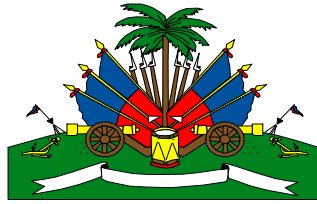


2012-2015



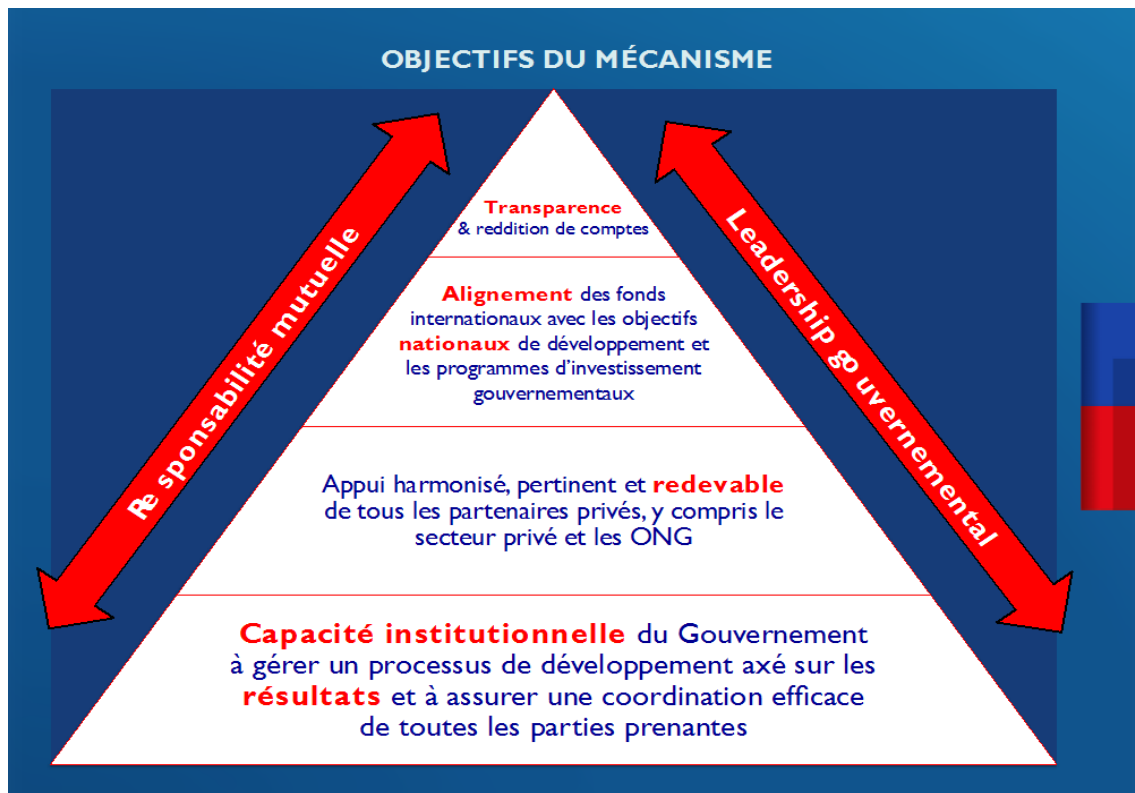
MINISTRE DE LA PLANIFICATION ET DE LA COOPERATION EXTERNE
(MPCE)

CADRE DE COORDINATION DE L'AIDE AU DEVELOPPEMENT D'HAITI

CAED

**SECRETARIAT TECHNIQUE DE COORDINATION
STC**

PLAN D'ACTION ET D'OPERATIONNALISATION DU CAED



PLAN D'ACTION ET D'OPERATIONNALISATION DU CAED

TABLE DES MATIÈRES

I.- INTRODUCTION	3
II.-DESCRIPTION DE LA SITUATION ACTUELLE	4
III.- OBJECTIF GENERAL	7
IV.- OBJECTIFS SPECIFIQUES	7
V.- AXES PRIORITAIRES D'INTERVENTIONS	7
VI.-PRODUITS ATTENDUS	9
ANNEXE No 1	10
ANNEXE No 2	13
<i>I.- Axe Appropriation</i>	<i>13</i>
<i>II.- Axe Alignement</i>	<i>16</i>
<i>III.- Axe Harmonisation</i>	<i>20</i>
<i>IV.- Axe Responsabilité mutuelle</i>	<i>24</i>
ANNEXE No 3	25
<i>Opérationnalisation du cadre de coordination de l'aide externe</i>	<i>25</i>

I.- INTRODUCTION

Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) dont la mission est de conduire, animer et piloter le processus de planification du développement économique et social du pays et de coordonner l'assistance externe en support à l'effort national de développement exerce les fonctions suivantes :

La Fonction prospective qui lui permet de déterminer et de proposer au gouvernement les orientations globales de développement à moyen et long terme;

La Fonction de Coordination Stratégique et Opérationnelle qui lui permet d'assurer la cohérence des actions prioritaires de développement national;

La Fonction d'Encadrement qui lui permet de fournir l'appui technique en matière de planification aux Ministères Sectoriels, Institutions Publiques, Collectivités Territoriales et Groupes organisés de la Société Civile;

La Fonction de coordination de l'aide externe qui lui permet d'assurer une meilleure adéquation et intégration de l'aide externe en appui aux priorités de développement économique et social d'Haïti.

Ces fonctions se matérialisent à travers les attributions suivantes :

- Elaborer les documents de stratégies nationales de développement et coordonner leur mise en œuvre ;
- Coordonner l'élaboration des stratégies sectorielles de développement ;
- Elaborer un schéma national et des programmes nationaux d'aménagement du territoire, des stratégies et des programmes d'intervention régionale, des schémas et des programmes de cohérence territoriale au niveau des arrondissements ainsi que les instruments légaux y afférents ;
- Coordonner l'action gouvernementale en matière de développement et d'aménagement du territoire au niveau national, régional et local ;
- Définir, implanter et coordonner des mécanismes déconcentrés, décentralisés, participatifs et partenariaux pour structurer et stimuler le développement régional et local ;
- Planifier et gérer l'investissement public sur une base nationale et territoriale, déconcentrée et décentralisée, à partir des programmes nationaux, régionaux et locaux et assister les Collectivités Territoriales dans leurs activités de planification du développement et dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans et programmes ;
- Intégrer les apports de la Coopération externe au cadre de planification nationale et coordonner sa participation au développement économique, social et spatial du pays ;
- Définir le cadre d'intervention des ONG et assurer le suivi de leurs activités ;
- Définir le cadre d'intervention du mouvement coopératif et assurer le suivi de ses activités ;
- Coordonner les Services techniquement et/ou territorialement déconcentrés sous tutelle.
- Assurer la cohérence des actions sectorielles avec la politique globale du Gouvernement

II.-DESCRIPTION DE LA SITUATION ACTUELLE

Le système de planification du développement en vigueur dans le pays s'est révélé peu performant au cours de ces dernières années. Cette situation préoccupante découle notamment des principaux constats suivants :

- 1.- Absence d'adéquation ou d'harmonisation entre les objectifs des programmes et projets de développement et les priorités nationales et sectorielles établies ;
- 2.- Manque d'intégration des structures administratives et techniques liées au développement ;
- 3.- Absence d'un système de base de données pouvant permettre de répondre aux nouvelles conditions et exigences de la planification.

Il importe également de souligner la défaillance des structures de planification globale et sectorielle qui concrètement constitue un sérieux handicap à la participation effective des institutions publiques dans le processus de programmation, de formulation des politiques et stratégies nationales, sectorielles et locales.

Des contraintes majeures ont été identifiées et s'imposent à la considération de tout cadre et professionnel engagé dans le processus de planification du développement. Il a donc été constaté, entre autres, que :

- 1.- Les Unités Techniques d'Exécution (UTE) disposant de micro-bases de données, ne sont reliées ni avec le ministère concerné, ni avec l'agence externe de financement, ni avec le MPCE qui est la structure de coordination du système de planification.
- 2.- L'absence d'un système intégré de base de données ne permet pas au MPCE de remplir pleinement ses principales attributions ;
- 3.- L'existence de systèmes d'informations au niveau des agences de coopération externe n'est pas ouverte au Gouvernement.

Le constat de cette situation précaire du système de planification est à l'origine de l'adoption d'un ensemble de dispositions dont l'effet est de permettre d'améliorer la performance de ce système. Par exemple, la mise en place au Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) du Système de Gestion des Dépenses Publiques (SYSDEP) depuis quelques années, ne manquera pas de conduire à une meilleure organisation des actions programmées et engagées.

La mise en place d'un système intégré et complet de base de données, partant des grands agrégats macro-économiques liés au SYSDEP, permettra de renforcer la capacité du MPCE à gérer l'ensemble des actions de développement.

La mise en place des Unités d'Etudes et de Programmation (UEP), selon le décret sur l'administration centrale de mai 2005, facilitera l'incorporation de plus de rigueur et cohérence dans les dossiers de projets.

Il importe de noter que le Système d'Information sur la Gestion des Programmes et Projets (SYSGEP) et le Module de Gestion de l'Aide Externe (MGAE), un acquis pour le MPCE, sont de nature globale, embrassant tant l'aspect des engagements d'investissement que celui du financement à partir des fonds du Trésor Public (TP) et de la coopération externe ou encore les activités des ONG. Il doit faciliter la programmation des projets, le suivi, l'évaluation et la gestion du Programme d'Investissement Public (PIP). Les types d'informations et de données dont le MPCE a besoin détermineront la nature et le contenu de son système de base de données.

