



HAÏTI, UN EXEMPLE RÉUSSI D'EUROPÉANISATION DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE

eunida

Appropriation

Renforcement Institutionnel

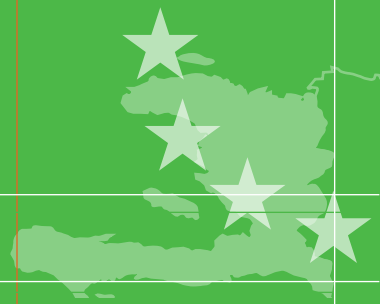
Méthode novatrice

Valeurs européennes

Coordination

Complémentarité

HAÏTI, UN EXEMPLE RÉUSSI D'EUROPÉANISATION DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE



Après une collaboration féconde avec la Commission européenne dans des situations de crise et post-conflit au Liban et en Palestine, le groupement européen EUNIDA a exécuté en 2007 un programme de renforcement institutionnel de l'Administration en Haïti, co-financé par la Commission et deux États Membres (Espagne et France).

En Haïti, les institutions publiques, en phase de transition, se trouvaient confrontées à un déficit de gouvernance qui pénalisait les mécanismes d'absorption de l'aide. L'objectif consistait à fournir rapidement un appui stratégique de haut niveau pour définir les priorités de l'administration et l'organisation requise pour les mettre en œuvre. Aussi, le gouvernement haïtien manifestait le besoin d'une expertise publique expérimentée, à même d'apporter des solutions concrètes, immédiates et opérationnelles. Afin de répondre au mieux aux attentes, le programme a été conçu sur le modèle des jumelages institutionnels, qui permettent le recours à de hauts fonctionnaires.

La mise en œuvre a été très rapide et couronnée de succès. Moins d'un an après l'identification des besoins, les experts d'EUNIDA remettaient leurs conclusions au gouvernement haïtien, qui se les appropriait en établissant une feuille de route. En 2008 une mission d'évaluation ex-post aura lieu.

Envisagé comme un « cas d'école » autant pour le réseau que pour la coopération technique européenne, le succès du programme CE-EUNIDA en Haïti ouvre la voie à de prochaines actions de consolidation institutionnelle dans les États fragiles.

HAÏTI : DE L'URGENCE À LA STABILISATION. UN CONSTAT POUR L'ACTION

Deux ans après la crise de 2004, le contexte politique en Haïti se stabilise. Le Président de la République élu en avril 2006, René PREVAL, forme un gouvernement de coalition à l'issue des élections législatives et sénatoriales. Si la volonté politique de restaurer l'État de droit est clairement affichée, la réalité institutionnelle présente des signes de fragilité.

Le constat est celui d'un déficit de gouvernance : les services publics de base ne sont pas toujours assurés ; les administrations souffrent d'effectifs restreints ; le niveau de déconcentration est faible et les collectivités territoriales ont peu de moyens.

Ces difficultés institutionnelles se doublent d'une urgence : **sortir de la situation de blocage qui empêche Haïti de bénéficier pleinement de l'afflux important d'aide internationale**, du fait de mécanismes d'absorption inadaptés. Sur place, si de nombreux experts travaillent aux côtés des fonctionnaires haïtiens pour renforcer les institutions publiques, il manque cependant un cadre opérationnel de coordination.

A l'occasion de la Conférence des bailleurs de fonds pour le Développement économique et social en Haïti – qui se tient à Madrid le 30 novembre 2006 – les partenaires haïtiens et la Commission européenne confirment la priorité à donner aux réformes institutionnelles et s'accordent sur la nécessité d'un appui opérationnel ayant un impact concret sur le fonctionnement de l'Administration. Il s'agit de mobiliser une assistance technique stratégique de court terme en mesure de débloquer la situation institutionnelle et remettre l'Administration en marche. **Du côté haïtien, on souhaite des agents publics expérimentés**, qui puissent à la fois conseiller, établir des plans opérationnels et former leurs homologues, dans l'esprit des « jumelages institutionnels ».

LE CHOIX D'EUNIDA

Motivée par la **réponse qu'elle pouvait apporter aux besoins du gouvernement haïtien**, EUNIDA saisit l'opportunité de la Conférence de Madrid pour formuler une proposition qui retient l'attention de la Commission européenne et des partenaires haïtiens.

