



Étude de perception

Projet : Appuyer les initiatives nationales en matière de renforcement de l'autorité de l'État afin d'améliorer les relations État-Citoyen et encourager le développement d'une paix durable en Haïti
(Relation État-Citoyen)

23 juillet 2025

Préparé par Léopold Fénelon Junior

TABLE DES MATIÈRES

TABLEAUX ET FIGURES	4
REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION	6
CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L'ÉTUDE	6
2. OBJECTIFS ET RÉSULTATS DE L'ÉTUDE	7
2.1 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE	7
2.2 RÉSULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS DE L'ÉTUDE.....	7
3. MÉTHODOLOGIE	8
3.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	8
3.2 PRÉSENTATION DES FICHES DE COLLECTE.....	9
3.3 PROCÉDURE D'ÉCHANTILLONNAGE	11
3.4 REVUE DOCUMENTAIRE	12
3.5 RECRUTEMENT ET FORMATION DES ENQUÊTEUSES ET ENQUÊTEURS.....	13
3.6 RÉALISATION DE L'ENQUÊTE PILOTE	14
3.7 CONTRAINTES ET LIMITES.....	15
3.8 COLLECTE DE DONNÉES	16
3.9 TRAITEMENT DES DONNÉES	17
4. ÉTAT DES LIEUX DÉTAILLÉS DES INDICATEURS	18
4.1 CONSTATS RELEVÉS DES ENTRETIENS ET GROUPES DE DISCUSSION.....	18
4.2 RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE.....	21
5. SYNTHÈSE DES INDICATEURS ET LEUR SITUATION DE RÉFÉRENCE	31
6. CONCLUSION.....	33
7. RECOMMANDATIONS.....	35
8. RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES UTILISÉES	38
ANNEXES I - CALENDRIER DÉTAILLÉ.....	40
ANNEXE II – OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES	41

ANNEXE III – LISTES DES PERSONNES RENCONTRÉES	48
ANNEXE IV – TABLEAU DE PROFIL DES RÉPONDANT.E.S AU SONDAGE	51
ANNEXE IV - LISTE DE DOCUMENTS SOLLICITÉS	52
ANNEXE V - TERMES DE RÉFÉRENCE.....	53
A. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	53
B. OBJET DE L'ÉTUDE	56
C. PARTIES PRENANTES	56
D. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSULTANT	57
E. MÉTHODOLOGIE	57
RAPPORT DE DÉMARRAGE (10 PAGES AU MAXIMUM)	59
RÉUNIONS D'INFORMATION	59
RAPPORT PRÉLIMINAIRE	59
PRÉSENTATION DU RAPPORT PRÉLIMINAIRE	59
RAPPORT FINAL	59
G. DÉONTOLOGIE DE L'ÉTUDE	60
H. CALENDRIER DE RÉALISATION DE L'ÉTUDE	60
I. MODALITÉ DE L'EXÉCUTION DE L'ÉTUDE	61
J. MODALITÉS DE PAIEMENT DE LA CONSULTATION	61
K. PROFIL DU CONSULTANT	62
L. DOSSIERS DE CANDIDATURE.....	63

TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1 : Détails sur les outils et méthodes de collecte	10
Tableau 2 : Particularités relevées au niveau des 4 quatre villes.....	19
Figure 1 : Confiance envers les institutions publiques en matière de services de base	22
Figure 2 : Perception d'amélioration de la qualité/disponibilité des services sociaux de base....	23
Figure 3 : Résolution de conflits communautaires (intervention police/justice).....	23
Figure 4 : Perception d'amélioration des conditions sécuritaires.....	24
Figure 5 : Satisfaction vis-à-vis de la sécurité et justice de proximité.....	25
Figure 6 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre de services des organes de gouvernance locale	25
Figure 7 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre de services par la police	26
Figure 8 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services de santé.....	27
Figure 9 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services de justice/paix.....	27
Figure 10 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services en éducation	28
Figure 3 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services au niveau des routes	29
Figure 42 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services en gestion des déchets.....	29
Tableau 5 : Calendrier détaillé.....	40
Tableau 6 : Questionnaire auprès des citoyennes et citoyens.....	41
Tableau 7 : Questionnaire pour entrevues avec les autorités	44
Tableau 8 : Questionnaire pour les groupes de discussion.....	46
Tableau 9 : Liste des autorités consultées en entretien.....	48
Tableau 10 : Liste des personnes rencontrées au groupe de discussion au Cap-Haïtien	49
Tableau 11 : Liste des personnes rencontrées au groupe de discussion aux Cayes	50
Tableau 12 : Profil des répondant.e.s au sondage	51

REMERCIEMENTS

Je remercie les nombreux employés des trois agences commanditaires de l'étude (UNESCO, OIM et PNUD) et du Secrétariat du PBF qui ont collaboré à la réalisation de l'étude de perception, en particulier les membres constituant le groupe de référence:

- Juvigny Jacques : Chef de la commission d'étude
- Wid Senecharles : Analyste en suivi-évaluation
- Tony Kouemo : Spécialiste suivi-évaluation
- Joseph Charlemana Iccenat : Analyste cohésion sociale
- María de Lourdes Covarrubias : Coordinatrice de programme transition/réintégration
- Mimmi Asa Charlotta Odin : Chargée de programme de transition et réintégration
- Serge Guillet : Senior Project Assistant-Liaison
- Jean Luc Tondreau : Responsable national du programme jeunesse
- Ericka Francillon : Officière nationale culture

Je souhaite également souligner le support fourni par les agences qui a facilité l'accès aux documents clés ainsi que le contact avec le terrain et les acteurs concernés par le projet. Cet appui est grandement apprécié et permet de dégager un portrait fidèle de la réalité du projet.

J'étends mes remerciements aux enquêteuses/enquêteurs, aux répondant.e.s du sondage et aux représentant.e.s des parties prenantes pour la richesse des informations fournies lors des consultations et pour la générosité dont elles/ils ont fait preuve en acceptant de se prêter à cet exercice.

INTRODUCTION

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en Haïti, à travers son programme pays 2023-2027, s'inscrit dans une dynamique de renforcement de la gouvernance démocratique, de réduction de la pauvreté et d'accroissement de la résilience. Aligné sur les priorités nationales définies dans le Plan stratégique de développement d'Haïti 2012-2030 et le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, ce programme vise à accompagner le gouvernement haïtien dans sa quête de développement durable et d'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030.

Toutefois, depuis 2018, Haïti traverse une crise sociopolitique majeure, caractérisée par une instabilité persistante, une insécurité grandissante et une faiblesse institutionnelle limitant la capacité de l'État à répondre aux besoins essentiels de la population. L'implantation de groupes criminels, notamment dans certaines zones stratégiques du pays, ainsi que la montée de phénomènes de justice populaire comme le mouvement « Bwa Kalé », exacerbent la fragmentation sociale et compromettent les efforts de développement.

CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L'ÉTUDE

Face à ces défis, le PNUD, en partenariat avec l'OIM, l'UNESCO et le Gouvernement haïtien, a lancé en 2024 un projet financé par le Fonds pour la Consolidation de la Paix à hauteur de 5M\$. Son objectif est de renforcer l'autorité de l'État, améliorer les relations entre les citoyens et les institutions, et créer les conditions d'une paix durable. Ce projet s'inscrit dans une approche intégrée, mobilisant plusieurs agences des Nations Unies : le PNUD (1,9M\$) assure la coordination et le renforcement institutionnel, l'OIM (2,2M\$) intervient sur la gestion des déplacements de populations, et l'UNESCO (900k\$) appuie l'éducation et la cohésion sociale.

Prévu sur deux ans, le projet cible prioritairement les populations les plus vulnérables, notamment les jeunes, les femmes et les personnes déplacées par la violence. Il s'appuie sur une collaboration étroite avec les autorités locales (CASECs, ASECs, mairies, directions départementales, délégations départementales) et centrales, incluant des institutions clés comme le ministère des Affaires sociales et du Travail (MAST), le ministère à la Condition féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF) et le ministère de la Jeunesse, des Sports et de l'Action civique (MJSAC). Les interventions sont concentrées sur des zones stratégiques affectées par l'insécurité, avec un démarrage dans les communes de Cap-Haïtien, Cayes, Tabarre et Croix-des-Bouquets. Des discussions sont en cours pour étendre les actions à Martissant, actuellement sous contrôle de groupes armés. Cette

initiative s'inscrit dans les efforts continus du PNUD en Haïti, en complément des actions menées par l'UNCT et d'autres partenaires, visant à restaurer la confiance entre l'État et la population et à soutenir une sortie de crise durable.

2. OBJECTIFS ET RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

2.1 OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Objectif global

Dans le cadre du démarrage du projet Relation État-Citoyen, le PNUD de concert avec les autres agences (OIM et UNESCO) de mise en œuvre souhaite conduire une étude sur la perception de la population sur les relations entre l'État et les Citoyens. Cette étude est lancée dans le but d'évaluer la satisfaction des citoyens quant aux services publics, leur relation avec les institutions, ainsi que pour identifier les pistes d'amélioration. En effet, elle servira à recueillir des avis sur les relations entre l'État et les citoyens (y compris sur certains indicateurs qualitatifs spécifiques du projet) auprès d'un échantillon de la population issu des localités ciblées par le projet (idéalement à la fois le groupe cible et le groupe "témoin" (un groupe suffisamment similaire au groupe cible, mais non affecté par les interventions du projet) afin de fournir un aperçu de la situation de départ et aider à suivre les progrès et à orienter la programmation future.

Objectifs spécifiques de l'étude

Plus spécifiquement, l'étude explorera les aspects suivants :

- Le niveau de satisfaction des services de base présents dans les zones d'intervention et celles des zones non couvertes
- La perception de la population cible et « témoin » sur les relations développées avec les institutions publiques pourvoyeurs de services.
- Les recommandations qui permettront d'améliorer les services de base fournis et les relations entre l'état et les citoyens.
- Les capacités organisationnelles et opérationnelles des institutions chargées de fournir les services de base.

2.2 RÉSULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS DE L'ÉTUDE

Le rapport de l'étude sera destiné aux agences onusiennes (PNUD, OIM et UNESCO) et le Secrétariat du PBF qui utiliseront les données comme situation de référence et comme moyen de vérification de l'efficacité des interventions en comparaison aux données qui seront collectées à la fin du projet.

Résultats attendus

Pour y arriver, le consultant responsable de l'étude devra :

- Coordonner l'ensemble du processus en assurant une collaboration efficace avec les institutions de mise en œuvre (gouvernement haïtien, PNUD, OIM, UNESCO) et les autres parties prenantes.
- Concevoir les outils de collecte de données et définir une méthodologie détaillée assortie d'un calendrier précis.
- Réaliser la collecte, le traitement et l'analyse des données pour mesurer la perception des groupes concernés.
- Proposer, si nécessaire, des ajustements aux indicateurs afin d'améliorer leur conformité aux standards SMART de la Gestion axée sur les Résultats (GAR).
- Élaborer un plan de suivi et assurer un reporting régulier sur l'état d'avancement de l'étude.
- Prendre en compte les recommandations des agences onusiennes et des parties prenantes.

Livrables attendus

- Rapport de démarrage : Présentation de la méthodologie, du cadre de l'étude et du calendrier de mise en œuvre.
- Rapport préliminaire : Synthèse des premières analyses issues de la collecte des données.
- Présentation du rapport préliminaire : Restitution des résultats provisoires aux agences onusiennes et aux partenaires.
- Rapport final : Rapport consolidé intégrant les ajustements et recommandations, servant de référence pour l'évaluation du projet.

Ce processus garantira une approche rigoureuse et participative, assurant la pertinence des résultats et leur intégration efficace dans les actions des agences onusiennes.

3. MÉTHODOLOGIE

3.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Une approche participative et consultative est privilégiée en assurant une collaboration étroite avec les responsables du projet, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires du projet.

La démarche débute avec la rencontre de démarrage permettant de confirmer que le plan de travail proposé répond bien aux besoins, et que la méthodologie prévue est adaptée au contexte.

Puis vient le rapport de démarrage qui présente les objectifs, les résultats attendus, les activités et les livrables dans le cadre de la mission avec des précisions apportées au niveau du cadre de consultation à utiliser, des principales questions clés de l'étude et de la méthodologie.

Le cadre de consultation est élaboré à partir d'une analyse documentaire et d'échanges avec le PNUD/groupe de référence. Le cadre de consultation présente les outils et les modalités de collecte de données envisagés en fonction du profil des divers groupes à consulter, les types d'indicateur et les données existant. Après avoir discuté avec le client, ils seront approfondis en précisant les méthodes de collecte retenues.

3.2 PRÉSENTATION DES FICHES DE COLLECTE

Les méthodes de collecte prévues sont les suivantes :

- Analyse documentaire
- Groupes de discussion
- Enquête
- Entrevue
- Visite de terrain

Le tableau ci-dessous présente les outils utilisés pour chaque méthode de collecte avec des précisions sur les objectifs, les modalités d'application et les groupes ciblés :

Tableau 1 : Détails sur les outils et méthodes de collecte

	Objectif	Procédure	Personnes ciblées	Commentaires
Questionnaire auprès des citoyennes et citoyens	Quantifier la perception et sonder le plus grand nombre de personnes.	Mobilisation des bénéficiaires par le projet sur le terrain. Passation de questionnaire exhaustif.	Citoyens des communes touchées par les interventions du projet. Responsables d'organismes communautaires, y compris ceux des regroupements de femmes.	
Groupe de discussion	Déterminer la réponse des groupes ciblés et l'attitude qu'ils adoptent au regard de l'État et des services qu'il offre ou pourrait offrir aux citoyens.	Mobilisation de leaders communautaires, de responsable et de femmes en tête d'organismes communautaires évoluant dans les communes cibles. Organisation de groupe de discussion sur certaines thématiques autour de la perception État -Citoyen.	Leaders communautaires et responsables d'organismes (présence de femmes souhaitées). Membres de regroupement de femmes. Représentant.e.s d'institutions publiques.	PNUD organise les rendez-vous. Incitative ou frais de déplacement à prévoir si possible.
Entrevues auprès des parties prenantes	Offrir plus d'éléments de contexte et approfondir le sujet avec des données qualitatives et prospectives.	Envoi d'une correspondance aux autorités pour annoncer le lancement de l'étude en présentant le consultant.	Autorités gouvernementales et locales.	Le consultant s'est chargé de déterminer avec les autorités le moment et le lieu idéal pour les entretiens.

3.3 PROCÉDURE D'ÉCHANTILLONNAGE

Dans le cadre de cette étude, notre approche d'échantillonnage prend en compte à la fois les contraintes budgétaires, de temps et les défis liés à la situation sécuritaire instable en Haïti depuis plusieurs années. L'objectif est d'obtenir des données représentatives tout en garantissant la sécurité des enquêteuses et des enquêteurs et des participant.e.s.

Méthode d'échantillonnage : Nous optons pour un échantillonnage raisonné (ou par quotas) afin d'assurer une diversité des profils interrogés tout en tenant compte des réalités du terrain. Cette méthode permet de sélectionner des participant.e.s en fonction de critères définis (âge, genre et catégorie socioéconomique), sans dépendre du tirage aléatoire qui pourrait s'avérer difficile à mettre en œuvre.

Critères de sélection des zones d'enquête : Les secteurs à investiguer sont choisis en fonction de leur niveau de sécurité et de fréquentation, en concertation quand c'est possible avec les autorités locales et les partenaires sur le terrain. En ce sens, le centre-ville en particulier les endroits fréquentés par toutes les franges de la population sont ciblés (marchés publics, places publiques et églises). De plus, les notables des villes, les responsables d'universités et d'écoles professionnelles et secondaires sont contactés pour faciliter la passation des questionnaires auprès des étudiant.e.s et élèves de classe terminale. Malgré les contraintes, l'échantillon est réparti de manière à refléter les différentes catégories socioéconomiques des populations urbaines ciblées. Pour faciliter la collecte des données, nous travaillons avec des institutions locales et des enquêteuses et enquêteurs résidant dans les villes cibles, qui connaissent mieux le terrain et qui peuvent réduire les risques liés aux déplacements.