Dans la perspective du renforcement du rôle du MPCE pour une meilleure coordination du Système National de Planification du Développement (SNPD), la mission et les attributions de cette institution étatique centrale, à la lumière des documents existants et des exigences de la situation actuelle et future, doivent être clarifiées et les ressources humaines et financières requises doivent être rendues disponibles.

Le MPCE, organisme étatique chargé de la Coordination de la planification du développement, est particulièrement préoccupé à identifier et à adopter les voies et moyens appropriés devant lui permettre de contribuer utilement et efficacement à sa double mission.

L'une des voies qui s'impose, est celle qui va dans le sens d'une substantielle contribution du MPCE à la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement (PSDH) et au suivi des actions de développement, qu'elles soient d'urgence ou à court et moyen termes.

Par ailleurs, il est à noter que cette contribution du MPCE à l'action gouvernementale en ce qui concerne le suivi de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté, doit permettre, entre autres, de découvrir dans quelle mesure les actions de développement engagées conduisent effectivement à l'amélioration du bien-être des familles haïtiennes, notamment en termes de modification positive des conditions de vie et de concrétisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Dans le contexte de la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) déclinant les grands chantiers du pays en programmes et projets d'investissements, le Gouvernement haïtien est fermement décidé à poursuivre ses efforts de rationalisation et d'ajustement aux réalités concrètes, et d'avancer, à travers le déploiement de capacités renforcées au MPCE, vers la pleine intégration de la gestion de l'assistance extérieure au système de gestion des finances publiques et autres ressources de l'Etat.

En effet, il est très important d'assurer les complémentarités et les synergies entre les actions soutenues par des fonds publics et celles portées par des flux d'investissements privés, qu'ils proviennent d'entreprises à but lucratif ou d'institutions philanthropiques comme les ONG¹.

¹ En ce qui concerne ces dernières, un important travail est maintenant en cours avec l'Unité de Coordination des Activités des ONG (UCAONG) du MPCE pour rationaliser les enregistrements et coordonner les activités des ONG tant nationales qu'internationales reconnues en Haïti, dont la plupart figurent dans le répertoire des Organisations Non Gouvernementales du Ministère. Cette initiative va s'étendre dès que possible à l'ensemble du secteur des ONG pour améliorer la transparence et l'efficacité des contributions importantes de ces partenaires.

A cet égard, l'alignement de la communauté internationale est crucial. Afin d'éviter un décalage entre les priorités concrètes du pays et les programmations en cours au sein des agences de développement, il est important qu'un dialogue s'établisse entre le Gouvernement et les bailleurs ainsi que leurs autres partenaires afin que l'effort de tous s'articule autour d'objectifs communs à long terme, à travers la mise en œuvre efficace des Plans Triennaux d'Investissement. L'établissement d'un mécanisme de concertation permanent et régulier entre le Gouvernement de la République d'Haïti et tous ses partenaires, prend tout son sens dans un contexte où le leadership gouvernemental sur les questions de gestion et de coordination de l'effort de développement se renouvelle suite au séisme dévastateur du 12 janvier 2010.

Le nouveau cadre et les nouveaux mécanismes de coordination de l'aide externe au développement proposés dans ce document se fixent pour objectif général de mettre sur pied des modes de fonctionnement permettant à l'aide externe d'appuyer les priorités de développement économique et social de la République d'Haïti à travers:

- Le leadership responsable du gouvernement et l'engagement politique des bailleurs à le supporter pour une meilleure coordination de l'aide externe ;
- L'adhésion des Partenaires Techniques et Financiers aux mêmes objectifs stratégiques de développement et programmes ou projets d'investissement du gouvernement;
- Le renforcement des capacités institutionnelles de gestion du développement du pays, et la coordination entre tous les acteurs concernés.

Un Secrétariat Technique de Coordination vient en appui aux deux mécanismes de coordination du CAED. Sous la responsabilité du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, le Secrétariat Technique de Coordination travaille en collaboration étroite avec les directions techniques du MPCE, du MEF et du MAEC, les Unité d'Etudes et de Programmation des Ministères sectoriels, et les Tables Sectorielles et Thématiques (TST).

Afin d'assurer un ancrage du Secrétariat dans l'administration gouvernementale et un alignement du fonctionnement du Secrétariat sur la stratégie, les procédures et les modes de fonctionnement du MPCE, il est important de noter que les différentes cellules viendront *en appui* aux différentes Directions du MPCE. Les Directeurs concernés seront en charge de la coordination des cellules du Secrétariat technique.

Autant que possible les capacités actuelles du MPCE absorberont les nouvelles fonctionnalités liées au STC. Les besoins en ressources additionnelles (humaines ou financières) seront identifiés par le MPCE avec l'appui technique de partenaires et sur la base de ces besoins, l'assistance technique nécessaire sera déployée avec l'appui des partenaires, selon des modalités similaires à celles mises en œuvre à la CIRH.

La mise en place des capacités techniques du STC est considérée comme une étape préliminaire indispensable au déploiement d'un plan élargi de renforcement de capacités au niveau national afin que les Ministères techniques et organismes décentralisés puissent agir comme des agents d'efficacité de l'aide aux différents niveaux d'intervention qui les concernent.

Afin d'optimiser les mécanismes existants en soutien au MPCE, il est proposé que le projet d'Appui à l'efficacité de l'aide, en cours depuis 2009² soit adapté en fonction des besoins, afin de refléter cette nouvelle stratégie du MPCE sur la coordination de l'aide. Les arrangements organisationnels finaux et besoins en ressources humaines seront détaillés lors de la reformulation du projet.

III.- OBJECTIF GENERAL

Mettre sur pied et appuyer le fonctionnement des mécanismes et modes de fonctionnement du CAED permettant à l'aide externe de s'aligner sur les priorités de développement économique et social du pays à travers :

- Le leadership responsable du Gouvernement dans la coordination de l'aide externe et l'engagement politique des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) en faveur de ce leadership;
- L'alignement des PTF bilatéraux et multilatéraux aux mêmes objectifs stratégiques de développement, programmes et projets d'investissement que le Gouvernement ;
- Le renforcement des capacités institutionnelles de gestion du développement du pays, et la coordination entre tous les acteurs concernés.

IV.- OBJECTIFS SPECIFIQUES

- Rendre fonctionnels le mécanisme gouvernemental, le mécanisme conjoint et le Secrétariat Technique de Coordination ;
- Elaborer les instruments et outils méthodologiques, les procédures et normes de fonctionnement devant assurer la coordination et le suivi des activités du CAED ;
- Coordonner les actions des Directions Techniques du MPCE liées à l'amélioration de l'efficacité de l'aide ;
- Mettre à la disposition des intervenants du développement les informations pour une meilleure prise de décision favorisant le développement durable ;
- Faciliter la participation et la prise de décision concertée de façon décentralisée ;
- Favoriser une amélioration des relations Etat-Organisations non étatiques à but non lucratif ;
- Contribuer au renforcement des capacités techniques et opérationnelles du MPCE et des Ministères sectoriels;

V.- AXES PRIORITAIRES D'INTERVENTIONS

Dans ce sens, un ensemble non exhaustif d'actions prioritaires ancrées sur les principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ont été identifiées et définies par les différentes structures ministérielles

² Projet mis en œuvre en coopération avec le PNUD, et soutenu financièrement par le PNUD, la Délégation de l'UE en Haïti, et l'Espagne.

qui intègrent le Secrétariat Technique de Coordination (STC) du CAED, à savoir : la Coordination Générale, la Cellule Conseil, la Cellule d'Informations et la Cellule d'encadrement et de Suivi des Tables Sectorielles et Thématiques. La mise en œuvre de ces actions prioritaires doit contribuer à rendre opérationnels les principes de la Déclaration de Paris.

Dans le but de faciliter leur implémentation, les capacités des structures de l'Etat doivent être renforcées. Ces actions sont présentées dans le tableau « Matrice des Actions Prioritaires pour l'Amélioration de l'Efficacité de l'Aide au Développement » en annexe No1, accompagné en annexe No2 des résumés descriptifs de ces actions et en annexe No3 des Actions connexes de renforcement des capacités.

Ce Plan d'Action et d'opérationnalisation s'articule autour de quatre (4) axes d'interventions prioritaires de son champ de compétence à savoir :

1. Appropriation:

- a. Renforcer l'administration publique (Unités d'Etudes et de Programmation, Unités Techniques d'Exécution, valorisation des ressources humaines, transfert de connaissances) et l'Etat de droit pour autoriser un transfert des responsabilités de gestion aux institutions nationales ;
- b. Mieux réguler et promouvoir les activités et l'impact des ONG ;
- c. Remettre en place une structure de concertation Gouvernement-Partenaires Techniques et Financiers (post-CIRH) pour aborder les aspects stratégiques (l'aide pour quoi faire) et sectoriels & opérationnels (l'aide comment faire) ;
- d. Impliquer le pouvoir exécutif et le pouvoir législatif ;
- e. Maîtriser l'assistance et les mécanismes de réponse à l'urgence à court et à long terme ;
- f. Intégrer la gestion des risques et désastres dans les politiques et stratégies nationales et sectorielles.

2. Alignement

- a. Finaliser en 2012 le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) en consultation avec tous les partenaires ;
- b. Unifier le système d'approbation des programmes et projets d'investissements et en assurer un suivi transparent par le biais de systèmes d'information nationaux sur le flux et le volume de l'aide (MPCE/MGAE) et sur la gestion des programmes d'investissements publics (PIP) (MPCE/SYSGEP) ;
- c. S'assurer de l'existence des conditionnalités de bonne gestion des finances publiques à l'octroi de soutien budgétaire ;
- d. Mettre en place une gestion publique axée sur les résultats.