EUNIDA est en mesure (i) de catalyser l'expertise publique européenne, (ii) de simplifier les procédures de contractualisation en étant le seul interlocuteur de la Commission européenne, (iii) d'assurer la souplesse que ce type de programme de gouvernance requiert et (iv) de garantir à la Commission européenne et aux partenaires haïtiens le contrôle de l'évolution du projet.

Aussi, dès janvier 2007, EUNIDA délègue une mission visant à mieux évaluer les besoins les plus urgents du gouvernement haïtien et les activités déjà entreprises par les bailleurs de fonds. Après quelques mois de discussion pour incorporer les principes d'alignement, d'appropriation et de coordination, un contrat de services par attribution directe est signé le 12 mai 2007 entre la Délégation de la Commission européenne en Haïti et EUNIDA. **La rapidité de mise en œuvre du projet** est sans précédent: entre l'identification des besoins à Madrid fin novembre 2006 et la signature du contrat, seulement 6 mois se sont écoulés.



"Le Président Préval côte à côte avec le Coordinateur du programme CE-EUNIDA, Le Préfet Michel Pinauld, lors de la réception du 15/07/07 donnée en l'honneur des experts"

LA MISSION CE-EUNIDA DE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL EN HAÏTI

Le contrat prévoit un **appui opérationnel auprès des différents départements ministériels** en vue de l'élaboration des programmes de travail 2007-2008. Au total, le programme repose sur un **budget de 736 688 €**, financé par la Commission européenne (536 688 €) et cofinancé par l'Espagne et la France à hauteur de 100 000 € chacun.

Il est envisagé en trois temps. Tout d'abord, une mission de courte durée visant à organiser le travail avec les Ministères, à identifier les besoins en assistance technique et à élaborer les termes de références. Ensuite, une phase d'intervention de moyenne durée permettant aux assistants techniques de contribuer à la consolidation de la structure administrative. Enfin, une courte mission de monitoring est envisagée pour un bilan final.

MAI 2007 : MISSION DE PRÉFIGURATION

Immédiatement après la signature du contrat, la mission de préfiguration est dépêchée en Haïti. Elle est confiée à quatre fonctionnaires de haut niveau, deux espagnols et deux français. Deux autres experts chargés de la logistique et de la sécurité accompagnent la mission. Elle dure deux semaines et se conclut par une proposition de profils d'experts en adéquation avec les activités et les objectifs à atteindre durant la phase d'intervention. Pour chaque description de poste, la Commission européenne reçoit des propositions, issues des différents membres du réseau EUNIDA, et elle peut choisir les meilleurs experts en partenariat avec les partenaires haïtiens.

JUIN-JUILLET 2007 : PHASE D'INTERVENTION

Dès juin 2007, vingt experts initient leur mission – de 3 à 5 semaines – auprès de la Primature et d'une quinzaine de ministères, afin de rédiger avec leurs partenaires haïtiens trois documents :

1. Un programme de travail de l'Administration haïtienne pour l'année 2007-2008
2. Un nouvel organigramme des Ministères en adéquation avec ce programme de travail
3. Des termes de référence des prochains experts qui seront chargés d'aider à la mise en œuvre le programme annuel

La grande majorité des experts sont des fonctionnaires ou des professionnels avec une vaste expérience en Administration Publique. Le fait qu'ils soient accueillis en « collègues de travail » facilite leur intégration au sein des Ministères. La dimension internationale de l'équipe, sous la direction d'un Coordonnateur Général du Programme, contribue à l'enrichissement de l'expertise qu'elle fournit.

NOVEMBRE 2007 : UNE DEUXIÈME PHASE D'INTERVENTION

Le succès de la mission se mesure à la demande que formule expressément le Président de la République de voir l'opération reprendre à l'automne. Il souhaite que les services de la présidence et des chambres parlementaires bénéficient du même service.

Début novembre 2007, deux experts européens sont donc affectés au Parlement haïtien, et un à la Présidence, pendant près d'un mois. Au même moment, le Premier Ministre organise une réunion de travail avec l'ensemble des Directeurs Généraux des différents ministères, pour coordonner les plans opérationnels élaborés avec l'aide des experts d'EUNIDA et établir une feuille de route pour le gouvernement.

LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

Sans vouloir présager des conclusions de la phase d'évaluation, l'expérience d'EUNIDA en Haïti offre quelques enseignements à tous les niveaux :

Concernant Haïti, la prise en compte des attentes des institutions et l'évolution des termes de référence au fil des échanges et de la mise en œuvre du programme traduisent **l'application concrète des principes d'alignement et d'appropriation**. De toute évidence, ces éléments ont été essentiels pour la réussite du programme. Aujourd'hui, les partenaires haïtiens disposent d'un programme de travail harmonisé au niveau du gouvernement

Concernant la communauté des bailleurs internationaux, les rapports de la mission CE-EUNIDA servent de référence à leurs activités, notamment pour identifier les besoins les plus urgents et établir **une feuille de route concertée**, pour financer des programmes de renforcement institutionnel à moyen et long terme.

Concernant EUNIDA, la mission en Haïti a été l'occasion de mettre en avant ses **avantages comparatifs**. Sa réactivité dans les situations d'urgence et sa flexibilité, notamment la possibilité de contrat direct avec un groupement européen dont les membres ont un mandat de service public. Son vaste champ d'expertise en matière de gouvernance, lié à l'expérience de ses membres. Le niveau de qualification de l'expertise publique mobilisée par EUNIDA, grâce aux liens étroits entretenus avec les administrations publiques nationales. **La pertinence d'un programme conçu sur le principe des jumelages institutionnels**: l'expérience d'EUNIDA dans ce domaine représente un atout.

Concernant la coopération technique européenne, cette expérience a permis de mettre en pratique un mécanisme de coordination étroite entre agences nationales : c'est un cas concret d'harmonisation. La capacité des membres d'EUNIDA à travailler ensemble, sous la bannière de l'Europe, assure visibilité et efficacité à la coopération européenne. En accord avec les principes et les objectifs de la Déclaration de Paris et du Consensus européen, EUNIDA constitue une initiative novatrice de mise en pratique des nouveaux engagements internationaux, notamment en matière de division du travail, de cofinancements, d'appropriation par les pays partenaires, de coordination et de complémentarité entre les bailleurs. **À ce titre, l'expérience du réseau EUNIDA constitue une piste de réflexion à associer à l'élaboration d'une stratégie européenne sur l'Assistance Technique.**

EUNIDA, UN INSTRUMENT UTILE ET EFFICACE AU SERVICE DE LA COOPÉRATION EUROPÉENNE

Créé en 2000, EUNIDA est un **réseau européen d'agences d'assistance technique**, chargées d'une mission de service public. Sa mission consiste à exécuter des programmes de coopération en matière de gouvernance, sur financement européen.

EUNIDA compte actuellement sept **membres**:

BTC-CTB (Belgique)
Crown Agents (Royaume-Uni)
EPLC (Grèce)
FCI (France)
FIIAPP (Espagne)
GTZ (Allemagne)
Lux-Development (Luxembourg)

Et six **observateurs**:

ADA et AEI (Autriche)
AECl (Espagne)
HUN-IDA (Hongrie)
IPAD (Portugal)
La Direction Générale de la Coopération (Italie)

L'expérience de ses membres permet à EUNIDA de :

1. Fournir des mécanismes souples et viables de mise en œuvre dans des situations fragiles et/ou d'urgence
2. Mobiliser rapidement une expertise publique très expérimentée
3. Assurer une visibilité de la coopération technique européenne
4. Compléter les capacités des États Membres et de la CE pour gérer en commun des programmes de coopération

EUNIDA a déjà mis en œuvre **plusieurs projets et programmes pour le compte de la Commission européenne :**

1. Depuis octobre 2007 au Liban, pour l'amélioration de l'investigation criminelle à tous les stades du processus pénal.
2. Depuis mai 2007, pour le renforcement de l'Administration Publique en Haïti
3. Depuis juin 2006 en Palestine, pour débloquent les mécanismes de répartition des salaires des fonctionnaires dans le cadre du TIM (Temporary International Mechanism)
4. De septembre à novembre 2006 au Liban, pour l'identification des besoins urgents en termes d'infrastructures essentielles à la reconstruction du pays et de besoins structurels pour le développement économique et social

