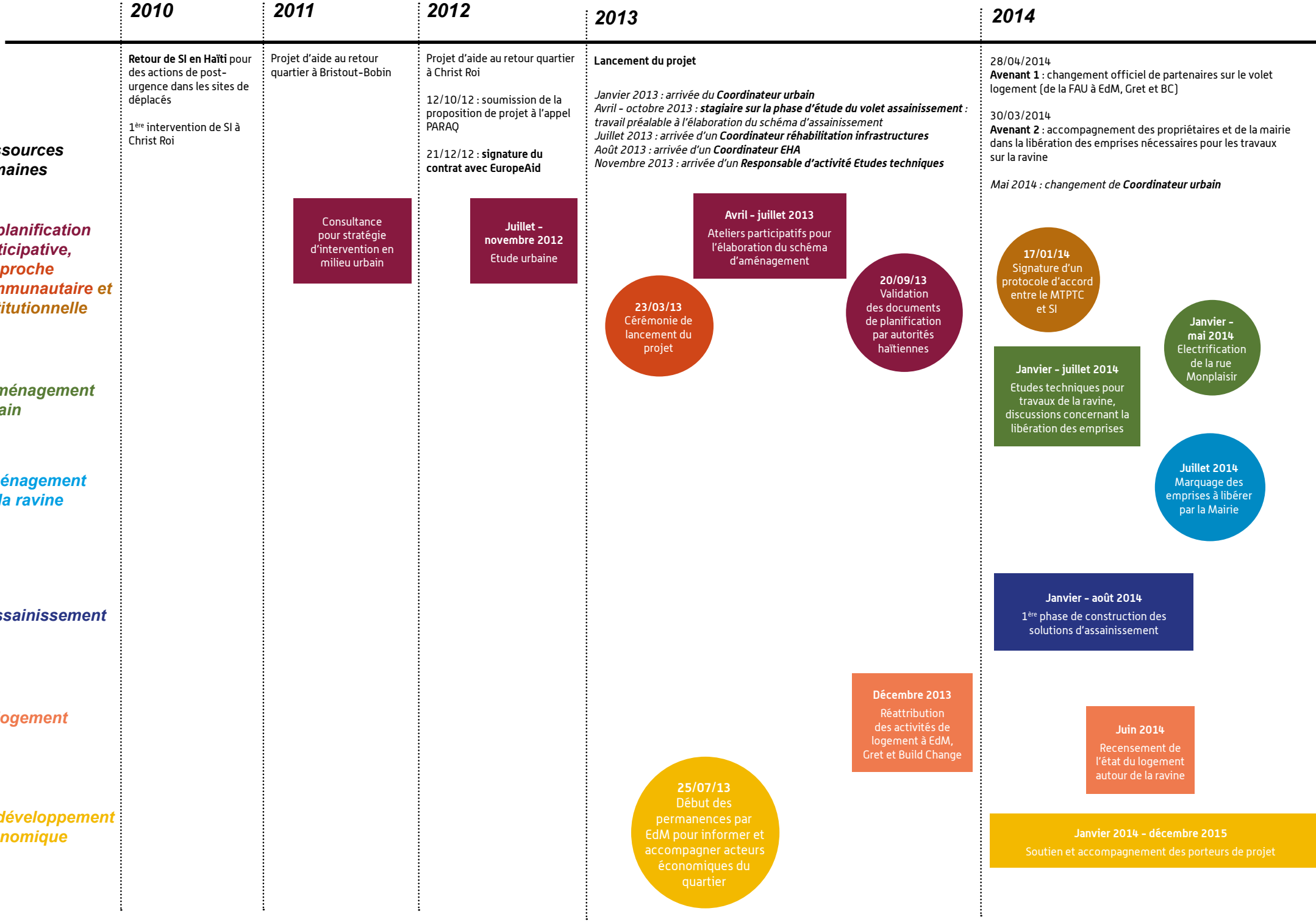
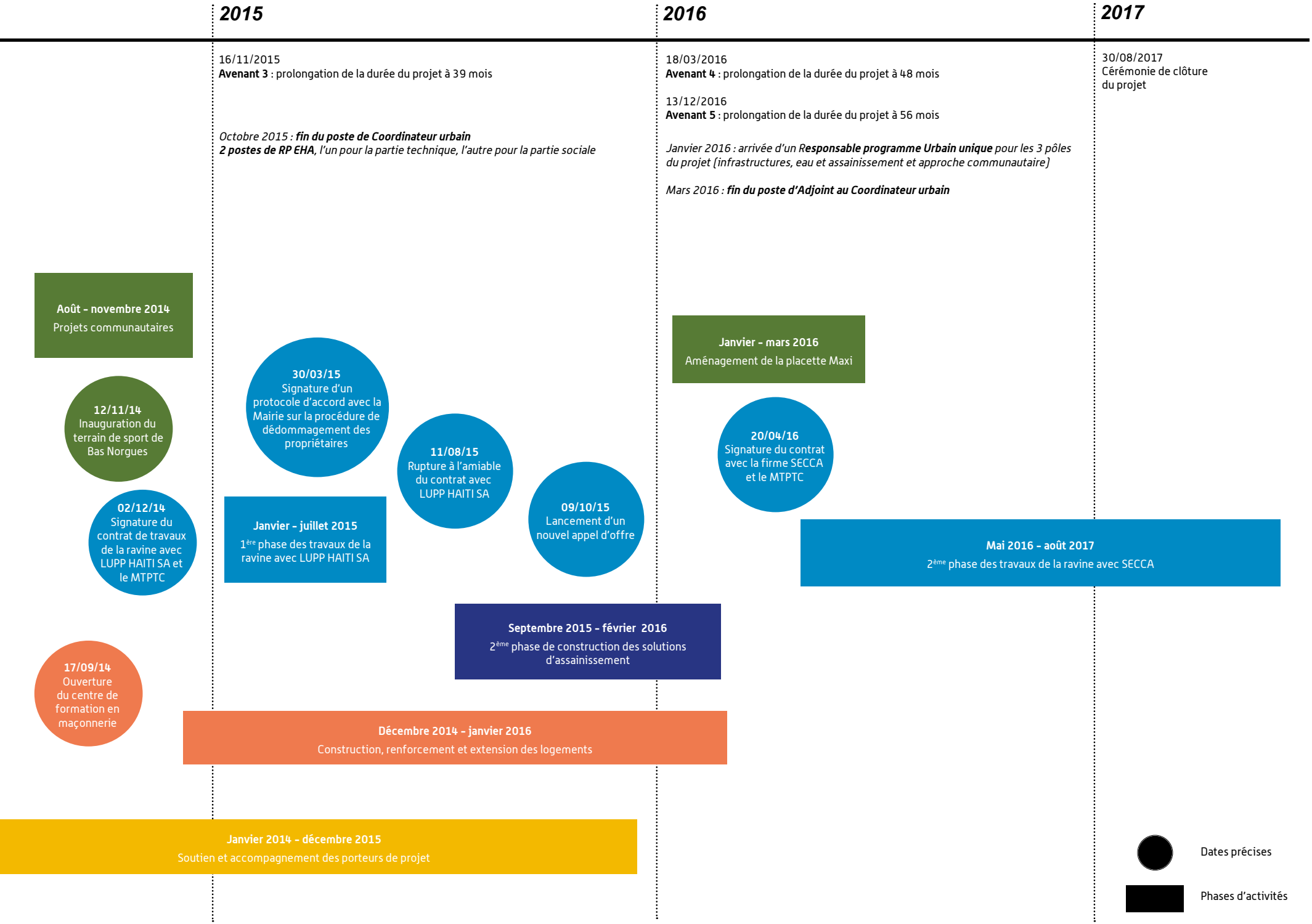
SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

Christ Roi

Historique et enjeux d'un projet d'aménagement urbain dans la métropole de Port-au-Prince

Octobre 2017


2010
2011
2012
2013
2014
Ressources humaines
La planification participative, l'approche communautaire et institutionnelle
L'aménagement urbain
Aménagement de la ravine
L'assainissement
Le logement
Le développement économique
Retour de SI en Haïti pour des actions de post-urgence dans les sites de déplacés
1ère intervention de SI à Christ Roi
Projet d'aide au retour quartier à Bristout-Bobin
Consultance pour stratégie d'intervention en milieu urbain
Projet d'aide au retour quartier à Christ Roi
12/10/12 : soumission de la proposition de projet à l'appel PARAQ
21/12/12 : signature du contrat avec EuropeAid
Juillet - novembre 2012
Etude urbaine
Lancement du projet
Janvier 2013 : arrivée du Coordinateur urbain
Avril - octobre 2013 : stagiaire sur la phase d'étude du volet assainissement : travail préalable à l'élaboration du schéma d'assainissement
Juillet 2013 : arrivée d'un Coordinateur réhabilitation infrastructures
Août 2013 : arrivée d'un Coordinateur EHA
Novembre 2013 : arrivée d'un Responsable d'activité Etudes techniques
Avril - juillet 2013
Ateliers participatifs pour l'élaboration du schéma d'aménagement
23/03/13
Cérémonie de lancement du projet
20/09/13
Validation des documents de planification par autorités haïtiennes
25/07/13
Début des permanences par EdM pour informer et accompagner acteurs économiques du quartier
Décembre 2013
Réattribution des activités de logement à EdM, Gret et Build Change
28/04/2014
Avenant 1 : changement officiel de partenaires sur le volet logement (de la FAU à EdM, Gret et BC)
30/03/2014
Avenant 2 : accompagnement des propriétaires et de la mairie dans la libération des emprises nécessaires pour les travaux sur la ravine
Mai 2014 : changement de Coordinateur urbain
17/01/14
Signature d'un protocole d'accord entre le MTPTC et SI
Janvier - juillet 2014
Etudes techniques pour travaux de la ravine, discussions concernant la libération des emprises
Janvier - mai 2014
Electrification de la rue Monplaisir
Juillet 2014
Marquage des emprises à libérer par la Mairie
Janvier - août 2014
1ère phase de construction des solutions d'assainissement
Juin 2014
Recensement de l'état du logement autour de la ravine
Janvier 2014 - décembre 2015
Soutien et accompagnement des porteurs de projet


2015
2016
2017
16/11/2015
Avenant 3 : prolongation de la durée du projet à 39 mois
Octobre 2015 : fin du poste de Coordinateur urbain
2 postes de RP EHA, l'un pour la partie technique, l'autre pour la partie sociale
18/03/2016
Avenant 4 : prolongation de la durée du projet à 48 mois
13/12/2016
Avenant 5 : prolongation de la durée du projet à 56 mois
Janvier 2016 : arrivée d'un Responsable programme Urbain unique pour les 3 pôles du projet (infrastructures, eau et assainissement et approche communautaire)
Mars 2016 : fin du poste d'Adjoint au Coordinateur urbain
30/08/2017
Cérémonie de clôture du projet
Août - novembre 2014
Projets communautaires
12/11/14
Inauguration du terrain de sport de Bas Norgues
02/12/14
Signature du contrat de travaux de la ravine avec LUPP HAITI SA et le MTPTC
17/09/14
Ouverture du centre de formation en maçonnerie
30/03/15
Signature d'un protocole d'accord avec la Mairie sur la procédure de dédommagement des propriétaires
Janvier - juillet 2015
1ère phase des travaux de la ravine avec LUPP HAITI SA
11/08/15
Rupture à l'amiable du contrat avec LUPP HAITI SA
09/10/15
Lancement d'un nouvel appel d'offre
Janvier - mars 2016
Aménagement de la placette Maxi
20/04/16
Signature du contrat avec la firme SECCA et le MTPTC
Mai 2016 - août 2017
2ème phase des travaux de la ravine avec SECCA
Septembre 2015 - février 2016
2ème phase de construction des solutions d'assainissement
Décembre 2014 - janvier 2016
Construction, renforcement et extension des logements
Janvier 2014 - décembre 2015
Soutien et accompagnement des porteurs de projet
Dates précises
Phases d'activités

La genèse du projet

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL en Haïti de 2010 à 2012

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL (SI) revient en Haïti en 2010 suite au séisme du 12 janvier 2010 et aux besoins colossaux des habitants de Port-au-Prince, notamment avec une réponse dans les sites de déplacés de Bristout-Bobin et de Christ Roi. Intervenant spécifiquement d'abord sur une réponse d'urgence dans le secteur de l'Eau, Hygiène et Assainissement (EHA), SOLIDARITÉS INTERNATIONAL a ensuite engagé en 2011 des activités de plus long terme à Bristout-Bobin via un projet pilote d'**Appui au processus de Retour des populations déplacées dans leurs Quartiers d'origine** (programme « ARQ »), à travers un soutien à la fois dans les sites de déplacés et dans l'amélioration des conditions de vie dans les quartiers.