3. Harmonisation

- a. Renforcer la coordination des bailleurs (G12 et autres)

- b. Avancer vers une « division du travail » qui limite les coûts de transactions (nombre de bailleurs par secteur et de secteurs par bailleurs, passer de l’approche projets à l’approche programmes sectoriels, encourager les fonds communs et la coopération déléguée, etc.)

4. Responsabilité mutuelle

- a. Mettre en place une structure conjointe de coordination et de suivi des décisions mutuelles pour faire appliquer les principes d’efficacité de l’aide et les recommandations de l’enquête 2011 sur l’engagement dans les Etats fragiles – Haïti.

Les actions prioritaires retenues dans la matrice et qui seront mises en œuvre permettront le renforcement du leadership national en matière de planification du développement à travers l’élaboration d’un ensemble d’instruments et d’outils méthodologiques de planification devant rendre plus opérationnel le système national de planification du développement à court, moyen et long termes et une meilleure efficacité dans la coordination de l’aide externe.

VI.-PRODUITS ATTENDUS

Les actions prioritaires décrites en annexe No. 1 et annexe No. 2 seront entreprises dans les délais prévus avec les moyens identifiés pour l’obtention de *produits livrables*. Les rapports sur l’état d’avancement de ces actions sont à la charge de responsables identifiés moyennant la gestion intelligente des risques inhérents à toute planification comme indiqués dans la matrice d’actions prioritaires.

A la validation du Plan d’Actions et d’Opérationnalisation du CAED, un calendrier d’exécution de chaque action sera élaboré par les entités responsables et un Tableau de Bord de suivi de ces calendriers d’exécution sera établi par le Secrétariat Technique de Coordination qui lui permettra de préparer les différents rapports sur les activités du CAED.

ANNEXE No 1

MATRICE D' ACTIONS PRIORITAIRES POUR L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DE L'AIDE EXTERNE AU DEVELOPPEMENT (AED) 2012-2015

No	AXES ET ACTIONS PRIORITAIRES	DIRECTION TECHNIQUE DU MPCE RESPONSABLE	MISE EN OEUVRE			MOYENS	LIVRABLES	HYPOTHESE DE RISQUE
			DUREE	DEBUT PREVU				
I. Axe Appropriation								
1	Inventaire et profil des groupes de pays de coopération (Domaine et Agences)	DCE	12 mois	Oct.12	Sept.13	Recherche documentaire	Données et informations sur les groupes de pays de coopération disponibles	Non accès aux données et informations
2	Réalisation d'un modèle prévisionnel fiable en adéquation avec le niveau de financement potentiellement disponible axé sur l'opérationnalisation du PSDH	DPES	9 mois	Oct.12	Juin 13	Exploitation Guide Planification stratégique et techniques de modélisation de base	Projection économique du PSDH, scénario de base et variantes	Problème d'insuffisance d'information pour un évaluation des couts rapproché des domaines / Effectifs inadéquats pour le traitement des informations
3	Clarification des rôles et interrelations des différents systèmes d'information du MPCE (SYSGEP, MGAE, Cartographie dynamique, DAA, UCAONG)	Cellule des Systèmes d'information et de Communication	3 mois	Déc.12	Fév.13	Consultants indépendants ou projet <i>e-governance</i>	Rapport de mission avec contraintes et potentiel des systèmes actuels	Financement non disponible
4	Opérationnalisation du SYSGEP	DIP	12 mois	Oct.12	Sept.13	Financement et mis en œuvre Plan d'Actions	SYSGEP fonctionnel dans 7 Ministères (MPCE, MEF, MARNDR, MENFP, MTPTCE, MJSP, MSPP) / Informations sur les programmes et projets disponibles	Non adhésion des Autorités et des ministères sectoriels / Indisponibilité des informations sur les programmes et projets
5	Opérationnalisation du MGAE	DCE	12 mois	Oct.12	Sept.13	Financement et mis en œuvre Plan d'Actions	Cartographie en ligne des financements extérieurs	Leadership insuffisant du plan d'action /Manque de capacités institutionnelles et stabilité du système confirmée

6	Evaluation du Système de Suivi-Evaluation actuel	DSE	6 mois	Janv.13	Juin 13	Consultant indépendant	Un (1) Manuel de procédures et un Manuel d'instructions sur la gestion de l'exécution du PIP	Consultant non recruté à temps
7	Appropriation des différents systèmes d'information du MPCE	UCID	6 mois	Oct.12	Sept.13	Espace de travail / Ordinateurs / Accès à internet	Cadres formés à la gestion du système	Non disponibilité des moyens
II. Axe Alignement								
8	Analyse de cohérence avec le PIP des programmes et projets des ONG.	UCAONG	12 mois	Oct.12	Sept.13	Plans d'action des ONG/ Ressources humaines	Rapport d'analyse de cohérence	Insuffisance des informations fournies par les ONG sur leurs programmes et projets
9	Développement d'un modèle d'analyse de l'impact des actions des ONG sur le développement national	DPES	12 mois	Oct.12	Sept.13	Données sur la contribution des ONG représentatives par domaine d'intervention	Document d'orientation indiquant la contribution potentielle des ONG dans le processus de planification.	Insuffisance des informations fournies par les ONG sur leurs programmes et projets
10	Validation du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) en consultation avec tous les partenaires	DPES	6 mois	Oct.12	Mars 13	Plan de communication/ Mécanisme de validation et consultation/ Ressources financières et humaines	PSDH validé	Insuffisance de moyens
11	Campagne de communication autour du Système National de Planification et de Gestion du Développement (SNPGD)	UCID	10 mois	Déc.12	Sept.13	Medias traditionnels et moyens modernes, ressources financières	Rapport sur la campagne de communication autour du SNPGD	Non disponibilité de ressources humaines/ Manque d'engagement du MPCE/ Réalisation de l'action confiée à des tiers
12	Mise en ligne à l'intention des bailleurs et autres PTF d'informations stratégiques à jour	UCID	continu	Janv.13	Sept.13	Ressources humaines qualifiées, webmestres	Un espace convivial et intuitif où les partenaires trouvent l'information	Disponibilité à temps des informations et des ressources
13	S'assurer de l'existence d'un processus transparent de gestion des soutiens budgétaires	MEF	3 mois	Oct.12	Déc.12	Groupe de travail sur l'appui budgétaire partage ses travaux	Rapports et comptes rendus du groupe de travail sur le soutien budgétaire	Manque de transparence et de disponibilité des parties prenantes
14	Poursuivre la mise en place d'une gestion axée sur les résultats dans l'Administration Publique	Primature/MEF/MPCE	12 mois			Sessions de sensibilisation à la gestion axée sur les résultats	Document d'orientation sur la mise en place d'une GAR au sein de l'administration publique	Indisponibilité de financement
III. Axe Harmonisation								
15	Intégration du mécanisme de coordination de l'aide d'urgence à celui de l'aide au développement	STC Conseil Cellule	2 mois	1er oct.12	30 nov.12	Elaboration d'une proposition et partage / validation avec membres	Transformation du GACI (groupe d'Assistance à la Coordination Internationale)	Manque de consensus entre les acteurs des différentes structures

						du CAED	en table thématique transversale des risques et désastres	
16	Lancement ou la dynamisation des tables sectorielles et thématiques	CAED/ Cellule Tables sectorielles et thématiques (TST)	3 mois	Nov.12	Janv.13	1 Consultant en gestion des TST	Document "Cadre d'harmonisation et d'orientation sur les priorités des tables sectorielles/thématiques	Lenteur d'adhésion au processus et faiblesse des UEP
17	Mise en place d'une Table thématique sur l'aménagement du territoire et le développement local	DATDLR	3 mois	Nov.12	Janv.13	1 consultant	Mécanismes mis en place	Absence de financement
18	Mise en place d'un mécanisme de coordination des actions de développement local	DATDLR	3 mois	Janv.13	Mars 13	1 consultant	Cadre de coordination élaboré	Non disponibilité de ressources
19	Elaboration d'un cadre de planification décentralisée	DATDLR	6 mois	Janv.13	Juin 13	1 consultant-formateur	Document cadre de planification décentralisée réalisé / Directeurs départementaux du MPCE formés avec implication d'autres secteurs concernés / Cadres formés et certifiés	Absence de financement
20	Amélioration de la division du travail entre les bailleurs	DCE/MGAE	1 mois	Janv.13	Fév.13	MGAE	Cartographie des interventions des bailleurs par secteur et des secteurs par bailleurs	Manque de données suffisamment exhaustives de l'ensemble des bailleurs
IV. Responsabilité mutuelle								
21	Suivi du plan d'action sur l'efficacité de l'aide	STC	12 mois	Oct.12	Sept.13	Tableau de bord de suivi	Rapports de suivi du plan d'action	Manque de collaboration des différents partenaires

ANNEXE No 2

NOTES DESCRIPTIVES DES ACTIONS PRIORITAIRES A METTRE EN ŒUVRE POUR L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DE L'AIDE EXTERNE AU DEVELOPPEMENT (AED)

I.- Axe d'Appropriation

Action No. 1.- Inventaire et profil de groupes de pays de coopération (Domaine et Agence)

La nécessité de rechercher et de promouvoir l'efficacité de l'aide, dans l'esprit même des principes de la déclaration de Paris, du plan d'Acra et des résolutions de Busan, justifie la nécessité impérieuse d'inventorier les acteurs, de définir l'apport de chacun, d'identifier et de clarifier les domaines d'intervention respectifs.

