

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA
PROSPECTIVE ET DE LA PROGRAMMATION
DU DEVELOPPEMENT DURABLE

PROGRAMME DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT

EVALUATION DU PROGRAMME ART GOLD PHASE II

Fernand DIABA MOUISSI

*Ingénieur Statisticien-Economiste Planificateur
Conseiller en Gestion des Organisations
Administrateur des Collectivités Locales*

Consultant

avril 2017

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

MEEDD	Ministère de l'Economie, de l'Emploi et du Développement Durable.
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement.
DNP	Direction Nationale du Programme.
UGP	Unité de Gestion du Programme.
GTP	Groupe de Travail Provinciale.
GTL	Groupe de Travail Provinciale.
CP	Coordination Provinciale.
CL	Collectivités Locales.
ST	Services Techniques.
ART GOLD	Appui aux Réseaux Territoriaux pour la Gouvernance Locale et le Développement.
CNC	Comité National de Coordination.
DL	Développement Local.
DEL	Développement Economique Local.
CD	Coopération Décentralisée.
ONG	Organisation Non Gouvernementale.
OBC	Organisation à Base Communautaire.
OSC	Organisation de la Société Civile.
PDIL	Projet de Développement des Infrastructures Locales.
CTP	Conseiller Technique Principal.
PDL	Plan de Développement Local.
PDC	Plan de Développement Communal.
LD	Lignes Directrices.
PSGE	Plan Stratégique Gabon Emergeant.
PAGG	Programme Art Gold Gabon.

REMERCIEMENTS

L'expert remercie les plus hautes autorités Gabonaises et leurs partenaires, le Programme des Nations Unies pour le Développement et ART International pour leur confiance.

Il adresse aussi ses vifs remerciements à la Direction Nationale du Programme, à l'Unité de Gestion du Programme aux acteurs clés du programme (Elus Locaux, Acteurs de la Société civile, Président des Groupes de Travail...) pour leur franche collaboration au cours de cette mission.

TABLE DES MATIÈRES

	N° page
SIGLES ET ABBREVIATIONS	2
REMERCIEMENTS	3
TABLE DES MATIÈRES	4
LISTE DES FIGURES	5
LISTE DES PHOTOS	6
LISTE DES TABLEAUX	7
TABLEAU RÉSUMÉ DES RÉSULTATS CONCERNANT L'IMPACT ET LA MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	8
TABLEAU RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS	9
INTRODUCTION	11
1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROGRAMME	13
2. OBJECTIFS, CADRE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION	18
3. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION	22
CONCLUSION	38
4. RECOMMANDATIONS	39
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	42
ANNEXES	43

LISTE DES FIGURES

N° d'ordre graphique	Titre graphique	N° page
Graphique 1	Profil des acteurs clés rencontrés.	20

LISTE DES PHOTOS

N° d'ordre photos	Titre photos	N° page
Photo 1	Bâtiment de cinq salles de classe de l'école de MATANDA à Port Gentil.	33
Photo 2 et 3	Marché transfrontalier d'ASSOK-MEDZENG.	33

LISTE DES TABLEAUX

N° d'ordre tableaux	Titre des tableaux	N° page
Tableau 1	Dotations planifiées à la conception du programme en millions de Dollars.	17
Tableau 2	Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs.	19
Tableau 3	Localités visitées et acteurs rencontrés.	19
Tableau 4	Interventions du programme par type de projets lors de la 1 ^{ère} et 2 ^{ème} phase de mise en œuvre.	24
Tableau 5	Fréquence des répondants selon le niveau de pertinence du programme.	24
Tableau 6	Fréquence des répondants selon le niveau de satisfaction des interventions du programme.	24
Tableau 7	Acteurs responsables de la coordination/mise en œuvre des activités de la 2 ^{ème} phase du programme.	25
Tableau 8	Poids financier en milliers de Dollars US de chaque bailleur pour le financement des activités de mise en œuvre de la 2 ^{ème} phase du programme.	26
Tableau 9	Montant alloués au financement des projets sur les 2 phases du programme en millions de F CFA.	26
Tableau 10	Nombre de projets déroulés par le programme dans sa 2 ^{ème} phase et leur niveau d'exécution.	27
Tableau 11	Localisation par province du nombre de projets déroulés par le programme dans sa 2 ^{ème} phase et leur niveau d'exécution.	27
Tableau 12	Situation des outils de planification du développement produits par le programme et mis à la disposition des collectivités locales dans sa 2 ^{ème} phase et leur niveau d'exécution.	28
Tableau 13	Promoteurs ayant bénéficié de l'appui du programme lors de la 1 ^{ère} et 2 ^{ème} phase.	28
Tableau 14	Projets par type de promoteurs ayant bénéficié de l'appui du programme lors de la 1 ^{ère} et 2 ^{ème} phase selon la province.	29
Tableau 15	Projets ayant bénéficié d'un appui substantiel du programme lors de la 1 ^{ère} et 2 ^{ème} phase de mise en œuvre.	30
Tableau 16	Niveau d'atteinte des résultats en lien avec les axes et les résultats escomptés.	31
Tableau 17	Quelques activités planifiées pour la 2 ^{ème} phase du programme allant 2013-216.	32
Tableau 18	Axes de la 2 ^{ème} phase du programme 2013-216.	34
Tableau 19	Activités planifiées en 2015 et leurs issues.	34
Tableau 20	Motifs de la non réalisation des activités programmées.	35

