projet, au travers du projet/programme, a-t-elle suscité, renforcé, accompagné cette action collective, et comment ?
- Gouvernance partagée (cf. axe 2.3) : peut-on observer des gouvernances partagées autour de ce(s) objet(s) de commun ? Quel(s) intérêt(s) les acteurs voient-ils dans ces gouvernances partagées ? L'équipe projet, au travers du projet/programme, a-t-elle appuyé la construction de ces gouvernances partagées, et comment ?
- Droits et règles (cf. axe 2.2) : peut-on identifier des droits, règles ou normes pratiques qui ont été définies et adoptées par les acteurs autour de ce(s) objet(s) de commun ? Quelle(s) utilité(s) les acteurs voient-ils dans ces règles ? L'équipe projet, au travers du projet/programme, a-t-elle contribué à la définition de ces règles, et comment ?
- Suivi évaluation réflexif : peut-on identifier si et comment les parties prenantes, autour de chaque objet de commun, suivent et évaluent l'incidence de leur organisation et de leurs actions sur les objets de commun ? En quoi cela leur est-il utile pour faire évoluer leurs modalités de gouvernance ?
- Apprentissage collectif : est-ce que les acteurs ont conscience d'avoir évolué collectivement, d'avoir appris au sein de l'action collective, et d'avoir transformé certaines pratiques en vue de les améliorer ?
- Posture de l'équipe projet par rapport à l'APC : est-ce que l'APC a changé la façon de l'équipe projet de lire (la réalité), de penser (sa stratégie) et d'agir (de conduire ses activités) ?

« Haïti : de crise en crise, déclin manifeste[11] » : le projet a été mis en œuvre dans un contexte qui n'a cessé de se dégrader au fil des années. La crise systémique généralisée en cours depuis mi-2018 ne laisse aucun répit aux Haïtiens, qui sont contraints de « vivre dans un pays non viable[12] ». Les conséquences de ces crises ont un coût humain particulièrement élevé, accentuant entre autres un isolement des territoires, le morcellement du tissu social, une précarité économique, un sentiment d'abandon…et des trajectoires d'exil de plus en plus nombreuses.

- Dans un contexte pareil, comment expliquer que les acteurs aient témoigné d'un intérêt commun, qu'ils aient décidé de se mobiliser et d'impulser des dynamiques collectives ? Quels seraient les déterminants, les leviers qui ont permis l'émergence de ces dynamiques, comment peut-on les analyser et que peut-on en retirer ?
- Une APC apparaît-elle comme pertinente et applicable dans un contexte dégradé, où la défiance et le sentiment d'abandon prévalent, et pourquoi ? A l'échelle où elle est mise en œuvre, au

[11] *Titre de l'éditorial du journaliste haïtien Frantz Duval publié dans le quotidien haïtien Le Nouvelliste en date du 18 février 2019*

[12] *Ibid, 7 juillet 2020*

niveau des marchés, peut-elle représenter une issue intéressante et qui témoignerait de la possibilité de redonner de la cohésion autour d'intérêts communs, et pourquoi ?

2.6 - Et l'avenir ?

- Au regard des analyses précédentes, y aurait-il un intérêt à poursuivre l'accompagnement de ces trois marchés dans lesquels « Fatra kaba nan mache Potòprens ! » est intervenu ces dernières années, et pourquoi ? Quelle pourrait être la nature de cet accompagnement ?
- Y aurait-il un intérêt à étendre ce projet/programme à d'autres marchés de Port au Prince, et pourquoi ? Que pourrait-on en attendre, quelles perspectives cela pourrait ouvrir à l'échelle de la capitale, ou des communes limitrophes de la région métropolitaine de Port au Prince ?
- Y aurait-il un intérêt à déployer ce projet/programme à plus grande échelle, dans d'autres villes haïtiennes (villes moyennes), et pourquoi ?
- Est-ce qu'une telle intervention aurait vocation à se standardiser, voire à s'institutionnaliser, en vue d'une implantation à d'autres échelles au niveau national, et pourquoi ?

L'équipe projet a rédigé une note d'intention, intitulée Mache djanm ![13]*, dont l'objectif principal est de consolider l'empowerment des associations de marchandes de Port-au-Prince et leur contribution à la gouvernance des marchés « amortisseurs » de crise. L'idée : s'appuyer sur les premiers acquis pour approfondir dans les trois marchés de « Fatra kaba nan mache Potòprens ! »/programme « marchés » et déployer dans d'autres marchés de la capitale haïtienne une action (i) d'empowerment des acteurs clés des marchés ciblant prioritairement les marchandes à travers leurs associations, (ii) d'accompagnement de l'action collective et de la gouvernance partagée favorisant l'inclusion des femmes et l'évolution des rapports de pouvoir et (iii) d'amélioration des conditions de travail/de vie des marchandes par le biais des infrastructures et services présents dans les marchés ; ces trois composantes interdépendantes déterminant la possibilité de faire des marchés de Port-au-Prince un réel levier d'évolution des rapports sociaux et de pouvoir. Cette note d'intention, déposée auprès de la DPA-OSC*[14]*, n'a pas été retenue pour des raisons de sécurité et de capacité de mise en œuvre.*

- Quelles recommandations peut-on formuler à ce propos ? Quels leviers conviendrait-il d'actionner ?