C'est pourquoi la Direction de la Coopération Externe (DCE), dans son souci de continuer rationnellement la mise en œuvre du Cadre de Coordination de l'Aide Externe (CAED) a jugé important d'établir une base de données dynamique y relative et de la rendre disponible pour les utilisateurs concernés.

La Direction de la Coopération Externe (DCE), assurée d'un appui en expertise appropriée, comme sollicité, et forte d'une restructuration objective, en harmonie avec la mission et les fonctions qui lui sont dévolues, s'assurera de la disponibilité et de la compétence de ses cadres particulièrement en staff, pour effectuer ce travail qu'elle s'engage à réaliser. Il conviendra en définitive de donner la possibilité d'indexation liée au format désiré pour la présentation des données traitées.

Action No.2.- Réalisation d'un modèle prévisionnel fiable en adéquation avec le niveau de financement potentiellement disponible axé sur l'opérationnalisation du PSDH

Il s'agit de contribuer à l'amélioration de la gouvernance économique à travers la réalisation de projections macroéconomiques, exploitant au mieux les données disponibles, à travers les méthodes classiques exploitant les indicateurs disponibles sur les agrégats macroéconomiques régulièrement publiés ou à la limite l'utilisation de variables proxy. Cette activité se déroulera sur les neuf (9) premiers mois de l'exercice 2012-2013 pour contribuer notamment à l'arbitrage des investissements sectoriels entre besoins de satisfaction des objectifs de réduction de pauvreté et d'investissements orientés vers la croissance économique comme en infrastructures, de manière à assurer la viabilité de la stratégie en elle-même.

Elle permettra d'aboutir à un document de cadrage macroéconomique du PSDH, assorti d'un scénario de base et de plusieurs variantes. Pour ce faire, la DPES s'appuiera essentiellement sur l'exploitation de la boîte à outils intitulée « Guide de planification stratégique » et de techniques de base de prévision dont elle a bénéficié à travers le projet PATH et l'appui du FMI à travers les différentes missions du Centre régional d'assistance technique des Caraïbes (CARTAC), autant que l'apport du cours-séminaire de croissance économique et de réduction de pauvreté en pays à bas revenu (*Course of*

Macroeconomics for Growth and Poverty Reduction in Low-Income Countries), bénéficié par certains cadres auprès de l'Université de Manchester en 2007 sous le pilotage de M. Pierre Richard AGENOR.

**Action No 3.- Clarification des rôles et interrelations des différents systèmes d'information du MPCE :
SYSGEP, MGAE, Cartographie dynamique, DAA, bases de données UCAONG (DCE)**

Le MPCE utilise aujourd'hui plusieurs systèmes d'information (dont les plus connus sont référencés dans le titre ci-dessus) qui ont été commandités à des époques différentes pour des raisons différentes, et sans tenir pleinement compte des autres systèmes existants et des interrelations devant fonctionnellement exister entre les nouveaux et les anciens systèmes dont certains sont parfois toujours au stade de la construction ou de la phase pilote. L'action vise à clarifier, à la fois d'un point de vue fonctionnel et informatique, si les systèmes existants ont des objectifs clairs de traitement de l'information et remplissent informatiquement ces objectifs. L'accent sera porté en priorité sur les échanges nécessaires et réels d'information entre ces différents systèmes, et la façon dont les systèmes est techniquement configurée pour y répondre de façon individuelle ainsi que dans leur architecture. La présentation des principales contraintes organisationnelles et humaines liées à la construction et à l'implémentation de ces systèmes pourra être menée en parallèle et être incorporée dans la partie contextuelle.

Action No. 4.- Opérationnalisation du Système de Gestion de l'Information sur les Programmes et Projets d'Investissement Public (SYSGEP)

Cette action consiste à rendre fonctionnel le répertoire de programmes et projets SYSGEP conçu pour la programmation et le suivi de l'exécution de l'investissement public. Les principaux utilisateurs du SYSGEP étant les Ministères Sectoriels, son opérationnalisation et son fonctionnement réel passe par l'implication des différents Ministères Sectoriels dans le processus et surtout par l'utilisation du logiciel par ces derniers. Pour ce faire, le système doit être déployé dans tous les Ministères sectoriels. Compte tenu de la faiblesse des Unités d'Études et de Programmation (UEP) en ressources humaines et matérielles, elles doivent être mises en place et/ou renforcées en vue de l'implémentation du SYSGEP. À ce titre, des séances de formation à l'utilisation du SYSGEP sont prévues à l'intention des nouveaux cadres de la DIP et des cadres des UEP en vue de l'alimentation du système en données fiables après la correction des erreurs identifiées dans la base de données.

Action No.5.- Opérationnaliser le MGAE (DCE)

Le Module de gestion de l'aide externe a été installé au MPCE dans le cadre d'un accord signé avec la Development Gateway en octobre 2009. Après avoir enregistré les données humanitaires en 2010 et 2011, l'outil est redevenu pleinement opérationnel depuis la fin du mandat de la CIRH et la mise en place du dernier gouvernement fin 2011. Le nouveau leadership du MPCE appuyé par la Primature a permis de relancer de manière intensive, lors du premier trimestre 2012, l'actualisation des données collectées auprès des bailleurs de fonds et des agences d'exécution publiques et privées. En janvier 2012, un canevas unique de collecte des données a été validé par le MPCE et la Primature pour servir de base à l'exercice de collecte national. A partir de février 2012, ces canevas ont été progressivement pré-complétés à partir des données existantes (données de l'Envoyé spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour Haïti, de la Primature, du système de suivi financier d'OCHA) et transmises aux

bailleurs pour validation. Des réunions ont commencé à être menées avec les principaux bailleurs pour présenter le projet, l'outil, le canevas et les données disponibles. De même, des rencontres ont également démarré avec les Agences des Nations Unies, l'UCAONG et plusieurs grandes ONG étrangères à fort autofinancement, ainsi qu'avec les différentes instances en lien avec les Investissements Directs Etrangers (IDE). Il faut intensifier l'opérationnalisation du MGAE par un leadership mieux communiqué du MPCE, la désignation de tous les points focaux de tous les bailleurs et autres PTF, l'application d'un code de conduite pour une actualisation régulière des données par les PTF nationaux et internationaux, l'utilisation optimale des données par toute l'administration centrale et territoriale, les décideurs du Parlement, de la société civile et du secteur privé, et une sensibilisation des clients potentiels à l'existence des données contenues dans le MGAE.

Action No. 6.-Evaluation du Système de Suivi-Evaluation actuel

La Direction du Suivi et de l'Evaluation (DSE) dont l'attribution principale est de suivre et évaluer la mise en œuvre des projets de développement inscrits dans le Programme d'Investissement Public (PIP), a un rôle de plus en plus important à jouer au sein du MPCE. En ce sens, vu les besoins énormes et urgents à satisfaire, le nombre de projets à suivre, la DSE se voit obligée de renforcer ses capacités pour s'inscrire dans l'esprit de la Nouvelle Gestion Publique (NGP). D'où la nécessité pour elle de revoir ses voies et moyens tels les outils, les ressources humaines, financières, matérielles et communicationnelles, afin d'assumer efficacement ses fonctions, ses responsabilités, de fournir de meilleurs services et d'atteindre ses objectifs.

La DSE a été créée dans le cadre de la mise en application de l'avant-projet loi portant sur « la Réorganisation et le Fonctionnement du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) » afin de prendre la relève de la Direction de l'Evaluation et de Contrôle (DEC) qui assurait le Contrôle et l'Evaluation de la mise en œuvre des Projets de Développement inscrits dans le Programme d'Investissement Public (PIP). L'application dudit avant-projet de loi exige la création de nouvelles structures et le renforcement de celles existantes.

Sur le plan opérationnel, la DSE dispose d'un cadre réglementaire et d'un certain nombre d'outils de gestion de l'exécution des projets inscrits au PIP qu'elle utilise pour assurer le suivi et l'évaluation des projets en cours d'exécution. Toutefois, pour entrer définitivement dans l'ère de la nouvelle gouvernance et pour pouvoir renforcer son système de Gestion du Suivi/Evaluation des Projets, la DSE se propose de recruter un Expert en Renforcement des Capacités qui aura à produire un (1) Manuel de Procédures de Gestion de l'Exécution du PIP.

Cet outil devra permettre à la DSE de s'approprier de nouvelles méthodes de travail; ce qui nécessite la mise en place d'une structure organisationnelle adaptée privilégiant entre autres, les valeurs décrites dans les articles 19³ et 168⁴ du Décret du 17 mai 2005 portant sur la « Révision du Statut Général de la Fonction Publique ».

³ *Le mode d'organisation des ressources humaines de la Fonction Publique nationale est régi par les principes suivants: L'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, l'impartialité et l'équité des décisions*

Action No.7.- Appropriation des différents systèmes d'information du MPCE

Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe se donne des outils pour suivre le Programme d'investissement public (PIP) et l'aide publique au développement. Les deux outils principaux du MPCE - le SYSGEP pour le PIP et le MGAE pour l'aide externe - sont développés en collaboration avec la coopération argentine (SYSGEP) ou entièrement par des tiers (MGAE par *Development Gateway*). Il est nécessaire que le MPCE ait un contrôle total de ces systèmes y compris la capacité d'intervenir pour corriger les pannes et/ou erreurs pour assurer la pérennité et la disponibilité des données gérées par ces systèmes.