TABLEAU RÉSUMÉ DES RÉSULTATS CONCERNANT LA MISE EN OEUVRE ET L'IMPACT DU PROGRAMME

RESULTAT 1	Pertinence du Programme ART GOLD Gabon. Le PAGG est bien accueilli par les acteurs locaux. 82,14% des acteurs rencontrés déclarent que le PAGG est très pertinent de par sa philosophie et son approche (participative, décentralisée, flexible et souple).
RESULTAT 2	Qualité et nature des interventions (projets financés). 67,86% des acteurs clés rencontrés trouvent les interventions réalisées par le PAGG satisfaisantes et 17,86% les trouvent très satisfaisantes. Lors de cette 2 ^{ème} phase, le PAGG s'est investie dans la réalisation d'infrastructures sociales de base à hauteur de plus de 96%. Les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'accès à l'eau et de l'économie (avec la construction des marchés) ont été les plus impactés.
RESULTAT 3	Cadre Institutionnel-organisationnel-programmatique et moyens de mise en œuvre. Le Cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du programme a été mise en place, leurs rôles et responsabilités ont été définis. Mais les mécanismes de gestion du programme et le cadre de mise en œuvre n'ont pas été respectés. Constat, toutes les structures de coordination et de gestion n'ont pas pu fonctionner correctement faute de ressources surtout financières suffisantes. 56,41% des activités planifiées en 2015 n'ont pas pu se réaliser, faute de ressources financières suffisantes. L'Etat principal bailleur n'a pas pu honorer les engagements ; probablement du fait de la crise. Pour les deux phases du PAGG 881 028 197 F CFA ont été dépensé pour le financement de 49 projets dont 29 projets lors de la 2 ^{ème} phase, pour un montant de 441 787 425 F CFA. Les lourdeurs et dysfonctionnement ont été signalés aux différents organes de gestion du programme.
RESULTAT 4	Réalisations du PAGG. <ul style="list-style-type: none"> • 29 projets réalisés lors de la 2^{ème} phase parmi lesquels 21 sont achevés. • 16 Plans de Développement Locaux (PDL) et Lignes Directrices (LD) réalisés. • 5 Plans de Développement Communaux (PDC) et Lignes Directrices réalisés. • 39 promoteurs ont bénéficiés de l'appui du PAGG lors des deux phases dont 19 lors de la 2^{ème} phase. Les principaux promoteurs étaient constitués de 16 CL et 13 OBC. • 49 projets au total ont été financés et mis en œuvre pendant les 2 phases du programme avec respectivement 19 projets lors de la deuxième phase et 20 projets lors de la première phase. • Plus de 96% des projets financés lors de la 2^{ème} phase étaient des projets des infrastructures sociaux de base. • 39 promoteurs de projets soumis au financement du Programme ART GOLD Gabon (PAGG) ont bénéficié d'un renforcement des capacités pendant les 2 phases du programme ; dont 19 lors de la 2^{ème} phase.