3 - SOURCES D'INFORMATION

Pour mener à bien sa mission d'évaluation, le prestataire disposera des sources d'information suivantes :

- Les documents de projet (UE et autres bailleurs), ainsi que les rapports narratifs et financiers remis aux bailleurs[15],
- Les documents de suivi évaluation (périmètre UE/programme Urbayiti et CP Communs), et le rapport d'évaluation ROM (périmètre UE) de juin 2021,

[13] *Des marchés forts, solides !*

[14] *Instrument financier de l'AFD, dédié aux organisations de la société civile. Appel à manifestation d'intention de projets 2023 pour financement en 2024.*

[15] *Il n'est pas certain que le rapport narratif final dû à l'UE puisse être produit avant la réalisation de cette évaluation finale (les rapports année 1 à année 3 sont disponibles) : l'équipe projet se tiendra à disposition du prestataire pour lui fournir le plus d'informations possible sur l'année 4,, et s'engage à produire a minima un cadre logique renseigné à l'achèvement de la période de mise en œuvre sur le périmètre UE.*

- Le diagnostic initial réalisé avec le service voirie de la mairie de Port au Prince sur un échantillon de neuf marchés de la capitale,
- La documentation relative à la mise en œuvre du projet (périmètre UE) : CR de réunions ; supports de formation, de communication et de sensibilisation ; CR des focus groupe sur la gestion des déchets dans les marchés ; CR des 6 CCR (cadres de concertation et de réflexion) et CR des débriefing de l'équipe projet ; documents de suivi de la gestion des blocs sanitaires dans les marchés et de coaching des comités de gestion ; documents de projet MOC (maîtrise d'ouvrage communautaire) menés par les trois associations de marchandes ; protocole d'accord signé avec la mairie de Port au Prince ; CR de l'atelier « Chita pale ak aktè nan mache Pòtoprens » d'octobre 2023,
- Les enquêtes de satisfaction T0 et T1 réalisées dans les trois marchés d'intervention,
- La note de cadrage de la capitalisation prévue sur le projet (publication d'un Carnet Faire Commun aux éditions du Gret),
- La note d'intention *Mache djanm !*,
- Visites dans les trois marchés d'intervention (Salomon, Canapé Vert, Ravine Pintade),
- Rencontres avec l'équipe du Gret en charge du projet, les acteurs des marchés et de la mairie de Port au Prince, les marchandes, les partenaires techniques (Dinepa) et financiers (UE, AFD, autres bailleurs).

4 - LIVRABLES ATTENDUS

Il est attendu du prestataire qu'il remette les livrables suivants :

a. Un support de présentation (format Powerpoint) de cadrage de la mission d'évaluation (cadrage de la méthodologie et planification logistique), qui sera présenté lors du comité de pilotage de lancement de l'évaluation,

b. Un support de présentation (format Powerpoint) de restitution « à chaud » de la mission d'évaluation (exposant les premières conclusions du prestataire à propos des deux objectifs de l'évaluation), qui sera présenté lors du second comité de pilotage,

c. Un rapport final d'évaluation (format Word et PDF), d'une cinquantaine de pages hors annexes, incluant :

- Une synthèse/résumé exécutif (3 à 5 pages) des principales conclusions et recommandations,
- Le rapport à proprement parler comprenant :
  i) la présentation de la méthodologie de l'évaluation,
  ii) le contexte d'intervention,
  iii) les résultats détaillés de l'évaluation de la qualité du projet (cf. objectif 1),
  iv) les résultats de la réflexion approfondie sur les questions évaluatives et recommandations (cf. objectif 2),
  v) une conclusion selon 4 points (les résultats « positifs » à (re)déployer, les approches à parfaire, les forces et potentiels du Gret Haïti, les leçons globales à tirer)
- En annexe : la bibliographie consultée ; le calendrier de mise en œuvre de l'évaluation ; la liste définitive des personnes rencontrées ; les CR succincts des différentes

rencontres/entretiens/groupes de discussion (ou tout autre méthode de collecte de données), incluant si possible quelques verbatim issus des entretiens avec les acteurs[16],

d. Un support de présentation (format Powerpoint d'une dizaine de diapos) résumé de l'évaluation, que le Gret pourra mobiliser dans sa recherche de nouveaux financements pour le programme « marchés ».

[16] *Le cas échéant, certains verbatim pourraient être utilisés par l'équipe projet pour alimenter le travail de capitalisation sur le projet, complétant ainsi les entretiens déjà réalisés avec certains acteurs.*

Aspects pratiques de l'évaluation

1 - DEROULE INDICATIF DE L'EVALUATION ET PILOTAGE

Sont listées dans le tableau ci-après les grandes étapes pressenties du déroulé de la mission d'évaluation, ainsi que les périodes envisagées. Nous laissons à l'appréciation de chaque prestataire le soin de préciser le nombre de jours nécessaires pour chaque étape, en lien avec l'enveloppe budgétaire disponible pour l'évaluation.