Dans ce sens, le MPCE s'est doté en mai 2012 d'une Unité de Communication, d'Informatique et de Documentation (UCID) pour avoir au sein du ministère cette capacité d'intervention au niveau des systèmes clés qui gèrent l'investissement et le flux de l'aide externe. En effet, l'UCID a au sein du MPCE une triple mission de :

- Offrir une qualité de service optimale dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications afin de répondre aux besoins du Ministère de la Planification, en s'assurant une utilisation appropriée des ressources de la technologie par les Directions Techniques.
- Projeter une nouvelle image de marque du MPCE par une Communication efficace, tant interne qu'externe, en utilisant des moyens modernes.
- Assurer la disponibilité et l'efficacité de l'utilisation de la documentation par les Directions Techniques par une gestion rationnelle du fonds documentaire du Ministère.

C'est l'occasion pour cette Unité de se renforcer en ressources humaines et matérielles afin de maîtriser tous les systèmes en utilisation au MPCE actuels ou futurs; d'être en mesure d'intervenir dessus pour assurer la disponibilité de données fiables et de systèmes en bon état de fonctionnement.

II.- Axe d'Alignement

Action No.8.- Analyse de cohérence des programmes et projets des ONG en relation avec le PSDH en vue de les intégrer dans le PIP

Selon le décret du 14 septembre 1989 régissant le fonctionnement des ONG en Haïti, il est fait obligation aux ONG en tant que partenaires de l'Etat Haïtien, de soumettre leurs documents de programmation d'activités entre le 15 mai et le 31 Août au MPCE/UCAONG pour être étudiés en fonction des priorités du Plan de développement national et de l'avis des secteurs concernés.

L'UCAONG en tant qu'entité responsable de la coordination et de la supervision des activités des ONG au niveau national doit élaborer des rapports et tableaux statistiques sur l'aide privée aux fins de programmation et d'évaluation.

affectant les fonctionnaires, l'impartialité et la neutralité des fonctionnaires dans l'exercice de leurs fonctions, la compétence, l'honnêteté, le respect de la légalité et l'imputabilité des fonctionnaires.

⁴ *Le fonctionnaire est astreint à l'obligation de servir les intérêts généraux de la République avec loyauté, dévouement, probité, discrétion, efficacité, impartialité, diligence et désintéressement dans le respect de la constitution et l'obéissance aux lois et règlements en vigueur.*

L'objectif est de tenir compte des actions des ONG dans l'action gouvernementale afin d'éviter tout gaspillage de ressources.

Action No.9 Développement d'un modèle d'analyse de l'impact des actions des ONG sur le développement national

Cette activité qui sera assurée par la DPES vise à habilitier le MPCE à anticiper les potentialités de contribution des ONG, en exploitant, avec la contribution de l'UCAONG, les données recueillies sur l'effectivité des actions programmées de ces organisations, en complément aux interventions publiques. Par la mise en place d'un tel mécanisme, il sera possible de mieux estimer les impacts des actions combinées des secteurs publics et parapublics.

Il s'agira au niveau de la DPES de procéder au traitement statistique de certaines données des ONG sur la base des rapports de l'UCAONG. Ces travaux prendront en compte tant les données en série et en coupe transversale (là où c'est possible) pour les réalisations de projections sur l'évolution tant quantitatives que qualitatives en rapport avec les tendances de composition de l'aide parvenant à Haïti à travers ces organisations.

Action No.10.- Validation du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) en consultation avec tous les partenaires

Pour cette activité, il s'agit de concerter avec tous les acteurs concernés en vue d'une appropriation du PSDH. Elle se déroulera au cours du premier semestre de l'exercice 2012-2013 et portera sur :

- une concertation institutionnelle impliquant les ministères sectoriels, les établissements publics, les élus, les collectivités territoriales ;
- une concertation technique consistant à recueillir les avis des services techniques des ministères sectoriels et organismes publics et des différents partenaires techniques ;
- une concertation citoyenne au cours de laquelle on va partager le PSDH avec les partenaires de l'administration, les associations d'usagers, les élus locaux, les associations représentantes de différentes couches sociales.

Elle se matérialisera à travers un plan de communication qui sera élaboré et qui fixera les contours et les limites de l'objet de la concertation.

Action No. 11.- Campagne de communication autour du Système National de Planification et de Gestion du Développement (SNPGD)

Depuis le séisme du 12 janvier, l'essentiel de l'aide publique au développement accordée à Haïti arrivait sous forme d'assistance humanitaire d'urgence, répondant aux besoins immédiats du pays dont les structures furent fortement secouées et cette aide passait par les ONG. Plus de deux ans après, le nouveau gouvernement affiche désormais la détermination d'engager le pays sur un chemin ambitieux de développement durable. Cette vision doit être accompagnée d'un changement au niveau de la conceptualisation, de l'orientation et de l'alignement de l'aide de la part du Gouvernement et de ses partenaires au développement afin d'assurer une adéquation avec la planification gouvernementale et un impact maximal sur la vie des citoyens haïtiens. La communication autour des objectifs

gouvernementaux en termes de planification du développement, de rationalisation et d'ajustement aux réalités concrètes constitue une courroie de transmission indispensable.

Voilà pourquoi, dans le cadre de la mise en place du CAED, nous proposons, sous le leadership de l'Unité de Communication, d'Informatique et de Documentation (UCID) du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, une campagne de communication autour de la politique de planification du développement du gouvernement basé sur le **Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH)**. L'approche générale pour l'élaboration de ce plan de communication doit dépasser une simple campagne de publicité. Nous cherchons ici à créer une nouvelle synergie de communication qui s'étendra sur une longue période et qui, nous le croyons, aura des effets durables et un alignement des efforts de la communauté internationale sur les objectifs définis par le gouvernement sur la base des principes des Déclarations de Paris, et plus près de nous, de Busan sur l'efficacité de l'aide. La communication autour du PSDH doit également contribuer à créer une meilleure articulation au niveau du gouvernement favorisant le "*whole-of-government*".

Pour réaliser cette campagne, l'UCID qui est une unité nouvellement créée, aurait besoin de l'appui technique d'un spécialiste chevronné dans le domaine pour l'aider à monter le plan de campagne et entraîner les fonctionnaires affectés à la cellule Communication de l'Unité à ce type d'opération. Cette ressource devrait être disponible à partir de Décembre 2012 et pour une période de six mois.

Action No. 12.- Mise en ligne à l'intention des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) d'informations stratégiques à jour

La communication est un maillon indispensable dans la gestion de l'aide; instaurer une culture de communication ne peut avoir qu'un effet bénéfique pour les partenaires. La mise en ligne à l'intention des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) d'informations stratégiques à jour aura pour effet d'accroître la transparence, de renforcer la confiance, d'améliorer la programmation et aussi de confirmer la volonté et les capacités du Gouvernement à gérer de façon responsable les ressources extérieures qui viennent en soutien à la planification gouvernementale du développement.

La nouvelle dynamique de la coopération qui a justifié la mise en place du CAED trouve tout son sens dans cette démarche. Et, comme Unité en charge de la communication, l'UCID se propose d'utiliser les nouvelles technologies et l'internet pour mettre à la disposition des partenaires, les informations pertinentes produites par les directions techniques en charge de la planification, l'opérationnalisation et le suivi du plan de développement. Ces informations qui seront publiées sur le site web du MPCE pourront, selon leur degré de confidentialité, faire l'objet d'une version sécurisée du site.

Pour assurer que ce projet puisse fonctionner de manière pérenne, il est nécessaire de renforcer le personnel disponible pour la cellule communication de l'Unité et également un complément de formation pour le webmestre actuel est à envisager. Par ailleurs, un plan de restructuration du site web actuel du ministère est à l'étude pour le rendre aux normes et recommandations du W3C relatifs aux sites web gouvernementaux et devrait prendre effet à l'horizon janvier 2013. Pour voir ces activités prendre corps, il faut aussi que le système qui produit ces informations, de la collecte au traitement soit bien rodé. Ceci passe par la collaboration d'autres directions techniques pour la rationalisation des opérations de collecte, d'analyse et de traitement.

Action No.13.- S'assurer de l'existence d'un processus transparent de gestion des soutiens budgétaires

En matière de processus de gestion budgétaire en général, il existe une référence méthodologique constituée par le cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques, servant de base au rapport PEFA qui établit un système de notation globale prenant en compte la performance de la gestion des finances publiques, en harmonie avec les paramètres de gestion axée sur les résultats. Le PEFA proprement dit est donc parti du consensus que des institutions et des systèmes efficaces de gestion des finances publiques (GFP) sont indispensables pour la mise en œuvre des politiques de développement national et de réduction de la pauvreté. C'est donc un programme de partenariat entre plusieurs institutions, parrainé par : la Banque mondiale, le Fonds monétaire international, la Commission européenne, le Département pour le développement international du Royaume-Uni, le Ministère français des Affaires étrangères, le Ministère des Affaires étrangères du Royaume de Norvège, le Secrétariat d'État aux Affaires économiques de la Suisse et le Partenariat stratégique avec l'Afrique. Dans ce sens, le Cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques a identifié **six dimensions essentielles d'un système de gestion des finances publiques** transparent et organisé:

1. **Crédibilité du budget** — Le budget est réaliste et il est exécuté comme prévu.
2. **Exhaustivité et transparence** — Le budget et le suivi des risques budgétaires sont exhaustifs et les informations financières et budgétaires sont accessibles au public.
3. **Budgétisation fondée sur les politiques nationales** — Le budget est établi en tenant dûment compte des politiques publiques.
4. **Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget** — Le budget est exécuté d'une manière ordonnée et prévisible, et des mécanismes existent pour assurer le contrôle et le suivi de l'utilisation des fonds publics.
5. **Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers** — Des données et informations appropriées sont produites, conservées et diffusées pour les besoins de maîtrise des prises de décision, de la gestion et de préparation des rapports.
6. **Surveillance et vérification externes** — Les dispositions relatives à l'examen des finances publiques et aux mesures de suivi par les responsables concernés sont opérationnelles.