Taille et composition de l'échantillon : L'étude visait un total de 1000 réponses, soit environ 200 répondant.e.s par ville. Ce nombre permet d'obtenir une analyse statistique robuste tout en restant réalisable dans le contexte. La taille de l'échantillon a été ajustée compte tenu des difficultés rencontrées au niveau de la ville de Tabarre et de Croix-des-Bouquets. Là où les risques ont été les plus élevés (Croix-des-bouquets), nous avons privilégié des techniques comme les entretiens téléphoniques et le recours à une liste de numéros de téléphone des contribuables fournis par la mairie. Certaines personnes après avoir répondu au sondage ont accepté de fournir quelques numéros de connaissances habitant dans la même commune.

Cette approche garantit une collecte de données fiables malgré les contraintes, tout en assurant la sécurité des intervenant.e.s et des participant.e.s.

3.4 REVUE DOCUMENTAIRE

La relation État-citoyen constitue un pilier fondamental de la gouvernance démocratique et du développement durable. Elle renvoie à l'ensemble des interactions entre les institutions publiques et la population, façonnées par des dimensions juridiques, politiques, administratives et sociales. Cette relation repose sur des principes essentiels tels que la légitimité de l'État, la participation citoyenne, l'inclusion sociale et la redevabilité des autorités publiques.

Légitimité et confiance dans l'État

Un État est perçu comme légitime lorsqu'il est en mesure de garantir la sécurité, de fournir des services de base et de répondre aux attentes de la population. La légitimité repose sur l'adhésion des citoyens aux règles et institutions en place, ce qui favorise un climat de stabilité et de paix sociale. Toutefois, dans des contextes marqués par la fragilité institutionnelle, l'instabilité politique et l'insécurité, comme en Haïti, cette légitimité est souvent remise en question, entraînant une méfiance généralisée à l'égard des autorités publiques.

Participation et engagement citoyen

Une relation saine entre l'État et les citoyens repose également sur la capacité des populations à influencer les politiques publiques à travers des mécanismes de participation démocratique. La participation citoyenne ne se limite pas au droit de vote, mais englobe aussi la consultation, le dialogue social et la mobilisation communautaire pour favoriser une gouvernance inclusive et transparente. Lorsque ces mécanismes sont défaillants ou inexistants, le sentiment d'exclusion peut se renforcer, alimentant des dynamiques de contestation et d'opposition.

Prestation des services publics et cohésion sociale

La qualité et l'accessibilité des services publics constituent un indicateur clé de la relation entre l'État et les citoyens. Un État qui assure efficacement l'éducation, la santé, la justice et la sécurité renforce la confiance de la population et consolide son autorité. À l'inverse, une faible capacité institutionnelle à délivrer ces services entraîne un sentiment d'abandon, exacerbe les inégalités et favorise le développement de structures alternatives, parfois informelles ou criminelles, qui remplissent le vide laissé par l'État.

Redevabilité et État de droit

Un État fonctionnel repose sur des institutions qui rendent des comptes à leurs citoyens, garantissant ainsi la transparence et l'équité dans la gestion des affaires publiques. La redevabilité implique que les autorités politiques et administratives soient soumises aux principes de l'État de droit et que les citoyens disposent de recours effectifs en cas de violations de leurs droits. Lorsque

les mécanismes de contrôle et de sanction sont inefficaces ou corrompus, l'État perd en crédibilité et les tensions sociales s'accroissent.

Défis contemporains de la relation État-citoyen en Haïti

En Haïti, la relation entre l'État et les citoyens est fragilisée par une gouvernance instable, un déficit de services publics et une insécurité croissante. La méfiance envers les institutions publiques s'est intensifiée avec l'effondrement progressif de l'État de droit, la montée des violences et la multiplication des groupes criminels exerçant un contrôle territorial dans certaines régions. Dans ce contexte, la restauration de la confiance entre l'État et la population passe par des actions concrètes visant à renforcer la gouvernance locale, améliorer l'accès aux services essentiels et promouvoir des mécanismes inclusifs de participation et de redevabilité.

Ainsi, repenser la relation État-citoyen en Haïti suppose non seulement un renforcement des capacités institutionnelles, mais aussi la mise en place d'initiatives favorisant une plus grande implication des citoyens dans la gestion des affaires publiques.

3.5 RECRUTEMENT ET FORMATION DES ENQUÊTEUSES ET ENQUÊTEURS

Le recrutement des enquêteurs a représenté une étape clé pour garantir la qualité et la fiabilité des données collectées. Une attention particulière a été apportée dans la sélection de personnes possédant des compétences en collecte de données, en animation de discussions de groupe et en conduite d'entrevues. Les critères de sélection ont inclus :

- Une bonne maîtrise des langues locales (créole et français) pour faciliter la communication avec les participants.
- Une expérience préalable en administration de questionnaires et en collecte de données qualitative et quantitative.
- Une connaissance du contexte sociopolitique haïtien, en particulier des dynamiques locales dans les communes ciblées.
- Des compétences interpersonnelles et une capacité à mener des discussions de manière neutre et inclusive.

Afin de faciliter le recrutement d'enquêteuses et d'enquêteurs répondant aux critères requis, des responsables au niveau des institutions universitaires et des notables dans les villes concernées par le questionnaire ont été approchées. Cette approche a permis de mobiliser des jeunes ayant un niveau académique adapté aux exigences de la mission et pouvant contribuer efficacement à la collecte de données sur le terrain.

Une formation approfondie a été offerte aux enquêteuses et aux enquêteurs retenus afin de leur fournir une compréhension détaillée du projet, des objectifs de l'étude et des méthodologies de collecte de données. Cette formation a inclus :

- Une présentation des objectifs et des attentes de l'étude.
- Une explication détaillée des outils de collecte de données.
- Une simulation de l'utilisation du logiciel en ligne (SurveyMonkey)
- Une sensibilisation aux principes éthiques et aux règles de confidentialité pour garantir la protection des répondants.

Des exercices pratiques sous forme de jeux de rôles entre les enquêteuses et enquêteurs. Ces simulations ont été suivies de séance de commentaires du formateur afin que chaque enquêteuse et enquêteur puisse identifier ses points forts et ses axes d'amélioration avant d'aller sur le terrain.

3.6 RÉALISATION DE L'ENQUÊTE PILOTE

Avant le lancement officiel de la collecte des données, une enquête test a été réalisée dans la ville du Cap-Haïtien afin d'évaluer la pertinence des outils de collecte et d'ajuster les méthodologies si nécessaire. Cette phase pilote a permis notamment de :

- Vérifier la compréhension des questions par les répondantes et répondants et leur capacité à y répondre de manière précise.
- Identifier des ambiguïtés dans les formulations des questionnaires et des guides d'entrevue.
- Tester la durée moyenne du questionnaire pour s'assurer de leur faisabilité sur le terrain.
- Évaluer la réceptivité des participantes et participants et les conditions pratiques de passation des questionnaires dans les lieux ciblés (marchés, places publiques, églises, établissements d'enseignement, etc.).

En effet, le test du questionnaire réalisé avec le groupe d'enquêteuses et d'enquêteurs dans le Nord a facilité une première validation des outils en situation réelle. Cette étape a garanti que les enquêteuses et enquêteurs maîtrisaient parfaitement l'administration des questionnaires et qu'ils étaient capables de gérer les différentes interactions avec la population cible. Les résultats de cette enquête test ont fait l'objet d'une analyse rapide et ont donné lieu à des révisions au niveau des outils et procédures de collecte.

3.7 CONTRAINTES ET LIMITES

Plusieurs contraintes ont émergé au cours de la mission, tant lors de la phase préparatoire que durant les consultations menées dans les cinq villes ciblées. Celles-ci, d'ordre logistique, sécuritaire ou institutionnel, ont affecté la planification, la mise en œuvre et, dans une moindre mesure, la portée de la collecte de données. Cette section synthétise les principales difficultés rencontrées et les dispositions prises pour en atténuer les effets.

3.7.1 Contraintes sécuritaires et logistiques

Dans l'une des villes ciblées (Croix-des-Bouquets), la situation sécuritaire particulièrement dégradée a rendu impossible toute intervention en présentiel. Par conséquent, les entretiens qualitatifs et la collecte de données auprès des populations ont dû être entièrement réalisés à distance (téléphone et visioconférences). Une autre ville (Tabarre) se trouvant dans le département de l'Ouest, a également été concernée par une limitation d'accès du consultant, entraînant la nécessité d'une délégation complète de la collecte de terrain à une équipe locale.

3.7.2 Interlocution avec les autorités locales

Dans plusieurs localités, des roulements récents au niveau de la représentation et des autorités locales ont entraîné une instabilité dans les contacts institutionnels. Les listes de contacts initialement transmises étaient souvent obsolètes, nécessitant des ajustements répétés pour rejoindre des interlocuteurs pertinents. De plus, certains représentants institutionnels se sont montrés peu impliqués dans le projet ou imbus des activités, limitant les possibilités de mobilisation locale et d'appui logistique pour les activités de terrain. Cette situation a même conduit à un refus explicite d'une des autorités à participer à un entretien.

3.7.3 Représentativité et participation

Plusieurs obstacles ont affecté la représentativité de l'échantillon :

- Manque de données fiables sur les populations ciblées ;
- Accès limité à certains groupes (femmes, personnes âgées) ;
- Réticences exprimées par certains citoyens en raison du contexte sécuritaire ou d'un manque d'information.

3.7.4 Calendrier et validation des données

Des ajustements répétés liés au contexte local et aux méthodes de collecte (présentiel vs distanciel) ont provoqué des retards. La synchronisation avec les réunions du comité technique en a été partiellement affectée.

3.7.5 Mesures de mitigation

Pour atténuer ces risques, les dispositions suivantes ont été mises en œuvre :

- Recrutement d'enquêteurs résidant dans les zones ciblées ;
- Formation sur les mesures de sécurité et la réduction des risques ;
- Administration des questionnaires par téléphone via des contacts fournis par les autorités et partenaires locaux ;
- Triangulation des données pour renforcer la fiabilité ;
- Participation du consultant aux réunions du comité technique pour faciliter la validation des livrables.

3.7.6 Dimension genre

La mission a intégré une sensibilité constante aux questions de genre, tant dans la constitution des équipes que dans la collecte et l'analyse des données, afin de refléter les réalités différenciées selon le genre.

3.8 COLLECTE DE DONNÉES

Les outils validés par le groupe de référence pour l'étude, les questionnaires ont été transcrits en français et/ou en créole selon le groupe de répondant.e.s ciblé et les communiqués ont été préparés pour introduire la collecte de données aux différentes personnes concernées. Les outils (l'analyse documentaire, les groupes de discussion, les questionnaires et les entretiens) ont été mis en œuvre en parallèle.

Les participant.e.s aux entretiens et les répondant.e.s au questionnaire ont été retenus suite aux listes fournies par les agences onusiennes. Afin de respecter la confidentialité des répondant.e.s, le consultant responsable de l'étude a assuré avec l'aide d'enquêtrices et d'enquêteurs, la gestion des questionnaires et a conduit les entrevues. Toutefois, comme souhaité un appui du PNUD et des autres agences (OIM et UNESCO) s'est révélé crucial pour la prise de contact et les relances auprès des groupes ciblés.

Dans l'ensemble, 820 citoyennes et citoyens ont participé au sondage répartis dans cinq communes comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Deux groupes de discussion ont été animés avec des représentantes et représentants de la société civile au Cap-Haïtien et aux Cayes et 13 entretiens ont été réalisés avec des autorités locales des villes concernées par l'étude. Les tableaux en annexes présentent les groupes consultés et les résultats de ces consultations sont développés dans les sections suivantes.

3.9 TRAITEMENT DES DONNÉES

Le questionnaire programmé sur une plateforme en ligne (SurveyMonkey) a facilité la saisie et la centralisation des réponses en temps réel. Toutefois, des copies papier ont été rendues également disponibles pour une utilisation dans les écoles, les universités et pour les citoyennes et citoyens qui préfèrent ce format. Chaque enquêtrice ou enquêteur muni d'un smartphone connecté à l'internet pouvait remplir les questionnaires et détenait un code personnel permettant de suivre la qualité des saisies effectuées sur la plateforme en temps réel.

Les données recueillies lors des entretiens et des groupes de discussion sont triées à l'aide d'un programme de tri de fichiers Excel afin d'écarter les informations qui ne répondent pas aux objectifs, puis catégorisées, traitées et analysées pour le rapport de l'étude de perception.

La triangulation des différentes informations recueillies complète l'analyse et l'interprétation des données en se référant aux documents du projet, les résultats des sondages auprès des citoyennes et citoyens, les interactions avec les parties prenantes, les autorités locales et d'autres acteurs. Les données tirées de la littérature viendront consolider ou renforcer celles recueillies auprès des principales parties prenantes et des bénéficiaires directs.

Compte tenu des défis en lien avec la situation sécuritaire, la commune de Fort-Liberté qui ne bénéficie d'aucune intervention du projet a été utilisée comme groupe témoin. Toute leçon pertinente de l'expérience de la mise en œuvre du projet partagée par les personnes rencontrées est documentée en mettant l'accent sur ce qui a bien fonctionné et qui peut être utilisé dans la mise à l'échelle du projet ainsi que sur ce qui n'a pas fonctionné afin d'éviter de le répéter à l'avenir.

4. ÉTAT DES LIEUX DÉTAILLÉS DES INDICATEURS

4.1 CONSTATS RELEVÉS DES ENTRETIENS ET GROUPES DE DISCUSSION

Cette section présente les opinions et perspectives partagées lors des entrevues et des groupes de discussion. S'il n'est pas précisé que le commentaire est anecdotique, le commentaire a été formulé par plusieurs personnes.

Défis transversaux (communs aux quatre communes)

Centralisation excessive

- Toutes les décisions et ressources dépendent du pouvoir central à Port-au-Prince.
- Faible autonomie budgétaire et administrative des communes.
- Difficulté d'accès aux ressources matérielles et financières.

Manque de ressources matérielles et logistiques

- Absence ou insuffisance de matériel roulant (véhicules, équipements).
- Manque d'équipements informatiques (ordinateurs, outils d'archivage).
- Infrastructures délabrées ou inexistantes.

Problèmes de gouvernance et de coordination

- Corruption, impunité, et dysfonctionnements judiciaires (juges soudoyés, commissaires inefficaces).
- Difficulté à gérer les contractuels (retards de paiement, instabilité).
- Absence de services judiciaires en créole et absence de services adaptés pour les sourds-muets et handicapés.
- Discrimination linguistique dans les tribunaux et les services publics.
- Faible contrôle des interventions des ONG sur le terrain.
- Très peu d'implication et de connaissances des autorités locales dans les initiatives des Nations-Unies.

Sécurité publique fragilisée

- Manque de personnel et d'équipement pour la Police nationale.
- Perte de policiers (ex. : départs vers des programmes étrangers).
- Absence de sous-commissariats dans des zones stratégiques.
- Difficulté à sécuriser les zones frontalières entre départements.

Problèmes d'assainissement et de gestion des déchets

- Eau potable difficile d'accès, souvent achetée ou collectée à longue distance.
- Électricité absente ou très irrégulière, modèle d'affaires de l'EDH obsolète.
- Déficit d'assainissement : déchets non collectés, marchés mal placés, MTPTC sans équipement.
- Développement urbain anarchique.
- Absence de matériel pour l'assainissement (ex. : MTPTC sans équipement).