Déroulé de la mission d'évaluation	***Période envisagée***
Partage de la documentation avec le prestataire	Disponible dès la signature du contrat
Premier échange entre le prestataire et le Gret sur la méthodologie proposée pour l'évaluation	Possible dès la signature du contrat
Comité de pilotage de lancement de l'évaluation, cadrage de la méthodologie et planification logistique	A partir du 15 janvier 2024
Déploiement de la mission (consultations et visites dans les marchés, entretiens approfondis/groupes de discussion, etc.)	Mi-janvier à début février 2024 maximum
Production d'un support de présentation (format Powerpoint) de restitution « à chaud » de la mission d'évaluation	
Comité de pilotage pour la restitution « à chaud » de la mission d'évaluation	Au plus tard pendant la semaine du 12 février 2024
Production du rapport provisoire d'évaluation (format Word)	Au plus tard début mars 2024
Envoi des commentaires sur le rapport provisoire d'évaluation	Une semaine après la remise du rapport provisoire
Production du rapport final d'évaluation (format Word et PDF) et d'un support de présentation résumé de l'évaluation (format Powerpoint)	Au plus tard fin mars 2024

L'évaluation sera pilotée par le Gret. Un comité de pilotage sera mis en place au début de l'évaluation par le Gret, et se réunira au démarrage de la mission, puis au moment de la restitution « à chaud » faisant suite à la phase opérationnelle de la mission d'évaluation.

L'équipe projet se tiendra à la disposition du prestataire pour faciliter le déroulement de la mission. Elle pourra notamment appuyer le prestataire dans la prise de rendez-vous avec les partenaires, groupes cibles et bénéficiaires du projet. Des petits bureaux existent dans les trois marchés du projet, et pourront être utilisés pour rencontrer les acteurs des marchés directement sur leur lieu de travail.

2 - CALENDRIER DU PROCESSUS DE SELECTION DU PRESTATAIRE

Calendrier de la sélection du prestataire	*Date*
Publication des termes de référence (TdR)	Mercredi 8 novembre 2023
Date limite pour adresser des questions de clarification sur les TdR (par mail uniquement, avec pour objet du mail « Consultation évaluation finale Urbayiti Gret » aux deux adresses suivantes : georges.haiti@gret.org et grandidier@gret.org)	Mardi 14 novembre 2023 à 1h pm heure locale en Haïti
Date limite de réponse aux questions de clarification (les réponses seront fournies dans un fichier PDF accessible à toute personne intéressée en cliquant sur **ce lien**)	Jeudi 17 novembre 2023
Date limite de remise des offres (envoi par mail uniquement avec pour objet du mail « Offre pour consultation évaluation finale Urbayiti Gret » aux deux adresses suivantes : georges.haiti@gret.org et grandidier@gret.org ; l'heure de réception du mail faisant foi)	**Lundi 27 novembre 2023** **à 5h pm heure locale en Haïti**
Notification de l'attribution du marché au prestataire	Jeudi 30 novembre 2023
Proposition de contrat au prestataire	Vendredi 1er décembre 2023
Signature du contrat	Lundi 4 décembre 2023[17]

3 - COMMENT POSTULER A CETTE CONSULTATION ?

Le prestataire est fortement encouragé à proposer une méthodologie participative pour la mission d'évaluation, avec une attention spécifique portée à l'implication des parties prenantes au cours de l'évaluation : équipe projet, bailleurs de fonds (UE prioritairement), partenaires et acteurs clés (mairie de Port au Prince, échantillon d'acteurs des trois marchés – associations de marchandes, comités de gestion, direction des marchés, participants aux CCR, collecteurs informels, Dinepa, bénéficiaires, etc.).

La maîtrise de deux langues, le français et le créole, est impérative pour pouvoir mener à bien cette évaluation.

3.1 - Profil recherché

L'équipe évaluatrice, qui sera composée dans l'idéal de deux personnes avec des profils complémentaires, devra répondre aux compétences suivantes :

- Expérience exigée dans le domaine du développement (minimum 7 ans pour l'expert principal, 5 ans pour l'expert secondaire)
- Expérience exigée en évaluation externe
- Expérience avérée d'analyse des parties prenantes et des mécanismes de gouvernance partagée

[17] *La contractualisation doit être impérativement réalisée à cette date, soit la veille de l'achèvement de la période de mise en œuvre du projet au périmètre européen, qui en assurera le financement.*

- Connaissances sectorielles avérées sur l'accès aux services essentiels (eau, assainissement, gestion des déchets) dans des pays en développement ; la connaissance des politiques publiques d'accès aux services essentiels en Haïti sera appréciée
- Connaissance avérée des techniques d'ingénierie sociale (sociologie, anthropologie du développement) ; la connaissance de la thématique des communs sera appréciée
- Connaissance avérée du contexte haïtien en général, et du contexte urbain de Port au Prince en particulier ; une expérience dans les marchés haïtiens sera appréciée
- Maîtrise exigée du français
- Maîtrise exigée du créole par au moins un membre de l'équipe