Ce programme ARQ, financé par ECHO à hauteur de 3,5 millions d'euros sur une durée de dix mois, comportait plusieurs volets : le déblaiement des débris (sous forme de Cash For Work), le renforcement des capacités locales (notamment en terme de Réduction des Risques de Catastrophes naturelles), la distribution de Biens Non Alimentaires aux déplacés, la réalisation de travaux de mitigation dans les zones à risques et l'amélioration de l'accès en EHA.

En 2012, les activités ont été réorientées vers le quartier de Christ Roi, où SOLIDARITÉS INTERNATIONAL avait déjà réalisé des opérations de déblaiements et d'assainissement entre 2010 et 2011[1]. Cette deuxième phase du projet retour quartier visait à **favoriser le retour des populations déplacées dans leur quartier d'origine en améliorant leurs capacités financières** (création de petits business, formations…) **et la situation sanitaire du quartier** (réhabilitation du réseau de drainage, construction de latrines privées, de kiosques d'eau), ainsi que la sécurisation du quartier (gabionnage et murs de soutènement).

Grâce à un reliquat financier dont disposait ECHO à la mi-2012, SOLIDARITÉS INTERNATIONAL a pu financer une **étude urbaine** visant à préparer la mise en place d'un projet de reconstruction et réhabilitation urbaine dans le quartier de Christ Roi. Ce diagnostic du quartier, réalisé selon une méthodologie participative d'avril à juin 2012, a posé les prémices d'un schéma d'aménagement et a permis d'amorcer les discussions avec les institutions et de connaître la vision de ces dernières pour le développement du quartier. A partir de cette étude urbaine, ou « Profil Quartier »[2], SOLIDARITÉS INTERNATIONAL a pu construire une véritable **stratégie d'intervention urbaine** en intégrant des réponses aux besoins humanitaires identifiés par SOLIDARITÉS INTERNATIONAL, des besoins exprimés par la population et de la vision des institutions pour le développement du quartier. Cette stratégie d'intervention urbaine a ensuite alimenté l'écriture d'un projet intégrant des axes d'intervention faisant consensus auprès des habitants du quartier et des institutions.

C'est ainsi que le **projet intégré de reconstruction, d'aménagement urbain et de développement économique du quartier de Christ Roi** a pu commencer en janvier 2013. Sa réalisation, prévue pour une durée initiale de trois années, a été financée par **EuropeAid** dans le cadre du fond PARAQ (**Programme d'Appui à la Reconstruction et à l'Aménagement de Quartiers**).

1. Des problèmes d'approche communautaire ont détérioré le dialogue entre les équipe SI et les leaders de la zone. La fronde de ces personnes a poussé SI à se retirer de Bristout-Bobin et à concentrer ses futures actions dans le quartier de Christ Roi.
2. Le Profil Quartier (i) fait un bilan des forces et faiblesses structurelles du quartier, et (ii) décrit les vulnérabilités des ménages. Ce document d'une soixantaine de page a été réalisé en partenariat avec les urbanistes et cartographes de la Fondation Architectes de l'Urgence (FAU). Il a été traduit en créole et diffusé sur le terrain. Vous trouverez ce document en annexe.

“Build back better” en milieu urbain : la nécessité d’une approche territoire

Il faut tout d’abord prendre en considération le contexte particulier dans lequel SOLIDARITÉS INTERNATIONAL a ré-ouvert une mission en 2010 : le séisme de 2010, avec un bilan de plus de 300 000 morts, 300 000 blessés et plus d’un million de sans-abri, a complètement mis à bas la capitale. Passée une première phase d’urgence pour soulager les victimes et déblayer, une phase de reconstruction intense a été engagée. La densité de l’agglomération, la complexité des dynamiques en présence et la précarité de beaucoup de quartiers ont poussé à une prise de conscience : il fallait considérer la reconstruction sous le prisme d’une approche urbaine, privilégiant l’aménagement et allant au-delà de l’unique construction des bâtiments sans vision intégrée et holistique des problèmes. Un changement de paradigme pour une reconstruction cohérente, organisée et structurante s’imposait. La mission a ainsi enclenché une réflexion liant urgence et développement dans un tel contexte. Il s’agissait pour SI de continuer à mettre ses compétences au service de la reconstruction et de répondre aux besoins vitaux, tout en intégrant les problèmes d’ordre structurel auxquels la capitale faisait face. **Pour reconstruire mieux, il fallait une approche territoire, une intervention à l’échelle du quartier. La réponse urbaine était la seule possible pour atteindre les besoins de base**.

En parallèle à cette réflexion menée en interne, ayant abouti à une première étude[3] réalisée par les architectes Simon Deprez et Eléonore Labattut, une réflexion a aussi été menée avec d’autres ONG présentes dans d’autres quartiers (Care, Concern Worldwide, Welthungerhilfe, CRF…) qui partageaient les mêmes interrogations. **Il était désormais impossible d’intervenir au niveau de la reconstruction sans réfléchir au long terme et donc à la planification urbaine**.

L’Union européenne, alors en pourparlers avec les ONG sur place et partie prenante des réflexions en cours, a choisi de manière tout à fait logique et réfléchie d’axer son soutien sur les défis structurels, institutionnels, techniques et de capacité. La reconstruction allait de pair avec l’aménagement. Pour ce faire, elle a privilégié les quartiers dans lesquels elle avait déjà financé des opérateurs via ECHO.

En effet, l’aménagement urbain nécessite une connaissance très fine du quartier, de ses dynamiques, enjeux, relations de pouvoir, groupes d’habitants, etc. SOLIDARITÉS INTERNATIONAL, partageant cette même compréhension, a ainsi réalisé un premier diagnostic du quartier de Christ Roi en 2012.

Le programme de l’UE d’appui à la reconstruction et à l’aménagement des quartiers, le PARAQ, a permis de soutenir 8 ONG dans 10 quartiers de la capitale, **avec une stratégie commune, celle d’appuyer les institutions et les communautés pour un développement partagé**. Pour chacun de ces quartiers, ce programme visait l’élaboration de schémas d’aménagement, leur consolidation et, dans une deuxième phase, leur opérationnalité. Ces schémas d’aménagement ont non seulement permis aux opérateurs du PARAQ d’être plus cohérents et pertinents dans leurs choix d’intervention, mais aussi de donner un cadre cohérent à l’aménagement futur du quartier et aux infrastructures qu’une ONG ou tout autre acteur souhaiterait plus tard réhabiliter ou construire.

> Pour SOLIDARITÉS INTERNATIONAL, les réflexions autour de la reconstruction, de la planification et de l’aménagement étaient nouvelles. Elles ont permis, et permettent encore, à SI de repenser ses modes d’intervention et de fonctionnement, ce qui est essentiel compte tenu des contextes de crise qui s’aggravent en tendance et qui affectent de plus en plus les milieux urbains. Les leçons apprises de cette expérience à Christ Roi sont ainsi formatrices et une véritable opportunité pour repenser le canevas opératoire de SI en milieu urbain.

3. *La reconstruction de Port-au-Prince : analyses et réflexions sur les stratégies d’intervention en milieu urbain*, octobre 2011

L'intervention de SI

Les points forts et réussites

- **Forte collaboration avec les pouvoirs publics** : Ministère des Travaux Publics (MTPTC) et Municipalité (via son agence technique locale, en charge des questions de planification et gestion du territoire). Le schéma de travail mis en place a su établir de manière claire et formelle les rôles et responsabilités de chacun et laisser ces institutions jouer formellement et officiellement leurs rôles.

- **Valeur ajoutée des relations d'échange et de réflexion avec d'autres acteurs opérateurs du PARAQ** (Concern Worldwide, Care, CRF, Welthungerhilfe), notamment dans la conception et le début de réalisation du projet. La coordination a permis de conduire une réflexion commune sur les problèmes rencontrés et les solutions trouvées, de définir des stratégies communes et d'être force de proposition pour les institutions étatiques, permettant en outre d'identifier les interlocuteurs publics auxquels s'adresser et de mieux anticiper les relations de travail à mettre en place avec eux. En effet, Au total, l'efficacité de l'action de SI en est sortie gagnante.

- **Réflexion et préparation de la stratégie de communication avant le lancement officiel du projet** : cette réflexion a permis d'établir des bases de communication et de relations, essentielles avant d'enclencher tout travail avec la communauté.

- **Réalisation d'une première étude urbaine par deux consultants architectes et urbanistes** : ce document a permis de construire une stratégie d'intervention urbaine qui répondait à la fois aux besoins humanitaires identifiés par la population et à la vision des institutions pour le développement du quartier au regard de la planification urbaine de la métropole.

- **Travail de consultation exploratoire dans le quartier** : il a donné à SI une bonne connaissance du milieu, des jeux d'acteurs et des enjeux, ce qui a grandement facilité son intervention par la suite.

- **Synergies avec autres organisations implantées dans le quartier** (Catholic Relief Services, Global Communities, Pan American Development Foundation…) : le schéma d'aménagement a bien servi de référence pour la mise en cohérence des activités de tous ces acteurs.

- **Présence soutenue dans le quartier** : malgré la coupure entre le projet ECHO et le projet EuropeAid, deux membres de l'équipe de renforcement des capacités sur le précédent projet sont restés à Christ Roi pour que SI puisse garder une point d'entrée dans le quartier et pour que la relation avec les habitants ne soit pas suspendue.

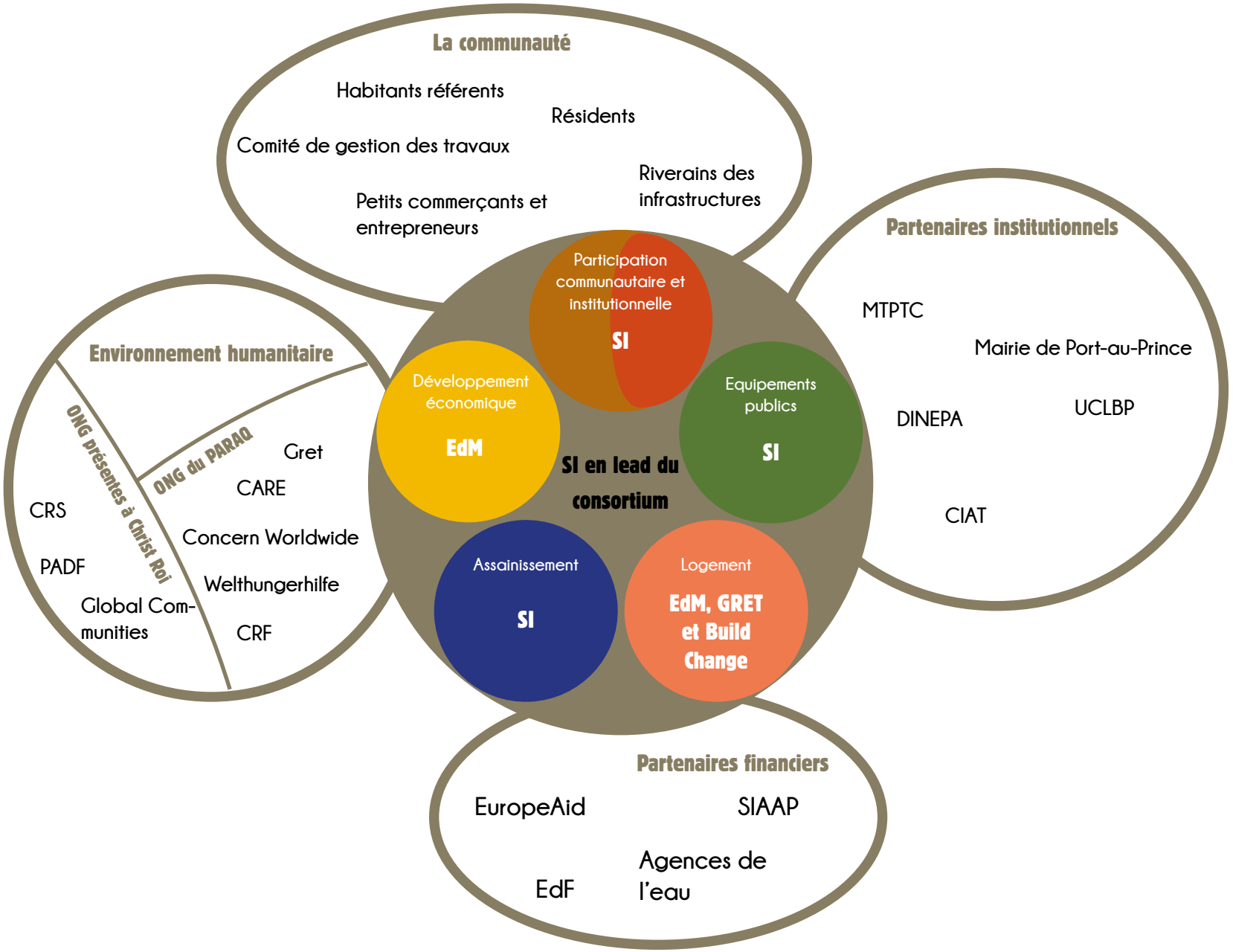
Les limites et challenges

- La **collaboration et l'implication des fonctionnaires** dépendent beaucoup des relations personnelles nouées entre l'ONG et ces derniers, de leur disponibilité et de leur intérêt pour les activités du projet. Leur manque de ressources et de moyens peuvent être un frein à la bonne mise en œuvre des activités. De plus, l'instabilité politique et administrative pose problème : des changements de cabinet au sein des institutions étatiques peuvent se faire sans forcément de continuité des engagements entre les anciens et nouveaux membres.

