

# PROJECT STATUS REPORT (FINAL)

JULY 2015 - DECEMBER 2015

## SECTION 1: PROJECT SUMMARY

**PROJECT NAME:** Developing the North Department as a Tourism Destination

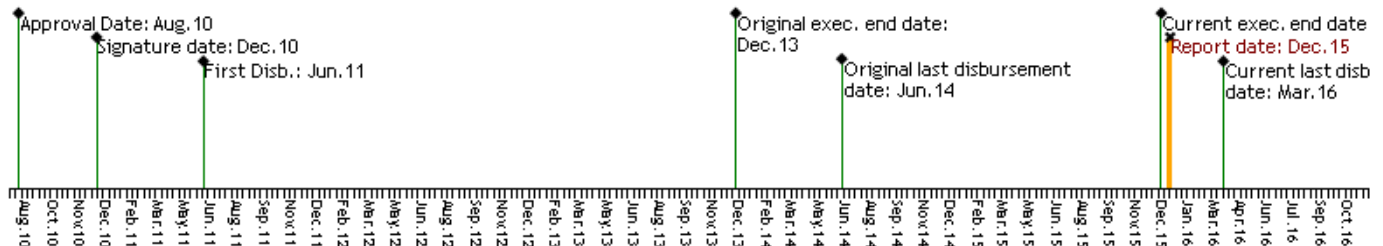
Project Number: HA-M1037 - Project Num.: ATN/ME-12283-HA

**Purpose:** The purpose is to organize and facilitate private-public management of the tourism destination with the participation of local economic initiatives (community based businesses and individuals, rural and urban MSMEs), promoting a competitive tourism supply based on historical, cultural and natural attractions that are unique in the Caribbean.

Country Admin	Country Beneficiary	Group	Subgroup
HAITI	HAITI	ENV - Environment	TOUR - Sustainable Tourism

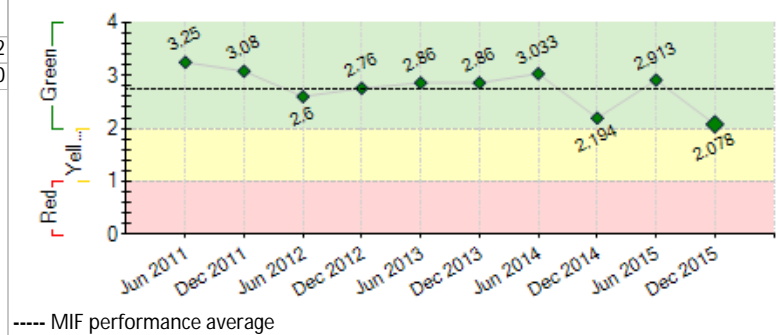
**Executing Agency:** Centre for International Studies and Cooperation  
**Design Team Leader:** SANTIAGO SOLER  
**Supervision Team Leader:** RALPH DENIZÉ

### PROJECT CYCLE



FUNDS	Approved	Cancelled	Disbursed
FOMIN	\$1,691,852.00	\$0.00	\$1,550,167.52
Counterpart	\$711,250.00	\$0.00	\$0.00

### PERFORMANCE SCORE



## SECTION 2: RESULTS AND ACHIEVEMENTS

### Performance once project is completed

Les indicateurs de performance formulés autour des quatre (4) composantes du projet ont été globalement atteints. Toutefois, au niveau de la composante 4 axé sur le marketing de la destination touristique du Nord n'ont pas pu être atteints totalement en dépit des efforts entrepris par le projet. A titre d'exemple, on peut citer l'absence de structure de contrôle au niveau des sites touristique du Nord, notamment le parc national historique, permettant de quantifier le nombre de visiteurs fréquentant ces sites. La promotion de la destination du Nord par l'agence internationale RCCL n'a pas pu être atteinte comme indicateur de performance. Suite à des discussions entre l'OGDNH et la RCCL, l'agence a conclu que les conditions de sécurité ne sont pas encore réunies pour qu'elle puisse s'engager à envoyer ses clients dans le Nord dans le cadre de la promotion de la destination. La promotion de la destination se fait actuellement par 2 agences internationales, il s'agit de Air transat et Club aventure. Ces considérations servent à expliquer le statut **delayed** de 7 sur 10 des indicateurs de la composante 4 liée au marketing de la commercialisation.