3.2 - Constitution de l'offre

Les prestataires qui sont intéressés par cette mission d'évaluation et dont le profil recherché correspond aux attentes du Gret sont priés de fournir, selon le calendrier indiqué au point 2 ci-avant, dans deux documents séparés :

Une offre technique, comprenant les 3 sections suivantes :

1. Compréhension des termes de référence (max 3 pages)

Cette section décrira notamment la compréhension du prestataire à propos :
- *Des termes de référence et commentaires éventuels,*
- *Du contexte du projet,*
- *Et du projet lui-même.*

2. Méthodologie de travail et résultats attendus (max 5 pages)

Cette section décrira notamment :
- *La méthodologie proposée pour atteindre les objectifs de l'évaluation de façon documentée et argumentée,*
- *Un calendrier indicatif, y compris le détail du nombre de jours par étape,*
- *Les résultats attendus,*
- *Les limites de l'évaluation,*
- *Et toute autre information qui pourrait être utile pour apprécier la méthodologie proposée*

3. Composition de l'équipe évaluatrice

Cette section décrira notamment :
- *La composition de l'équipe,*
- *Le profil des experts,*
- *Les points forts et la complémentarité de l'équipe proposée,*
- *Le CV des experts, incluant entre autres les références de missions d'évaluation précédemment réalisées,*
- *Le formulaire de déclaration d'intégrité à remplir et à signer (disponible ici)*

Une offre financière

L'enveloppe maximale prévue pour cette évaluation est de 20 000 euros TTC. L'offre financière devra présenter l'ensemble des coûts dans la limite de cette enveloppe (frais de transport, perdiem, honoraires, etc.).

3.3 - Critères de sélection

Offre technique	**/ 90**
Compréhension des termes de référence	/ 15
• *Clarté de l'exposé des problématiques et compréhension des enjeux*	
Méthodologie	/ 35
• *Démarche méthodologique proposée*	*/ 20*
• *Calendrier et nombre de jours consacrés à chaque étape*	*/ 15*
CV et expériences de l'équipe évaluatrice	/ 30
• *Qualifications, expériences et compétences de l'équipe évaluatrice*	*/ 15*
• *Expériences des problématiques du projet à évaluer*	*/ 10*
• *Complémentarité de l'équipe évaluatrice*	*/ 5*
Cohérence globale de la proposition	/ 10
• *Adéquation entre les attentes du Gret, les contraintes contextuelles, et la pertinence/faisabilité de l'offre technique*	
Offre financière	**/ 10**
Le calcul de la note financière sera le suivant : Nf = 10 x (Pm / P) Nf note financière ; Pm prix le moins élevé des offres reçues ; P prix de l'offre évaluée	
Total	**/ 100**

Annexes

1 - MATRICE DES ACTIVITES DU PROJET

Module d'activités A1.1 (P1) : La mairie de Port au Prince dispose d'éléments de diagnostic sur la gestion des déchets dans les marchés. A 1.1.1 : Réalisation d'un diagnostic simplifié sur le service public « marchés » de la mairie de Port au Prince ; définition d'une typologie des marchés, et sélection d'un échantillon diversifié de trois marchés A 1.1.2 : Réalisation d'un diagnostic sur la gestion des déchets dans les marchés sélectionnés A 1.1.3 : Réalisation d'une enquête de satisfaction T0 auprès des usagers des trois marchés sélectionnés	Forte dépendance à l'absence d'instabilité politique ou d'alternance politique dont l'incidence pourrait être considérable sur : i) le positionnement de maître d'ouvrage de la mairie de Port au Prince dans le projet ; ii) la capacité à mobiliser efficacement les agents municipaux dans les activités de production de connaissances ; iii) l'accessibilité sans risque dans les marchés sélectionnés. Le personnel municipal ne prend pas de risque physique en conduisant les diagnostics et enquêtes dans les marchés sélectionnés. Les actes d'intimidation et de pression, exercés par les entités externes à la mairie ayant aujourd'hui la main mise sur les marchés, diminuent et n'empêchent pas la mise en place d'une nouvelle gouvernance
Module d'activités A1.2 (P1) : La mairie de Port au Prince se dote d'un plan stratégique concerté pour la gestion des déchets dans les marchés ; un schéma de gouvernance et un schéma de gestion de la filière articulée sont définis pour les trois marchés sélectionnés. A 1.2.1 : Participation à la table sectorielle « déchets » à l'échelle municipale animée par la mairie de Port au Prince A 1.2.2 : Appui à la mise en place d'un CCR (cadre de concertation et de réflexion) regroupant acteurs publics, privés et communautaires des trois marchés sélectionnés A 1.2.3 : Appui à la définition concertée d'un plan stratégique de gestion des déchets dans les marchés de Port au Prince A 1.2.4 : Appui à la définition et à la mise en œuvre d'un schéma de gouvernance pour le service de gestion des déchets dans les marchés A 1.2.5 : Appui à la définition du schéma de gestion de la filière articulée des déchets dans les trois marchés sélectionnés	
Module d'activités A1.3 (P1) : Un travail de capitalisation est réalisé et diffusé auprès des acteurs du service, des institutions publiques et acteurs sectoriels. A 1.3.1 : Réalisation d'une enquête de satisfaction T1 auprès des usagers des trois marchés sélectionnés A 1.3.2 : Evaluation finale externe du projet A 1.3.3 : Capitalisation d'expérience et diffusion auprès des institutions publiques et acteurs sectoriels	
Module d'activités A2.1 (P2) : Les acteurs publics, privés et communautaires des trois marchés sont renforcés dans leurs attributions respectives et collaborent efficacement A 2.1.1 : Définition d'un dispositif de formation et de renforcement de capacités à destination des groupes cibles du projet A 2.1.2 : Mise en œuvre du dispositif de formation et de renforcement de capacités	Les acteurs publics, privés et communautaires sont intéressés à participer à un cycle de formation long et se rendent disponibles