Insécurité alimentaire et vulnérabilité économique

- Rupture d'approvisionnement depuis Port-au-Prince affectant la disponibilité des vivres.
- Pauvreté extrême, absence de soutien aux plus vulnérables.
- Services de santé discriminatoires : négligence des malades sans moyens.

Atouts transversaux (communs aux quatre communes)

Bonne relation entre la population et certaines institutions

- Confiance mutuelle entre les populations et institutions (Police, Mairie, etc.).
- Volonté de collaboration citoyenne, y compris des contributions financières volontaires.

Leadership local engagé

- Directeurs expérimentés et stables (ex. : 3 ans en poste).
- Style de gestion participative et orientée vers les résultats.

Présence et rôle central de certaines institutions

- Le MAST joue un rôle clé dans la gestion des conflits de travail et l'appui à l'entrepreneuriat.
- La Police nationale a une mission claire et un public cible bien défini.

Engagement communautaire et initiatives locales

- Création de conseils de sécurité municipale.
- Activités communautaires (foires, expositions, journées de sensibilisation).
- Communication directe avec les citoyennes et les citoyens (numéros affichés, contact avec les chefs de service, etc.).

Le tableau ci-dessous présente les particularités en termes de défis et d'atouts pour chacune des quatre villes.

Tableau 2 : Particularités relevées au niveau des 4 quatre villes

Cap-Haïtien	Défis majeurs • La direction de la police couvre tout le département du Nord, ce qui surcharge les capacités locales.
--------------------	--

	• Risque sécuritaire accru à la frontière avec l'Artibonite. • Bonne relation entre la population et la police, mais manque de moyens pour maintenir cette dynamique. Ville stratégique et patrimoniale • Présence d'un aéroport, situation géographique avantageuse. • Sites touristiques majeurs : Citadelle, Labadie. • Activité économique dynamique avec potentiel de croissance. • Existence d'un plan de développement communal. Partenariats structurants • Protocole signé avec la chambre de commerce et trois universités locales pour renforcer les capacités humaines. • Réorganisation du personnel municipal pour améliorer la performance. Gestion environnementale proactive • Gestion de cinq bassins versants le long de la Route Nationale #1.
Cayes	Défis majeurs • Problèmes similaires de centralisation. • Manque de matériel. • Difficulté à soutenir les institutions publiques malgré des ressources humaines qualifiées. Rôle du MAST dans la cohésion sociale • Services de médiation et d'arbitrage bien établis. • Appui à la formation professionnelle et à l'entrepreneuriat des jeunes. Stabilité institutionnelle • Leadership local reconnu et apprécié. • Reconnaissance du rôle régulateur de la direction sur le terrain.
Tabarre	Défis majeurs • Dépendance totale du niveau central pour les décisions et les ressources. • Problèmes d'équipement et de coordination avec les ministères. • Influence excessive des ONG sans supervision adéquate. Volonté de coordination interinstitutionnelle • Dialogue en cours avec les institutions pour renforcer la gouvernance. • Sensibilisation sur les responsabilités des dirigeants. Potentiel de développement économique • Besoins internes en alimentation, logement, divertissement, etc., favorables à la création d'entreprises.
Croix-des-Bouquets	Défis majeurs • Situation critique : destruction quasi totale des infrastructures étatiques. • Commissariats incendiés et mairie détruite. • Seule l'OAVCT reste fonctionnelle dans un local loué.

	• La commune est décrite comme étant « en ruine ». • Nécessité urgente de reconstruction institutionnelle et sécuritaire. Position géographique stratégique • Carrefour de plusieurs routes nationales reliant quatre départements. • Potentiel de redéfinition urbaine avec une vision endogène. Résilience institutionnelle • Malgré la destruction des infrastructures, certains services continuent d’être fournis. • Volonté de reconstruction et de transformation structurelle. Engagement citoyen fort • Citoyens prêts à collaborer et à contribuer financièrement. • Esprit de résilience et de réflexion sur les erreurs passées pour un renouveau durable.
--	--

4.2 RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Profil des répondant.e.s et répondants de l'enquête

L'échantillon global du sondage présente une diversité notable en termes de sexe, âge, niveau d'éducation, statut professionnel et revenu mensuel. Voici les principales tendances observées :

Répartition par genre

58 % des répondants sont des hommes, contre 42 % de femmes. Cette tendance est particulièrement marquée à Croix-des-Bouquets (78 % hommes) et Fort-Liberté (61 % hommes).

Répartition par tranche d'âge

La majorité des répondants (56 %) sont des jeunes adultes (18-35 ans), avec un pic à 69 % à Tabarre. Les 36-50 ans représentent 31 % de l'échantillon et les personnes âgées de 51 ans et plus sont minoritaires (13 % au total).

Niveau d'éducation

Fort-Liberté se distingue par une forte proportion de diplômés universitaires (75 % avec une licence) et le niveau d'instruction est relativement élevé :

- 36 % ont un diplôme de licence.
- 34 % ont un niveau secondaire.
- 15 % ont une formation professionnelle.
- Seuls 3 % sont analphabètes.

Situation professionnelle

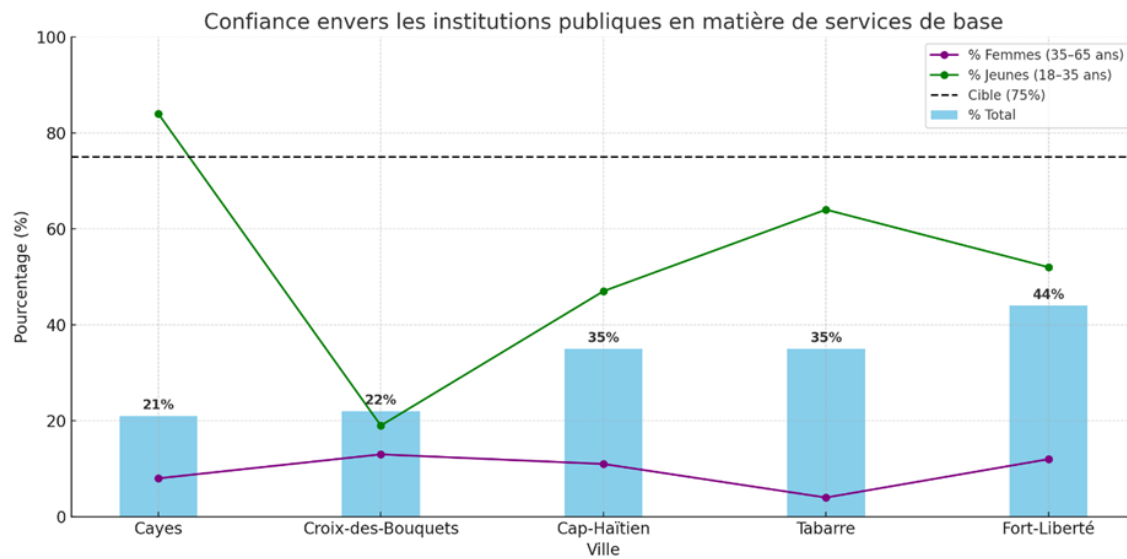
Les entrepreneurs (32 %) et les employés (23 %) sont les plus représentés. Les étudiants forment 21 % de l'échantillon, avec une concentration à Tabarre (38 %). Le chômage touche 15 % des répondantes et répondants, avec un pic à 25 % à Fort-Liberté.

Revenus mensuels

Si Tabarre et Croix-des-Bouquets comptent une proportion importante de personnes à faibles revenus, dans l'ensemble, les revenus sont très variables :

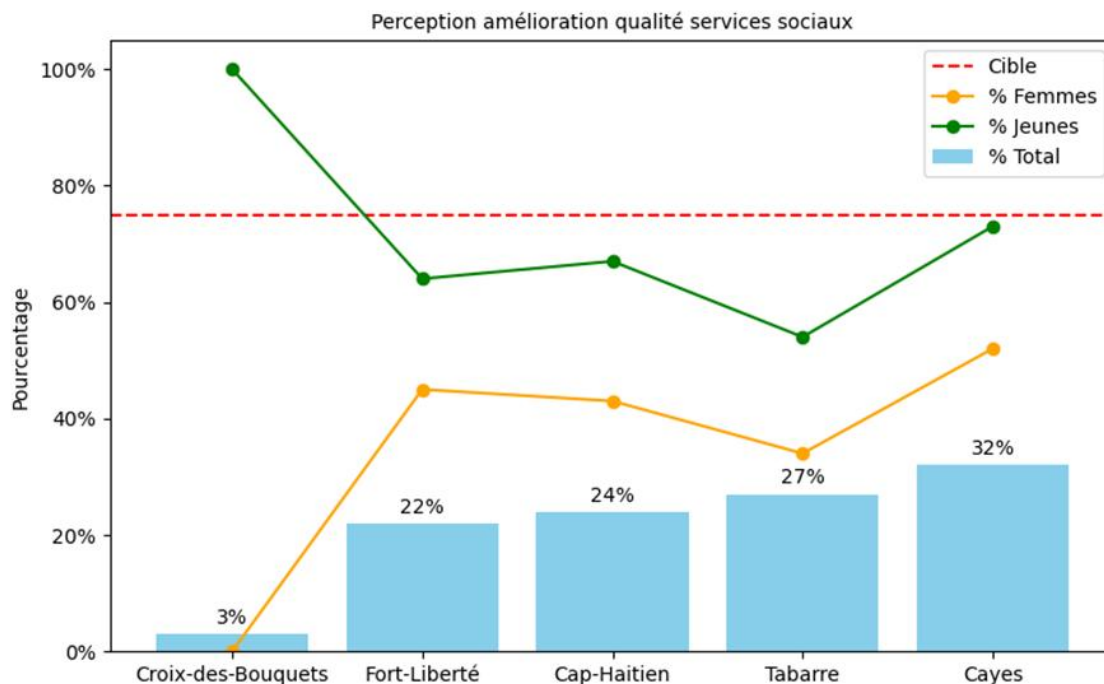
- 19 % gagnent moins de 12 000 gourdes.
- 20 % se situent entre 15 000 et 25 000 gourdes.
- 14 % ne connaissent pas leur revenu mensuel.

Figure 1 : Confiance envers les institutions publiques en matière de services de base



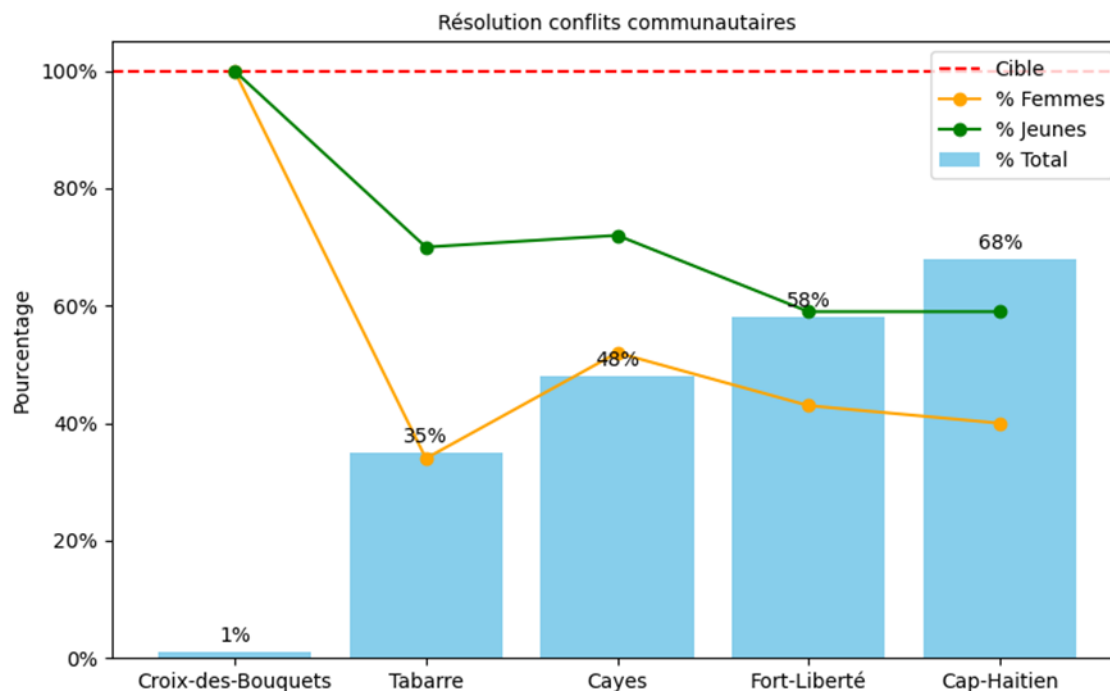
Le graphique met en évidence une crise de confiance généralisée, avec des écarts notables entre les villes. Fort-Liberté, la ville témoin se distingue positivement, mais l'ensemble des résultats suggère un besoin urgent de renforcement de la transparence, de la qualité des services et de la communication institutionnelle, en particulier auprès des jeunes et des femmes.

Figure 2 : Perception d'amélioration de la qualité/disponibilité des services sociaux de base



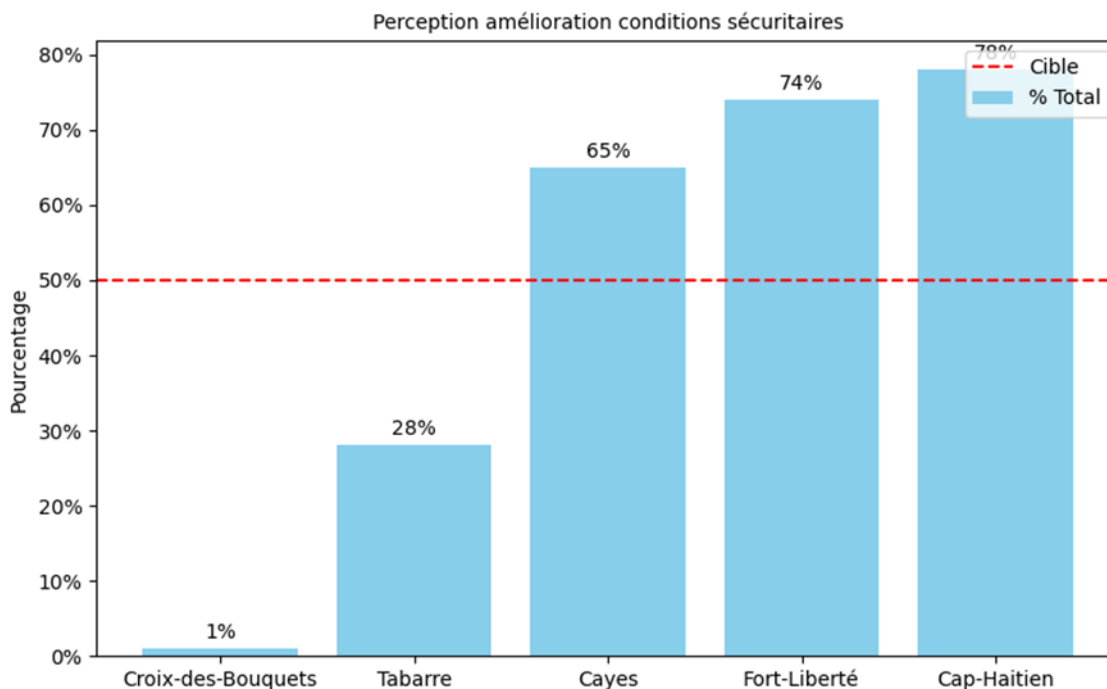
Les résultats montrent une perception globalement faible de l'amélioration des services sociaux, avec un maximum de 32 % aux Cayes. Aucune ville n'atteint la cible de 75 %, bien que la participation des femmes et des jeunes soit relativement équilibrée.