Concrètement ces dimensions aboutissent à un ensemble d'indicateurs de haut niveau, faisant appel à une exigence de satisfaction précise dans le rôle à jouer par une institution spécifique ou dans le cadre d'une mission partagée et dont le résultat final va être pris en compte au niveau du pointage et de l'analyse figurant dans ce rapport de référence dit rapport PEFA.

En ce qui concerne, le rôle du MPCE à côté du MEF dans le montage et le suivi de l'exécution du budget, il est considérable, dans la mesure où l'on tient compte, grosso modo, du MEF pour le budget de fonctionnement et du MPCE pour ce qui a trait au budget d'investissement.

Dans ce sens, il convient d'accorder une très haute importance aux informations relatives aux prévisions de recettes et de dépenses des projets financés par les bailleurs de fonds en vue de leur considération lors de l'élaboration du projet de Programme d'Investissements Publics (PIP). De même, dans les situations d'exécution de ces projets qui devront être retracées dans les rapports d'exécution

budgétaire, toute insuffisance à ce niveau peut avoir des répercussions considérables sur la définition et la mise en œuvre d'une politique budgétaire efficace.

En termes de dispositions institutionnelles existantes au niveau de la prévision des recettes comme établie dans le *Manuel de Procédures d'Elaboration du Budget*, il revient au MPCE de jouer sa partition au sein de la *Sous-commission de prévision de ressources*. Cette Sous-commission est composée pour le MEF des institutions suivantes: DEP, la DT, DDP, la DEE, la DGI, l'AGD, la DIF. Le MPCE y est représenté par la DPES et la DIP. Suite à la réunion annuelle de lancement des travaux sur la préparation du budget, pendant l'établissement des perspectives budgétaires, selon le calendrier officiel pour la préparation du budget, la Sous-commission est censée établir la prévision des ressources entre autres en : a) s'informant des changements prévus au système fiscal et des nouvelles mesures administratives ; b) identifiant les cibles de recettes courantes; c) recueillant des bailleurs des informations sur le financement prévu.

En conclusion, il conviendra que le Programme d'Investissements Publics (PIP) arrive à prévoir des détails de dépenses d'investissement au delà d'une année, à la rigueur pour une période triennale tout en intégrant les implications en termes de dépenses de fonctionnement futures des PIP annuels préparés par le MPCE grâce au développement d'un CDMT réalisant du coup des liens entre les budgets d'investissement et les prévisions de dépenses à moyen terme. Autant de considérations à prendre en vue d'assurer l'existence d'un processus transparent de gestion des soutiens budgétaires.

Action No.14.- Poursuivre la mise en place d'une gestion axée sur les résultats dans l'Administration Publique

Grâce à un financement de la Banque Interaméricaine de Développement (BID), un projet d'appui au Gouvernement haïtien pour le renforcement de la planification stratégique, de la programmation budgétaire et du système de suivi-évaluation a été réalisé dans le cadre du Programme d'Exécution du Pilier Externe du Plan d'Action pour l'Efficacité du Développement (PRODEV). Son objectif a été d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de la dépense publique. Une de ses composantes a consisté dans la formation de ressources humaines de l'Administration Publique en Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT), en budgétisation par activité, en gestion axée sur les résultats (GAR) et en suivi-évaluation. Il est opportun de poursuivre la formation des cadres et d'intégrer la gestion axée sur les résultats dans la pratique de l'Administration Publique haïtienne et en même temps d'opérationnaliser l'approche CDMT.

III.- Axe d'Harmonisation

Action No.15.- Intégration du mécanisme de coordination de l'aide d'urgence à celui de l'aide au développement

En général, les ONG sont des acteurs humanitaires qui interviennent au moment des catastrophes naturelles, des guerres, des épidémies, etc. En Haïti, la législation va plus loin en élargissant le cadre d'intervention des ONG au développement. Les actions des ONG en plus de couvrir l'humanitaire, doivent être consignées dans le temps c'est-à-dire que ces actions doivent constituer un point de départ pour le développement.

Une nouvelle approche est en train de se définir par rapport à l'intervention des ONG en cas d'urgence. On ne se contente pas seulement de distribuer des produits alimentaires, des médicaments, etc. Les interventions des acteurs humanitaires, de nos jours, sont axées sur des actions capables de jeter les bases d'un développement respectivement dans les zones où ces actions ont lieu.

L'objectif est de définir une stratégie pouvant permettre de canaliser l'aide d'urgence vers le développement.

Par rapport aux plans stratégiques prédéfinis par les autorités, les acteurs humanitaires sont tenus d'intervenir adéquatement et de façon coordonnée même en période d'urgence c'est-à-dire dans la construction de structures durables. Aussi, il faut s'assurer que leurs interventions sont effectuées régulièrement dans des domaines retenus par le gouvernement comme des axes prioritaires.

Action No.16.- Table de concertation en Aménagement du territoire et développement local

La Table de concertation en « **Aménagement du Territoire et en Développement Local** », à mettre en place par le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), a pour objet principal de faciliter les échanges interinstitutionnels sur la problématique d'aménagement du territoire et de développement local en Haïti. Cette démarche vise, entre autres, à créer un espace de débats et de réflexion sur les thèmes porteurs et prioritaires pour la planification du développement et la gestion des territoires.

L'aménagement du territoire étant une spécialité hautement technique, dont la compétence est partagée entre plusieurs institutions sous le leadership du MPCE, la table a toute son importance, car elle regroupe l'ensemble des acteurs s'intéressant à la problématique de la planification spatiale en Haïti. Les résultats des échanges pourront être utilisés pour implémenter et affiner la vision spatiale et de développement économique et social du Gouvernement. C'est le lieu, par excellence, de confrontation des idées et perceptions du territoire pour une meilleure prise en compte de la dimension spatiale dans les politiques publiques de développement d'Haïti.

L'opérationnalisation se fera à travers des vis-à-vis institutionnels se rapportant uniquement aux questions techniques, et chaque secteur sera porteur des dossiers le concernant. Autrement dit, tout en considérant l'aménagement du territoire et le développement local comme des domaines transversaux, les travaux de ladite table seront réalisés dans le strict respect des missions et attributions de chaque institution directement ou indirectement impliquée.

La Table de concertation, outre le mécanisme interministériel d'aménagement du territoire, est un cadre institutionnel intégrateur pour débattre des mesures de cohérence et de cohésion gouvernementale dans l'optique d'une utilisation optimale des territoires et des ressources.

Action No. 17.- Lancement ou la dynamisation des tables sectorielles et thématiques

Les Tables Sectorielles et Thématiques (TST) offrent une plateforme qui permet aux partenaires techniques et financiers, au Gouvernement et à la société civile de s'approprier les thématiques sectorielles, d'émettre des recommandations et d'assurer la participation autour du secteur ou d'une thématique.

Elles sont appelées à accompagner les Unités d'Etudes et de Programmation (UEP) des Ministères dans la réalisation de leurs rôles et fonctions vis-à-vis de la planification nationale. Les tables sont à cet effet des outils permettant aux administrations sectorielles de mener à bien leurs missions. Ledit appui contribuera par ailleurs à renforcer progressivement les capacités des administrations afin qu'elles arrivent à réaliser leurs missions de manière inclusive et permanente.

La dynamisation des tables sectorielles et thématiques est nécessaire pour une bonne efficacité du mécanisme conjoint de coordination. Les TST permettent de créer un cadre formel de concertation et de dialogue continu entre les ministères concernés par un secteur ou un thème, les organisations de la société civile, les organisations non gouvernementales, le secteur privé et les partenaires au développement dans la recherche d'un consensus et des voies et moyens pour un développement concerté et durable en Haïti.

Il faut distinguer deux éléments clés de la justification d'une table sectorielle/thématique. Le premier est le périmètre d'action clairement défini par rapport au Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) et les périmètres contigus ou interlopes. Le deuxième est l'analyse des groupes de partenaires et de leur représentativité : Gouvernement (dirigeant), Partenaires Techniques et Financiers, Société civile, Collectivité Territoriales et Secteur privé.

Les principales caractéristiques, les périmètres d'actions, le rôle, la structure et le fonctionnement des tables devront être codifiés dans un document « **Norme d'harmonisation et d'orientation sur les priorités des tables sectorielles/Thématiques** » pour servir de référence pour toutes les tables, faciliter leur fonctionnement et renforcer leur capacité à améliorer l'efficacité de l'aide.

Pour ce faire des ateliers de mise à niveau et de sensibilisation, des réunions de revue des plans d'actions et des séminaires sur le renforcement des capacités des tables Sectorielles et Thématiques (Méthodologie, outils de suivi, définition d'indicateurs de résultats, etc.) seront organisés par le secrétariat Technique de Coordination (STC) au bénéfice des Secrétariats des tables.