Module d'activités A2.2 (P2) : La mairie de Port au Prince mène des actions de communication et de sensibilisation autour de la mise en place des améliorations du service de gestion des déchets dans les trois marchés sélectionnés A 2.2.1 : Définition d'un plan de communication, de sensibilisation et de promotion du service amélioré A 2.2.2 : Conception de supports de communication, de sensibilisation et de promotion du service amélioré de gestion des déchets dans les marchés A 2.2.3 : Réalisation de campagnes de communication et de sensibilisation de masse A 2.2.4 : Réalisation de campagnes de promotion et marketing des améliorations du service de gestion des déchets au sein des trois marchés sélectionnés A 2.2.5 : Implication des groupes cibles dans la mise en œuvre de petits projets d'amélioration des conditions d'hygiène dans les trois marchés sélectionnés	Le contexte politique, économique et social permet le bon déroulement des campagnes de communication et de sensibilisation ; les cibles sont réceptives aux campagnes de communication et de sensibilisation
Module d'activités A 3.1 (P3) : Les infrastructures et équipements nécessaires à l'opérationnalisation des améliorations du service sont mis en place dans les trois marchés sélectionnés A 3.1.1 : Conception technique et achat des équipements contribuant aux améliorations du service de gestion des déchets dans les trois marchés sélectionnés A 3.1.2 : Conception technique et construction des infrastructures utiles aux améliorations du service dans les trois marchés sélectionnés A 3.1.3 : Conception technique et réalisation de petits travaux d'aménagement préalables à la mise en place des améliorations du service dans les trois marchés sélectionnés	Les trois marchés disposent d'espaces pouvant accueillir les infrastructures et équipements nécessaires à l'opérationnalisation du service. Les données d'exploitation du service sont accessibles et fiables. La mairie procède à une amélioration du service « marché » en général, encourageant les usagers à recouvrer les coûts du service de gestion des déchets en particulier. Les pratiques de racket diminuent dans les trois marchés, permettant aux usagers de financer une partie des coûts du service amélioré.
Module d'activités A 3.2 (P3) : Les opérations de pré-collecte, regroupement, évacuation des déchets sont mises en œuvre et le suivi des améliorations du service est réalisé au niveau des trois marchés sélectionnés A 3.2.1 : Conception de méthodes de suivi et de contrôle des améliorations du service de gestion des déchets dans les marchés A 3.2.2 : Lancement, suivi et appui coaching aux activités de pré-collecte, regroupement et évacuation dans les trois marchés sélectionnés	
Module d'activités A 3.3 (P3) : Des mécanismes incitatifs de recouvrement des coûts du service sont mis en place A 3.3.1 : Définition, mise en œuvre de mécanismes incitatifs à l'adhésion aux améliorations du service, et appui coaching aux acteurs en charge du recouvrement des coûts	

2 - LES PARTIS PRIS AU DEMARRAGE DU PROJET « FATRA KABA NAN MACHE POTOPRENS ! »

[Extrait du document de projet soumis à l'UE]

Le projet présente une cohérence globale appuyée sur des **principes méthodologiques solides et transversaux** qui contribueront à sa qualité et sa spécificité, à savoir : (i) susciter des innovations à partir de dynamiques locales existantes facilite leur appropriation et leur durabilité, (ii) façonner des modes de gestion et de régulation inclusifs via des dispositifs de concertation multi-acteurs soutient une gouvernance plus saine des services, et (iii) accompagner la professionnalisation des acteurs est un impératif pour l'amélioration de la qualité des services. Le tout contribuera à agir durablement sur les enjeux sanitaires et environnementaux des villes et de leurs habitants. Les marchés constituent un cadre d'action permettant de réinvestir les trois éléments méthodologiques évoqués ci-dessus, dans le but de contribuer à **améliorer l'accès à un service de base inclusif et mieux régulé, tout en renforçant la protection de l'environnement urbain**.