Figure 3 : Résolution de conflits communautaires (intervention police/justice)



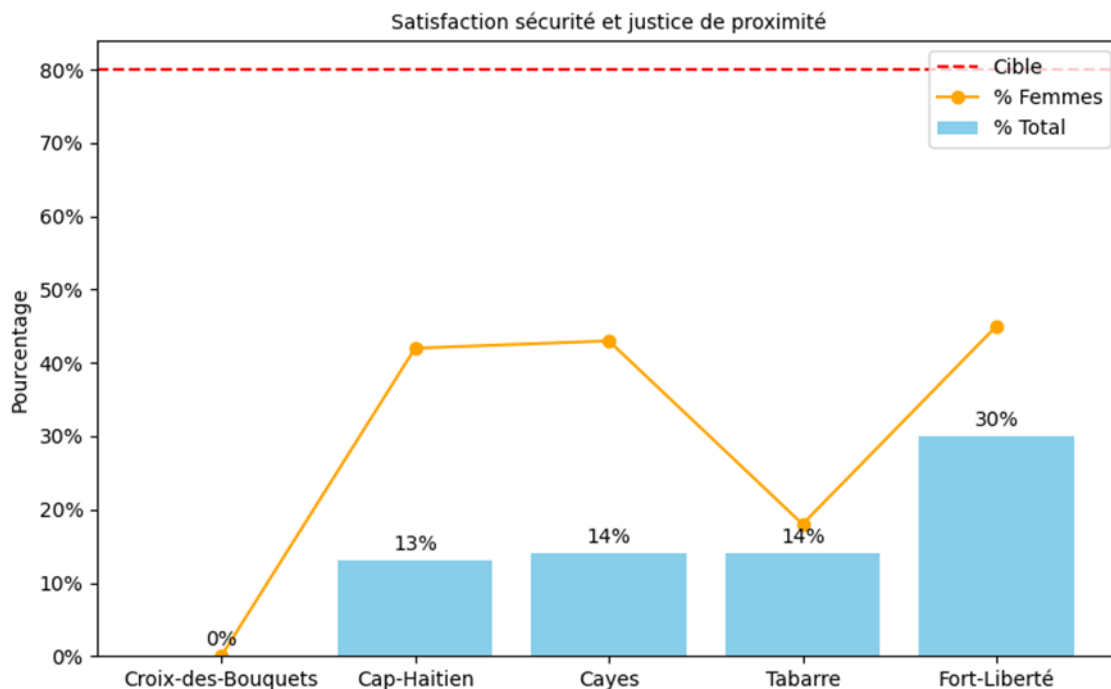
Malgré des taux élevés à Cap-Haïtien (68 %) et Fort-Liberté (58 %), aucune ville n'atteint la cible. La disparité entre les sexes et les jeunes est notable, notamment à Croix-des-Bouquets où les jeunes et les femmes rapportent 100 % de résolution malgré un taux global très bas (1 %).

Figure 4 : Perception d'amélioration des conditions sécuritaires



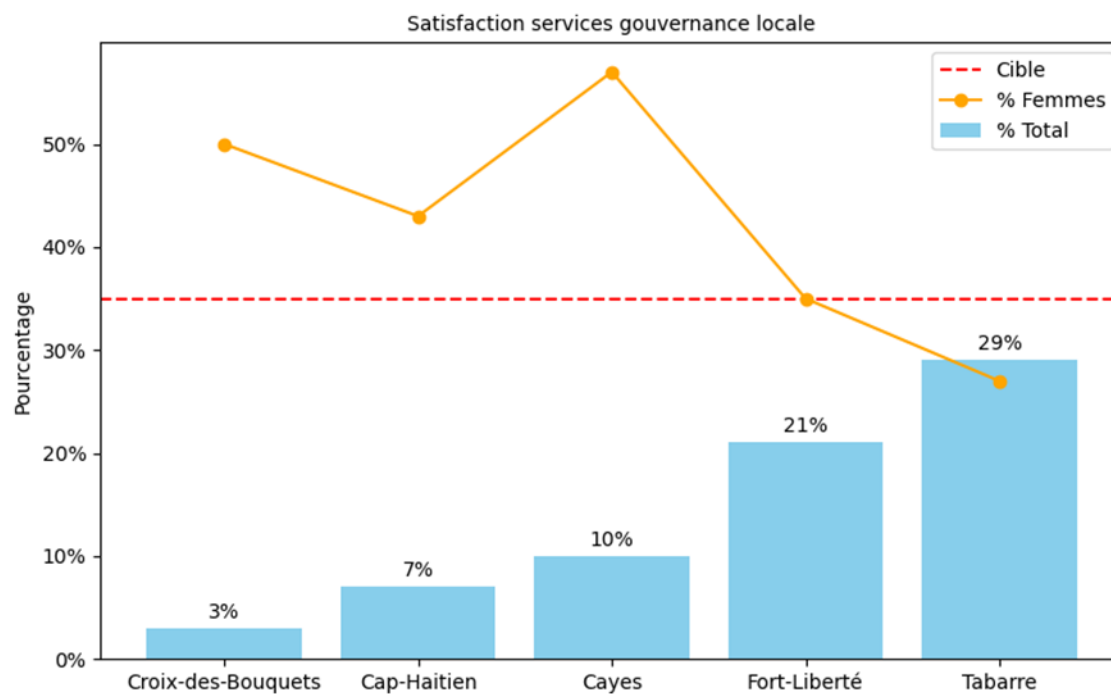
Trois villes dépassent la cible de 50 %, avec un pic à 78 % à Cap-Haïtien. Fort-Liberté atteint 74 %, ce qui est remarquable pour une ville témoin. Tabarre et Croix-des-Bouquets restent très en deçà.

Figure 5 : Satisfaction vis-à-vis de la sécurité et justice de proximité



Les niveaux de satisfaction sont globalement faibles, avec un maximum de 30 % à Fort-Liberté. La participation féminine est variable, et seule cette dernière ville approche un équilibre entre les sexes et la cible de 80 %.

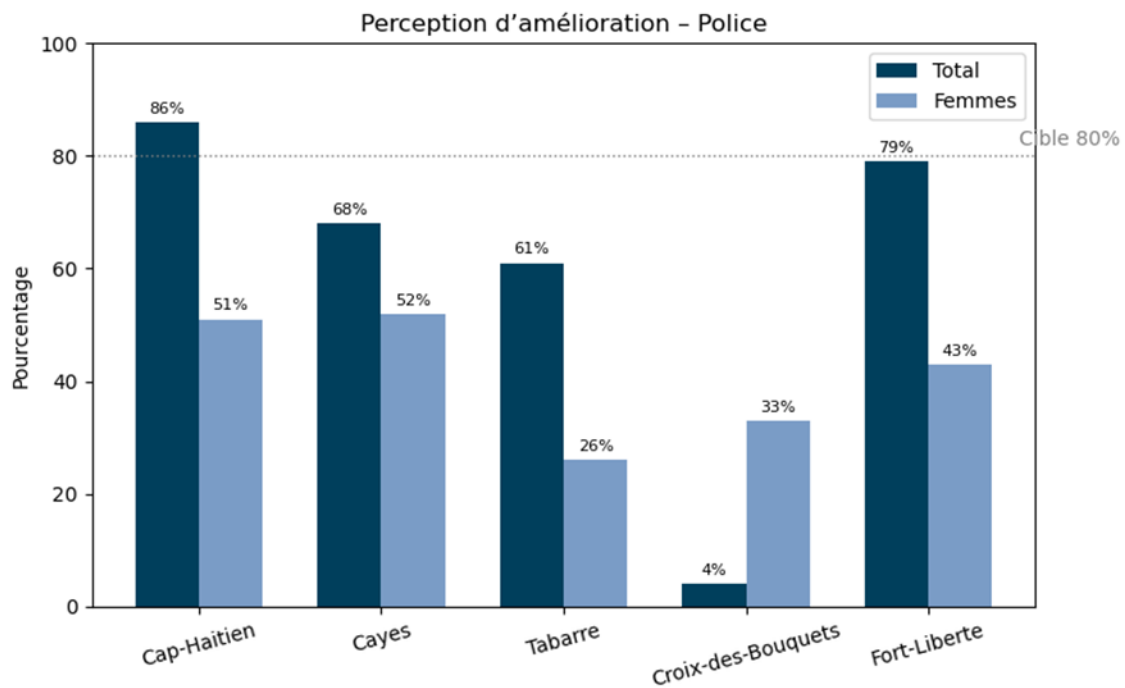
Figure 6 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre de services des organes de gouvernance locale



Aucun site n'atteint la cible de 35 %, bien que Tabarre s'en approche avec 29 %. La représentation féminine est inégale par rapport aux taux de satisfaction, avec un pic à 57 % aux Cayes.

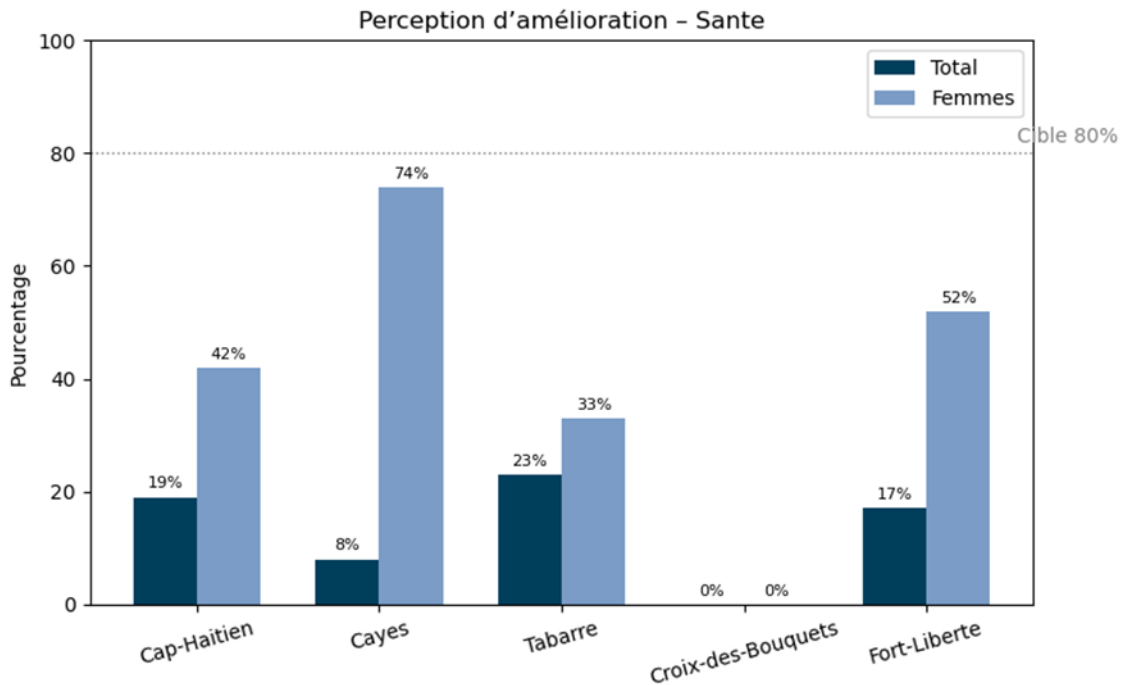
Perception d'amélioration sectorielle des services publics

Figure 7 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre de services par la police



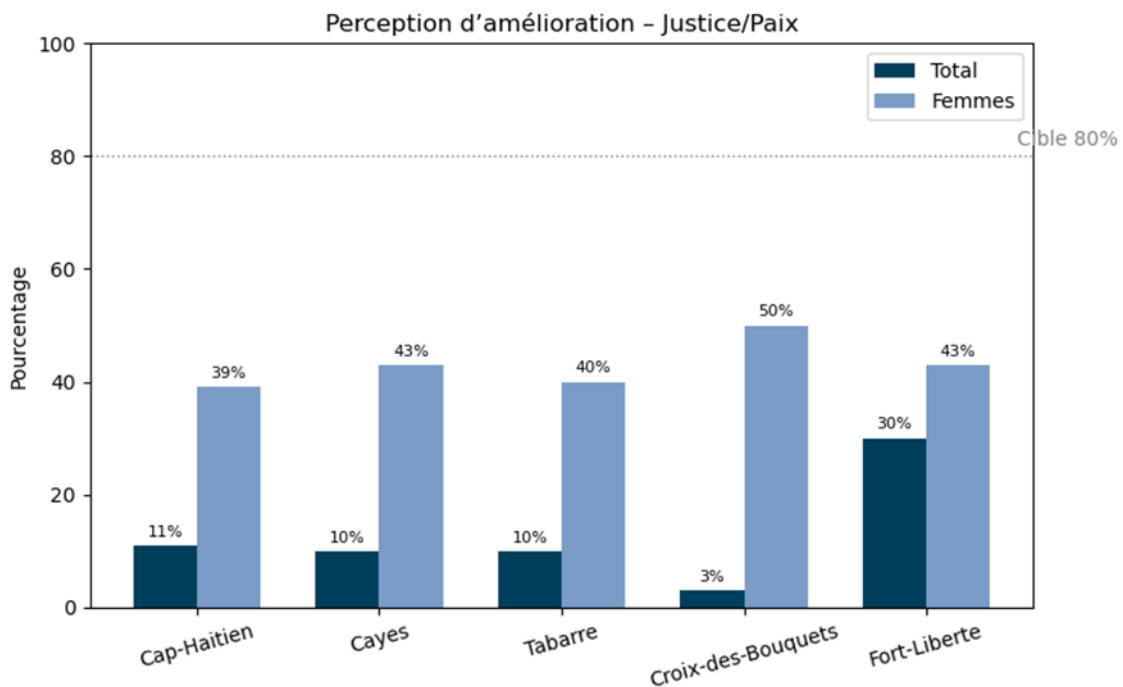
La perception d'amélioration est très forte à Cap-Haïtien (86 %) et Fort-Liberté (79 %), avec une bonne représentation féminine. En revanche, elle est extrêmement faible à Croix-des-Bouquets (4 %), malgré une perception féminine modérée (33 %), ce qui peut indiquer un manque de confiance généralisé dans ce service.

Figure 8 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services de santé



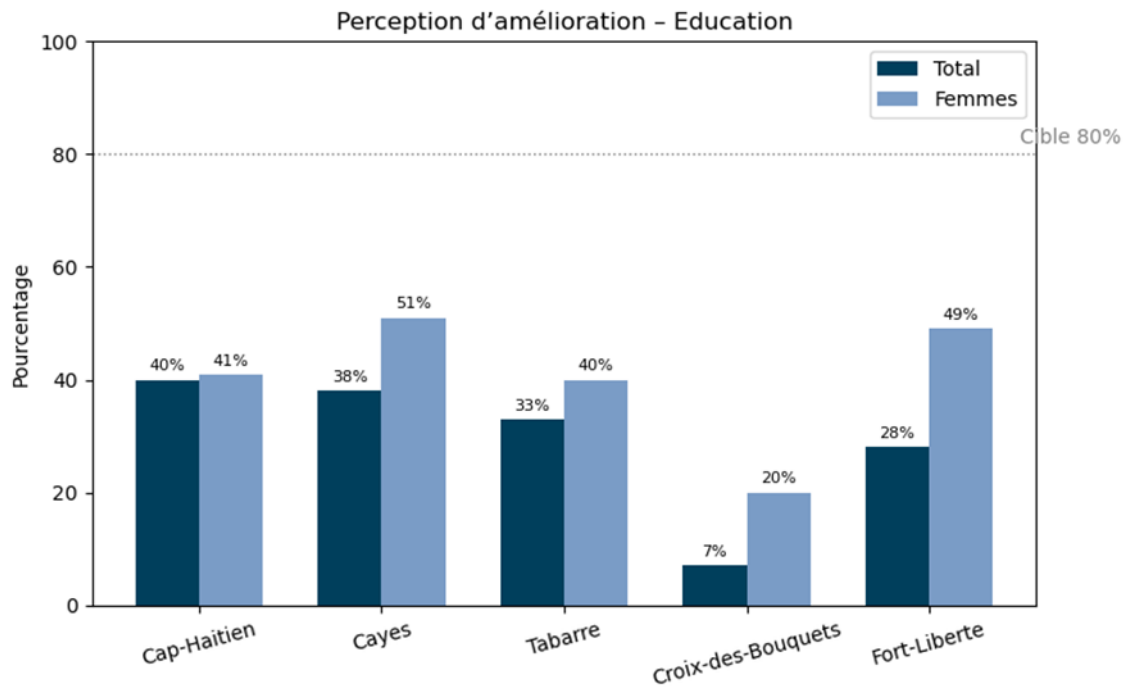
Les taux d'amélioration sont faibles dans toutes les villes, particulièrement à Croix-des-Bouquets (0 %). Toutefois, la participation féminine est très élevée à Cayes (74 %) et Fort-Liberté (52 %), ce qui peut refléter une forte implication des femmes malgré une perception globale négative.