### Comments from the Supervision Team Leader

En dépit du fait que L'OGD soit mis en place en Juillet 2014 avec deux ans de retard, et la signature des accords cadre avec le ministère du Tourisme et l'ISPAN fait du projet un Partenariat Public Privé important pour le développement du Nord en général.

Le MIF partage l'opinion de l'Unité d'exécution qui estime que toutes les activités prévues par le projet ont été réalisées de manière générale, à l'exception de la

composante 4 relative à la promotion de la commercialisation de la destination.

Le site internet est réalisé mais n'est pas à jour car les matériels de commercialisation comme le logo et le branding n'y sont pas intégrés. Le plan de marketing est là, mais n'est pas mis en œuvre. Ainsi l'OGD n'a pas eu cette opportunité de voir cristalliser les résultats du projet au niveau de la destination, avec une destination bien positionnée sur le marché.

L'accompagnement de l'OGD pour la commercialisation de la destination devrait se poursuivre. Une mesure de la performance du marché permettra à l'OGD de (1) évaluer les outils utilisés pour toucher le marché, (2) répondre rapidement aux changements du marché, (3) tester des hypothèses sur les perceptions et habitudes des visiteurs.

Afin de préserver les acquis du projet, l'OGD devrait dégager une vision entrepreneuriale. C'est une vraie opportunité pour ces entrepreneurs du secteur tourisme au niveau régional de développer au maximum leur sens de créativité et d'innovation pour maintenir une structure si utile pour le Nord comme destination touristique. L'OGD a un plan d'affaire connu plutôt comme plan de développement stratégique sur un horizon de cinq (5) ans avec des activités génératrices de revenus.

Les réflexions en cours devraient dégager un modèle de fonctionnement de l'OGD afin d'identifier et de créer des sources de richesses au niveau de la destination et porter les membres à être conscient de ce que peut apporter l'OGD et vouloir contribuer. C'est une condition vitale pour la pérennisation de l'institution. En priorité les frais de membres, les taxes sur les hôtels, des opportunités de ventes (fêtes champêtres, autres activités festives...), les commissions sur les ventes sur internet, publicités dans des publications et sur internet. A l'instar d'autres pays comme La France et Le Canada où l'état finance un bureau du tourisme, équivalent de l'OGD, l'état pourrait financer partiellement l'OGD. Il revient à l'OGD de faire le plaidoyer au Ministère du Tourisme.

## Final evaluation

### Sommaire exécutif

L'évaluation finale du Projet d'Appui au Développement du Nord en tant que Destination Touristique (PADTN) a été commanditée par la BID en vue de répondre à des questions pertinentes relatives à la mise en œuvre et aux résultats du projet. Le PADTN, cofinancé par la BID à hauteur de 1 691 852 \$US (70% du budget) et par CECI à hauteur de 726 250\$US (30% du budget), débuta en Décembre 2010 et prend fin en Décembre 2015. Le projet a été implémenté par le CECI. Les différents volets du projet sont les suivants :

- La création d'un modèle de gestion de la destination conjointe (ou partenariat) publique-privée pour le développement et la promotion de la destination touristique
- Le développement de produits touristiques
- L'amélioration et l'accroissement des offres de services
- La promotion et la commercialisation de la destination.

Les différents objectifs de l'évaluation sont de :

- Déterminer si les objectifs décrits dans le cadre logique ont été atteints
- Identifier les forces et les faiblesses de CECI en tant que maître d'ouvrage délégué du projet
- Identifier les forces et les faiblesses de l'OGD qui a la charge de la pérennisation du modèle.
- Évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de l'intervention
- Analyser l'impact du projet sur le tourisme dans le Nord
- Présenter des recommandations pertinentes sur l'application du modèle dans d'autres régions du pays et sur les axes de renforcement de l'OGD pour mieux remplir sa mission.

Il s'agit de pouvoir apprécier les changements dans le contexte et la pertinence des hypothèses formulées lors de la conception du projet (pertinence). Il faut aussi apprécier les résultats à la lueur des objectifs fixés et des ressources mobilisées (efficience), et aussi à travers les indicateurs de performance du cadre logique (efficacité). Il faut aussi analyser la durabilité des actions et les risques encourus.