Les méthodes que le projet se propose de mobiliser sont les suivantes :

- **L'appui à la maitrise d'ouvrage municipale comme principe fondateur**, afin de responsabiliser au mieux l'autorité locale sur son rôle et ses fonctions. L'équipe projet veillera tout particulièrement à ne pas se substituer au maître d'ouvrage, mais se positionnera en accompagnement. Au-delà des savoirs sectoriels et des savoir-faire, les savoir-être de l'équipe projet, son positionnement, sa capacité à identifier les dynamiques à l'œuvre, seront fondamentaux ;
- **Le renforcement de capacités comme gage de responsabilisation et d'appropriation du projet par les acteurs**. Il s'agit d'un dispositif central à la pleine participation des acteurs, en leur permettant de maîtriser les enjeux à l'œuvre dans la mise en place d'améliorations d'un service de base. Outre une différenciation des formations en fonction de l'hétérogénéité des acteurs, un focus sera fait sur les formations apprenantes, telles que la formation-action et l'appui coaching ;
- **La promotion et la mise en œuvre d'une approche concertée et inclusive à tous les niveaux** (dans les réflexions, la prise de décision, la satisfaction du service) avec la mise en avant de principes de bonne gouvernance et de démocratie locale comme socle dans la définition des services publics ;
- A ce titre, **l'inclusion des travailleurs informels dans la filière de gestion des déchets sera un enjeu d'importance** : la reconnaissance de ces acteurs auprès de l'autorité locale, la prise en compte de leurs intérêts dans une filière articulée, l'accompagnement à une meilleure structuration de leur participation ;
- **La prise en compte du genre dans les activités**, en ciblant en priorité les femmes qui sont les principales responsables de la gestion des déchets, les principales usagères des marchés, et de surcroît 80% des marchands sont des femmes !
- **Le rôle central de la sensibilisation pour faire évoluer les comportements et les consciences des acteurs et des bénéficiaires finaux**, condition de garantie pour la pérennisation de l'action. Les campagnes de sensibilisation, associées à la mise en place des améliorations du service offrant la possibilité de modifier les pratiques existantes, diffuseront des messages simples mais percutants et incitatifs, et seront répétées à plusieurs moments clés du projet ;
- **La flexibilité et l'adaptabilité des dispositifs qui seront mis en œuvre comme approche pragmatique**. Cette flexibilité et cette adaptabilité se retrouveront dans les propositions techniques, organisationnelles et financières liées à la mise en place des améliorations du service, pour s'adapter

au mieux à la réalité locale et répondre à une multitude de situations. Un modèle unique et figé aurait très peu de chance d'être applicable à l'échelle de tous les marchés de la capitale : c'est pourquoi un échantillon représentatif de marchés sera recherché, et au sein même de cet échantillon des modalités probablement différentes seront définies, avec pour objectif de fournir une palette de solutions techniques, organisationnelles et financières au maître d'ouvrage, qui pourra réinvestir cette méthodologie pour les autres marchés à sa charge ;

- **La recherche de la durabilité économique du service amélioré et son suivi rapproché**. L'accent sera mis sur la recherche de l'équilibre financier global de la filière de gestion des déchets dès la conception stratégique du service, en proposant des modalités techniques simples, en construisant des infrastructures robustes et ergonomiques, en optimisant les ressources humaines et matérielles à mobiliser, et en mettant un focus particulier sur la fiscalité locale. Le suivi régulier de l'exploitation du service, les campagnes de promotion et de marketing, la mise en débat dans les CCR des résultats d'exploitation, contribueront à ajuster l'économie du service ;
- **La recherche d'une gestion environnementale des déchets en faisant la promotion de leur valorisation**. Cette approche environnementale vise à réduire la production de gaz à effet de serre (méthane, CO_2) généré par le service en intégrant des activités de tri et de valorisation des déchets dès le premier maillon de pré-collecte, réduisant ainsi les volumes de déchets évacués depuis les zones de transit/regroupement vers la mise en décharge ultime. Des propositions d'amélioration des modalités de fonctionnement/d'articulation des filières (majoritairement informelles) de recyclage/réutilisation (produits organiques d'une part, produits plastiques et métalliques d'autre part) complèteront cette approche.

3 - PRESENTATION SUCCINCTE DE LA CP « COMMUNS »

Le programme « Communs et gouvernances partagées » a pour objectif de développer une « approche par les communs », mobilisable dans le cadre d'opérations de développement visant à façonner des dispositifs de gouvernance partagée, inclusifs, équitables et évolutifs.

- CONTEXTE

La persistance et la croissance des défis sociaux, environnementaux et climatiques pointent les limites des modèles de gouvernance centrés sur le seul binôme État/marché pour assurer une gestion durable, équitable et de qualité de services ou de ressources sur les territoires.

Les expériences de communs théorisées à partir des années 1980 montrent que des modalités de gouvernance partagée entre pouvoirs publics, secteur privé, usagers et citoyens, sont plus à même de répondre aux défis actuels et futurs, en garantissant justice sociale et préservation de la planète.