Figure 9 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services de justice/paix



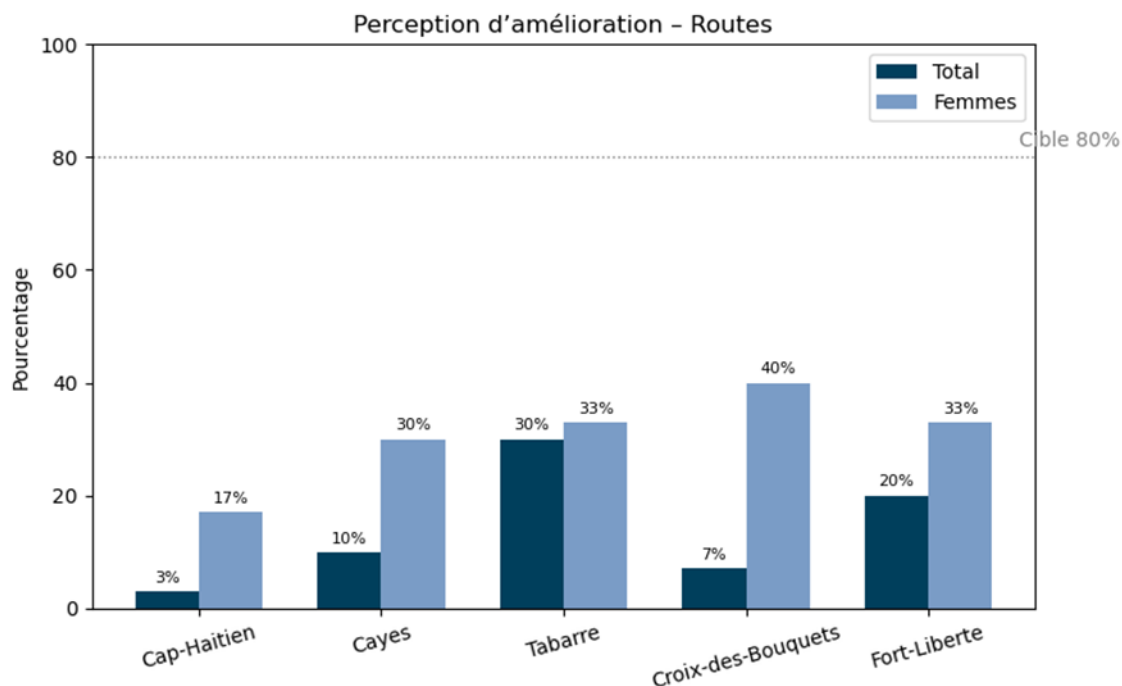
Fort-Liberté se distingue avec 30 % de perception positive, alors que les autres villes restent en dessous de 11 %. La participation féminine est relativement stable, autour de 40–50 %, ce qui montre une certaine constance dans l'implication des femmes, même dans un contexte de faible satisfaction.

Figure 10 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services en éducation



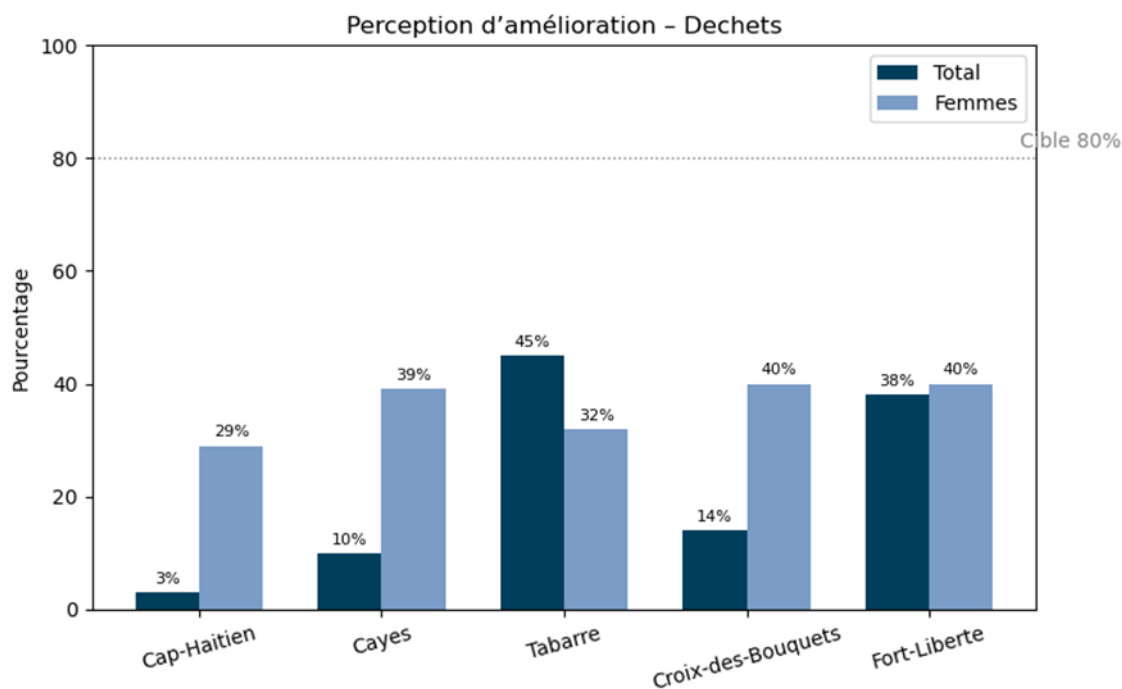
Les perceptions sont modérées à Cap-Haïtien (40 %), Cayes (38 %) et Tabarre (33 %), mais très faibles à Croix-des-Bouquets (7 %). La représentation féminine est globalement équilibrée, ce qui suggère une perception partagée entre les genres.

Figure 3 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services au niveau des routes



Tabarre (30 %) et Fort-Liberté (20 %) montrent des signes d'amélioration perçue, tandis que Cap-Haïtien reste très bas (3 %). La participation féminine est plus élevée à Croix-des-Bouquets (40 %), ce qui pourrait indiquer une sensibilité accrue des femmes aux infrastructures routières.

Figure 42 : Satisfaction vis-à-vis de l'offre des services en gestion des déchets



Tabarre (45 %) et Fort-Liberté (38 %) se démarquent positivement. La perception féminine est relativement homogène (autour de 30–40 %), ce qui reflète une implication constante dans les questions environnementales.

Globalement, cette analyse met en évidence un écart significatif entre les perceptions actuelles et les cibles, avec des variations importantes selon les villes et les services. Elle souligne également l'importance de renforcer les efforts dans les secteurs les plus faibles (santé, justice, routes) et de valoriser les dynamiques locales positives comme celles observées à Cap-Haïtien et Fort-Liberté.

La cible d'amélioration fixée à 80 % n'est atteinte dans aucun des services de manière généralisée. Seul le service de police à Cap-Haïtien dépasse cette cible (86 %), suivi de près par Fort-Liberté (79 %), ce qui témoigne d'une perception très favorable dans ces deux villes. Toutefois, cette performance reste une exception.

Les services de santé et de justice/paix affichent des taux très faibles dans toutes les villes, bien en dessous de la cible, malgré une forte représentation du sexe féminin parmi les satisfaits dans certains cas (notamment en santé à Cayes et Fort-Liberté). Cela suggère une implication citoyenne féminine importante, mais une insatisfaction persistante.

Le secteur de l'éducation présente des résultats modérés (autour de 30–40 % dans certaines villes), mais reste loin de la cible. La perception est relativement équilibrée entre hommes et femmes, ce qui indique une expérience partagée.

Au niveau de la gestion des routes et des déchets, il existe des signes d'amélioration dans des villes comme Tabarre et Fort-Liberté, mais les niveaux restent insuffisants pour approcher la cible. La perception féminine est présente de manière notable, en particulier à Croix-des-Bouquets.

5. SYNTHÈSE DES INDICATEURS ET LEUR SITUATION DE RÉFÉRENCE

Résultats	Indicateurs	Situations de référence				Cibles
		Cap-Haïtien	Cayes	Tabarre	Croix-des-bouquets	
Le renforcement des services sociaux de base dans les zones pilotes permettra de faciliter la mise en place de mécanismes communautaires inclusifs d'ici 2025	Pourcentage de bénéficiaires ayant accru leur confiance envers les institutions publiques en matière de fourniture de services de base.	35 %	21 %	35 %	22 %	75% au moins 50% de femmes (36-65 ans) et 50% de jeunes (18–35 ans)
	Pourcentage de personnes qui perçoivent une amélioration de la qualité et la disponibilité des services sociaux de base.	24 %	32%	27 %	3 %	75% au moins 50% de femmes (36-65 ans) et 50% de jeunes (18–35 ans)
Réduction du niveau d'insécurité et du niveau d'impunité dans les communes et les institutions cibles, en vue de rétablir la paix et maintenir une sécurité durable dans ces zones.	Pourcentage de personnes estimant que les interventions de la police et de la justice permettent de réduire ou de résoudre les conflits communautaires dans les zones d'intervention prioritaires, désagregés par zone géographique, niveau d'éducation, sexe et âge	68 %	48 %	35%	1 %	Amélioration de 50%
	Perception d'amélioration des conditions sécuritaires par la population par zone géographique, sexe et âge.	78 %	65 %	28 %	1 %	Amélioration de 50%
	Pourcentage de personnes ayant exprimé leur satisfaction sur l'amélioration des services de sécurité et de justice de proximité	13 %	14 %	14 %	0 %	80 % des interviewés dont 40 % de femmes âgées entre 21-35 & 35-65 ans
Amélioration des capacités des 4 organes de gouvernance locale dans les zones pilotes du projet (Mairie, police, justice, santé, éducation) en vue d'assurer une meilleure qualité des services essentielles au profit des communautés d'ici fin 2025	Pourcentage de personnes ayant exprimé leur satisfaction sur l'augmentation de l'offre des services fournis par les organes de gouvernance locale par sexe et par âge d'ici la fin du projet	7 %	10 %	29 %	3 %	35 % des interviewés dont 70 % de femmes
	Pourcentage de personnes qui pensent que les services fournis dans la police, la santé, la justice, l'éducation, les routes et la gestion des déchets au niveau des collectivités cibles se sont améliorés d'ici la fin du projet	86 % 19 % 11 % 40 % 3 %	68 % 8 % 10 % 38 % 10 %	61 % 23 % 10 % 33 % 30 %	4 % 0 % 3 % 7 % 7 %	80 % dont 50 % de femmes

		3 %	10 %	45 %	14 %	
--	--	-----	------	------	------	--

6. CONCLUSION

Dans l'ensemble, les résultats de l'étude révèlent une relation État-citoyen profondément fragilisée dans les communes ciblées par le projet (Cap-Haïtien, Cayes, Tabarre et Croix-des-Bouquets), marquée par une centralisation excessive, une faible capacité institutionnelle, et une méfiance généralisée envers les services publics. Malgré ces défis, des signes d'engagement communautaire, de résilience locale et de volonté de collaboration émergent, offrant des leviers importants pour renforcer la gouvernance et la cohésion sociale.

Les données recueillies à travers les entretiens, les groupes de discussion et l'enquête quantitative mettent en lumière plusieurs constats clés :

- Une crise de confiance envers les institutions publiques, particulièrement dans les domaines de la justice, de la santé et de l'éducation.
- Une perception d'amélioration partielle dans certains secteurs comme la sécurité (notamment à Cap-Haïtien), mais des écarts importants entre les communes, avec Croix-des-Bouquets en situation critique.
- Une exclusion linguistique persistante dans les services publics, notamment dans les tribunaux, affectant les citoyens créolophones.
- Une participation citoyenne active, bien que souvent informelle, avec des initiatives locales de sécurité, d'assainissement et de soutien communautaire.
- Des inégalités d'accès aux services de base (eau, électricité, routes, santé), aggravées par la corruption, l'impunité et l'absence de mécanismes de redevabilité.

Par ailleurs, plusieurs atouts ont été identifiés, notamment la présence d'un leadership local engagé, la mobilisation de la population, et l'existence de partenariats structurants (ex. : Cap-Haïtien avec les universités et la chambre de commerce). Ces éléments constituent des fondations solides pour bâtir une gouvernance plus inclusive et efficace.

Toutefois, les résultats soulignent également des zones critiques nécessitant une attention urgente :

- Le manque de matériel logistique pour les forces de sécurité (véhicules, sous-commissariats).
- La désorganisation des services de justice, avec des juges mal formés et des pratiques discriminatoires.
- L'absence de coordination interinstitutionnelle, notamment dans la gestion des ONG et des projets publics.

- La faible satisfaction des jeunes et des femmes, qui sont pourtant des cibles prioritaires du projet.

En conclusion, cette étude offre une base de référence essentielle pour orienter les interventions du PNUD, de l'OIM et de l'UNESCO. Elle met en évidence la nécessité de renforcer les capacités locales, de repenser les mécanismes de redevabilité, et de favoriser une participation citoyenne inclusive, notamment en valorisant les langues locales et en soutenant les initiatives communautaires. La réussite du projet dépendra de la capacité des actrices et acteurs à traduire ces constats en actions concrètes, à suivre les progrès de manière rigoureuse, et à maintenir un dialogue constant avec les autorités locales et les populations concernées.

7. RECOMMANDATIONS

1. Renforcement des capacités institutionnelles

- Décentraliser les ressources et les décisions pour permettre aux communes de mieux répondre aux besoins locaux.
- Moderniser les infrastructures publiques (commissariats, hôpitaux, écoles, mairies, etc.) avec des budgets dédiés.
- Doter les institutions de matériel essentiel : véhicules, équipements informatiques, outils d'archivage, etc.
- Stabiliser les ressources humaines : régulariser les contractuels, améliorer les conditions de travail et la formation continue.

2. Sécurité publique et justice

- Renforcer la Police nationale : construction de sous-commissariats, dotation en matériel logistique, recrutement et formation continue.
- Créer des sous-commissariats intercommunaux pour couvrir les zones sensibles.
- Réformer le système judiciaire local : formation en leadership pour les juges, dotation en moyens logistiques, lutte contre la corruption.
- Renforcer la coordination entre police, justice et société civile via des conseils de sécurité municipaux.

3. Infrastructures et services de base

- Réhabiliter les routes stratégiques (ex. : route de Grangil, accès à l'aéroport).
- Améliorer l'accès à l'eau potable et à l'électricité 24/24.
- Encadrer le MTPTC pour l'entretien des routes et la gestion des déchets.
- Réorganiser les marchés publics pour libérer les voies publiques et améliorer l'assainissement.

4. Éducation et cohésion sociale

- Rendre l'éducation primaire et secondaire gratuite et accessible.