- Ce **projet pluriannuel peu connu et maîtrisé par SI a nécessité un canevas d'intervention** différent de ceux auxquels l'ONG est habitué. SI a alors su faire appel à des experts en urbanisme (étude sur la reconstruction en 2011) pour l'aider à se positionner et à faire le point sur comment intervenir en contexte urbain en crise. Cependant, certaines rigidités institutionnelles (notamment en termes de procédures) ont parfois freiné le bon déroulement des activités.

- **Beaucoup de tâtonnements opérationnels et stratégiques** ont pu retarder certaines activités, notamment en ce qui a concerné le logement et la manière de procéder pour la libération des emprises. Ces hésitations et le manque de vision globale du projet étaient en partie liés au turn-over trop élevé et à une concentration des décisions à prendre sur les différentes expertises déployées au niveau d'une personne. Associé à cela, le manque de coordination entre les partenaires à certains moments du projet (notamment après la suspension du poste de Coordinateur urbain fin 2015) a également participé au retard du calendrier de mise en œuvre.

Un projet multi-acteurs consolidé par une forte implication des habitants et des institutions



Les parties prenantes

La planification participative

Activités réalisées par la FAU et SI

Réalisations :

- **30 ateliers participatifs avec 111 habitants référents**
- **1 schéma d'aménagement**

> **Avec l'élaboration du schéma d'aménagement, il s'agissait de prendre conscience que l'action humanitaire peut profondément et durablement modifier le fonctionnement du territoire et qu'il est important de la replacer dans le cadre d'une vision politique.**
>
> **- Silvère Jarrot, Coordinateur Urbain de janvier 2013 à mai 2014**

2011

En 2011 et 2012, d'importantes réflexions ont été menées par la mission pour développer une analyse urbaine nouvelle.

2012

Deux consultants réalisent en octobre 2011 une analyse du tissu urbain et des mécanismes de reconstruction. Cette analyse apporte un regard neuf sur les besoins, et confirme à SI la nécessité de réfléchir à une véritable stratégie d'intervention urbaine en intégrant les besoins humanitaires identifiés par SI, les besoins et aspirations exprimés par les habitants et la vision des institutions pour le développement du quartier.

Entre août et novembre 2012, SI mène ainsi une **étude urbaine** dans le quartier de Christ Roi, dans le cadre des programmes intégrés de retour quartier mis en œuvre. Ce diagnostic participatif permet de poser les prémices d'un schéma d'aménagement.

L'étude urbaine

Ce document comprend un diagnostic participatif et des stratégies de développement pour le quartier de Christ Roi, identifiés dans le cadre d'ateliers de cartographie communautaire, d'un travail d'enquêtes et de collecte d'information.

2013

Avril – juillet 2013 : ateliers participatifs pour l'élaboration du schéma d'aménagement
Avec l'appui et dans le respect des prérogatives institutionnelles, des ateliers de travail participatifs sont à nouveau organisés pour consulter la communauté (habitants référents) sur l'identification des grandes orientations de développement du quartier, et pour proposer une stratégie d'intervention urbaine consensuelle.

19 juillet 2013 : présentation des axes de développement aux habitants
Les résultats de l'étude de planification communautaire, avec les grands axes de développement du quartier et les projets prioritaires identifiés, sont présentés aux habitants de Christ Roi.

20 septembre 2013 : validation des documents de planification par le comité technique
Les schémas d'aménagement et d'assainissement sont présentés devant le comité technique dirigé par le CIAT et composé de représentants de la Mairie de Port-au-Prince, du Ministère de l'Environnement, de l'UCLBP, de la DINEPA et du CIAT (*voir les acronymes en fin de document*). Ce comité interministériel a pour objectif de réunir les autorités compétentes en matière de planification et d'aménagement du territoire et d'orienter les actions en veillant à leur cohésion territoriale. L'approbation par ce comité technique des deux schémas permettant de les officialiser est la première étape pour que ceux-ci fassent « force de loi » et deviennent l'objet d'un décret municipal d'opérationnalité.

La planification participative

Forces et bonnes pratiques

- **Projet cohérent de reconstruction urbaine** : il a eu un véritable effet de levier pour le quartier, grâce au schéma d'aménagement participatif construit et validé par les acteurs institutionnels
- **Présence de SI dans le quartier et forte composante approche communautaire depuis 2010** : cela a facilité son acceptation.
- **Premier diagnostic urbain** dressant le profil du quartier : il a permis de connaître les dynamiques en cours, les jeux et enjeux de pouvoir. Ce type d'analyse fine du territoire est d'autant plus primordial qu'il s'agit de projets d'aménagement urbain de long terme. Un gros travail de médiation doit être mené pour refléter les différents niveaux d'intérêts et d'aspirations des habitants et des institutions : c'est là que l'expertise urbaine et communautaire a été un véritable atout.
- **Composante formation citoyenne des ateliers** : les ateliers participatifs ont permis aux participants de comprendre le pourquoi et le comment de la gestion urbaine et de mieux connaître leur territoire et ses enjeux. De cela a découlé le développement d'un certain sens de l'intérêt commun[4].
- **Vulgarisation de l'aménagement du territoire** : l'utilisation d'outils cartographiques a permis aux participants des ateliers de localiser les points importants et de visualiser les différentes propositions d'aménagement.
- **Rémunération des habitants référents** : ils ont été considérés comme « experts » de leur quartier. La planification urbaine est un vrai travail qui demande une lourde participation et mérite rémunération.

Difficultés

- **Schéma d'aménagement validé techniquement, mais pas politiquement** : quatre ans après sa validation, il n'a toujours pas fait l'objet d'un arrêt municipal devant l'entériner.
- **Des temporalités parfois mal ajustées** : des retards ont été pris au début du projet pour la réalisation des ateliers participatifs (ils ont seulement commencé en avril, soit quatre mois après le début du projet). Ce délai a créé des attentes au sein de la communauté, le projet ayant été lancé en mars sans réalisation d'activités dans la foulée. On note aussi des difficultés liées au manque de continuité des institutions : le changement d'interlocuteurs suite aux élections municipales en 2016 n'a pas permis une même continuité de la collaboration avec la Mairie de Port-au-Prince.
- **Incompréhension et désaccords sur la méthodologie** à employer pour mener la planification participative entre la FAU en charge des ateliers et SI, ce qui a grandement impacté le chronogramme d'activité.

4. Cette observation doit être nuancée : la notion de « communauté » est à prendre avec précaution en milieu urbain haïtien et il est donc trop fort de parler de prises de conscience durable sur le bien commun et la « communauté ».

Leçons apprises

- **Les schémas d'aménagement sont une première étape** en direction d'un plan d'urbanisme plus complet et réalisé à l'échelle de la commune. Les ONG peuvent jouer un rôle en début de structuration de l'aménagement.
- **Certaines études techniques auraient dû être réalisées parallèlement à la mise en œuvre des ateliers de consultation** afin de gagner du temps et d'avoir à ce stade une première idée du dimensionnement du projet et budget nécessaire.
- **Les ateliers participatifs apportent deux sources de valeur ajoutée** : une composante de planification urbaine et une composante d'ingénierie sociale.
- **Bien définir les rôles de chacun dans le cadre de la planification urbaine**. Les communautés participent à l'élaboration d'une analyse urbaine et proposent des projets, mais elles ne décident pas in fine des chantiers qui seront réalisés par le projet. Les participants à la consultation ont ainsi travaillé sur les grands axes de développement souhaités pour le quartier, et SI a ensuite aidé à les traduire en projets. Par la suite, les institutions ont arbitré et donné ou non leur accord sur les projets à réaliser en priorité. Avant le début des ateliers, la communauté doit être très au clair sur le fait qu'elle ne sera pas en décision sur les projets qui seront réalisés par l'ONG.
- **Le rôle des habitants référents et la communication directe avec la population :** la sollicitation des habitants référents s'est arrêtée à la fin du schéma d'aménagement ; la communication avec les habitants s'est poursuivie de manière ouverte.
- **Eviter les distorsions de programmation** : le lancement officiel «en grande pompe» du projet a créé dans la communauté des attentes de la part des habitants, qui se sont lassés d'attendre le début des projets d'infrastructure. Il faudrait pendant la consultation initiale ne pas prendre d'engagement trop précis sur la planification à proprement dite. Une fois la planification urbaine réalisée, elle devrait être présentée et les activités effectivement lancée dans la foulée. Il est alors possible de prévoir des activités «palliatives» (des petits projets communautaires, du déblaiement, de la sensibilisation, par exemple) en attendant la fin de cette phase de planification.

L'approche communautaire

Forces et bonnes pratiques

- Une réflexion avec une urbaniste et une équipe de sociologues haïtiens en amont du projet a débouché sur **l'élaboration de l'approche communautaire et les schémas de communication au sein de l'équipe** : l'expertise urbaine et communautaire a été placée au centre et au service des différents domaines techniques.
- **L'élaboration en tout début de projet d'un manuel de communication** pour clairement définir la communication avec la communauté sur le projet. Cet outil de base et les schémas de communication entre les équipes SI et la communauté ont permis une réelle maîtrise de la communication.
- **L'importante réflexion sur les questions de représentativité des habitants** : ouverture de la consultation communautaire à l'ensemble des habitants intéressés et choix de ne pas travailler avec des plateformes communautaires. La décision d'avoir des habitants référents[5] et le fait de ne pas nous même choisir les personnes les plus légitimes pour représenter la communauté nous a permis de ne pas déstabiliser les relations de pouvoir en place.
- **L'ensemble des informations des équipes techniques du projet a été centralisé au niveau de l'équipe ACO**. Par ailleurs, cette dernière était la seule habilitée à diffuser les messages à la population. Cela lui a donc permis de maîtriser l'ensemble des volets d'activités du projet et d'être capable de faire passer des informations claires et sans contradiction à la population. De la même manière, l'équipe ACO était en charge de faire remonter les informations, les plaintes et les retours des habitants aux gestionnaires du projet, et de s'assurer du suivi des réponses données.
- **La mise en place de mobilisateurs « immergés »**[6] a permis de créer des liens forts avec les habitants. Leur présence constante et leurs interventions ont permis d'atténuer les éventuelles tensions.
- **La démultiplication des mécanismes de communication avec la communauté** : réunion d'information mensuelle, ateliers de concertation sur les résultats des études techniques, les choix et propositions, rencontres de proximité, évènements festifs… L'équipe ACO possédait une liste de contacts qui était régulièrement mise à jour. Ces contacts recevaient un SMS avant chaque réunion ou autres informations importantes. Des posters étaient également affichés à différents endroits dans le quartier.
- **L'installation d'un bureau décentralisé SI dans le centre du quartier** pour assurer des permanences, informer et écouter toute personne ayant des interrogations, réclamations ou suggestions.