- DESCRIPTIF

Initié en mai 2019 pour une première phase de trois ans, le programme « Communs et gouvernances partagées » explore la possibilité de promouvoir, dans le cadre des projets de développement, des dynamiques de gouvernance partagée en communs comme un élément de réponse aux défaillances des gouvernances publiques / privées pour relever les défis de justice sociale et écologique.

Pendant cette deuxième phase de trois ans, qui court du 1 juin 2022 au 31 mai 2025, le programme s'appuie sur une quinzaine de situations d'actions à travers le monde autour d'enjeux de gouvernance variés. Sur chacun des sites, les équipes du Gret et de ses partenaires expérimentent dans le cadre de projets, des stratégies, outils et méthodes visant à faciliter ces dynamiques de communs.

Sept projets bénéficient d'un financement du programme pendant les trois ans. Les enjeux de gouvernance portent sur la ressource en eau et le service d'eau potable au Sénégal, l'énergie électrique en milieu rural et la création d'une aire protégée à Madagascar, un périmètre agroforestier périurbain en RDC, les marchés urbains à Haïti, et un réseau de mares urbaines au Laos.

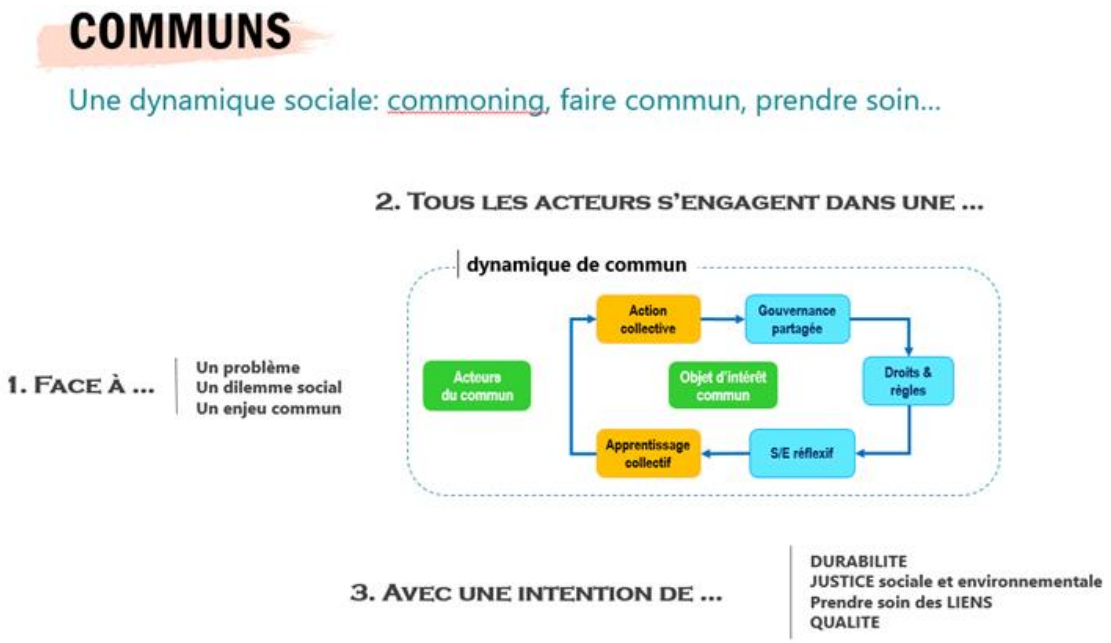
Huit autres projets ne bénéficiant pas de financement du programme sont associés à la réflexion et aux apprentissages. Ils élargissent le champ d'expérimentation à d'autres thématiques sur d'autres géographies, notamment la santé en Guinée, les déchets au Congo, les ressources naturelles au Vietnam, l'eau potable au Myanmar, les forêts de bambou au Laos. Des membres des équipes de ces projets associés sont invités aux ateliers de réflexion organisés par le programme.

- RÉSULTATS

Au terme de cette deuxième phase, un premier référentiel méthodologique et didactique sur l'approche par les communs sera accessible aux équipes du Gret ainsi qu'aux partenaires institutionnels techniques et financiers, ouvrant le champ à une troisième phase qui mettra davantage l'accent sur le plaidoyer et la formation.

- 2 SCHEMAS POUR EXPLIQUER CE QU'ON ENTEND PAR « APPROCHE PAR LES COMMUNS »

Le concept de **commun** offre un puissant référentiel d'organisation sociale, que l'on peut décrire comme une dynamique sociale dans laquelle un ensemble d'acteurs, interdépendants et directement concernés par un enjeu commun, décide de s'engager dans une action collective pour construire ensemble une gouvernance partagée. A travers celle-ci, les acteurs définissent et mettent en œuvre, dans le cadre d'un processus d'apprentissage collectif continu, des règles d'accès et d'usage jugés équitables, qui garantissent la durabilité sociale, économique et environnementale de l'objet du commun (cf. figure suivante).