Des questionnaires ont été élaborés en vue de collecter des données qualitatives auprès de différents acteurs impliqués dans le projet, notamment les représentants du ministère du tourisme, de l'ISPAN, les mairies sur le parc historique nationale (Milot, Dondon, Plaine du Nord), les bénéficiaires directs (propriétaires d'hôtels, de restaurants, guides et autres petites businesses), le directeur exécutif de l'OGD, les membres du Conseil d'Administration de l'OGD, et divers cadres de CECI impliqués dans la mise en œuvre du projet. Une rAntoine Wesner, Ph.D., Ing-Agr

## Comments from the Supervision Team Leader

Agree with the Evaluators comments

[Final evaluation](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40264599>

## SECTION 3: INDICATORS

	Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Percentage
<b>Purpose:</b> The purpose is to organize and facilitate private-public management of the tourism destination with the participation of local economic initiatives (community based businesses and	R.1 A PPP management model at the North Destination level (based on DMO model) is actively operating.	0	1	1	0 %
	R.2 A PPP management model at the site level is generating sustainable income and conservation based on a pilot executed at La Citadelle, Palais Sans Souci et Ramiers Historic National Park.	0	1	1	0 %
	R.3 A catalog of high quality products and services is commercialized at national and international level.	0	1	1	0 %

individuals, rural and urban MSMEs), promoting a competitive tourism supply based on historical, cultural and natural attractions that are unique in the Caribbean.

**Classification:** Satisfactory

**Component 1:** Creation of a destination management model

**Weight:** 20%

**Classification:** Satisfactory

C1.11	• A DMO is actively operating including at least 5 PP members and 5 partners.	0	1	1	0 %
C1.12	DMO model is documented and disseminated for replication in other tourism destinations in Haiti.	1	1	1	0 %
C1.13	The DMO business plan is applied providing at least 50% of self-financing for the institution.	0	50	100	0 %
C1.14	A National Park authority is fully operational and representatives of UNESCO's World Heritage Centre visit the park and are satisfied that the park's resources are adequately protected and managed.	0	1	1	0 %
C1.15	3 new partners join FOMIN in supporting the DMO activities.	0	3	3	0 %
C1.16	At least US\$2 million additional funds are mobilized at the end of the second year of the project.	0	2000000	1350000	0 %
C1.17	DMO conceptualized, organized and formally registered with at least 5 funding members and 3 active partners.	0	1	2	0 %

**Component 2:** Development of tourism products

**Weight:** 20%

**Classification:** Satisfactory

C2.11	A catalog of at least 10 market ready products is available for cruise lines clients (day tours), DR outbound wholesalers and European niche market (multi-days packages).	0	1	1	0 %
C2.12	• Needs assessment report for product development is validated by the DMO.	0	1	1	0 %
C2.13	A market profile and segmentation is made and allow the identification of at least 5 segmented groups of products to be developed with local MSMEs.	0	1	1	0 %
C2.14	• At least one product developed and tested .	0	1	1	0 %

**Component 3:** Improvement of and increase in the supply of services.

**Weight:** 40%

**Classification:** Unsatisfactory

C3.11	At least 50 improved and/or new businesses (MSMEs) supported by the project, offer quality tourism services (lodging, food and beverages, transportation, communications, guide services, marketing, and entertainment).	0	50	22	0 %
C3.12	At least 15 tourism services are included in at least 10 tourism market ready products within the North destination catalog (offer).	0	15	16	0 %
C3.13	At least 300 individuals and MSMEs educated in providing quality tourism services.	0	300	238	0 %
C3.14	2 programs to support youth (100 youths) inclusion in the tourism sector	0	2	2	0 %
C3.15	At least 15 improved and/or new businesses (MSMEs) supported by the project, offer quality tourism services	0	15	22	0 %
C3.16	At least 5 MSMEs have accessed financing sources to improve or develop their services capacities.	0	5	5	0 %
C3.17	About 10% of the population in the North Department (85,175 persons ) included in the destination have been exposed to educational campaign through the local communications media.	0	10	1	0 %
C3.18	At least 15 improved and/or new businesses (MSMEs) supported by the project, offer quality tourism services.	0	15	24	0 %
C3.19	At least 5 MSMEs have accessed financing sources to improve or develop their services capacities.	0	5	5	0 %