TABLEAU RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

1 ^{ère} RECOMMANDATION	Maintenir l'approche ART COLD. Le PAGG est bien accueilli par les acteurs locaux. 82,14% des acteurs rencontrés déclarent que le PAGG est très pertinent de par sa philosophie et son approche (participative, décentralisée, et flexible) et 67,86% trouvent les interventions réalisées par le PAGG satisfaisantes.
2 ^{ème} RECOMMANDATION	Promouvoir et vulgariser davantage la philosophie et l'approche ART GOLD auprès des différents acteurs et offrir une formation aux intervenants et aux responsables des différents organismes parties prenantes au programme, en développant une stratégie de communication dimensionnée.
3 ^{ème} RECOMMANDATION	Instaurer au niveau des Collectivités Locales le PDL et le PDC comme l'outil à partir duquel les projets à financer doivent découler. L'évaluation a révélé que certaines collectivités locales n'ont pas fait adopter par leurs conseils, leurs Plans de Développement. La plupart des projets mis en œuvre par certaines CL sont une émanation d'un lobby de conseillers qui imposent leur volonté ; les conseils étant multicolores ¹ . La tutelle doit faire des plans de développement une obligation pour les CL. Les projets à financer doivent provenir de ce document consensuel (bréviaire) à faire adopter en session de Conseils Local et à faire approuver par le Ministère de l'Intérieur et le Ministère du Budget.
4 ^{ème} RECOMMANDATION	Actualiser tous les Plans de Développement qui ont dépassé leur horizon et les Faire adopter par les Conseils Locaux.
5 ^{ème} RECOMMANDATION	Faciliter la création des Comités de Développement Locaux , en mettant en place les décrets d'application sur la décentralisation.
6 ^{ème} RECOMMANDATION	Formaliser et soutenir le Fonds de Développement Local en sollicitant des Collectivités Locales, une participation comprise entre 10 et 25% de leurs recettes propres pour garantir la réalisation des projets locaux. L'expérience de la commune de Gamba mérite de faire école.
7 ^{ème} RECOMMANDATION	Densifier et amplifier le programme dans les provinces où il est installé , tout en l'étendant à d'autres provinces dans le respect des orientations politiques et de la demande.
8 ^{ème} RECOMMANDATION	Mettre un accent particulier sur la formation des acteurs du développement et sur les infrastructures sociales de base. L'accès aux soins de santé, à l'éducation, à l'eau et à l'électricité... a été chaque fois soulevé pendant les entretiens avec les acteurs clés rencontrés.
9 ^{ème} RECOMMANDATION	Développer une véritable stratégie de mobilisation des ressources et diversifier les sources de financement en négociant des Accords de Prêts avec les financeurs multilatéraux (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement, BID et autres partenaires techniques et financiers) ; les ressources de

¹ Situation signalé à Mintzic et à Port Gentil.

	l'Etat ne suffisant plus. L'évaluation a révélé des sérieux problèmes dans le financement du PAGG, l'Etat étant le principal bailleur de fonds à hauteur de plus de 70% ² .
10 ^{ème} RECOMMANDATION	Loger les GTP et les GTL au sein des Collectivités Locales. A ce niveau ces organes devraient pouvoir bénéficier d'un appui sûr pour leur fonctionnement. C'est une suggestion qui a été faite par les acteurs locaux, lors des entretiens pour pallier aux problèmes de fonctionnement de ces organes.
11 ^{ème} RECOMMANDATION	Développer et intensifier les partenariats et la coopération au développement y compris avec les programmes/projets comme le PDIL au niveau local.
12 ^{ème} RECOMMANDATION	Renforcer la formation et la sensibilisation des acteurs clés sur fonctionnement de ces deux instruments (partenariats et coopération au développement), indispensables pour lutter contre la pauvreté ; afin qu'ils s'en servent efficacement.
13 ^{ème} RECOMMANDATION	Maintenir les axes stratégiques 1, 2 et 3 du PAGG. Ces axes restent d'actualité. Ils sont en phase avec la vision des plus hautes autorités et avec les différents documents stratégiques. Ils doivent être repris dans le prochain programme. De plus, les problèmes de gouvernance locale et de développement local demeurent encore dans les provinces, départements et villes du Gabon.

² Document programme décembre 2012.

Le Gabon compte 1 811 079 habitants³ sur une superficie de 267 667 Km², soit densité de 6,8 habitants au Km². Le taux de croissance démographique est estimé à 2,9% pour l'ensemble du pays, avec des taux compris selon les provinces (9) entre 1,3% pour la Ngounié et l'Ogooué Ivindo et 4,4% pour le Haut Ogooué et 3,3% pour l'Estuaire. Le taux d'urbanisation est de 87%. L'indice synthétique de fécondité est estimé 4,2 enfants par femme, avec des indices allant 3,5 à Libreville et Port Gentil, 4,6 pour les autres zones urbaines et 6,9 enfants par femme pour les rurales.