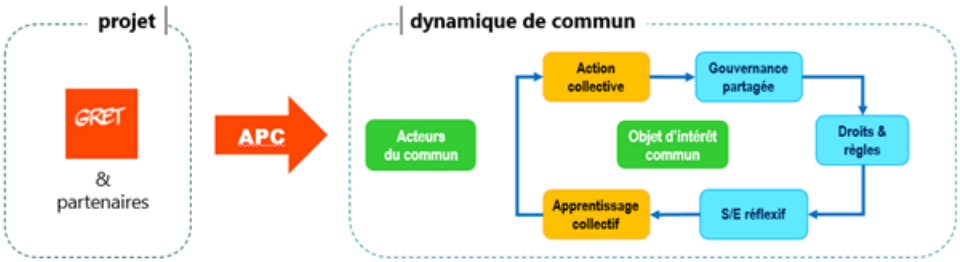


Le Gret est convaincu que des formes de gouvernances partagées « en communs » sont plus à même d'assurer justice sociale et écologique pour plusieurs raisons. Elles permettent par exemple une (ré-) appropriation des pouvoirs de décision et de contrôle par les citoyens aux côtés de la puissance publique et du secteur privé. Elles entretiennent également des dynamiques d'action et d'apprentissage collectifs sur les façons de définir et de faire évoluer les règles à respecter, ce qui est source d'adaptation et de résilience. Enfin, elles reconnaissent des faisceaux de droits différenciés et inclusifs (accès, prélèvement, gestion, etc.) et mobilisent les leviers de la coopération et du « faire commun » pour construire la société de demain.

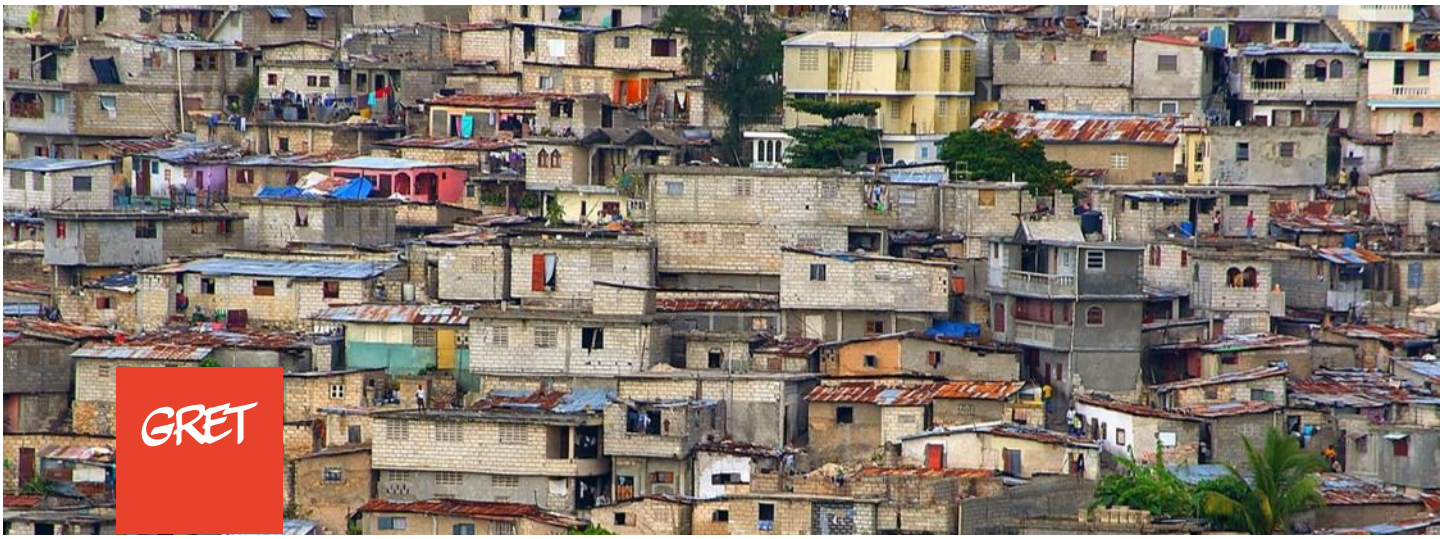
Le Gret propose de développer une **approche par les communs** qui puisse être adoptée et déclinée par les opérateurs de développement qui souhaiteraient promouvoir de telles formes d'organisation sociale dans le cadre de leurs interventions. L'approche par les communs recouvre tout ce qu'un opérateur peut mettre en œuvre dans le cadre d'un projet pour appuyer et faciliter des dynamiques de communs. Il portera une attention particulière sur la façon de créer les conditions de l'action collective et de l'apprentissage collectif, et l'accompagnement des parties prenantes dans la construction de dispositifs de gouvernance partagée.

APPROCHE PAR LES COMMUNS

Une carte mentale, une façon de penser nos interventions



APC = APPROCHE PAR LES COMMUNS = la façon dont le GRET s'y prend, dans la conception et la mise en œuvre de projets, pour faciliter des dynamiques de commun



Campus du jardin d'agronomie tropicale de Paris

45 bis avenue de la Belle Gabrielle - 94736 Nogent-sur-Marne Cedex, France

Tél. : 33 (0)1 70 91 92 00
Fax : 33 (0)1 70 91 92 01
gret@gret.org

www.gret.org