- Renforcer les programmes de formation professionnelle et d'appui à l'entrepreneuriat pour les jeunes.
- Soutenir les initiatives communautaires (foires, expositions, journées de sensibilisation).
- Renforcer les restaurants communautaires pour les déplacés et les populations vulnérables.

5. Gouvernance, transparence et coordination

- Clarifier les rôles des acteurs étatiques et non étatiques pour éviter les chevauchements.
- Améliorer la communication entre les autorités et les agences UN : correspondance officielle pour informer et impliquer les autorités dans les actions sur le terrain, représentation au niveau décisionnel pour l'État dans les réunions avec les institutions internationales.
- Encadrer les ONG et partenaires pour garantir leur alignement avec les priorités locales.
- Suivre et évaluer les projets pour éviter qu'ils restent au stade théorique.

6. Valorisation des atouts locaux

- Capitaliser sur les ressources touristiques (Citadelle, Labadie, patrimoine historique).
- Renforcer la structure des aéroports du Cap-Haïtien et des Cayes pour en faire de véritable levier de développement.
- Encourager les investissements dans l'immobilier, l'agroalimentaire et les services pour répondre aux besoins croissants liés au flux migratoire.

7. Lutte contre la corruption et amélioration de la transparence

- Réformer les mécanismes de décaissement et de suivi des fonds publics pour éviter les détournements.
- Mettre en place un système de suivi citoyen des projets publics (tableaux d'affichage, plateformes numériques, audits participatifs).
- Encadrer les partenariats public-privé avec des obligations de résultat et des mécanismes de redevabilité.

8. Renforcement logistique pour la sécurité

- Acquisition urgente de véhicules et de motocyclettes pour les patrouilles dans les artères urbaines.
- Création de sous-commissariats dans les zones à risque pour renforcer la présence policière et réduire les délits.
- Formation continue des policiers sur les droits humains, la gestion des conflits et la communication communautaire.

9. Accès équitable à la justice

- Rendre les services judiciaires accessibles en créole pour garantir les droits des justiciables non francophones.
- Former les juges et greffiers à la justice inclusive et équitable, avec un accent sur la lutte contre les discriminations.
- Renforcer les mécanismes de plainte et de recours pour les citoyens victimes d’abus ou d’injustice.

10. Éducation et sensibilisation

- Lancer des campagnes de sensibilisation en créole sur les droits civiques, la justice, la sécurité et la santé.
- Renforcer l’éducation civique dans les écoles pour développer une culture de responsabilité et de participation.
- Former les agents publics à l’accueil inclusif pour éviter la marginalisation linguistique.

8. Références bibliographiques utilisées

Références générales sur la relation État-citoyen

- **Huntington, S. P. (1968).** *Political Order in Changing Societies*. Yale University Press.
- **Fukuyama, F. (2011).** *The Origins of Political Order: From Prehuman Times to the French Revolution*. Farrar, Straus and Giroux.
- **Rothstein, B., & Teorell, J. (2008).** *What is Quality of Government? A Theory of Impartial Government Institutions*. *Governance*, 21(2), 165-190.
- **Dahl, R. A. (1989).** *Democracy and Its Critics*. Yale University Press.

Sur la légitimité de l'État et la confiance citoyenne

- **Beetham, D. (1991).** *The Legitimation of Power*. Palgrave Macmillan.
- **Lipset, S. M. (1959).** *Some Social Requisites of Democracy: Economic Development and Political Legitimacy*. *American Political Science Review*, 53(1), 69-105.
- **Tyler, T. R. (2006).** *Why People Obey the Law*. Princeton University Press.

Sur la participation citoyenne et la gouvernance démocratique

- **Putnam, R. D. (1993).** *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.
- **Gaventa, J. (2006).** *Finding the Spaces for Change: A Power Analysis*. *IDS Bulletin*, 37(6), 23-33.
- **Arnstein, S. R. (1969).** *A Ladder of Citizen Participation*. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.

Sur la prestation des services publics et la cohésion sociale

- **Ostrom, E. (1990).** *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press.
- **World Bank. (2017).** *World Development Report 2017: Governance and the Law*. Washington, DC: World Bank.
- **Booth, D. (2012).** *Development as a Collective Action Problem: Addressing the Real Challenges of African Governance*. Overseas Development Institute (ODI).

Sur la redevabilité et l'État de droit

- **Schedler, A. (1999).** *Conceptualizing Accountability*. In *The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies*. Lynne Rienner Publishers.
- **Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012).** *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Crown Business.

- **Transparency International. (2020).** *Corruption Perceptions Index 2020*. Berlin: Transparency International.

Sur Haïti et les défis contemporains de la relation État-citoyen

- **Fatton, R. (2002).** *Haiti's Predatory Republic: The Unending Transition to Democracy*. Lynne Rienner Publishers.
- **Schuller, M. (2012).** *Killing with Kindness: Haiti, International Aid, and NGOs*. Rutgers University Press.
- **International Crisis Group (2022).** *Haiti: A Path to Stability for a Nation in Crisis*. Crisis Group Latin America Report No. 93.
- **PNUD Haïti. (2023).** *Rapport national sur le développement humain en Haïti*.

Annexes I - Calendrier détaillé

Tableau 5 : Calendrier détaillé

Activités	Échéancier	Lieu	Responsable
Phase 1: Planification			
Rencontre de démarrage	3 mars	Téléconférence	Chef du projet
Partage de documents essentiels à l'évaluateur	En continu	Via courriel	PNUD-OIM-UNESCO
Analyse documentaire, cadre d'évaluation, méthodologie, plan de travail	6 mars	À domicile	Consultant
Analyse des risques et limites et élaboration du cadre de consultations	7 mars	À domicile	Consultant
Élaboration des outils de consultation et d'observation sur le terrain	10 mars	À domicile	Consultant
Rapport de démarrage	11 mars	À domicile	Consultant
Commentaire et approbation du rapport initial et du cadre de consultations	18 mars	Téléconférence	Chef du projet
Phase 2 : Collecte de données			
Finalisation et programmation des outils (enquête, entrevue, etc.)	22 mars	À domicile	Consultant
Arrivée sur le terrain	23 mars	Cap-Haïtien	Consultant
Formation, organisation des enquêtes et prise de contact avec les institutions	24-25 mars	Cap-Haïtien	Consultant
Enquête	25-31 mars	Cap-Haïtien et Fort-Liberté	Consultant
	Avril	Croix-des-bouquets	
	Mai - Juin	Tabarre et Cayes	
Groupes de discussion	31 mars	Cap-Haïtien	PNUD envoie une correspondance aux responsables des organisations pour présenter le consultant et les convier aux groupes de discussion organisés comme suit : 31 mars 13 h bureau de la Mairie du Cap-Haïtien et 1 avril 11h aux Cayes.
	2 avril	Cayes	
Entrevues	26 mars au 3 avril	Les 4 communes	Le consultant utilise les numéros de contact pour placer des rendez-vous auprès des autorités, conformément à la correspondance adressée à celles-ci par le PNUD.
Assurance qualité et compilation de données	4 avril	Cap-Haïtien	Consultant
Phase 3 : Rédaction du rapport et présentation des résultats			
Soumission d'une ébauche du rapport	30 juin	À domicile	Consultant
Commentaires consolidés du PNUD et des parties prenantes	10 juillet	Via courriel	Le comité de suivi et le consultant
Finalisation du rapport d'étude intégrant les commentaires	17 juillet	À domicile	Consultant
Présentation du rapport préliminaire au groupe de référence	22 juillet	Téléconférence	PNUD, OIM, UNESCO et consultant

Annexe II – Outils de collecte de données

Tableau 6 : Questionnaire auprès des citoyennes et citoyens

Indicateurs	Questionnaire auprès des citoyennes et citoyens
Profil des citoyennes et citoyens	# de l'enquêtrice ou de l'enquêteur / # anketè a: _____ Ville / Vil : _____ Veillez préciser votre genre / Ki sèks ou ? ☐ Femme / <i>Fanm</i> ☐ Homme / <i>Gason</i> ☐ Préfère ne pas répondre / <i>Mwen pa vle reponn kesyon sa</i> ☐ Aucune de ces réponses / <i>Ni youn ni lòt</i> Quel est votre âge / Ki laj ou ? ☐ 18 – 35 ans ☐ 36 – 50 ans ☐ 51 – 65 ans ☐ 66 ans + Quel est le plus haut niveau d'étude atteint / Ki pi gro klas ou nivo etid ou fè ? ☐ Analphabète / <i>Mwen pa te ale lekòl</i> ☐ Primaire / <i>Primè</i> ☐ Secondaire / <i>Segondè</i> ☐ Professionnel / <i>Aprann metye</i> ☐ Baccalauréat / <i>Nivo lisans</i> ☐ Postuniversitaire / <i>Metriz ou doktora</i> Quel est votre emploi du temps en ce moment / Ki aktivite ou nan moman an ? ☐ Élève / <i>Elèv</i> ☐ Étudiant / <i>Etidyan</i> ☐ Entrepreneur / <i>Biznisman</i> ☐ Travailleur, employé / <i>Travay pou moun</i> ☐ Retraité.e / <i>Mwen pran pansyon</i> ☐ Handicapé.e / <i>Mwen paka travay</i> ☐ Chômeur / <i>Mwen pap travay</i> Quel est votre revenu par mois / Konbyen kòb ou fè nan yon mwa ? ☐ Moins de 500 gourdes par jour / <i>Mwens ke 500 goud chak jou</i> ☐ Entre 600 et 1 000 gourdes par jour / <i>Ant 600 ak 1 000 goud chak jou</i> ☐ 15 000 - 25 000 gourdes par mois / <i>15 000 – 25 000 goud chak mwa</i> ☐ 26 000 – 50 000 gourdes par mois / <i>26 000 -50 000 goud chak mwa</i> ☐ 51 000 – 100 000 gourdes par mois / <i>51 000 – 100 000 goud chak mwa</i> ☐ Plus de 100 000 gourdes par mois / <i>Plis pase 100 000 goud chak mwa</i>

Pourcentage de bénéficiaires ayant accru leur confiance envers les institutions publiques en matière de fourniture de services de base (cible : 75% (au moins 50% femmes (35-65 ans) & 50% de jeunes (21-35 ans)). Pourcentage de personnes qui perçoivent une amélioration de la qualité et la disponibilité des services sociaux de base (75% 9au moins 50% femmes (35-65 ans) & 50% de jeunes (21-35 ans)). Pourcentage d'intervention de la police, de jugement rendu et de conflits communautaires résolus dans les zones d'intervention prioritaires, désagregés par zone géographique, sexe et âge.	Dites mois si vous êtes-vous d'accord ou pas avec les énoncés suivants (D'accord / Ni en accord ni en désaccord / Pas d'accord) : Di mwen si ou dakò oubyen pa dakò ak sa mwen pwal di yo la: (Mwen dakò / Mwen pa ni dakò ni pa dakò / Mwen pa dakò): ○ J'ai confiance envers les institutions publique en matière de fourniture de service de base / <i>Mwen fè biwo leta yo konfyans nan sèvis ki pi enpòtan ke yo ap ofri.</i> ○ Je perçois une amélioration de la qualité et la disponibilité des services sociaux de base (école, hôpital, sécurité) / <i>Mwen wè yon ale mye nan kalite ak fasilite pou moun jwenn lekòl ak inivèsite, sèvis sante, sekirite ak kote pou moun amize yo ak fè espò).</i> ○ Je pense que les interventions de la police et de la justice permettent de réduire ou de résoudre les conflits conflits communautaires dans les zones d'intervention prioritaires / <i>Mwen panse ke travay lapolis ak trbibinal yo ap fè nan moman an pèmèt diminye oubyen fè gen mwens vyolans ak kont nan mitan moun kap viv nan kominote a.</i>
Perception d'amélioration des conditions sécuritaires par la population par zone géographique, sexe, âge (Cible : amélioration de 50%) %.	Selon moi les conditions sécuritaires ont connu une amélioration / <i>Daprè mwen gen yon ale mye nan sitiasyon sekirite kote mwen ap viv la :</i> ○ Oui / <i>Wi</i> ○ Non / <i>Non</i> ○ Je ne sais pas / <i>Mwen pa konnen</i>
Pourcentage de personnes ayant exprimé leur satisfaction	Dites mois si vous êtes-vous d'accord ou pas avec les énoncés suivants (D'accord / Ni en accord ni en désaccord / Pas d'accord) :

sur l'amélioration des services de sécurité et de justice de proximité (Cible : au moins 80 % des interviewé.e.s dont 40 % de femmes âgées entre 21-35 ans & 35-65 ans).	<i>Di mwen si ou dakò oubyen pa dakò ak sa mwen pwal di yo la: (Mwen dakò / Mwen pa ni dakò ni pa dakò / Mwen pa dakò) :</i> ○ Je suis satisfait de l'amélioration des services de sécurité dans ma communauté / <i>Mwen satisfè de aksyon ak sèvis lapolis nan kote mwen ap viv la.</i> ○ Je suis satisfait de l'amélioration des services de justice de proximité dans ma communauté / <i>Mwen satisfè de sèvis kijdepè ak tribinal yo nan kote mwen ap viv la.</i>
Pourcentage de personnes ayant exprimé leur satisfaction sur l'augmentation de l'offre des services fournis par les organes de gouvernance locale par sexe et par âge d'ici la fin du projet (Cible : au moins 35 % des interviewé.e.s dont 70 % de femmes).	Dites mois si vous êtes-vous d'accord ou pas avec l'énoncé suivant (D'accord / Ni en accord ni en désaccord / Pas d'accord) : <i>Di mwen si ou dakò oubyen pa dakò ak sa mwen pwal di a la: (Mwen dakò / Mwen pa ni dakò ni pa dakò / Mwen pa dakò) :</i> ○ Je suis satisfait de l'augmentation de l'offre de service fournis par les institutions étatiques (mairie, ASEC et CASEC et la délégation de ville) dans ma localité / <i>Mwen kontan wè kijan gen plis sèvis ke meri, kazèk, azèk ak delegasyon vil la ap ofri nan zòn kote mwen ap viv la.</i>
Pourcentage de personnes qui pensent que les services fournis dans la police, santé, justice, éducation, route et gestion des déchets au niveau des collectivités cibles se sont améliorés d'ici la fin du projet (80 % dont 50 % de femmes).	Selon moi les services fournis dans les domaines suivants ont connu une amélioration dans ma communauté (Oui, Non, Je ne sais pas) / <i>Daprè mwen sèvis ke nou jwenn nan bagay sa yo gen yon ale mye kote mwen ap viv la :</i> ○ La police / <i>Lapolis</i> ○ La santé / <i>Lopital ak sant sante</i> ○ La justice / <i>Tribinal</i> ○ L'éducation / <i>Lekòl ak inivèsite</i> ○ Les routes / <i>Wout yo</i> ○ La gestion déchets / <i>Ranmase fratra</i> Quelles sont vos recommandations ou suggestions en vue d'améliorer les services offerts dans ces domaines ? / <i>Ki sa ou ta renmen ki fèt pou amelyore sèvis ke moun nan kominote a ap jwen nan domèn sa yo ?</i>