**Component 4:** Marketing and commercial promotion.

**Weight:** 20%

**Classification:** Very Unsatisfactory

C4.11	The destination offers a consolidated and well diversified product catalog including at least 10 products (day tours and multi day special interest itineraries).	0	10	39	0 %
C4.12	RCCL full day tours and at least 2 international wholesalers are including the North Destination products in their catalogues.	0	2	100	0 %
C4.13	3 National inbound travel agents offering in their catalogues at least 6 products available at the destination.	0	3		0 %
C4.14	Percentage of increase recorded in the number of visitors to the historical sites under UNESCO's World heritage rules managed by ISPAN.	0	15		0 %
C4.15	3 Appearances in the national specialized media and at least two appearances in the international television media, referencing the new North Destination offer.	0	5		0 %
C4.16	RCCL promotes the new supply of products developed in the destination.	0	1		0 %
C4.17	2 National inbound travel agents offering in their catalogues at least 6 products available at the destination.	0	2		0 %
C4.18	An increase of 7% recorded in the number of visitors to the historical sites under UNESCO's World heritage rules managed by ISPAN.	0	7		0 %
C4.19	An increase of 10% in sales invoiced by the new and improved businesses (MSMEs) participating in the project by the time it ends.	0	10		0 %
C4.110	2 Appearances in the national specialized media and at least 1 appearance in the international television media, referencing the new North Destination offering.	0	3	2	0 %

Milestones	Planned	Due Date	Achieved	Date of achievement	Status
M0 [*] Conditions Prior	6	Jun 2011	6	Jun 2011	Achieved
M1 [*] DMO and Destination concept presented to stakeholders	1	Jul 2011	1	Jul 2011	Achieved
M2 [*] Park management model	1	Mar 2012	1	Mar 2012	Achieved
M3 [*] Destination main attractions inventory available	1	Apr 2013	1	Apr 2013	Achieved
M4 [*] DMO business plan	1	Jul 2013	1	Jul 2013	Achieved
M5 [*] Market segmentation report	1	Nov 2013	1	Nov 2013	Achieved
M6 [*] Presentation of 15 potential products identified	15	Nov 2013	15	Nov 2013	Achieved
M7 [*] Catalogue of market ready products available	1	Dec 2013	1	Dec 2013	Achieved
M10 [*] Technical assistance provided to MSMEs	1	Mar 2014	1	Mar 2014	Achieved
M8 [*] Action Plan for MSME access to finance available	10	Jun 2014	15	Jun 2014	Achieved
M9 [*] 2 publications in international media	2	Jul 2014	2	Jul 2014	Achieved late
M11 [*] 5 MSMEs have accessed appropriate financing sources	5	Sep 2014	5	Jul 2014	Achieved

[\*] Indicate that the milestone has been reformulated

#### CRITICAL ISSUES THAT HAVE AFFECTED PERFORMANCE

[None reported in this period]

#### SECTION 4: RISKS

#### CRITICAL RISKS MANAGED DURING IMPLEMENTATION

1. Deux des trois institutions qui composent le CA de l'OGD ont très peu de membres actifs aujourd'hui. Ce qui diminue leur représentativité par ricochet l'OGD s'affaiblit aussi puisque les membres de chaque association sont aussi membres de l'OGD.

**Level:** Low

**Responsible:** Project Coordinator

**Status:** In effect

**Comments:** le faible membership des associations composant l'OGD peu diminuer le pouvoir de pression de l'OGD au moment de négocier ou de faire des plaidoiries pour la destination.

**PROJECT RISK LEVEL:** Low **TOTAL NUMBER OF RISKS:** 5 **IN EFFECT RISKS:** 1 **NOT IN EFFECT RISKS:** 0 **MITIGATED RISKS:** 4

## SECTION 5: SUSTAINABILITY

**Likelihood of project sustainability after project completion:** P - Probable

Si l'accompagnement de l'OGDNH souhaité pour la commercialisation de la destination se matérialise à travers l'inclusion sociale de l'OGDNH en vue d'une meilleure légitimité comme principal interlocuteur du secteur touristique de la région. Le renforcement des entités membres de l'OGDNH notamment l'Association touristique d'Haïti (ATH) - Le financement de l'OGDNH à travers des partenariats et l'autofinancement par ses entités membres - Les orientations de l'OGDNH: tel que définies à travers son plan de développement stratégique tablé sur 5 ans - La durabilité du projet est très probable.

**CRITICAL ISSUES THAT MAY AFFECT PROJECT SUSTAINABILITY****Issue**

- [X] Lack of **cost recovery** mechanisms or **external financing sources** (government, donors and/or private sector) to continue the activities of the project once MIF resources are expended
- [X] Lack of a **sustainability plan** or its inadequate implementation

**Comments**

Les réflexions sont en cours développer un modèle de financement de l'OGD.