L'espérance de vie à la naissance est estimée à 63,4 ans pour l'ensemble du pays, avec respectivement 66 ans pour les femmes et 61,2 pour les hommes. La part des femmes dans la population totale est de 48%. Les jeunes âgés de 15-34 ans représentent 37,3% de la population totale. Les non gabonais représentent 19,5% de la population totale. Cette population est surtout concentrée dans les provinces de l'Estuaire (55%), du Haut Ogooué (18%), du Woleu Ntem (9%), de l'Ogooué Maritime (7%). Elle représente 20% de la population des zones urbaines contre 14,2% des zones rurales.

Pour lutter contre la pauvreté et les inégalités au Gabon, les plus hautes autorités ont déployé depuis 2009, une batterie d'instruments et des stratégies pour mieux cerner et contenir ces problèmes à savoir le Plan Stratégique Gabon Emergent (PSGE), le Schéma Nationale d'Aménagement et de Développement du Territoire (SNADT), la Stratégie Nationale d'Investissement Humain(SNIH), la Stratégie Nationale de Décentralisation et Déconcentration pour le Développement Locale (SN3DL).

Le Programme ART GOLD Gabon (PAGG), est un des instruments-leviers pour lutter contre la pauvreté et les inégalités aux côtés des Collectivités Locales. Le Programme le PAGG est mis en œuvre depuis 2007. La 2^{ème} phase qui fait l'objet d'évaluation à ce jour à couvert la période 2013-2016.

Le programme intervient à ce jour dans cinq (5) provinces du Gabon : l'Estuaire, le Haut Ogooué, le Moyen Ogooué, l'Ogooué Maritime et le Woleu Ntem. Trois axes stratégiques guident les différentes interventions.

Le programme a été mis en œuvre avec l'appui de plusieurs partenaires : l'Etat Gabonais avec un appui financier dépassant les 70%, le PNUD avec un peu plus de 12% et les autres partenaires avec des appuis qui se situent entre 10 et 14%⁴.

Au terme de la mise en œuvre de la 2^{ème} phase, un consultant national a été recruté pour réaliser l'évaluation finale sous la supervision du PNUD.

Les résultats de cette étude ont permis non seulement d'évaluer les progrès enregistrés dans la réalisation des interventions du programme ; mais aussi d'identifier les problèmes majeurs rencontrés dans la mise en œuvre.

Le présent rapport qui a pour objectif de présenter ces résultats est construit autour de quatre parties distinctes qui sont listées ci-dessous :

³ Dernier recensement de la population au Gabon.

⁴Voir ressources prévisionnelles des tableaux 1 et 8 des pages 15 et 23.

- 1. Contexte et justification du Programme**
- 2. Objectifs, cadre et méthodologie de l'évaluation**
- 3. Résultats de l'évaluation**
- 4. Recommandations**

La première partie décrit le contexte et justifie le programme, c'est-à-dire son historique et ses caractéristiques. La deuxième partie présente la méthode utilisée pour l'évaluation ainsi que les limites de l'évaluation. La troisième partie est consacrée aux résultats de l'évaluation tandis que la quatrième partie présente les recommandations qui sont issues des résultats de l'évaluation.

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROGRAMME

Cette section présente le contexte du Programme ART GOLD Gabon et décrit ses principales caractéristiques ainsi que son fonctionnement. Ces informations qui serviront à donner un cadre de référence pour évaluer les résultats du programme sont organisées ainsi qu'il suit :

1.1. Contexte historique dans lequel est né le programme;

1.2. Justification du programme.

1.3. Objectifs-produits et activités du programme

13

1.1. Contexte

Le programme ART GOLD Gabon s'inscrit dans l'initiative de coopération internationale née d'une collaboration entre l'Unesco, le PNUD, l'UNIFEM et l'UNOPS et visant à donner un appui aux collectivités locales dans leur politique de développement. Il a pour but essentiel l'accompagnement du niveau national dans le pilotage stratégique du développement local et le renforcement des capacités des collectivités locales à promouvoir un développement durable ainsi qu'une modernisation du mode de fonctionnement des collectivités locales.