Tableau 7 : Questionnaire pour entrevues avec les autorités

Indicateurs	Questions
Profil	Ville : Institution représentée (locale centrale) : Depuis combien d'années êtes-vous au service de l'État ? ○ Moins de 1 an ○ Entre 2 et 5 ans ○ Entre 6 et 10 ans ○ Plus de 10 ans Quel est votre titre actuel ?
Les capacités organisationnelles et opérationnelles des institutions chargées de fournir les services de base	Quels sont les principaux défis que rencontre votre institution pour remplir son mandat ? Quels sont les atouts de votre institution pour bien remplir son mandat et permettre à la communauté d'avancer vers une société où règne la paix et la cohésion sociale ? Voyez-vous des menaces pour votre institution dans sa capacité à remplir son mandat dans la communauté pour rétablir ou maintenir une paix et une cohésion sociale durables ? Avez-vous des soucis pour le rétablissement ou le maintien de la paix et la cohésion sociale dans votre communauté ? Voyez-vous des opportunités qui pourraient contribuer à aider dans l'amélioration des services à fournir par votre institution, le rétablissement ou le maintien de la paix et la cohésion sociale dans votre communauté ?
Pertinence des activités et initiatives du projet	Pensez-vous que les activités et initiatives offertes dans le cadre du projet sont alignées avec les besoins de l'institution que vous représentez ? (<i>Oui / Partiellement / Non</i>) Si oui, veuillez préciser votre réponse. Sinon, qu'est ce qui pourrait être fait pour que le projet soit plus bénéfique pour la population ? Pensez-vous que les services/activités offerts dans le cadre du projet vont ou ont contribué à améliorer les capacités des institutions étatiques à fournir les services de base ? (<i>Oui / Incertain / Non</i>) Si oui, comment ? (<i>Question ouverte</i>) Si non, qu'est ce qui pourrait être fait pour se rapprocher de ce but ? (<i>Question ouverte</i>)

Degré de satisfaction des personnes interviewées concernant les activités et initiatives offertes dans le cadre du projet avec le PNUD, OIM et UNESCO pour améliorer les relations entre l'État et les citoyens	Êtes-vous satisfait.e des activités et initiatives offertes dans le cadre du projet pour améliorer les relations entre l'État et les citoyens (Oui / Non / Je ne sais pas) ? Justifiez votre réponse Quelles sont vos recommandations ou suggestions en vue d'améliorer les activités et initiatives dans le cadre du projet pour améliorer les relations entre l'État et les citoyens ? Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants : <i>(Tout à fait en accord / En accord / Ni en accord ni en désaccord / En désaccord / Tout à fait en désaccord)</i> ○ Globalement, je suis satisfait(e) de mon expérience dans ma fonction et des services que j'offre à la population. ○ Je suis satisfait des améliorations dans les services offerts par mon institution à la population grâce aux activités du projet. ○ Globalement, l'amélioration de la relation entre mon institution et la population grâce aux activités du projet.
Qualité des partenariats	Comment décririez-vous la collaboration avec les agences des NA dans le cadre du projet relation État-Citoyen ? Estimez-vous que les initiatives du projet facilitent la collaboration entre les acteurs étatiques, civils et communautaires dans votre ville ? Seriez-vous prêt(e)s à continuer ou répéter l'expérience de ce projet avec les agences des NU ? <i>(Oui / Incertain / Non)</i> Si non, pourquoi ? <i>(Question ouverte)</i> Quelles sont vos recommandations ou suggestions en vue d'aider le projet à améliorer les services offerts par votre institution ou les autres concernées par le projet ?

Tableau 8 : Questionnaire pour les groupes de discussion

Indicateurs	Parties prenantes
Profil	Ville concernée Connaissez-vous bien le projet Relation État-Citoyen (qui le met en place, avec quel objectif et quelles sont les activités et initiatives offertes)? Dans quels domaines évoluez-vous et quelles sont vos attentes dans le cadre du projet (Tour de table)?
Les capacités organisationnelles et opérationnelles des organismes communautaires et des institutions chargées de fournir les services de base	Comment décririez-vous l'offre des services de base dans votre communauté ? Quels sont les principaux défis que rencontre votre communauté en matière de services publics de base ? Quels sont les atouts des institutions et de votre organisme pour permettre à votre communauté de cheminer vers l'obtention des services de base de qualité et une société où règne la paix et la cohésion sociale ? Voyez-vous des menaces pour votre institution et les bureaux de l'État pour offrir les services publics de base et rétablir ou maintenir une paix et une cohésion sociale durables ? Avez-vous des soucis pour l'obtention des services publics de base, le rétablissement ou le maintien de la paix et la cohésion sociale dans votre communauté ? Voyez-vous des opportunités qui pourraient contribuer à aider dans l'amélioration des services à fournir à la population, le rétablissement ou le maintien de la paix et la cohésion sociale dans votre communauté ? Avez-vous des suggestions d'amélioration ou des commentaires?
Pertinence des activités et initiatives du projet	Pensez-vous que les activités et initiatives offertes dans le cadre du projet sont alignées avec les besoins de votre institution et de la communauté ? (<i>Oui / Partiellement / Non</i>) Si oui, veuillez préciser votre réponse. Sinon, qu'est ce qui pourrait être fait pour que le projet soit plus bénéfique pour la population ? Pensez-vous que les services/activités offerts dans le cadre du projet vont ou ont contribué à améliorer les capacités de votre institution et des bureaux de l'état à fournir les services de base ? (<i>Oui / Incertain / Non</i>) ○ Si oui, comment ? ○ Si non, qu'est ce qui pourrait être fait pour se rapprocher de ce but ?

Degré de satisfaction concernant les activités offertes par le projet	Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants : <i>(Tout à fait en accord / En accord / Ni en accord ni en désaccord / En désaccord / Tout à fait en désaccord)</i> ○ Globalement, je suis satisfait(e) des activités dont bénéficie mon organisme dans le cadre du projet relation État-citoyen. ○ Les améliorations dans les services offerts par mon institution à la population grâce aux activités avec le projet Relation État-Citoyen. ○ Globalement, la collaboration entre mon institution et les agences de mise en œuvre du projet Relation État-Citoyen.
Qualité des activités et initiatives du projet	Qu'est-ce que vous appréciez le plus dans les initiatives et activités du projet ? Qu'est-ce que vous pensez qui devrait être amélioré ? Quelles sont les attentes non comblées par le projet ? Quelles sont vos recommandations ou suggestions en vue d'aider le projet à améliorer les services offerts par votre institution ou les autres concernées par le projet ?
Degré de satisfaction des partenaires concernant la qualité des partenariats	Dans quelle mesure êtes-vous satisfait(e) de votre collaboration dans le cadre de projet ?

Annexe III – Listes des personnes rencontrées

Tableau 9 : Liste des autorités consultées en entretien

Nom et prénom	Sexe	Fonction	Institutions
Patrick Almonor	M	Maire adjoint	Mairie
Jean Philona	F	Directrice départementale	MCFDF
Marc Merzius Présumé	M	Délégué	Délégation du Nord
Felix Ulrick	M	Directeur	MAST Nord
Joseph Fred	M	Directeur	PNH Nord
Toussaint Dieuna Dolce	F	Cheffe de service	OPC Cap Haïtien
Monaster Fénelon	M	Directeur	MJSAC
Elysee Claire Yves-Rose	F	Directrice Sud	MCFDF
Linscold Charles	M	Délégué du Sud	Délégation
France Claire Daphne	F	Mairesse	Mairie des Cayes
Civil Wilbert	M	Chef de cabinet du directeur départemental	PNH Sud
Arsonval Alexandre	M	Maire	Mairie
Jean Wesnel Edrouine PERVIL	M	Maire	Mairie

Tableau 10 : Liste des personnes rencontrées au groupe de discussion au Cap-Haïtien

Nom et prénom	Sexe	Fonction	Institutions
Jean Ermely Rosamour	M	Personne-ressource	OPC
Louis Guisly	M	Coordonnateur	Délégué structure
Dieudonné Péguy	M	Directeur Adm et de RH	MCH
Séide Gérald	M	Resp. Relation publique	Vice-Délégation Nord
Jean-Baptiste Clanverson	M	Resp. Ressources humaines	Secteur Handicap
OBAS Marie Kistcha Mutchi	F	Vice-Présidente	ZAFK
Ferdinand Jean Ronel	M	Conseiller	CASEC (3 sections communales)
Jérôme Micheline	F	Inspectrice	MAST
Bio Moncher	M	Commissaire	PNH

Tableau 11 : Liste des personnes rencontrées au groupe de discussion aux Cayes

Nom et prénom	Sexe	Fonction	Institutions
Ferjuste Pierre Sirilome	M	Président	CACRS
Louis Claude	M	Secrétaire général	AJFEES
Richenel Belzy	M	Secrétaire général	FOPEDAS
Marcelus Michelet	M	V. Président	OCB
Lefedor Pierre Adrien	M	Coordonnateur	CLPC

Annexe IV – Tableau de profil des répondant.e.s au sondage

Tableau 12 : Profil des répondant.e.s au sondage

	Résultats globaux		Fort-Liberté (Ville témoin)		Cap-Haïtien		Cayes		Tabarre		Croix-des-Bouquets	
	Réponses	%	Réponses	%	Réponses	%	Réponses	%	Réponses	%	Réponses	%
Homme	474	58%	82	55%	124	60%	119	49%	93	61%	56	78%
Femme	343	42%	67	45%	80	39%	121	50%	59	39%	16	22%
18-35 ans	463	56%	73	49%	119	58%	168	69%	92	61%	11	15%
36-50 ans	254	31%	37	25%	54	26%	65	27%	46	30%	52	72%
51-65 ans	78	10%	27	18%	22	11%	9	4%	11	7%	9	13%
66 ans et +	25	3%	12	8%	10	5%	0	0%	3	2%	0	0%
Analphabète	26	3%	11	7%	4	2%	6	2%	5	3%	0	0%
Primaire	62	8%	12	8%	16	8%	26	11%	8	5%	0	0%
Secondaire	279	34%	51	34%	58	28%	104	43%	60	39%	6	8%
Professionnel	126	15%	17	11%	28	14%	49	20%	22	14%	10	14%
Licence	293	36%	45	30%	88	43%	54	22%	52	34%	54	75%
Maitrise/doctorat	21	3%	6	4%	7	3%	1	0%	5	3%	2	3%
Entrepreneur	262	32%	60	40%	60	29%	75	31%	46	30%	21	29%
Élève	38	5%	5	3%	5	2%	14	6%	14	9%	0	0%
Étudiant	174	21%	25	17%	39	19%	92	38%	18	12%	0	0%
Handicapé	9	1%	4	3%	3	1%	2	1%	0	0%	0	0%
Chômeur	124	15%	24	16%	37	18%	20	8%	25	16%	18	25%
Retraité	7	1%	1	1%	3	1%	0	0%	3	2%	0	0%
Employé	192	23%	26	17%	55	27%	32	13%	46	30%	33	46%
0	158	19%	41	28%	80	39%	18	7%	2	1%	17	24%
- de 12K gdes	159	19%	21	14%	11	5%	58	24%	62	41%	7	10%
12K – 15K gdes	116	14%	27	18%	22	11%	26	11%	39	26%	2	3%
15K – 25K gdes	161	20%	21	14%	34	17%	55	23%	36	24%	15	21%
26K – 50K gdes	86	10%	16	11%	16	8%	22	9%	9	6%	23	32%
51K – 100K gdes	22	3%	2	1%	6	3%	3	1%	4	3%	7	10%
+ de 100K gdes	7	1%	2	1%	3	1%	1	0%	0	0%	1	1%
Je ne sais pas	111	14%	19	13%	33	16%	59	24%	0	0%	0	0%

Annexe IV - Liste de documents sollicités

- Format rapport de démarrage et modèle de rapport préliminaire et final du PNUD
- Liste des parties prenantes du projet avec leurs titres/rôles
- Résultats de consultation (ateliers, activités de réflexion, identification de besoins, etc.)
- Tableau de linking des projets
- Plans stratégiques du bureau PNUD Haïti et sur le genre
- Évaluation environnementale et sociale du projet
- Fiche du projet
- Document de projet (PRODOC)
- Rapports des études thématiques réalisées dans le cadre du projet ou participant à sa conception
- Rapports périodiques d'avancement du projet
- Comptes-rendus de réunions/ateliers clés (comité pilotage, formation...)
- Rapports annuels PIR du projet
- Outils de suivi (statut des résultats et situation des indicateurs à jour)
- Publications et articles de communication du projet
- Rapport des études thématiques réalisées dans le cadre du projet ou ayant alimenté sa conception (ligne de base par exemple)
- Tout autre document

TERMES DE REFERENCE

Bureau /Unité / Projet	Unité Gouvernance / PBF/ Appuyer les initiatives nationales en matière de renforcement de l'autorité de l'État afin d'améliorer les relations État-Citoyen et encourager le développement d'une paix durable en Haïti (Relation État-Citoyen)
Titre de de la Fonction	Consultant(e) national(e) chargé(e) de l'étude de perception du projet Soutenir et appuyer la relation État-Citoyen pour l'amélioration des efforts de l'extension de l'autorité de l'État et la paix durable en Haïti"
Type de contrat	IC
Lieu	Port-au-Prince, Haïti
Date de démarrage	15 juin 2024
Durée	2 mois et demi

A. Contexte et justification

Le programme pays du PNUD Haï 2017-2021 met l'accent sur trois grands domaines de coopération qui se renforcent mutuellement : la gouvernance démocratique et l'État de droit, la réduction de la pauvreté et la résilience. Ce programme est en conformité avec les priorités nationales telles qu'énoncées dans le Plan stratégique de développement d'Haïti 2012-2030, le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement 2017-2021 et le Plan stratégique du PNUD. Il vise à soutenir le Gouvernement haïtien dans sa démarche à long terme pour le développement durable, en mettant l'accent sur la nécessité de progresser rapidement vers la réalisation des objectifs du développement durable, ceci à l'horizon 2030. Cela impose au PNUD de favoriser une approche programmatique intégrée axée sur les conseils stratégiques et la prise en main du programme par le pays, ceci en renforçant les capacités humaines et institutionnelles nécessaires à l'identification participative des besoins, la formulation de cadres juridiques, de politiques et de programmes de développement, et l'utilisation efficace des ressources publiques.