Difficultés

- **Incompréhensions et quiproquo sur le travail des partenaires** : l'équipe ACO n'était pas au fait du travail des partenaires du volet logement, notamment Build Change, et n'a donc pas bien pu communiquer en amont avec la communauté là-dessus. Build Change a à plusieurs reprises été pris à parti par les voisins des logements réhabilités, alors qu'ils n'intervenaient que sur la composante technique des chantiers (n'avait aucun regard sur la sélection des logements). Il aurait fallu faciliter la communication entre l'équipe ACO et l'ensemble des partenaires (même si consultant, comme cela était le cas pour Build Change) afin que les bons messages soient passés.

5. Les habitants référents étaient un groupe ouvert à tous les habitants vivant dans le quartier et intéressés pour participer à la consultation. Cet échantillon se voulait ainsi être beaucoup plus large et ouvert qu'une plateforme communautaire et nous a permis d'obtenir une représentation très large de la population de Christ Roi.
6. Les mobilisateurs communautaires passaient leurs journées dans le quartier à créer du lien social, discuter, informer et répondre aux questions des habitants. Ils connaissaient bien les habitants, leurs familles, leurs difficultés et souhaits. Cette présence systématique et leur capacité d'écoute ont permis de créer une relation de confiance.

Leçons apprises

- **Une phase de reconnaissance des lieux, des groupes de personnes et relations de pouvoir en présence, et de compréhension de son historique** s'impose en introduction à tout projet d'intervention en aménagement urbain dans un quartier. Cette première phase doit aussi servir à établir des contacts, tisser des relations de confiance avec les personnes ressources de la zone et la communauté en général.
- **Bien identifier au départ les différentes phases du projet pour limiter attentes et frustrations**. Le lancement du projet en grande pompe dans le quartier avant même le début des ateliers participatifs visant la réalisation du schéma d'aménagement a engendré de nombreuses attentes, et par conséquent, la frustration de la population. Ce type de projet devrait se dérouler en deux phases ; une première de planification urbaine, qui maitrise les attentes ainsi créées, avec une communication davantage au conditionnel, et une seconde phase de réalisation des différentes activités.
- **La bonne manière d'être en face de la communauté est à trouver dans les projets d'aménagement urbain**. Cette manière de faire de la mobilisation communautaire doit être étudiée d'autant plus attentivement qu'elle dépend beaucoup du contexte et des dynamiques en présence dans le quartier.
- **L'approche communautaire telle qu'envisagée et mise en œuvre par SI a permis d'éviter tout conflit avec la communauté**. Elle a été un réel succès et une grande valeur ajoutée pour le projet. Elle apparaît comme une condition sine qua non pour tout projet sur le long terme.
- **La multiplication des canaux et relais de communication** tenant informé un maximum d'habitants du quartier s'avère particulièrement bénéfique.
- **En amont du projet, réfléchir à l'organigramme adapté pour l'équipe**, aux relations hiérarchiques et fonctionnelles et aux schémas de travail et de communication, notamment à la place de l'équipe ACO au sein de l'équipe projet dans son ensemble. Il faut dans l'organigramme opérationnel donner une place centrale et transversale à l'équipe ACO afin que cette dernière soit à même de centraliser les informations nécessaires pour l'élaboration des messages à transmettre, y compris auprès des partenaires du consortium.
- **L'immersion de l'équipe ACO** dans le quartier permet d'avoir un œil sur ce qui s'y passe, mais également de garder une oreille sur la manière dont les messages passés sont interprétés et ont circulé.

Les relations institutionnelles

Forces et bonnes pratiques

- **Objectif opérationnel** : l'inclusion des institutions publiques était l'un des résultats du projet.
- Le **schéma d'aménagement** produit par SI a été le premier de son genre à être validé par le comité technique composé des institutions. De la même manière, le protocole d'accord et le schéma de travail élaboré avec le MTPTC ont servi de modèles ; ils ont été repris par les opérateurs du programme PARAQ.
- **La désignation du MTPTC comme maître d'ouvrage et de SI en tant que maître d'ouvrage déléguée** : cela a non seulement permis de respecter les rôles et responsabilités de chacun, mais a aussi assuré à SI une grande tranquillité. Plus généralement, la présence des institutions et leur rôle au sein du projet lui ont assuré une « protection » opérationnelle vis-à-vis des populations. Le MTPTC ou la Mairie étaient responsables des différents projets mis en œuvre. Si revendications il y avait, il revenait aux pouvoirs publics de les gérer. Par ailleurs, cette formalisation des rôles et responsabilités ont participé à établir des relations de confiance avec les institutions.
- **Présence renforcée des institutions dans le quartier** : un ou plusieurs représentants de la Mairie étant très régulièrement présents aux réunions communautaires, des liens entre les habitants et les pouvoirs publics se sont établis. Au delà de ça, le projet a permis à la Mairie de revenir dans le quartier, n'y étant pas acceptée avant le projet.
- **Le soutien des pouvoirs publics et l'implication de la population dans les processus d'analyse et de planification urbaine**, afin que ceux-ci puissent développer une planification territoriale réaliste en se basant sur une population informée.
- Pour éviter les conflits qui auraient pu avoir lieu sur des problèmes fonciers, **SI a mis en avant l'Etat**. C'est par exemple la Mairie qui a géré les discussions et négociations avec les propriétaires des maisons devant être démolies pour mener à bien les travaux de la ravine.

Difficultés

- **La question de l'identité des interlocuteurs** a peut-être été parfois trop décisive. Les relations tissées avec les représentants des institutions ont parfois été trop dépendantes de questions de personnes. Cela a par exemple posé problème lors du changement des membres du conseil municipal. Les qualités humaines et le degré d'implication et de motivation des personnes peuvent constituer des opportunités tout comme ils peuvent être un frein.
- Alors que l'appui inconditionnel de l'Etat est en principe requis dans le processus d'élaboration d'un schéma d'aménagement, la **continuité n'est pas toujours assurée** (un élu peut décider de ne pas s'appuyer sur le schéma d'aménagement pour faire des travaux dans un quartier).

> **« On n'a jamais eu l'impression qu'on nous marchait sur les pieds. On nous respectait comme institution responsable du secteur, tout en prenant soin à maintenir une relation professionnelle.**
>
> **– Ingénieur Alfred Piard, Directeur de la Direction des Travaux Publics du MTPTC**

Leçons apprises

- Bonne communication avec les institutions en partie dûe à la **maîtrise du vocabulaire du milieu urbain** par les équipes et à une bonne compréhension de leurs rôles et fonctionnement.
- La **formalisation des rôles et responsabilités** de chacun est une démarche essentielle pour des projets d'aménagement urbain.
- Le foncier est un obstacle pour intervenir en milieu urbain. Il faut bien analyser et **connaître les mécanismes informels de gestion du foncier existants** et réfléchir aux usages sociaux qui font la légitimité d'une parcelle tout en ayant une bonne connaissance des aspects légaux. La collaboration avec les institutions est également incontournable pour trouver conjointement une solution à cette problématique.
- Dans la conception et la réalisation de nos projets/programmes, il est important de veiller à **respecter les prérogatives des institutions**, en positionnant clairement notre action comme un accompagnement à l'exécution efficace de leurs missions.

et la construction

Le logement

Rôle des partenaires :

EdM : rehaussement, constructions neuves en ossature bois, formation à l'ossature bois

GRET : constructions neuves en maçonnerie

Build Change : renforcement, formation à la maçonnerie chaînée et aux techniques de renforcement parasismiques

Réalisations :

- 52 habitations renforcées
- 6 extensions de logement en ossature bois
- 8 logements reconstruits
- 54 boss maçons formés et certifiés par Build Change

> « La formation d'artisans maçons aux principes de construction de maçonnerie chaînée et aux techniques de construction parasismique et paracyclonique favorise un changement durable dans les pratiques de construction en Haïti.
>
> **- Aline Séjourné, Build Change**

2013

Avril – juin 2013 : Etude sur le financement de l'habitat, réalisée par le GRET
L'objectif de l'étude est de proposer à des ménages un outil pilote de financement des logements neufs pour permettre de répondre aux besoins de réparation et de construction d'un plus grand nombre de ménages. Ce dispositif devait allier subvention, apport du propriétaire et crédit logement.

Septembre 2013 : intégration de nouveaux partenaires pour le volet logement suite au retrait de la FAU
La FAU était initialement en charge de ce volet d'activités. Cependant, suite aux divergences rencontrées lors de la définition de la méthodologie de construction et réparation de logement et à l'impossibilité de trouver un compromis, il est décidé que la FAU ne réaliserait pas ces activités. SI lance alors un appel à proposition restreint pour prendre en charge certaines des activités non couvertes. En tant que demandeur pour mettre en œuvre ce volet logement selon les principes de construction assistée, Entrepreneurs du Monde (EdM) répond à cet appel en septembre 2013, en partenariat avec le GRET et Build Change. Les activités de ce volet ont commencé une fois le premier avenant signé avec l'Union européenne (28 avril 2014).

2014

Juin 2014 : recensement de l'état du logement autour de la ravine
Les activités de construction de logement se sont concentrées sur les zones désignées comme stratégiques par le schéma d'aménagement, en particulier autour de la ravine Nicolas. La stratégie de logement a donc été réfléchie en fonction des objectifs de restructuration urbaine du quartier, et non en fonction des caractéristiques des bénéficiaires (vulnérable, locataires, déplacés…). Ceci était également un souhait de l'UCLBP.

Un recensement de l'état du logement 30 mètres de part et d'autre de l'axe de la ravine est ainsi mené par Build Change et EdM en juin 2014. 487 constructions sont recensées. Seulement 372 dossiers sont complétés (manque d'une ou plusieurs informations sur le reste, les propriétaires étant non joignables). 156 bâtiments sur 372 sont susceptibles de pouvoir être renforcés, représentant 267 ménages (soit une moyenne de 1,7 ménage par bâtiment).

EdM et Build Change choisissent par ailleurs de hiérarchiser la réalisation des études techniques par zone potentielle de remembrement : l'idée est de travailler sur la reconstruction ou renforcement de groupes de logements afin d'y combiner des aménagements urbains (les ré-agencer pour créer un petit espace public, agrandir les corridors, ajouter un système d'assainissement).

Ete 2014 : première réorientation des actions de logement
Il est proposé de concentrer les actions de logement sur les bénéficiaires potentiels dont les logements pouvaient à la fois recevoir un renforcement sismique ou une reconstruction et être raccordés à un réseau d'assainissement collectif. Afin d'augmenter l'impact de l'action, l'objectif est bien de proposer une action intégrée liant les volets EHA et logement.

17 septembre 2014 : ouverture du centre de formation de Build Change
Le nouveau centre de formation est ouvert dans les bureaux de Build Change dans le quartier voisin. Des formations sur la maçonnerie chaînée et les techniques de renforcement y sont dispensées, basées sur le format chantier/école. Les formateurs suivent ensuite les participants sur les chantiers pour s'assurer que les compétences soient bien acquises et mises en pratique. Sur 68 maçons éligibles à la formation, 54 sont certifiés.

2014

Septembre – décembre 2014 : identification des logements
Suite à la réorientation de la stratégie logement, les trois partenaires du volet logement réalisent entre septembre et décembre une identification des logements pouvant à la fois être renforcés et bénéficier d'un système d'assainissement collectif.

Décembre 2014 – janvier 2016 : constructions, rehaussements et renforcements des maisons par auto-construction
Les habitations prioritaires étant ainsi identifiées, BC et EdM effectuent une première sélection des bâtiments pouvant bénéficier soit d'un renforcement, d'un rehaussement en ossature bois soit d'une reconstruction en maçonnerie chaînée.

2015

Janvier 2015 : Les partenaires doivent intégrer un critère additionnel pour les habitations à reconstruire, qui est celui des besoins d'aménagement de la ravine Nicolas. Cette prise en compte correspond à une troisième réorientation de la stratégie logement.

28 janvier 2015 : journée de sensibilisation sur les constructions parasismiques organisée par SI et le MTPTC

30 mars 2015
Le deuxième avenant au contrat avec l'Union européenne prend en compte la nouvelle stratégie logement en associant les volets infrastructures, logement et assainissement pour une démarche intégrée.

Mai 2015 : début des formations à la construction en ossature bois par EdM
Les formations à la construction en ossature bois sont dispensées directement sur les chantiers par les membres de l'association ATPROCOM (association professionnelle soutenue par EdM).