Ceci se fait à travers la promotion du développement humain soutenable des provinces, des départements et des villes du Gabon, par une articulation stratégique, programmatique et administrative entre le niveau local, provinciale et nationale. Il est basé sur une approche intersectorielle et propose une intervention directe à la fois dans les domaines de la gouvernance locale, du renforcement des capacités, du partenariat, du cadrage institutionnel de l'innovation de l'approche territoriale, de la communication et de la gestion organisationnelle. Le programme est à la fois un outil de développement et de stabilisation des zones rurales, des renforcements des capacités techniques et financières des institutions et des communautés, de mobilisation de la coopération internationale et décentralisées mais aussi des plaidoyers pour la prise en compte du Genre dans la planification locale du développement.

Ainsi, l'intervention du programme ART GOLD Gabon se fait à travers les activités d'analyses et d'identification des besoins, de planification et d'exécution de plans de développement locale, de renforcement des capacités des acteurs locaux, d'appui aux financements de projets dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la culture, de promotion des économies locales à travers des activités génératrices de revenus.

La deuxième phase du programme qui a démarré en janvier 2013 s'articule autour de 3 axes stratégiques à savoir :

- **Axe 1 : appui à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement locale** avec comme composantes : renforcement des capacités, planification, appui à la politique de décentralisation, appui aux collectivités locales pour la mise en place des stratégies de bonne gouvernance locale et de lutte contre la pauvreté.
- **Axe 2 : appui au développement des provinces et des communes** avec comme composantes : appui aux collectivités locales pour l'exécution de projets de développement et de mise œuvre des stratégies de développement économique au niveau local.
- **Axe 3 : appui à la mise en place d'un réseau de partenaires** au niveau local, national et international avec une composante coopération décentralisée.

Le programme couvre actuellement cinq (5) provinces à savoir l'**Estuaire**, le **Haut Ogooué**, le **Moyen Ogooué**, l'**Ogooué Maritime** et le **Woleu Ntem** et ambitionne de s'étendre dans les autres provinces du Gabon. Le rythme d'intégration des provinces dépend essentiellement des moyens financiers disponibles et de la volonté exprimés du gouvernement.

L'exécution du programme ART GOLD Gabon est du type NEX ou Exécution Nationale c'est-à-dire placé sous la tutelle officielle du Ministère de l'Economie, de la Promotion des Investissements et de la Prospective, à travers une Direction Nationale du Programme (DNP) appuyée par une Unité de Gestion de Programme (UGP) mise en place par le PNUD. La DNP et l'UGP sont chargées de l'exécution effective aussi bien technique que financière du programme à partir des plans de travail validés par les organes de coordination notamment le Comité Nationale de Coordination (CNC), les Groupes de Travail Provinciaux (GTP), les Groupes de Travail Locaux (GTL).

Conformément aux procédures NEX en vigueur et aux accords signés dans le cadre de ce programme, les fonds du programmes sont exclusivement gérés à travers les comptes du PNUD ; chaque dépense ou décaissement ne se fait que sur la base d'une Demande de Paiement Directe (DPD) signé par le Directeur National du Programme, adressé au Représentant Résident du PNUD. Au terme de chaque année, comme il est de rigueur dans les procédures NEX du PNUD un audit sur la gestion des ressources et l'exécution du projet est mené par un cabinet indépendant.

1.2. Justification du Programme

Le programme ART GOLD Gabon s'exécute dans un contexte marqué par i) des élections locales en novembre 2013 avec l'installation des nouveaux élus locaux, ii) la mise en œuvre par le gouvernement de la stratégie d'investissement humain, ii) l'élaboration d'une nouvelle Stratégie Nationale de Décentralisation et de Déconcentration pour le Développement Local. Le programme souffre des difficultés à mobiliser les ressources aussi bien du Gouvernement que des autres partenaires techniques et financiers ; de plus un changement est intervenu au niveau de la Direction National du Programme et de l'équipe de mise en œuvre.

Malgré ce contexte, le programme ART GOLD Gabon a pu concrétiser les réalisations intéressantes notamment sur la mise en place des instances de mise en œuvre aussi bien au niveau national que provinciale. La formation des nouveaux élus, l'élaboration et l'appui à la mise en œuvre des plans et développement locaux, le financement de microprojets au profit des collectivités locales et des populations.