Depuis 2018, Haï fait face à une crise aigüe qui se manifeste à la fois par une profonde instabilité sociopolitique et une dégradation extrême de son contexte sécuritaire. Ces fragilités, aux effets profondément néfastes sur la capacité des Haïtiennes et Haïtiens à jouir convenablement de leurs droits et libertés, restent l'un des défis majeurs pour la confiance entre l'État et ses citoyens qui est la base de la stabilité et de la paix durables. Au cœur de ce constat se trouve la faible capacité des institutions publiques aussi bien au niveau national que local à assurer les services publics essentiels à la population. Cela est devenu une préoccupation majeure qui affecte sérieusement les dividendes partagés de la paix pour chaque frange de la population. L'effondrement des fonctions de l'État et l'absence d'État de droit fragmentent également le tissu social. Le dernier mouvement de justice populaire labellisé « Bwa Kalé » avec un nombre important de lynchages sans discrimination génère un climat de suspicion et de peur entre les différentes communautés à un moment où des mécanismes de solidarité renouvelés doivent être promus. La garantie d'une paix durable en Haïti étant ainsi menacée par diverses fragilités fonctionnelles et structurelles des institutions étatiques qui, en retour, favorisent d'autres facteurs d'instabilité tels que l'instabilité sociopolitique et la criminalité, le renforcement de la capacité de ces institutions semble dès lors indispensable pour raffermir cette confiance qui se dégrade entre l'État et ses citoyens. En effet, l'affaiblissement de l'efficacité de l'action publique, notamment dans le domaine de la gouvernance locale, la sécurité, la justice et l'éducation, a laissé un vide institutionnel dans plusieurs localités du pays. C'est le cas de certaines localités de la zone métropolitaine de Port-au-Prince et du Bas Artibonite où ce vide a rapidement été récupéré par des groupes criminels, en l'occurrence les gangs armés, et a provoqué une insécurité de plus en plus menaçante pour d'autres localités. C'est ainsi le cas dans les départements de la Grand 'Anse, du Nord-Ouest dont Bassin bleu et Saint Louis du Nord et du Sud dont les Cayes, marqués par l'extrapolation des facteurs d'insécurité de la métropole de Port-au-Prince

C'est dans ce cadre que UNCT met en œuvre un projet conjoint PNUD-UNESCO-OIM : "Soutenir et appuyer la relation État-Citoyen pour l'amélioration des efforts de l'extension de l'autorité de l'État et la paix durable en Haïti", financé par le Fonds pour la Consolidation de la Paix (PBF). Ce projet vise à créer les conditions favorables au renforcement de la confiance entre l'État et les citoyens à travers le retour des services sociaux de base fournis par les institutions étatiques au profit des communautés et de la cohésion sociale, l'amélioration de la sécurité et le rétablissement de la paix dans les zones affectées par la violence, et la contribution à l'amélioration de la gouvernance locale. Articulé autour des effets du UNSDCF.2023-2027, ce projet entend soutenir les efforts du gouvernement haïtien vers la mise en œuvre des grands

chantiers [no 1 : La refondation territoriale ; no 3 : La refondation sociale ; no 4 : La refondation institutionnelle.] du Plan stratégique de Développement d'Haï (PSDH.2012-2030). Ce projet intervient dans un contexte marqué par l'adoption d'une série de résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU en faveur de la paix durable en Haï parmi lesquelles la résolution [S/RES/2699(2023)], adoptée 2 octobre 2023 sur le déploiement d'une Mission Multinationale d'Appui à la Sécurité [MMAS] en Haï. Conçu comme une initiative de réponses intégrées, ce projet entend contribuer, en marge des efforts de la MMAS et de la PNH, entre autres, à combler des lacunes politiques/institutionnelles des autorités locales (Mairie, ASEC-CASEC, etc.), à aider la communauté et la population à adhérer à un processus de paix (vers le large consensus autour d'une sortie de crise rapide et durable), à recréer rapidement un semblant de normalité (urgence à soutenir le redéploiement/extension des services essentiels de base), à étendre le processus de paix en dehors de la métropole de Port-au-Prince (préserver les espaces non affectés en dehors de Port-au-Prince de la violence et de l'activité des gangs) ou encore à étendre la portée et la légitimité de mécanismes de gouvernance acceptés par la population tout en contribuant à restreindre l'utilisation légitime de la force (complémentarité avec l'usage de la force militaire avec focus sur l'opérationnalisation du nexus humanitaire-paix-développement), etc. Au regard du caractère de mécanisme flexible, innovant du PBF, ce projet entend également promouvoir une approche visant à cibler les causes immédiates identifiées/éléments essentiels pour le retour rapide à la vie normale (corruption, accès à la justice, DDR, SSR, etc.) en marge d'explorer, dans le cas d'usage à venir, les points d'entrées vers des réponses structurelles aux facteurs structurels de la crise multidimensionnelle et complexe en Haï.

En tant qu'agence lead du projet, le PNUD joue un rôle clé dans les pays ou situations lorsque des zones sont libérées et éventuellement maintenues sous contrôle militaire en vue de soutenir et d'appuyer les efforts d'UNCT et des partenaires vers la nécessité de créer un climat de confiance et d'appuyer un processus de paix en cours. Le PNUD a déjà accompagné diverses situations de sortie de crise durable comme en Irak, en Afrique (Bassin du Lac Tchad, Liptako-Gourma, le Sahel ou encore avec la réponse One-UN post-Ebola dans la région du Mano River Union.) En Haï, le PNUD connu de soutenir les efforts conjoints d'UNCT (MINUSTAH, MINUJUSTH, BINUH, etc.) aux côtés des efforts concertés de la partie nationale vers une sortie de crise durable.

Ainsi, dans le cadre du démarrage du projet Relation État-Citoyen, le PNUD de concert avec les autres agences (OIM et UNESCO) porteurs de ce projet veut conduire une étude sur la perception

de la population sur les relations entre l'État et les Citoyens. C'est dans cette perspective qu'une telle étude de perception est commanditée.

B. Objet de l'étude

Cette étude a pour objet de recueillir des avis sur les relations entre l'État et les citoyens (y compris sur certains indicateurs qualitatifs spécifiques du projet) auprès d'un échantillon de la population issu des localités ciblées par le projet (idéalement à la fois le groupe cible et le groupe "témoin" (un groupe suffisamment similaire au groupe cible, mais non affecté par les interventions du projet) afin de fournir un aperçu de la situation de départ et aider à suivre les progrès et à orienter la programmation future.

De manière spécifique, l'étude explorera les points suivants :

- Le niveau de satisfaction des services de base présents dans les zones d'intervention et celles des zones non couvertes
- La perception de la population cible et « témoin » sur les relations développées avec les institutions publiques pourvoyeurs de services.
- Les recommandations qui permettront d'améliorer les services de base fournis et les relations entre l'état et les citoyens.
- Les capacités organisationnelles et opérationnelles des institutions chargées de fournir les services de base,

C. Parties prenantes

Les principales parties prenantes de l'étude sont :

- Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
- Organisation Internationale pour la Migration (OIM)
- Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO)
- Bureau Intégré des Nations Unies en Haï (BINUH)
- Secrétariat PBF
- Consultant.e
- Les groupes cibles

- Les groupes témoins
- Les autorités locales

D. Rôles et responsabilités du consultant

Le consultant a pour rôles et responsabilités de :

- Coordonner les activités de l'étude de perception initiale et gérer les interactions avec le PNUD, l'OIM et l'UNESCO ;
- Conduire et orienter le processus de l'étude ;
- Rédiger les différents livrables et annexes de la consultation ;
- Développer les outils de collecte de données et la méthodologie détaillée de l'étude ;
- Collecter, traiter, et analyser les informations concernant chaque indicateur relatif à la perception formulé dans le cadre des résultats du projet ;
- Proposer les éléments d'ajustement de certains indicateurs si nécessaire en vue de faciliter leur conformité au modèle SMART de la GAR.

E. Méthodologie

La méthodologie qui sera utilisée dans le cadre de cette étude consistera à combiner les méthodes qualitatives et quantitatives. Aussi, on espère que la priorisation d'une approche globale et inclusive qui tient compte des différentes réalités existantes et des méthodes variées de collecte et d'analyse des informations sera appliquée.

Dans la mesure du possible, l'enquête sera menée à la fois dans les communautés cibles (c'est à dire les communautés directement visées par les interventions du projet) et dans les communautés similaires non ciblées, appelées "groupes de comparaison", afin de permettre une comparaison entre les deux.

L'échantillon de l'enquête (le nombre de personnes ou de ménages interrogés) sera important, compte tenu de la taille des communautés ciblées pour fournir au moins quelques résultats statistiquement significatifs. Il sera ventilé en fonction de certaines variables clés telles que le sexe, l'âge et éventuellement le statut social. L'identification des personnes qui répondront aux questions sera faite à travers la méthode du porte-à-porte, éventuellement

dans une maison sur trois, ou d'interroger des personnes sur les marchés ou dans d'autres lieux publics dépendamment du contexte.

L'enquête sera rédigée dans un langage simple et clair et ne prendra pas plus de 30 minutes pour le remplissage des questionnaires. Les questions seront simples et l'enquête concise pour garantir une compréhension commune et pour que l'enquête soit entièrement remplie et de bonne qualité. Des mesures spéciales seront prises pour cibler les femmes, les jeunes et tout autre groupe (en particulier les groupes minoritaires) pour l'enquête et pour leur fournir l'environnement nécessaire (par exemple, des enquêteurs du même sexe) afin qu'ils se sentent à l'aise et en sécurité pour répondre à l'enquête. Des moyens appropriés de collecte et de protection des données, y compris une utilisation adéquate de la technologie, seront utilisés.

L'approche retenue, y compris le calendrier des entretiens, la réalisation des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'étude doit être clairement présentée dans la méthodologie et le rapport de démarrage qui doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes, notamment les agences qui implémentent le projet (PNUD, l'OIM, l'UNESCO et le Secrétariat PBF).

Par ailleurs, la méthodologie doit présenter une certaine flexibilité afin qu'elle soit en adéquation avec la stratégie du projet qui repose sur la flexibilité. Une flexibilité qui permet de pouvoir faire face au contexte dynamique dans lequel le projet est en train d'être mis en œuvre. C'est pourquoi le/la consultant(e) doit faire preuve d'une grande sensibilité par rapport au changement rapide du paysage sociopolitique et sécuritaire qui peut survenir et d'être prêt à répondre aux éventuels changements qui peuvent être proposés par les agences. Le/la consultant/e doit faire preuve d'une grande capacité à innover et notamment à faire des révisions dans son plan travail et dans son calendrier.

Enfin, il convient de noter que le développement de la méthodologie pèsera beaucoup dans l'évaluation des propositions. Le/la consultant/e fournira une méthodologie qui permettra de déterminer si les entretiens individuels sont le meilleur moyen et le moyen suffisant pour recueillir les informations requises ou si des groupes de discussion peuvent également être utiles. Les méthodes et techniques de collecte de données seront spécifiées dans le document de l'offre technique. De manière succincte, la méthodologie doit présenter :

- Une bonne compréhension des différents aspects de l'étude ;

- Une méthode ou une combinaison de méthodes pertinentes et un calendrier réaliste de mise en œuvre des activités de l'étude ;
- Des outils pertinents permettant de produire des livrables de qualité dans des délais raisonnables.

F. Produits de l'étude

Rapport de démarrage (10 pages au maximum)

Ce rapport doit se fonder sur les discussions préliminaires avec le PNUD, l'OIM, l'UNESCO et le SPBF à l'issue de l'examen documentaire. En outre, il doit être réalisé avant le démarrage de l'étude proprement dite, c'est-à-dire (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites de terrain, et collecte d'information).

Réunions d'information

Bien que ce soit facultatif, les commanditaires ont le droit de demander à être informés des premières constatations et de l'évolution des différentes étapes de l'étude. Au cas où de telles demandes seraient formulées, l'évaluateur ou l'évaluatrice doit s'arranger pour les satisfaire.

Rapport préliminaire

Une fois qu'on arrive à la fin de l'analyse des données et la formulation des constatations, un rapport préliminaire doit être soumis aux différentes parties prenantes pour commentaire. La taille de ce rapport ne doit pas excéder 45 pages. Un délai raisonnable d'environ deux semaines doit être laissé aux partenaires pour examiner et produire des commentaires qui seront transmis au/à la consultant(e) en vue d'améliorer le document.

Présentation du rapport préliminaire

Après l'intégration des commentaires, une présentation du document de l'étude est attendue. En effet, la présentation PowerPoint et le document Word doivent être partagés aux parties prenantes au moins deux jours avant la date de la présentation. Cette présentation peut se faire en présentiel ou virtuelle, dépendamment du contexte sociopolitique.

Rapport final

Par la suite de la présentation du document de l'étude, le/la consultant/e prendra en compte les remarques pertinentes des personnes présentes pour finaliser le document final de l'étude et le

soumettre. Toutefois, il convient de comprendre que le rapport de l'évaluation est dit final seulement quand il est approuvé par les commanditaires. Cela sous-entend que le consultant ou la consultante est tenu/e de considérer tous les commentaires de fonds et de formes des commentaires avant de pouvoir avoir la validation du rapport final.

G. Déontologie de l'étude

La présente étude sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE)¹. En effet, le consultant ou la consultante doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. Il/elle doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

H. Calendrier de réalisation de l'étude

Cette étude de perception s'étendra sur une période d'un mois et demi à partir de la signature du contrat. La date de démarrage est fixée au 15 juin 2024. En effet, toute proposition doit inclure un calendrier détaillé qui montre la période de réalisation des différentes étapes de l'étude en prenant en compte au moins les points suivants :

- Le rapport de démarrage ;
- Examen documentaire ;
- Élaboration de la méthodologie finale de l'évaluation ;
- La collecte des données ;
- Préparation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (40 pages maximum sans les annexes) et du résumé analytique (4 pages maximum) ;
- Soumission de l'ébauche du rapport d'étude ;

¹ <http://www.uneval.org/document/detail/102>

- Période de réception des commentaires du PNUD et des parties prenantes sur l'ébauche du rapport ;
- Réunion d'information avec le PNUD et parties prenantes ou de présentation du rapport préliminaire ;
- Incorporation des commentaires des parties prenantes et des remarques lors de la présentation ;
- Soumission du rapport final de l'étude (45 pages maximum hors annexes et résumé analytique).

I. Modalité de l'exécution de l'étude

La personne gagnante doit planifier et réaliser les différentes étapes de cette mission en toute indépendance de manière professionnelle. Les coûts de toutes les opérations de cette étude, y compris les déplacements, sont à la charge de la consultante ou du consultant. Toutefois, les institutions qui ont implémenté le projet peuvent jouer un rôle de facilitateur auprès des parties prenantes au besoin. En fait, les demandes de facilitation doivent être bien planifiées.

J. Modalités de paiement de la consultation

Verse ment	Livrables	Délai de soumission des livrables	%
1	- Calendrier d'exécution mis à jour ; - Rapport de démarrage, et soumission et validation des outils de collecte d'information ainsi que l'agenda des opérations de collecte d'information	Au plus tard 10 jours après la signature du contrat	30
2	Soumission et présentation du rapport préliminaire de l'étude	Au plus tard 30 jours après la signature du contrat	40

3	Soumission et validation du rapport final de l'étude	1 mois et demi après la signature du contrat	30
Total			100%

K. Profil du Consultant

Les compétences suivantes seront considérées dans le choix du consultant :

- Diplôme de Maîtrise en économie, gestion de projet, développement, statistiques, Sciences sociales, ou tout autre domaine pertinent pour réaliser l'étude. Un niveau inférieur (Bac+4 ou Bac+5) sera accepté si une formation complémentaire spécialisée (ex. : suivi - évaluation) ou une expérience professionnelle supplémentaire équivalente peut être justifiée ;
- Un minimum de 5 ans d'expériences pertinentes liées à la conduite d'étude de large spectre en perception, en évaluation et en établissant des lignes de base ;
- Avoir réalisé au moins deux études similaires (établissement de ligne de base ou étude de référence, évaluation à mi-parcours, évaluation finale) en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives de collecte et d'analyse d'information ;
- Avoir réalisé (conduit ou participé substantivement) au moins à un exercice d'évaluation d'un projet de renforcement de capacité des capacités des institutions étatiques dans le domaine de contrôle des armes et des munitions ou avoir travaillé pendant au moins une période de deux ans dans un projet similaire financé par le Fonds pour la Consolidation de la Paix des Nations Unies ;
- Avoir une bonne connaissance des Objectifs de Développement Durable, et du contexte politique, sécuritaire, et socioéconomique d'Haïti ;
- Spécialité confirmée dans le domaine de la réduction de la violence communautaire et dans la promotion de la paix ;
- Connaissance du système des Nations Unies et du partenariat ;
- Excellentes aptitudes dans l'analyse et la synthèse d'information provenant de multiples sources de données ;

- Maître des logiciels de traitement de données qualitatives et quantitatives.

Compétences et aptitudes additionnelles :

- Bonnes aptitudes interpersonnelles ;
- Excellentes capacités pour mener des enquêtes / focus groupes et animer des présentations ;
- Être pro-active et autonome ;
- Excellente communication orale et écrite en français et créole et un bon niveau en anglais;
- Bonne maîtrise des outils informatiques.

L. Dossiers de candidature

Les consultants intéressés doivent envoyer leur proposition technique et financière au plus tard le 30 mai 2024.

Les offres comporteront, entre autres, les documents suivants :

- Une lettre d'intention pour la conduite de l'étude de référence ;
- Une offre technique détaillée (méthodologie, résultats, calendrier, etc.) ;
- Une offre financière bien détaillée en gourdes ou en dollars ;
- Liste des expériences similaires déjà réalisées ;
- Le CV du consultant et les documents y sont relatifs ;
- Soumission d'un exemple d'étude du même genre.