Août 2015 : cérémonie de certification des artisans maçons formés par Build Change

2016

Février 2016 : fin officielle des activités du volet logement

L'auto-construction assitée : une manière d'intégrer pleinement les habitants dans le processus de reconstruction

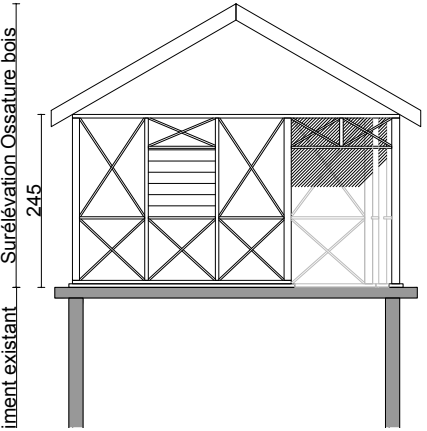
La Politique nationale du logement, de l'habitat et du développement urbain, élaborée par l'UCLBP, axe l'essentiel de sa stratégie sur l'auto-construction, entérinant que la construction du logement relève de la responsabilité des familles. Cela implique donc que les propriétaires soient en position de maître d'ouvrage et non les opérateurs. Ces derniers apportent aux familles concernées une aide technique à la conception, au chiffrage et au suivi des travaux, ainsi qu'une aide financière.

Dans le cadre du projet, BC a réalisé les dossiers techniques des unités de logement concernées, puis les a transférés à un agent administratif d'EdM, qui a évalué la faisabilité financière du projet en fonction du montant moyen des subventions pouvant être accordées. Une fois le dossier administratif complet, une première tranche de décaissement était effectuée pour acheter les matériaux. Le propriétaire devait trouver un contremaître (dans la liste proposée par BC si possible). Pendant la réalisation des travaux, un ingénieur BC vérifiait régulièrement la bonne mise en œuvre. A la fin de chaque tranche de travaux, EdM collectait les factures d'achat et effectuait le décaissement suivant, jusqu'à la fin de travaux, officialisée grâce à un PV de réception des travaux de BC à EdM.

2 500 USD par unité de logement renforcée, 4 500 USD par unité de logement rehaussée et 7 700 USD par unité de logement neuve construite ont ainsi été accordés.

> **« Les stratégies de logement ne doivent pas être réfléchies en fonction des caractéristiques des bénéficiaires mais en fonction des objectifs de restructuration urbaine du quartier.**
>
> **- Simon Deprez, consultant architecte pour l'écriture de la stratégie logement**

Le logement et la construction



Forces et bonnes pratiques

- **Stratégie de logement réfléchie en fonction des objectifs de restructuration du quartier**. Les opérations de construction de logements sont intégrées à la logique d'aménagement du quartier : elles sont concentrées sur les zones désignées comme stratégiques par le schéma d'aménagement, et sur des zones de remembrement pour optimiser l'espace et améliorer l'espace public autour (agrandissement de corridors…). Des interrelations sont ainsi créées entre les différentes problématiques.
- **Sollicitation du MTPTC pour la validation technique des dossiers traités,** que ce soit pour les renforcements, les constructions en maçonnerie chaînée ou les constructions en ossature bois. Les interventions sur le logement étaient par ailleurs conformes à la politique nationale : opérationnalisation des constructions réalisées selon les normes du Code National du Bâtiment d'Haïti, octroi des subventions à hauteur d'un montant déterminé par l'UCLBP, et selon le principe d'auto-construction promue par cette dernière.
- **Promotion de 2 modes de construction parasismiques et paracycloniques** : la maçonnerie chaînée, qui exige des petits changements à faible coût, voire sans frais, par rapport aux pratiques existantes de construction de maçonnerie ; l'ossature bois, qui permet de réaliser des rehaussements moins lourds sur la dalle de béton d'une maçonnerie chaînée. La formation à la maçonnerie chaînée et aux techniques de renforcement a été particulièrement une réussite, avec 80% des maçons qui ont été certifiés.

Difficultés

- **Retrait de la FAU** : en raison des incompréhensions au niveau de la méthodologie à employer, un terme a été mis à la collaboration avec la FAU sur le volet logement. Ce retrait n'a donné lieu à aucune revalorisation du budget dédié aux activités de logement, alors que ce volet a par la suite été pris en charge par 3 ONG et sur un temps plus long.
- **Hésitations sur la stratégie et finalement réduction du nombre d'unités de logement** (de 175 à 65) impactées par les travaux sur la ravine et effectivement prises en charge. Cette réduction a eu au moins deux causes : les partenaires ne pouvaient attendre la fin des travaux de curage pour œuvrer sur les logements et les coûts de renforcement et de reconstruction des maisons en question dépassaient largement le montant maximum de la subvention prévue (2 500 USD par unité de logement pour un renforcement). Les réflexions et hésitations ont provoqué un allongement des délais, débouchant sur une réduction du nombre de logement traités, ce qui a affaibli et réduit l'impact et la visibilité du volet logement.
- **Echec du mode de financement innovant des ménages** (alliant subvention, apport du proprio et crédit logement) : les montants proposés étaient insuffisants au regard des ambitions des propriétaires. Aucun ménage n'a donné suite à ce dispositif de financement.
- **Très faible réussite de la formation des artisans maçons en ossature bois** : aucun n'a participé à la totalité de la formation (jugée trop longue : plusieurs semaines à temps plein) et aucun d'eux n'a donc pu être certifié. Par ailleurs, le facteur social a probablement été sous-estimé, les bénéficiaires appréciant peu la construction en bois, l'associant à une architecture « rurale » et préférant le béton, malgré son moindre coût. Il est possible que peu d'autres constructions de ce type n'apparaissent dans le quartier.

Leçons apprises

- **Une coordination solide et claire** : si la pertinence d'une action intégrée entre différents volets (logement / assainissement / ravine…) a été clairement confirmée, l'opération a aussi démontré combien devait s'imposer une coordination solide avant même le début des travaux du fait de l'interdépendance des volets d'action. D'entrée de jeu, le plan d'action et les moyens de mise en œuvre doivent disposer de contenus clairs. L'ONG leader doit disposer d'une personne capable de prendre en matière de logement des décisions techniques et opérationnelles qui s'imposent.
- **L'approche de reconstruction « centrée sur le propriétaire » de Build Change** permet une réelle appropriation, participation et satisfaction du propriétaire. De nombreuses leçons apprises sur cette approche sont disponibles sur leur site internet.
- **Tester le produit « crédit logement »** : procéder à ce test exigera à l'avenir de prévoir que le décaissement de la subvention soit conditionné par un apport de la famille (la subvention doit être calculée non en valeur absolue mais comme un pourcentage maximum du coût des travaux).
- **Lutter contre l'importation en zone urbaine des modes d'habitats ruraux, et donc réfléchir à des modes d'habitats urbains** : appartement en bloc de 2 ou 3 étages (habitat groupé via remembrement), mitoyenneté, copropriété, usage et responsabilité d'espaces semi-privés.

L'aménagement urbain

2013

20 juin 2013 : problème foncier rencontré sur le projet de terrain de basket à la 1ère ruelle Nazon
Un propriétaire se manifeste et demande 25.000 USD pour l'utilisation communautaire de l'espace à 1ère ruelle Nazon. L'impossibilité de trouver sur le foncier un mécanisme acceptable pour tous les acteurs contraint SI à ne pas investir les fonds UE sur ce projet ; les fonds qui y sont alloués sont redirigés vers le projet de sécurisation de la ravine Nicolas et le dédommagement des propriétaires impactés par ces travaux.

Novembre 2013 : installation d'un arrêt de tap-tap
Action identifiée et prévue dans le schéma d'aménagement pour contribuer à l'amélioration de l'enjeu d'accessibilité dans le quartier, la création d'un arrêt de tap-tap à l'entrée de la rue Monplaisir a permis de désencombrer le « carrefour Samida » ainsi que l'entrée de cette rue.

2014

Février - mai 2014 : travaux d'électrification de la rue Monplaisir
Suite à une évaluation des besoins menée dans la zone de Monplaisir, il est confirmé l'importance de l'électrification formelle de la zone (92% des personnes interrogées considéraient cet aménagement comme leur plus grande priorité). SI se rapproche alors d'Electricité d'Haïti (EDH) pour réaliser les connections des ménages ayant fait la démarche de la demander. En janvier 2014, une centaine de dossiers sont déposés. Les travaux se terminent le 30 mai 2014.

Mars 2014 : début des travaux d'aménagement de la zone Bas Norguès
L'aménagement de la zone de Bas Norguès est l'un des 5 projets prioritaires suite à l'élaboration du schéma d'aménagement car elle représente plusieurs enjeux à l'échelle du quartier : l'aménagement en terrain de sport répond au besoin en infrastructure de ce type, et l'intervention au niveau de la voirie améliore la salubrité et l'accessibilité de cette zone. La nature et les caractéristiques de l'espace public sont identifiées avec les riverains de l'ouvrage, puis validées par le MTPTC et la Mairie. Suite au lancement de l'appel d'offre en février, le chantier débute avec la réhabilitation de 70 mètres linéaires de route et d'un pont traversant la ravine. En tant que maître d'œuvre, le MTPTC accompagne SI dans le suivi et la supervision des travaux.

Mai 2014 : autorisation de la Mairie et début des travaux de construction du terrain multisports
L'espace appartient au Domaine privé de l'Etat dont la Mairie de Port-au-Prince assure la gestion. La Mairie octroie ainsi un permis de construire et son autorisation pour une durée de 1 an renouvelable chaque année. C'est la firme ESCA qui réalise les travaux de construction du terrain.

22 août – novembre 2014 : projet de réhabilitation de corridor (initiative et contrat communautaire)
11 septembre - novembre 2014 : projet de construction d'un kiosque d'eau (initiative et contrat communautaire)

12 novembre 2014 : inauguration du terrain multisports de Bas Norguès
L'équipement est inauguré le 12 novembre en présence de l'UE, du MTPTC, de la Mairie de Port-au-Prince et de l'UCLBP. Aujourd'hui, le terrain est géré par une association créée pour l'occasion par les riverains.

2016

Janvier - mars 2016 : aménagement d'une placette
Un espace non bâti, la placette Maxi, est aménagé au centre d'une opération de rehaussement de plusieurs logements. L'équipe ACO travaille avec les riverains pour les mobiliser autour de ce projet ; ils participent à sa conception et aux décors.

Activités réalisées par SI

Réalisations :

- diverses études techniques
- aménagement de la voirie dans la zone de Bas Norguès
- 1 terrain multisport à Bas Norguès
- Electrification de la rue Monplaisir
- 1 arrêt de tap-tap
- aménagement d'une placette et réhabilitation de corridors
- 86 arbres plantés
- 43 panneaux indicateurs

> « Le résultat attendu du PARAQ résidait moins dans la réalisation des ouvrages eux-mêmes que dans la modification des dynamiques urbaines auxquelles vont contribuer ces ouvrages.
>
> **- Benjamin Biscan, Coordinateur urbain de mai 2014 à octobre 2015**

Nicolas

La ravine

Activités réalisées par SI (maître d'ouvrage délégué), MTPTC (maître d'ouvrage), LUPP et SECCA (firmes de construction)

Réalisations :

- 514 ml sécurisés
- 7 passerelles construites

> **Le choix d'intervenir sur la ravine avait plusieurs portées : la gestion des risques, l'amélioration de la mobilité dans le quartier, l'assainissement, le désenclavement de la zone... bref, l'amélioration de l'image du quartier.**
>
> **– Geraldy Nogar, Adjoint Coordinateur Urbain**

2013

Août – septembre 2013 : réalisation des études techniques
Réalisation des études techniques pour l'intervention sur la ravine Nicolas : un modèle hydrologique (pour évaluer le volume des eaux charriées par la ravine et délimiter les zones inondables), une étude géophysique et géotechnique (pour caractériser la nature du sol et du sous-sol), et les plans et dimensionnement de l'ouvrage.

2014

Mars – avril 2014 : relevé topographique de la ravine
Le tracé est défini conjointement avec le MTPTC et la communauté afin d'impacter le moins de logements possible.

16 avril 2014 : validation du tracé et des solutions techniques d'intervention sur la ravine Nicolas par le MTPTC
Les résultats des études, des options de tracé (tracé existant et tracé « idéal ») et des solutions techniques d'aménagement (fond de la ravine en terrain naturel ou radier béton, les parois en maçonnerie, en béton armé ou en gabions) sont présentés au MTPTC. Il est alors décidé par le MTPTC que l'axe de la ravine devrait suivre au plus près l'axe existant afin de limiter l'impact sur le bâti, le fond de la ravine serait protégé par un radier en béton et les parois seraient réalisées en maçonnerie de roche lorsque l'emprise le permettra et en béton armé dans le cas contraire.