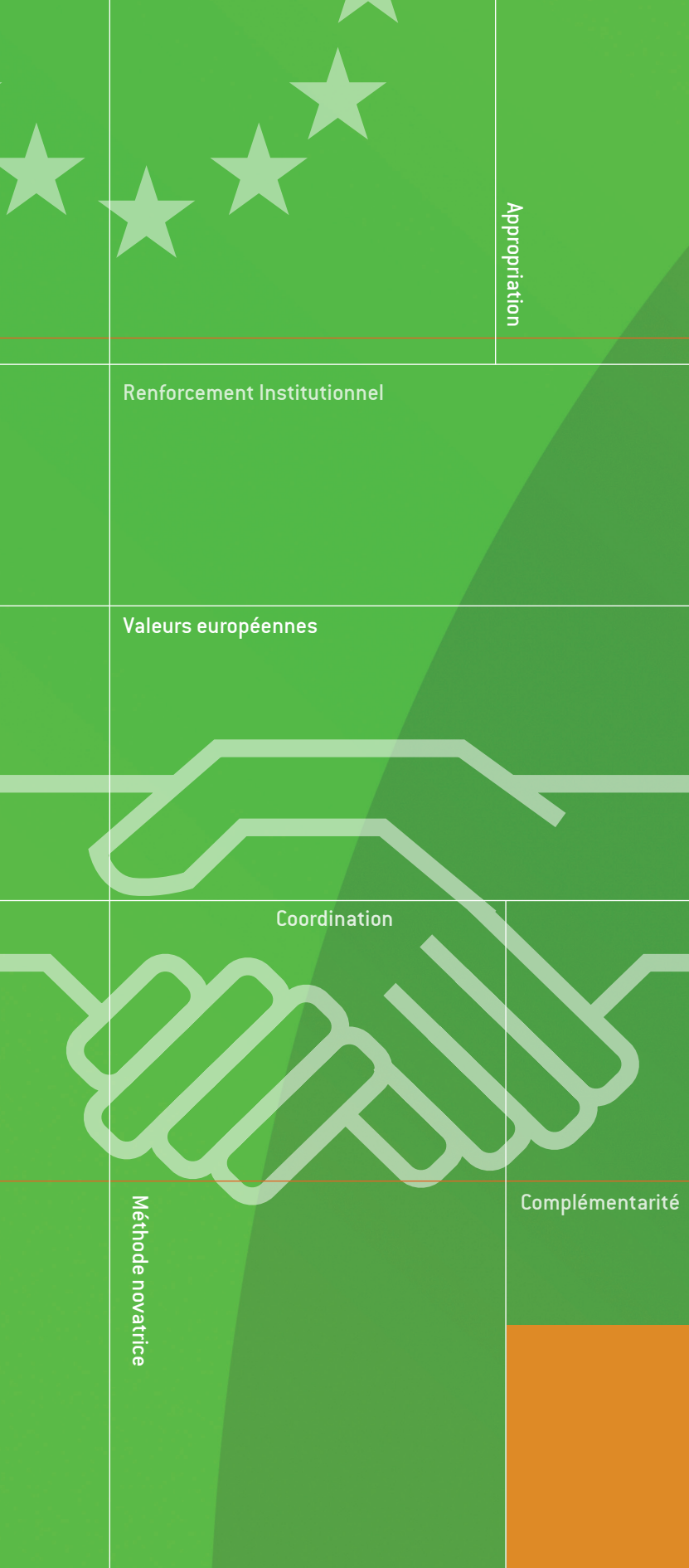
De façon générale, **le réseau participe à l'eupéanisation de la coopération au développement**, en accord avec les principes de la Déclaration de Paris et du Consensus européen. Ainsi, EUNIDA permet de:

1. Promouvoir la division du travail et le cofinancement entre les bailleurs européens
2. Développer un travail harmonisé fondé sur l'échange de savoir-faire et de bonnes pratiques

LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE VALEUR AJOUTÉE DU RÉSEAU EUNIDA

1. Mobilisation rapide de l'assistance technique publique
2. Flexibilité et efficacité dans des situations de crise et de post-conflit
3. Expérience et expertise en matière de gouvernance
4. Coordination et visibilité de la coopération européenne
5. Complémentarité entre les membres





Appropriation

Renforcement Institutionnel

Valeurs européennes

Coordination

Complémentarité

Méthode novatrice



EUNIDA

Groupement européen d'intérêt économique

n° 0882.118.196 RPM Bruxelles

Rue Haute 147

B-1000 Bruxelles

email: info@eunida.eu

tel: +32 2 505 1853

fax: +32 2 502 9862

www.eunida.eu


eunida