Action No.18. Mise en place d'un mécanisme de coordination des actions de développement local

Depuis la constitution de 1987, la coopération en Haïti connaît des modifications notamment avec l'émergence de la coopération décentralisée et la pratique du développement local dont l'opérationnalisation est assurée par les Collectivités territoriales. Le paradigme de coopération d'Etat à Etat n'est plus le seul uniquement pratiqué. Aujourd'hui, les Collectivités Territoriales négocient des accords directement, soit avec des Municipalités de pays étrangers, soit avec des Bailleurs traditionnels à travers ou sans les ONG.

Donc, la coopération au niveau local échappe à l'Etat central. Cette situation a provoqué un manque d'harmonisation dans les actions de développement au niveau local, puisqu'aucun mécanisme assurant la coordination et l'harmonisation des interventions y afférentes n'existe. Pour obvier à cette situation, la mise en place de cadre permettant au MPCE, chargé de l'animation du sous-système de planification spatiale, est nécessaire pour orienter et recadrer les actions de développement local sur l'ensemble du territoire, notamment au niveau des Collectivités Territoriales selon leurs spécificités.

Action No.19.- Elaboration d'un cadre de planification décentralisée

Selon les prescrits constitutionnels, les finances publiques doivent être décentralisées et les Collectivités Territoriales disposent d'une certaine autonomie administrative et financière, savoir au niveau des Départements (Art. 77, 81 et 83), et des Communes (Art. 66 et 73). Cette autonomie leur octroie l'autorité nécessaire pour planifier leur développement suivant un cadre établi et intégré au système national de planification et de gestion du développement.

Par contre, dans la réalité, des actions disparates s'exécutent dans les Collectivités Territoriales sans coordination et, certaine fois, à l'insu des autorités territoriales. En clair, les communautés locales n'ont aucune emprise sur le développement de leur territoire sans un instrument guidant les actions. Cela est imputable au fait que ces territoires sont dépourvus de ressources financières, puisque les finances publiques ne sont jusqu'à présent pas décentralisées (Const. Art. 217) et les acteurs intervenant dans ces espaces, passent souvent outre les autorités communales et traitent directement avec l'Administration centrale.

Cet état de fait donne lieu à une situation de chaos au niveau des interventions et à l'accentuation des piètres conditions de vie des populations. Pour redresser cette situation, il s'avère indispensable non seulement de permettre aux territoires de se doter d'instruments de planification capables d'assurer la coordination des actions, mais surtout de mettre en place un cadre de planification décentralisé pour accompagner et encadrer les Collectivités dans leur action de planification. La planification décentralisée doit se réaliser en harmonie avec le cadre national de planification dans le but d'éviter les dérives d'orientations nationales et sectorielles d'aménagement et de développement.

Action No.20.- Amélioration de la division du travail entre les Partenaires Techniques et Financiers (PTF)

L'assistance extérieure en Haïti est particulièrement fragmentée comme le montre le nombre de bailleurs intervenant dans chaque secteur. Par ailleurs, la mise en œuvre d'approches programme sectorielles et d'appuis budgétaires prendra encore du temps, compte tenu de la fragilité du pays et de son administration des finances publiques en cours de réforme.

Depuis la Déclaration de Paris, une meilleure division des tâches et des responsabilités entre bailleurs est perçue comme un important moyen d'améliorer l'efficacité de l'aide. Une meilleure division du travail comporte de nombreux avantages, non seulement pour le pays bénéficiaire de l'aide publique, mais également pour ses partenaires au développement. La diminution du nombre d'intervenants actifs dans chaque secteur réduit les coûts de transaction et permet d'améliorer les capacités du gouvernement en matière de pilotage des politiques et de leadership sur l'aide.

Pour les bailleurs, la réduction des coûts de transaction et l'utilisation de procédures harmonisées seront également source d'économie et facteur d'une plus grande efficacité au sein de chaque secteur. Cependant, une répartition plus contrôlée des domaines d'intervention peut générer certains inconvénients qu'il conviendra de mitiger. Pour le gouvernement, les coûts de coordination peuvent augmenter au départ et il existe un risque de réduction des contributions du fait d'une plus grande efficacité, secteur par secteur, et d'une plus grande concentration des moyens dans quelques secteurs. Pour les bailleurs, ils peuvent être amenés à préférer des interventions dans plus de secteurs du fait

notamment de la recherche de visibilité, de plus de flexibilité de manœuvre face aux difficultés de décaissement, et de la logique interne à chaque agence.

Les données sur l'aide externe collectées dans le MGAE commencent à permettre une bonne visualisation de la dispersion de l'assistance externe. Une cartographie contenant le nombre de bailleurs présents par secteur et le nombre de secteurs d'intervention par bailleur sera réalisée en précisant les pourcentages relatifs à ces interventions. Cette cartographie sera complétée par une enquête rapide auprès des bailleurs afin de recenser les mesures déjà prises pour améliorer la division du travail, ainsi que les perspectives de décisions et souhaits de mesures que le partenaire envisage en ce sens dans un proche avenir pour ses opérations en Haïti.

IV.- Axe de Responsabilité mutuelle

Action No. 21.- Suivi du plan d'action sur l'efficacité de l'aide

Le Secrétariat Technique de Coordination (STC) est la cheville ouvrière de ce mécanisme de coordination de l'aide. Il est appelé à appuyer l'intégration de la gestion de l'aide au sein du système national de planification, programmation, suivi et évaluation, avec une capacité d'analyse et de conseil en renforcement des capacités en mettant à la disposition des notes sur les états des lieux sectoriels ou thématiques, élaborées en coordination avec les secteurs et les entités d'action stratégique, pour lui permettre de prendre des positions sur les grandes orientations à suivre, identifier les lacunes et les mesures nécessaires pour assurer la synergie entre tous les ministères et institutions publiques et en accompagnant de manière étroite le MPCE pour l'élaboration de propositions et de documents techniques ou stratégiques sur l'efficacité de l'aide (code de conduite notamment et intégration des processus de gestion de l'aide externe au PPBS) à l'usage du Gouvernement et des bailleurs de fonds.

Il devra en outre, accompagner et renforcer les Ministères pour le suivi et la saisie d'un ensemble de données relatives aux secteurs de mise en œuvre du PSDH. Les Tables Sectorielles et Thématiques (TST) serviront ainsi de support aux UEP qui font le suivi des projets des Ministères à travers des recommandations, analyses et rapports d'exécution. Le STC se chargera de développer et suivre le tableau de bord des tables et de coordonner avec leurs membres pour faire remonter les goulots d'étranglement éventuels afin de renforcer leur efficacité.

Le Secrétariat Technique devra s'assurer de l'accès à une information crédible et partagée. La responsabilité de collecter les données et de les présenter selon des formats compatibles avec les besoins des utilisateurs revient aux ministères chargés des missions de coordination centrale, soit le MEF pour les données budgétaires et le MPCE pour l'avancement du PIP. Le Système de Gestion des Informations sur les programmes et projets (SYGEP) et le Module de Gestion de l'Aide Externe (MGAE) seront les outils devant permettre le suivi et l'exécution du Programme d'Investissement Public (PIP) et le suivi des flux d'aide externe en appui au développement du pays.

ANNEXE No 3

Opérationnalisation du cadre de coordination de l'aide externe

Actions connexes du Plan d'Actions en renforcement des capacités

Ce document propose des interventions initiales en renforcement de capacités qui sous-tendent l'exécution du Plan d'Actions pour la mise en œuvre du cadre de coordination de l'aide externe s'appuyant sur l'appareil de planification et de gestion du développement.

Il est évident que si certains besoins apparaissent d'ores et déjà clairement, de telles actions en renforcement de capacités (aux niveaux institutionnel, organisationnel et individuel) ne se détermineront de manière progressive et de façon satisfaisante qu'au fur et à mesure d'un travail de diagnostic et de discussion interne accompli sous les orientations des autorités des entités administratives concernées, en consultation avec l'OMRH.

Il est entendu que ce travail de diagnostic lui-même devra probablement faire l'objet d'appui technique à prévoir dès le départ et que les premières autres ressources demandées, et indiquées ci-dessous, participeront elles-mêmes à une meilleure évaluation des besoins supplémentaires requis.

Toutes les ressources supplémentaires demandées (par exemple, Appui Technique sous forme de consultances, missions, experts) devront être spécifiées en ce qui concerne (1) les termes de références, (2) la durée initiale minimum d'opération, (3) le coût, (4) les modalités agréées de sélection et de mise à disposition en nature ou financière, et (5) les conditions de pérennisation quand cela est applicable.

Les modalités de livraison du renforcement des capacités sont :

- Indirectes, via un financement donné à l'entité gouvernementale responsable ou via le projet PNUD/MPCE d'appui à l'efficacité de l'aide ;
- Directes, sur budget autonome du fournisseur / bailleur mais selon des TdR et une sélection finale effectuée ou approuvée par le STC.

Le travail initial a été effectué au sein du MPCE, d'autres entités clés (Primature, MEF, MAE, UEP) impliquées régulièrement dans les mécanismes de gestion de l'aide et de la coopération externe, devront également émettre et formuler leurs besoins additionnels de renforcement de capacités.

A ce jour, l'estimation des besoins financiers pour 2012-13 s'élève à 3.269.000 USD dont 672.000 USD pour le STC et ses cellules.