Un plan de durabilité n'était pas prévu dans le projet. Cependant l'Unité d'Execution a réalisé une étude pour la création et la gestion d'un fond de garantie pour les entreprises du secteur

**Actions related to sustainability which have been implemented:**

- La durabilité du projet peut être perçue institutionnellement à travers la durabilité de l'OGDNH.
- Un accompagnement de l'OGDNH pour la commercialisation de la destination
- Recherche de l'inclusion et d'ancrage sociale de l'OGDNH en vue d'une meilleure légitimité comme principal interlocuteur du secteur touristique de la région.
- Le renforcement des entités membres de l'OGDNH notamment l'Association touristique d'Haïti (ATH)
- Le financement de l'OGDNH à travers des partenariats et l'autofinancement par ses entités membres
- Les orientations de l'OGDNH: sont définies à travers un plan de développement stratégique tablé sur 5 ans
- La communication doit être améliorée pour mieux connaître l'OGDNH et la destination Nord
- Le suivi-évaluation et la mise en oeuvre du plan de marketing inscrit dans le plan de développement stratégique
- Le système de gestion d'information

[Sustainability Plan](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40264578>

## SECTION 6: KNOWLEDGE

**Lessons learned**

1. L'implication des acteurs locaux est fondamentale dans la conception de ce type de projet. Le rôle des autorités locales se révèle déterminant dans ce type d'intervention. Il revient aux autorités locales d'accompagner l'OGDNH dans l'atteinte de ses objectifs. C'est la raison pour lesquelles leur implication est essentielle dans la mise en oeuvre du projet.

2. Dans les projets à activités ou volets linéaires dans le temps, il faut prévoir des mesures pouvant faire face aux imprévus.

Considérant l'originalité du projet, Il aurait été utile d'assigner, même à temps partiel, un officier de suivi-évaluation.

Le leadership de certains acteurs locaux (personnes ressources à repérer tôt dans le processus) peut considérablement.

3. Dans les projets à activités ou volets linéaires dans le temps, il faut prévoir des mesures pouvant faire face aux imprévus.

Considérant l'originalité du projet, Il aurait été utile d'assigner, même à temps partiel, un officier de suivi-évaluation.

Le leadership de certains acteurs locaux (personnes ressources à repérer tôt dans le processus) peut considérablement.

4. Les leçons tirées à cette phase de la fermeture du projet concernent surtout la mise en place et la durabilité de l'OGD:

• Savoir composer avec des intérêts divergents (une forte ingénierie sociale pour communiquer la mission et les objectifs de l'OGD).

• La recherche de consensus, d'implication et d'appropriation est essentielle. Cela demande du temps et des ressources.

• La communication est un élément clé afin de dissiper les perceptions non fondées.

• Il est de bon aloi de vérifier le cadre légal avant de vouloir poser des actions engageant l'état ou même deux institutions.

**Relative to**  
Design

**Author**  
Andrecy, Robens

Implementation

Andrecy, Robens

Implementation

Andrecy, Robens

Sustainability

Andrecy, Robens

**Indicate which are the main products of the project, where they can be found, and how they could be "shared" with other entities or similar projects.**

List provided below.

**Main products of the project**

[Mar 2013] statut de l'OGD (Other)

**Author:** Jean Phariste Pharicien

[Mar 2013] statut de l'OGD (Other)

**Author:** Jean Phariste Pharicien

[Mar 2013] statut de l'OGD (Other)

**Author:** Jean Phariste Pharicien

[Mar 2013] statut de l'OGD (Other)

**Author:** Jean Phariste Pharicien

[Apr 2014] Tourism Product Directory (Other)

**Author:** Atout France

[Jun 2014] Catalogue produit (Other)

**Author:** ATOUT FRANCE

[Jun 2014] Stratégie marketing pour nord Haiti (Other)

**Author:** ATOUT FRANCE

[Jun 2014] Diagnostic de l'offre (Other)

**Author:** ATOUT FRANCE

[Jul 2014] Extrait de circuit (Other)

**Author:** ATOUT FRANCE

[May 2015] Plan stratégique de l'OGD (Other)

**Author:** Fabrice Dugas

#### SECTION 7: DOCUMENTS

23/APR/2010 [Donors Memorandum](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35149998]

26/APR/2010 [Donors Memorandum](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35151074]

16/AUG/2010 [Donors Memorandum](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35311287]

02/MAY/2016 [Intermediate Evaluation Report](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40264623]

02/MAY/2016 [Final Evaluation Report](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40264599]

02/MAY/2016 [Sustainability Plan](#)

[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40264578]

[Project profile](#)

http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=HA-M1037&lg=EN