Premier semestre 2014 : début des discussions concernant la libération des emprises le long de la ravine
La loi stipule qu'une bande de 10 mètres de part et d'autre des ravines est définie comme zone inondable et donc inconstructible ; ces zones sont du domaine public. Or, plusieurs dizaines de logements empiètent sur cette zone, et doivent alors être partiellement ou totalement démolis pour permettre les travaux sur la ravine. Des discussions sont alors lancées avec la Mairie pour définir la marche à suivre.

Juillet 2014 : marquage des emprises à libérer par la Mairie
Une équipe de la Mairie intervient dans la ravine pour procéder au marquage des emprises à libérer et pour identifier plus précisément les logements qui seraient impactés et qui devraient faire l'objet d'un potentiel dédommagement.

27 novembre 2014 : signature du contrat de travaux de la ravine avec LUPP HAITI SA et le MTPTC
L'appel d'offre national ouvert relatif au projet de sécurisation et d'aménagement de la ravine Nicolas est publié en août 2014. Le MTPTC contribue à l'écriture du dossier d'appel d'offre et au dépouillement des offres. Ensemble avec SI, ils choisissent l'entreprise LUPP HAITI SA. Le contrat est tripartite, signé par le MTPTC, SI et l'entreprise.

2015

Janvier 2015 : réunion SI – MTPTC – UE sur les maisons construites illégalement le long de la ravine
Contrairement aux libérations d'emprise classiques, qui concernent l'appropriation d'espaces publics par l'Etat pour des raisons d'utilité publique, ces démolitions concernent des constructions illégales sur le domaine public, et ne peuvent donc pas faire l'objet de déclarations d'utilité publique. Lors de cette réunion, le MTPTC propose d'adapter le mécanisme du Comité Permanent d'Acquisition (CPA), normalement en charge des expropriations pour le compte de l'Etat, à cette réalité.

30 mars 2015 : avenant au contrat avec l'UE
Le deuxième avenant au contrat de subvention avec EuropeAid formalise le mécanisme de dédommagement mentionné ci-dessus : il rend possible pour SI l'accompagnement des propriétaires et de la Mairie dans la libération d'emprises nécessaires pour les travaux de la ravine.

5 juin 2015 : signature d'un protocole d'accord SI – Mairie de PAP sur la procédure de dédommagement des propriétaires
Après près d'un an de discussions et de négociations, la Mairie et SI signent un protocole d'accord clarifiant les rôles et responsabilités de chacun dans le mécanisme de dédommagement des 41 « cessionnaires » concernés.

2015

Janvier – juillet 2015 : 1ère phase des travaux de la ravine
Le chantier démarre en janvier 2015. Initialement prévus pour une durée de 8,5 mois, les travaux devaient commencer par les deux extrémités de la ravine pour se rejoindre ensuite. Pour des raisons d'acceptation sociale des travaux, le choix est ensuite fait de conserver, dans un premier temps, l'exécution des travaux par l'amont uniquement afin de finaliser un tronçon et ainsi faire la démonstration de l'ouvrage et de ses avantages. Du fait de la lenteur du processus de libération des emprises (démolitions et dédommagements des ménages impactés), les travaux sont ralentis, puis finalement stoppés en juin 2015. Sur les 514 mètres linéaires prévus, seuls les 169 premiers mètres sont partiellement réalisés (curage, préparation de l'emprise, aménagement du lit et des murs de la ravine).

11 août 2015 : rupture à l'amiable du contrat avec LUPP HAITI SA
Les retards dans les travaux sont à l'origine d'un différend avec l'entreprise LUPP Haïti. Cette dernière souhaite alors mettre fin au contrat et un règlement de différent à l'amiable est enclenché en août 2015.

9 octobre 2015 : lancement d'un nouvel appel d'offre restreint
Après 2 mois d'arrêt sur le dossier de la ravine, le temps que le litige SI - LUPP Haïti SA soit réglé, les pièces techniques et administratives sont validées par le MTPTC pour lancer un 2ème appel d'offre des travaux de la ravine. La décision est prise de réduire le volume d'activité à réaliser sur la ravine (de 500 à 279 mètres), le projet ayant alors déjà pris beaucoup de retard et la pression financière commençant à se faire sentir (avenant 4 au contrat d'EuropeAid).

2016

20 avril 2016 : signature du contrat avec SECCA Ingénierie S.A
Suite à une analyse technique et financière conjointe avec le MTPTC des quatre offres et négociations des entreprises ayant répondu à l'appel d'offre, le choix est porté sur l'entreprise haïtienne SECCA Ingénierie S.A. Le contrat est établi sur la base d'un mécanisme de tranches fermes et conditionnelles en fonction des financements disponibles : une tranche ferme (finalisation des 169 premiers mètres) et 7 tranches conditionnelles.

Le dédommagement des propriétaires le long de la ravine : une collaboration multipartite

Le processus de dédommagement a impliqué plusieurs parties prenantes :

- SI, en charge de fournir la totalité du montant des dédommagements payés aux cessionnaires,
- la Mairie, qui s'assurait du bon déroulement des transactions et était en charge de négocier avec les propriétaires des logements,
- un notaire, chargé d'officialiser les propriétaires, de valider les contrats d'arrangement à l'amiable entre la Mairie et les propriétaires, de leur remettre les montants négociés dans les conditions du contrat, et de régler l'ensemble des taxes légales,
- le CPA, composé de 8 membres, dont des représentants du MTPTC, en charge d'estimer le montant maximal de l'indemnité de chaque propriétaire.

Les propriétaires devaient eux-mêmes démolir les parties de leur logement étant situées sur le domaine public. L'indemnité s'est faite en deux tranches, la première avant la destruction de leur bien, et la seconde après qu'un notaire ait constaté la libération de l'emprise. Les montants ont varié entre 25 000 et 150 000 HTG (390 - 2 300 €).

2016

Mai 2016 : début de la 2ème phase des travaux de la ravine
Le contrat entre le MTPTC, SI et SECCA est signé en mai 2016. La fin des travaux était alors prévue au 30 septembre 2016. Ce contrat inclut un mécanisme de tranches fermes et conditionnelles qui doivent être affermies par SI en fonction de l'avancement des travaux et des financements disponibles.

9 juin 2016 : 1er avenant au contrat
Révision du montant de préfinancement accordé à SECCA

7 juillet 2016 : 2ème avenant au contrat
Revalorisation du contrat (dû à la dévalorisation de la Gourde) de 10% pour toutes les tranches, et prolongation de la durée du contrat à octobre 2016.

2017

22 novembre 2016 : 3ème avenant au contrat
Redéfinition des tranches conditionnelles : priorisation de certaines activités suite au curage du fond de la ravine ayant exacerbé la vulnérabilité des habitations riveraines pour sécuriser la totalité de ces habitations (cœur de ravine), et identification des activités considérées comme moins prioritaires et à réaliser dans un second temps sous réserve de financement disponible (passerelles et aménagement de bords de ravine).
Prolongation de la durée du contrat au 21 mars 2017

5 avril 2017 : 4ème avenant au contrat
Prolongation du calendrier d'exécution au 31 août 2017

6 avril 2017 : 5ème avenant au contrat
Réajustement des tranches pour un équilibre du coût des travaux

31 août 2017 : fin des travaux de la ravine et réception définitive

> **[A Port-au-prince], les ravines sont au cœur des communautés, c'est un 'must' si on veut améliorer la vie d'un quartier. Pour transformer un quartier, il faut commencer par ça.**
>
> **- Ingénieur Alfred Piard, Directeur de la Direction des Travaux Publics du MTPTC**

Forces et bonnes pratiques

- **Forte implication et appui institutionnel** sur les questions foncières : attributions de permis de construire et prise en charge de dossiers de dédommagements des logements sur la ravine par la Mairie, contrôle, vérification et suivi des chantiers par le MTPTC (voir page 11)
- **Choix stratégique d'intégrer différents enjeux et axes de développement au sein des chantiers d'infrastructure** : les interventions au niveau de la ravine et à Bas Norguès ont ainsi permis de servir différents objectifs : accessibilité, mobilité, assainissement, développement économique, logement, sécurité, loisirs… Afin d'éviter un saupoudrage des activités d'infrastructure à travers le quartier, l'action a été circonscrite à des projets « composés », répondant simultanément à plusieurs enjeux d'aménagement, et pouvant éventuellement jouer le rôle de «déclencheurs», d'initiateurs d'un processus d'aménagement du quartier et de vie communautaire.
- **Importante convergence de l'intervention réalisée au niveau de la ravine** : les ravines sont des lieux de concentration des risques (inondation, glissement de terrain, insalubrité, etc.) et ont une fonction importante en Haïti (colonnes vertébrales des quartiers). Le projet de SI est intervenu à ce niveau en sécurisant la ravine et, ce faisant, en réduisant les risques en question. Par ailleurs, l'opportunité fut également saisie d'intégrer d'autres enjeux à ce chantier (activités de logement et d'assainissement).
- **Distance volontaire prise avec la gestion communautaire des travaux** : des comités de suivi de chantier ont été établis pour les différents chantiers (ravine, terrain de sport, fosses…) par la Mairie en relation avec la firme de construction. Ces comités avaient la charge de recruter de la main d'œuvre au sein du quartier et de « sécuriser » le chantier (éviter le pillage). SI n'a pas souhaité avoir un droit de regard sur la composition et le rôle de ces comités. En restant à l'écart de ce dispositif, SI a pu éviter des conflits communautaires.

Difficultés et erreurs

- **Manque d'expérience en gros travaux de génie civil** : les travaux menés avec le MTPTC étaient sans précédent à SI et impliquaient de gros risques financiers. Il n'existait pas d'expertise au siège et la mission était autonome sur ces questions. Le siège dépendait de ce que la mission proposait et ne pouvait pas aider les équipes du projet à trouver des solutions aux problèmes rencontrés.
- **Absence d'un deuxième niveau de validation technique** : de fait, le siège n'était pas en mesure de vérifier les options et dispositions constructives des travaux. Ces décisions étaient concentrées au niveau d'une personne sur la mission, avec l'appui du MTPTC. Les implications juridiques n'ont pas été anticipées et leur gestion a, par conséquent, été très compliquée.
- **Manque de stratégie claire par rapport à la libération des emprises** : le dédommagement des logements impactés par les travaux de la ravine n'était pas considéré comme éligible par l'UE. Pour des raisons de contraintes de calendrier, SI a contractualisé avec la firme de construction sans être sûre de la stratégie à mettre en place pour ces logements. Cette mauvaise gestion a induit des retards importants sur la réalisation des travaux, et un effet « boule de neige » sur les autres activités de logement et d'aménagement des corridors.
- **Importance des questions foncières dans ce type de projet** : les projets d'aménagement urbain et de logement sont confrontés à des problèmes fonciers (absence de cadastre, occupations illégales de terrain, manque de directives claires de la part des autorités municipales ou nationales…). Malgré une étude des statuts fonciers en collaboration avec la Mairie des différents terrains sur lesquels SI souhaitait intervenir, des propriétaires se sont parfois manifestés au dernier moment (pour le projet d'espace public de 1ère ruelle Nazon par exemple). Le projet d'un marché sur la rue Christ Roi n'a également pas pu aboutir faute de titre de propriété et car l'espace étaient insuffisant.
- **Complexité des travaux sur la ravine** : cet ouvrage a concentré un grand nombre de défis techniques et de difficultés de mise en œuvre.
- **Des démarches administratives auprès de la Mairie pour les dédommagements financiers particulièrement chronophages**, ce qui a contribué à retarder les travaux.