A. MINISTRE DE LA PLANIFICATION ET DE LA COOPERATION EXTERNE

I. Secrétariat technique de coordination (STC)

a) STC Coordination Générale

Plan d'actions	statut	Resp.	Fonds requis	Modalités	Période initiale
Affecter coordonnateur (CGP)	OK	Ministre /DG	Fonctionnaire MPCE	Affectation MPCE	2012-13
Recruter / affecter Assistant(e) admin.	KO	DG	24.000 USD	Affectation MPCE ou projet PNUD	2012-13
Recruter / affecter Secrétaire (JB)	KO	DG	Mise à	Affectation	2012-13

			disposition	MPCE	
Recruter / affecter Secrétaire (MP)	OK	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	9.000 USD	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD mi-temps	Sept.2012 – sept. 2013
Affecter juriste ou service juridique	OK	Coordonnateur	Contractuel MPCE	Affectation MPCE	n/a
Recruter / affecter Responsable communication	OK	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	30.000 USD	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD mi-temps	Nov. 2012 – sept.2013
Recruter Assistant en communication	KO	Responsable communication	30.000 USD	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	2013
Organiser les CEA	OK	Coordonnateur	160.000 USD	A définir	2013
Suivi du plan d'action sur l'efficacité de l'aide	OK	Coordonnateur	n/a	Tableau de bord de suivi	Continu, dates de tenue des CEA

b) STC Cellule conseil

Plan d'actions	Statut	Resp.	Fonds requis	modalité	Période initiale
Affecter Conseiller principal en efficacité de l'aide	OK	DG	n/a	Affectation PNUD	2012-2013
Affecter Conseiller spécial en efficacité de l'aide	OK	MPCE	80.000 USD	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	2012-2013
Affecter Conseillère en coopération externe	OK	Primature	n/a	Affectation MINUSTAH	2012-2013
Affecter spécialiste coordination G12	KO	UN	n/a	Affectation BCR NU	2012-2013
Finaliser les ordres de mission et les règlements intérieurs des cellules techniques du cadre	OK	Coordonnateur STC	n/a	Affectation MPCE	Mi septembre 2012
Finaliser les mesures initiales de renforcement des capacités pour l'opérationnalisation du CAED	OK	Conseiller principal en Efficacité de l'aide	n/a	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	octobre 2012
Préparer un agenda et un texte d'engagement conjoint de la première réunion du CEA	OK	Coordonnateur STC	n/a	Affectation MPCE	Mi septembre 2012
Intégration du mécanisme de coordination de l'aide d'urgence à celui de l'aide au développement	KO	Coordonnateur et conseillers	n/a	n/a	Nov. 2012 – janvier 2013
Recruter Expert national en renforcement des capacités	KO	Coordonnateur STC ou OMRH	96.000 USD	A définir	Nov.2012 - 2013
Développer consensuellement une politique de la coopération	KO	CEA	40.000 USD pour consultations	Projet Eff. Aid MPCE /PNUD	2013

c) STC Cellule systèmes d'information et de communication (SIC)

Plan d'actions	Statut	Resp.	Fonds requis	modalité	Période initiale
Clarification de l'interopérabilité des systèmes d'information liés à l'aide externe (MGAE, SYSGEP, carto.dyn. DAA, base UCAONG)	KO	STC cellule	UE à préciser + 50.000 USD	Consultance UE + consultance MPCE	Déc. 2012 – mars 2013

d) STC Cellule de suivi des tables sectorielles et thématiques (TST)

Plan d'actions	Statut	Resp.	Fonds requis	modalité	Période initiale
Note de position sur les relations entre TST et UEPS	KO	STC	n/a	n/a	4ème trim.2012
Recruter Expert senior en suivi-évaluation des tables (TdRs OK)	KO	STC cellule TST	72.000 usd	A définir	Nov. 2012
Recruter Expert junior en suivi-évaluation des tables (TdRs OK)	KO	Expert senior TST	36.000 usd	A définir	Janvier 2013
Atelier de dynamisation et harmonisation des tables	KO	STC et cellule TST	15.000 usd	A définir	4ème trim. 2012

II. Direction de la Planification Economique et Sociale (DPES)

Plan d'actions	statut	Resp.	Cout	modalité	Période initiale
Validation du PSDH en consultation avec tous les partenaires	KO	DPES	n/a	Plan de consultation et validation	Déc. Mars 2013
Réalisation d'un modèle prévisionnel fiable en adéquation avec le niveau de financement potentiellement disponible axé sur l'opérationnalisation du PSDH	KO	DPES	300.000 USD	Consultants et modèle – voir avec MEF (à préciser)	Juin 2013
Développement d'un modèle d'analyse de l'impact des actions des ONG sur le développement national	KO	DPES	15.000 USD	Consultant (à préciser)	Année 2013

III. Direction de la Coopération Externe (DCE)

Plan d'actions	statut	Resp.	Fonds requis	Modalité	Période initiale
Opérationnalisation du MGAE avec les PTFs et l'administration publique (y compris les UEPS)	OK	DG-PNUD	785.000 USD	Projet EffAid MPCE /PNUD	2012-13
Restructuration fonctionnelle de la DCE (personnel et plan d'action) – promotions, recrutements, formations en conséquence	OK	DG, Directeur	Partie expert en renf. capac.	n/a	2013
Réactualisation des monographies de la coopération à partir d'un format commun de saisie	KO	Directeur	66.000 USD	projet EffAid PNUD/MPCE	continu
Analyse de la division du travail entre les bailleurs	KO	Directeur/ MGAE	n/a	n/a données MGAE	Mars 2013

IV. Direction de l'Investissement Public (DIP)

Plan d'actions	Statut	Resp.	Fonds requis	modalité	Période initiale
Opérationnalisation du SYSGEP	KO	Directeur	760.000 USD	Banque mondiale	2013

V. Unité de Coordination des Activités des ONG (UCAONG)

Plan d'actions	statut	Resp.	Fonds requis	Modalité	Période initiale
Analyse de cohérence avec le PIP des programmes et projets des ONG.	KO	Service Evaluation et suivi	N/A	Internes + appui consultants	Oct. -Sept. 2013
Définition des caractéristiques de la base de données sur les ONGs et	KO	Directeur	48.000 USD	Internes + appui consultants	Déc.2012 – mai 2013

recommandations pour leur mise en place tenant compte de l'existant.					
Opérationnalisation d'une base de données sur les ONGs	KO	Directeur	108.000 USD	Projet EffAid MPCE /PNUD ou mise à dispo ONGs ?	Avril-sept.2013
Un consultant pour diagnostiquer les mécanismes et processus en application (en regard de la loi de 89 et de la conjoncture actuelle) et recommandations pour leur amélioration	KO	Directeur	60.000 USD	Recrutement ? Mise à disposition ?	Jan-Déc.2013
Un consultant pour améliorer la capacité des Cadres techniques de l'UCAONG et ceux des CDCSAONG à évaluer et suivre les activités des ONG	KO	Directeur	60.000 USD	Recrutement ? Mise à disposition ?	Jan-Déc.2013
Organisation d'un forum national sur les ONGs	KO	Directeur	37.000 USD	Unité avec appui externe	1 ^{er} trim. 2013

VI. Unité de Communication, d'informatique et de Documentation (UCID)

Plan d'actions	Statut	Resp.	cout	modalité	Période initiale
Campagne de communication autour du Système National de Planification et de Gestion du Développement (SNPGD)	KO	Coord. UCID	A déterminer	Plan de campagne	Sept 2013
Mise en ligne à l'intention des bailleurs et autres PTF d'informations stratégiques à jour	KO	Coord. UCID	36.000 usd (1 an)	Web master	Continu
Etablissement du Master Plan pour l'intégration des Systèmes d'Information liés au SNPGD	KO	Coord. UCID	50.000 usd (6 mois)		Avril 2013
Intégration des sous-systèmes intervenant dans le SNPGD	KO	Coord. UCID	150.000 usd (6 mois)	Intégration de Systèmes	Sept 2013

B. MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Plan d'actions	Resp.	cout	modalité	échéance
S'assurer de l'existence d'un processus transparent de gestion (critères et suivi) des soutiens budgétaires	Groupe de travail sur l'appui budgétaire	n/a	Communication des travaux du groupe responsable	Déc. 2012

C. MINISTERES TECHNIQUES

VII.UEP

IL CONVIENT DE SOULIGNER DE NOUVEAU QUE, SI LE CAED REPOSE EN PARTIE ET DE MANIÈRE CENTRALE SUR LES UEPs IL EST ESSENTIEL DE BIEN DIFFERENCIER LES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES ET PLANS D'ACTION QUI CONCERNENT D'UNE PART LES UEPs, D'AUTRE PART LES TSTs.

EN CE QUI CONCERNE LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES UEPs, IL EST PROPOSE QUE CE PLAN SOIT INTEGRE AUX TRAVAUX EN COURS SUR LE PROJET GLOBAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES UEPs QUI EST EN TRAIN D'ETRE ELABORE SOUS LE PILOTAGE DU BUREAU DU PREMIER MINISTRE ET D'UN GROUPE DE TRAVAIL SPECIFIQUE – TASK FORCE (QUI INCLUT DES MEMBRES DU STC D'AILLEURS).

EN CE QUI CONCERNE LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES TABLES SECTORIELLES LES ACTIONS FIGURENT DONC DANS LA SECTION DE LA CELLULE D'APPUI AUX TST PLUS HAUT DANS CE DOCUMENT.

D. BESOINS FINANCIERS PAR ENTITE - EN MILLIERS USD)

TOTAL	3269						
STCCoord	283	24	9	30	30	30	160
STCConseil	216	80	96	40			
STCSIC	50	50					
STCTST	123	72	36	15			
DPES	315	300	15				
DCE	851	785	66				
DIP	760	760					
UCAONG	313	48	108	60	60	37	
DATDLR	122	17	45	60			
UCID	236	36	50	150			