Leçons apprises

- **Nécessité de formaliser par le biais de protocoles d'accord les rôles et responsabilités de chacun lors de gros travaux** : le cas de la ravine par exemple et des dédommagements pour les propriétaires de maisons impactés par ces travaux. La Mairie, le MTPTC et l'opérateur SI avaient chacun leur rôle à jouer, ce qui a garanti le bon déroulement de l'opération. Très peu de doléances et de plaintes ont été formulées durant toute l'opération.
- Les maisons en question étant en partie implantées sur un espace public non constructible, la Mairie, le MTPTC et SI auraient pu imposer la démolition des maisons sans dédommagements, ce qui ne pouvait pas manquer d'ouvrir de graves conflits. La négociation a permis de ne pas créer de tension dans la communauté et de ne pas casser la relation de confiance établie. La Mairie, via le Comité Permanent d'Acquisition, a géré la relation entre le notaire et les propriétaires ; **SI ne s'est donc pas mêlé des négociations**.
- **Difficulté d'anticiper les problèmes fonciers en Haïti** : il faut conserver une *large marge de manœuvre* au cas où ce genre de problème survient. Il faut engager les institutions sur cette question. Il est possible de faire appel au gouvernement pour qu'il déclare d'utilité publique un terrain et diminuer ainsi les prétentions du propriétaire en mesurant alors le risque de se retrouver en porte à faux vis-à-vis de la communauté. Il est également possible de mener un travail d'identification social du foncier, en réfléchissant aux usages sociaux qui font la légalité d'une parcelle.
- **Importance de planifier et d'anticiper des visites techniques** dès la conception du projet si le siège ne peut appuyer sur une compétence spécifique (ex : génie civil).
- **La gestion et l'entretien des espaces publics créés doit être réfléchie et anticipée**, qu'elle se fasse de manière communautaire ou par les pouvoirs publics. Cela permet d'assurer une certaine pérennité.

L'assainissement et les déchets

Activités réalisées par SI

Réalisations :

- **1 schéma d'assainissement**
- **218 ménages connectés à 11 systèmes d'assainissement**
- **79% des habitations du volet logement sont dotées d'une solution d'assainissement**

> **« Les réseaux AIR ont été une réussite au niveau technique. Il faudrait cependant plus de temps pour accompagner les comités et utilisateurs au moins jusqu'à la première vidange et travaux de maintenance pour les appuyer et s'assurer du bon fonctionnement du système de cotisations.**
>
> **- Emilie Vautravers, Coordinatrice programmes depuis juin 2016**

2013

Mai 2013 : écriture du schéma d'assainissement
Elle a été basée sur un travail bibliographique, des rencontres avec les autorités, une enquête auprès de 300 ménages, des visites terrain, des tests d'infiltration, la réalisation de mesures de nappe...

26 juillet 2013 : présentation du schéma d'assainissement à la DINEPA
Ce document permet à la commune de Port-au-Prince de disposer d'un schéma de gestion des eaux usées sur son territoire. Il constitue également un document de référence pour la DINEPA.

20 septembre 2013 : validation du schéma d'assainissement par le comité technique, en même temps que le schéma d'aménagement

Novembre 2013 :
Premier appel à intérêt de ménages intéressés pour recevoir une solution d'assainissement individuel. 3 mini-réseaux d'assainissement (solution d'Assainissement Individuel Regroupé ou AIR) regroupant un total de 34 ménages ainsi qu'une solution d'assainissement individuel ont été identifiés.

2014

Janvier 2014
2ème appel à intérêt pour identifier 3 autres solutions AIR, regroupant 76 ménages.

Avril 2014
Lancement d'un appel à manifestations auprès des habitants et des entreprises intéressées par une implantation à Christ Roi pour initier des activités de gestion des déchets solides.

Juin 2014
Visite conjointe avec la DINEPA pour identifier les fuites sur le réseau dans le quartier et les opportunités de connexion pour une borne fontaine. La plupart des fuites identifiées par le Centre Technique d'Exploitation se trouvaient en dehors de la zone d'intervention, et parmi celles localisées dans Christ Roi, le montant total du devis estimatif ne permettait pas à SI de toutes les financer.

Août 2014
Présentation de 3 des 5 dossiers retenus pour entrer dans le processus de formation au plan d'affaire d'entreprises de gestion des déchets solides, dispensé par EdM. Malheureusement, aucun n'atteignait l'équilibre économique avant 3 ans de fonctionnement et sous de nombreuses réserves. Aucun projet n'a donc été retenu.

2014

Janvier – août 2014 : première phase de construction des solutions AIR
Les 6 réseaux semi-collectifs et la solution d'assainissement individuel sont construits et permettent le raccordement de 112 familles, soit 532 personnes.

2015

Février 2015
Début d'une réflexion collective entre les partenaires, Global Communities (anciennement CRF), le Service Métropolitain de Collecte de Résidus Solides (SMCRS), des entrepreneurs pré-identifiés, les associations de quartier et les réseaux locaux de ramasseurs), afin de mener un projet conjoint de gestion des déchets solides sur une zone élargie. L'objectif était de soutenir des petites associations du quartier pour le ramassage des ordures à plusieurs points de collecte identifiés, qui seraient par la suite collectées par un camion du SMCRS.

Août – décembre 2015
Global Communities et SI ont soutenu deux associations de quartier pendant la deuxième moitié de 2015. Leurs projets consistaient à sensibiliser sur le mode de gestion des déchets solides et la pose de poubelles publiques. Elles ont réalisé de nombreux évènements communautaires, avec 40 sensibilisateurs déployés trois fois par semaine. Toutefois, la plate-forme de gestion des déchets proposée par ces deux associations n' a pas pu être mise en place faute d'investissements du SMCRS.

2016

Septembre – février 2016 : deuxième phase de construction des solutions AIR
4 autres réseaux AIR sont construits, permettant le raccordement de 106 familles, soit 374 personnes.

L'assainissement en milieu urbain

Mis en place en collaboration étroite avec la DINEPA, les systèmes AIR sont des systèmes complets comprenant la collecte et le traitement des effluents. Le principe de l'assainissement multifamilial est d'organiser la collecte des eaux usées depuis les logements jusqu'à une station de traitement de faible dimension en aval. Le réseau de collecte comprend une partie privée et une partie publique. Les fosses sont prévues pour une vidange à 3 ans. Un système multifamilial revient à deux fois moins cher qu'un système individuel. Il est 5 fois moins cher à l'investissement, mais l'entretien est plus coûteux (notamment la vidange). Les comités communautaires mis en place doivent assurer la collecte des cotisations, l'entretien du réseau (partie publique) et la vidange des fosses.

La DINEPA fonctionne sur la même philosophie d'appui à l'auto-construction que l'UCLBP. Le projet a ainsi cherché à stimuler la demande en assainissement des ménages et rompre avec un système attentiste. Des appels à intérêt ont été lancés pour que des ménages demandeurs se réunissent en comités et soient maîtres d'ouvrage de la construction des fosses. Les comités doivent s'approprier et assurer la gestion de la partie publique des réseaux à long terme.

L'assainissement et les déchets

Forces et bonnes pratiques

- **La mobilisation communautaire** liée aux ouvrages et à la gestion des déchets a été une dimension très importante du volet assainissement pour s'assurer de l'appropriation de la problématique. Cet aspect a été le fruit de la collaboration entre l'équipe technique EHA et l'équipe ACO.
- **Les systèmes multifamiliaux sont une véritable solution pour les milieux urbains denses**, qui met l'accent sur les mesures à appliquer « à la source » (au niveau du ménage) et en l'absence du tout à l'égout. Ce dispositif d'assainissement permet à plusieurs ménages d'assurer de manière autonome l'épuration des eaux usées domestiques avant qu'elles ne soient rejetées dans la ravine. Il permet également de gagner de la place.

Difficultés

- **Accès difficile au foncier** : concernant l'assainissement multifamilial en milieu urbain dense, il faut trouver des espaces disponibles pour construire les fosses. Ceci est un véritable défi technique : soit l'espace appartient à quelqu'un et il doit en faire don à la communauté, soit c'est public et il faut une autorisation de la Mairie.
- **Accompagnement des comités trop court** : le temps passé à former et accompagner les comités (moins d'une année) a peu permis une bonne appropriation des ouvrages et un mécanisme fonctionnel de cotisations.
- **Dépendance de la collecte des déchets par les pouvoirs publics** : le projet prévoyait la création d'une plateforme communautaire qui réunirait les déchets sur des points de collecte pour être récupérés par des camions poubelles du SMCRS. Cependant, malgré les actions de plaidoyer effectuées par SI et Global Communities, le SMCRS, engagé dans un premier temps en participant à la journée de lancement de la campagne de gestion des déchets avec ses camions de voirie pour un nettoyage du quartier, s'est dans un deuxième temps désisté de la collaboration suite à un changement de Direction et par manque de ressources (logistiques et financières).
- **Impossibilité de s'assurer de la qualité des rejets** : la mesure des paramètres de traitement des effluents (DB05, DCO…) avant qu'ils soient rejetés au milieu naturel (la ravine) n'a pas été possible, faute de laboratoires d'analyse dans le pays. Les équipes n'ont donc pas été en mesure de confirmer la qualité bactériologique des rejets sur quelques paramètres et donc le bon fonctionnement du système.

Leçons apprises

- **Garantir une bonne gouvernance de la part du comité** : il est important de former et d'accompagner pour créer une relation de confiance et d'échange entre le comité et les utilisateurs. Cela va conditionner le sentiment d'implication des utilisateurs et donc la gestion post-travaux des fosses.
- **Reprise communautaire des systèmes AIR** : il faut envisager un accompagnement beaucoup plus long, au moins jusqu'à la première vidange des fosses pour gérer les coûts liés à la vidange avec le comité et les utilisateurs (3 ans). En effet, les mécanismes de cotisations rencontrent beaucoup de contraintes et les comités peinent à les mettre en place. Avec un suivi plus long, ils seraient épaulés pour gérer la vidange et l'entretien.
- **Il serait intéressant de voir quel type de comité fonctionne et permet une plus grande pérennité** : associations existantes ou créées par le projet, petit ou grand nombre de ménages connectés ? De meilleurs résultats sont obtenus avec des comités déjà existants, plutôt que la création de nouveaux comités qui sont moins légitimes et donc moins reconnus par la communauté.

Le développement et les déchets

2013

Avril – juin 2013
Diagnostic sur les activités économiques de Christ Roi par le GRET

25 juillet 2013 : début des permanences par Entrepreneur du Monde pour informer et accompagner les acteurs économiques du quartier
EdM, le partenaire en charge du volet développement économique, a ouvert une permanence deux fois par semaine dans le bureau de SI à Christ Roi afin d'accueillir, orienter et inscrire les acteurs économiques intéressés pour participer aux programmes de facilitation d'accès au crédit et d'accompagnement.

2014

Janvier 2014 - décembre 2015 : soutien et accompagnement des porteurs de projet
EdM a appuyé le développement économique du quartier de deux manières :

» En formant et référençant des commerçants issus du petit commerce informel (majoritairement des petites marchandes) à des institutions de microfinance, dont Palmis Mikwofinans Sosyal, un dispositif du partenaire pour offrir des services de prêt, d'épargne, de formation et d'accompagnement social aux micro-entrepreneurs. Il s'agit donc d'un appui au niveau de la formation, et non d'un appui financier. Au total, 150 personnes ont reçu un soutien afin de viabiliser leurs activités.

» En soutenant des entreprises en création ou en développement par le biais du dispositif « Osez l'entreprise » d'EdM. Ce dispositif d'accompagnement personnalisé est destiné aux créateurs de très petites entreprises formelles, employant entre 1 et 10 salariés et avec un chiffre d'affaires annuel inférieur à 5 millions de gourdes (67 000 Euros). Au total, 25 artisans et entrepreneurs ont été appuyés.

Le comité de sélection d'EdM se réunit à 16 reprises entre novembre 2013 et août 2015 pour valider ou non les entreprises sur la base de leur plan d'affaire. Au total, 25 artisans et entrepreneurs sont appuyés pour créer ou développer leurs entreprises. Les prêts octroyés varient entre 30 000 et 296 000 HTG (entre 590 et 5 850 €). A l'époque, 21 de ces entreprises en fonction permettent la création ou la pérennisation de 62 emplois.

Avril - août 2014
Appel à manifestation conjoint entre EdM et SI lancé pour la mise en place d'entreprises de déchets. Suite à une formation sur la rédaction du plan d'affaire, 3 plans d'affaire « déchets » sont présenté à SI en août, mais aucun projet n'est retenu (voir page 19).

2015

Décembre 2015 : fin des activités du volet développement économique
Le taux de remboursement des entreprises atteint une moyenne de 50%. Au 31 décembre 2015, 80% des entreprises financées sont toujours en activité et ont même largement augmenté leur chiffre d'affaire.

Activités réalisées par EdM

Réalisations :

- 1 diagnostic économique
- 150 commerçants formés
- 25 commerçants ont reçu un prêt

> « Il faut intégrer un volet développement économique dès le début d'un tel projet. C'est pertinent car ça impulse une réelle dynamique de quartier.
>
> **- Marie-Hermine de Montangon, Coordinatrice programme à Entrepreneurs du Monde**

Le développement économique

Forces et bonnes pratiques

- L'**étude économique** réalisée par le GRET a été un passage obligé du projet. Elle est essentielle avant toute intervention économique dans un quartier afin de mieux connaître les différents acteurs économiques en présence, les institutions et les filières. Elle permet également de mieux connaître les profils de commerçants et d'entrepreneurs et leurs besoins spécifiques pour mieux orienter et adapter le mécanisme d'accompagnement à fournir.
- **Flexibilité du partenariat avec EdM** : la collaboration était basée sur une réelle relation de confiance. Elle a permis à EdM de bien mettre en œuvre ses mécanismes d'accompagnement et de suivi continu. L'équipe ACO et une personne d'EdM communiquait sur les activités de développement économique avec la communauté, puis EdM filtrait (en fonction de la pertinence, de la faisabilité du projet et la capacité de la personne) et orientait le demandeur à une agence de micro-crédit.
- Le travail avec l'équipe ACO a été bénéfique pour la réalisation des activités de développement économique.
- Suivi spécifique des restaurateurs soutenus dans le cadre du projet pour passer à des équipements bénéfiques pour l'environnement (réchauds améliorés ou réchauds à gaz). La baisse de la consommation de charbon constitue une économie réelle pour le restaurateur, permet de réduire l'impact sur l'environnement et la santé.

Difficultés

- **Nombreuses contraintes dans les plans d'affaire « déchets » présentés** : besoin de financement trop important, nécessité d'une subvention d'exploitation pour la première année et de soutien pour l'achat ou la location d'un terrain. SI ne pouvant pas répondre à ces contraintes, l'activité a été transformée en appui aux comités locaux sur de la sensibilisation et du ramassage de déchets.
- **Abandon du renforcement des 3 filières identifiées comme porteuses**, agriculture urbaine, gestion des déchets et construction, pour les raisons suivantes : manque d'intérêt des pépiniéristes pour entrer dans un processus de développement des activités par un crédit, manque de viabilité des projets d'entreprise de déchets, etc. Il faut également noter que le développement de filières est difficilement faisable à l'échelle du quartier.
- **L'activité visant à faciliter l'accès au crédit et à accompagner des commerçants issus du petit commerce informel n'a pas toujours abouti**. Beaucoup d'entre eux ont eu du mal à comprendre l'intérêt de la formation sans une compensation financière. Par ailleurs, la moitié des commerçants n'avait pas indiqué avoir déjà recours à des crédits formels au début de leur formation, étant dans l'attente d'obtenir un don ; ils n'étaient donc pas intéressés à être référencés à une institution de microfinance. 108 de ces commerçants ont été formés et informés des conditions d'octroi de prêt des institutions de microfinance.

Leçons apprises

- Malgré l'abandon du focus sur des filières porteuses, la démarche de connaître les filières et leur chaîne de valeur dans le quartier était intéressante et mérite d'être soulignée. Cette stratégie permet de basculer d'une approche basée sur une offre vers une approche répondant à une demande. D'après le GRET, l'enjeu est d'être capable d'être des facilitateurs en apportant un appui méthodologique pour renforcer les acteurs locaux dans la réalisation de leurs projets.
- Il aurait été pertinent de concentrer les activités du volet développement économique sur la zone de la ravine, afin que l'approche intégrée avec les autres activités ait un effet de levier plus global sur le quartier.

Leçons apprises générales

Ressources humaines

- Le **canevas d'intervention exige une certaine souplesse** et la capacité de réfléchir au fil des mois à des **aménagements possibles en termes de ressources humaines** : profils, expertises, engagement temporel, conditions contractuelles…. Il faut recruter des personnes prêtes à s'engager pour une longue période (minimum deux ans) pour éviter un turn-over trop important qui nuirait au bon maintien des relations avec les différents acteurs et à la vision stratégique du projet.

- Il est nécessaire de **se donner et prévoir les moyens techniques et le temps nécessaire pour définir la stratégie d'action dans le quartier**. SI doit alors élargir ses domaines de compétences ou développer des partenariats avec des spécialistes pour aboutir à une complémentarité des compétences. Cette démarche exige de bien réfléchir aux partenariats opérationnels à établir et ensemble en amont, aux stratégies à adopter, afin de prévenir au mieux de mauvaises surprises.

- Prévoir *un* **responsable M&E et de capitalisation** pour de tels projets sur un temps long, le nombre de données à traiter, de pratiques à documenter, d'indicateurs à renseigner et de problématiques de qualité étant considérables.

Considérations budgétaires et logistiques

- Le contrat de subvention de l'UE n'a pas permis une augmentation du budget face aux difficultés de mise en œuvre des travaux. L'augmentation des coûts des travaux et l'enveloppe dédiée au dédommagement des propriétaires impactés par les travaux de la ravine a engendré une réduction des autres activités du projet. **Ce type de contrat de subvention n'est pas adapté aux grands projets avec de fortes composantes d'infrastructures**.

- **Pour les gros chantiers de génie civil, SI doit développer une capacité à monter et à travailler avec ce genre de contrat**, à adapter ses procédures (ou les créer) et à gérer les questions juridiques. Il faut veiller à ne pas simplement appliquer les modalités contractuelles françaises (par exemple, les contrats avec prix forfaitaires ne sont pas habituels en Haïti).

Plaidoyer

- Les ONG intervenant sur l'aménagement urbain peuvent jouer un rôle de plaidoyer pour faire **reconnaître des besoins ou problématiques des communautés aux pouvoirs publics et pousser à une certaine flexibilité ou prise de conscience**. Leur connaissance fine du tissu social d'un quartier peut leur permettre de défendre les intérêts des plus vulnérables, souvent « noyés » dans la masse humaine d'une grande ville ou capitale.

Mobilisation communautaire

- **Il faut trouver une façon d'être en face de la communauté, peu importe la forme**. Le contexte joue un rôle essentiel et il est nécessaire de l'étudier avec l'aide de personnes expertes en ingénierie sociale (nationales et internationales) pour réfléchir à l'approche communautaire.

- Il faut **encourager la réalisation de petits travaux en maîtrise d'œuvre et/ou maîtrise d'ouvrage communautaire** pour favoriser l'appropriation et la fierté locale. Dans le cadre des projets PARAQ, ce sont surtout des projets de petits espaces publics et d'aménagement de corridors qui ont été soutenus. Ce genre d'initiatives requière un accompagnement soutenu pour la conception et le dimensionnement des travaux.

- **Réaliser des actions connexes pour désamorcer les problématiques de la zone** : malgré des interventions structurantes pour le quartier, on peut réfléchir à des activités « palliatives » et complémentaires pour atténuer certaines tensions sociales, notamment en zones difficiles (avec des gangs par exemple).

- **L'urbanisme ne saurait être réduit à une simple question logistique** : il représente une vraie expertise, requérant une compréhension des systèmes urbains et une analyse des mécanismes de fonctionnement des quartiers informels. Cette expertise repose sur une collaboration très étroite avec les communautés.

Acronymes

ACO	●	Approche communautaire
BC	●	Build Change
CIAT	●	Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire
DINEPA	●	Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'assainissement
EdM	●	Entrepreneurs du Monde
EdH	●	Electricité d'Haïti
EHA	●	Eau, Hygiène, Assainissement
FAU	●	Fondation des Architectes de l'Urgence
MTPTC	●	Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications
SI	●	Solidarités International
UCLBP	●	Unité de Construction des Logements et Bâtiments Publics

Stratégie et planification

• **Les modalités et les objectifs de l'intervention en milieu urbain doivent être clairement définis**. Quelles sont les solutions proposées par l'ONG par rapport aux besoins identifiés ? Cette approche stratégique sera donc le fruit d'une réflexion en amont, avec la définition d'objectifs de résultats et d'indicateurs cohérents, basés sur une expertise urbaine sociale.

• **Il faut trouver un moyen de faire rejoindre l'approche développement urbain et l'approche humanitaire**, qui sont deux mécanismes différents. Cela implique d'ajuster son intervention à l'échelle appropriée (quartier, zone spécifique… ?) et d'intervenir auprès des populations vulnérables (qui sont parfois difficiles à identifier en milieu urbain). Cela pose la question du *profiling* et l'articulation entre les aménagements structurels à réaliser et la sélection de la population avec laquelle travailler.

• **Une certaine flexibilité opérationnelle** *doit être anticipée* pour faire face aux imprévus qui sont inhérents à ce type de projet, que ce soit aux niveaux budgétaire, logistique ou programmatique. Ces points doivent être discutés en amont et entendus avec le bailleur (flexibilité contractuelle) afin d'anticiper et d'agir plus efficacement le moment venu.

• Pour qu'un projet d'aménagement urbain fasse sens, il faut **prioriser et privilégier l'intérêt commun à l'intérêt privé ou individuel, les activités structurantes, les projets de grande envergure** qui peuvent insuffler le développement. Le saupoudrage des activités ne suffira pas pour donner une impulsion de développement à une zone.

• La **planification d'activités rapides** dès le début de l'intervention est essentielle pour éviter les frustrations qui pourraient apparaître pendant la longue phase intensive de diagnostic, de préparation et d'état des lieux des dynamiques et interlocuteurs du quartier. Ces activités « palliatives » (cash for work ou cash for production, initiatives communautaires, évènements festifs, sessions de sensibilisation…) peuvent favoriser l'adhésion et l'acceptation des habitants.

• Pour ce type de projet singulier et multi-annuel, il faut prévoir des **ateliers siège-terrain pour faire des points d'étape**, réorienter l'intervention si besoin, réfléchir aux enjeux et défis à venir. Des conditions préalables sont nécessaires pour entamer le projet, dont un mécanisme de suivi micro et macro et de communication entre siège et terrain. Ce cadrage inclut également une réflexion sur les consultances et autres types de contrats (mécénat de compétences ?) qu'il faudra activer si les compétences recherchées n'existent pas au siège.

• De même, la **coordination entre les partenaires doit être bien réfléchie en amont**, notamment lorsque les volets d'activité se recoupent entre partenaires.

• Il est important d'avoir une **bonne connaissance des prérogatives des pouvoirs publics** («cartographie» des processus). Les procédures d'autorisation peuvent être flous et les questions administratives nouvelles pour eux, ce qui ralenti considérablement la prise en charge des dossiers.

Personnes rencontrées

Equipes SI

Wisly Dorestin ● Geraldy Nogar ● Emilie Vautravers ● Daouda Fofana ● Rosenide Jean-Baptiste ● Silvère Jarrot ● Benjamin Biscan ● Caroline Courtois ● Charline Coate ● Romain Guilleux ● Simon Deprez (consultant urbanisme et planification urbaine)

Partenaires techniques

Marie-Hermine de Montangon (EdM) ● Hélène Mauduit (EdM) ● Violaine Colonna d'Istria (GRET) ● Aline Séjourné (Build Change)

Partenaires institutionnels

Ingénieur Alfred Piard (MTPTC) ● Ingénieur Sully Guerrier (Mairie de Port-au-Prince) ● Mme Altagrace (Mairie de Port-au-Prince)

Opérateurs du PARAQ

Susane Louchard (Concern) ● Silvia Gallo (Concern) ● Violaine Colonna d'Istria (GRET)

Habitants du quartier

Sylvestre Maxime ● Pierre-Louis Emmanuel Elisée ● Yves François Lemeuble

Nos partenaires

ENTREPRENEURS du Monde

UCL BP

RÉPUBLIQUE D'HAÏTI PRIMATURE — CIAT Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire

MTPTC

RÉPUBLIQUE D'HAÏTI DINEPA Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement

BOURGES PLUS COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

VEOLIA

FONDATION EDF

BUILD CHANGE

GRET Professionnels du développement solidaire

CNR

agence de l'eau Loire-Bretagne

SIAAP Service public de l'assainissement francilien

GRANDLYON la métropole

Communauté d'Agglomération Béthune-Bruay Artois Lys Romane

AGENCE DE L'EAU ARTOIS-PICARDIE

SOLIDARITÉS INTERNATIONAL

89 RUE DE PARIS
92110 CLICHY
FRANCE

Département Technique et Qualité des Programmes :
technicaldepartment@solidarites.org

www.solidarites.org