Comme prévu dans les programmes du PNUD et inscrit dans les PTA, les projets font l'objet d'une revue à mi-parcours afin d'évaluer la conformité des actions menées au document de projet et d'apporter le cas échéant les mesures correctives nécessaires pour la poursuite.

Il s'agira dans le cadre de cette évaluation d'apprécier le contexte ainsi que toutes les réalisations pour mesurer la contribution du programme au développement du Gabon. Les recommandations issues de cette évaluation devraient permettre au programme de mieux se repositionner par rapport aux instruments nationaux de mise en œuvre des politiques nationales et particulièrement avec le Plan Stratégique Gabon Emergent (PSGE), le Schéma Nationale d'Aménagement et de Développement du Territoire (SNADT), la Stratégie Nationale d'Investissement Humain (SNIH), la Stratégie Nationale de Décentralisation et Déconcentration pour le Développement Locale (SN3DL).

1.3. Objectif-produits et activités du programme

- **Objectif Général**

Contribuer à la bonne gouvernance au niveau local pour le développement humain durable et la réduction de la pauvreté dans les provinces, les départements et les villes du Gabon.

- **Objectif spécifiques**

- ~ Mettre en place des mécanismes institutionnels de programmation et de prise de décision pour la promotion du développement humain durable et la lutte contre la pauvreté au niveau local en créant les liens entre les différents niveaux pour la mise en œuvre des stratégies de développement.
- ~ Renforcer et développer les capacités et les compétences des autorités nationales et locales dans les domaines de la planification, de la gestion, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des activités de développement, ainsi que leurs capacités de mobilisation de ressources.
- ~ Promouvoir le développement économique local dans une vision globale pour l'accès aux services sociaux de base, la création d'emplois et d'activités génératrices de revenus à travers une approche sectorielle d'intervention retenue (agriculture, élevage, santé, éducation, artisanat, culture, écotourisme, petit commerce, infrastructure communautaires, etc.).
- ~ Renforcer la dynamique communautaire afin de garantir un développement local intégré et participatif, ainsi que sa relation avec les services locaux.
- ~ Promouvoir le dialogue entre territoire, le partenariat local et international, notamment en matière de coopération décentralisée, de coopération Sud-Sud et triangulaire, de coopération internationale et mettre en place des mécanismes pour l'efficacité de l'aide.

- **Produits du programme**

- ~ Un cadre de programmation, de suivi et de coordination du développement local est mis en place et opérationnel.
- ~ Les capacités et les compétences des acteurs locaux, en matière de planification et de gestion programmatique sont développées et renforcées.
- ~ Le développement économique local est promu pour l'accès aux services sociaux de base et la promotion de l'économie locale à travers des projets intégrés de développement local (agriculture, élevage, santé, éducation, artisanat, culture, écotourisme, petit commerce, infrastructure communautaires, etc.).
- ~ La dynamique communautaire est renforcée par la création/redynamisation d'Organisations à Base Communautaire de base dans les zones d'intervention retenues (Associations et Groupements villageois, ONGs locales, Coopératives, Groupements de femmes, etc.).
- ~ Le partenariat local et international est développé.

- **Activités clés**

- ~ **Développement institutionnel** avec la mise en place des organes d'orientation et de coordination du programme (CNC, GTP, GTL) et la mise en œuvre des mécanismes pour les animer. Travailler en étroite collaboration avec toutes les parties prenantes

- qui seront responsabilisées dans la mise en œuvre d'une stratégie que va institutionnaliser le programme.
- ~ **Analyse de la situation des provinces** avec l'identification des besoins et des potentialités de la zone en termes d'acteurs sociaux, d'infrastructures, et de secteurs économiques à travers un processus participatif prenant en compte l'ensemble des composantes de la Province, des Communes et des Départements. Cette analyse devra déboucher sur la définition des zones d'intervention et la constitution des Groupes de Travail en perspective d'un développement économique local.
 - ~ **Formulation de plans de développement local et des projets intégrés.** Cette activité constitue une priorité pour le programme Art Gold phase 2. Car elle va permettre une meilleure planification participative des activités et la priorisation des besoins des communautés. Elle permettra également de définir les lignes directrices pour la coopération internationale et décentralisée. Elle sera réalisée sous forme d'ateliers de formulation au niveau des cadres de concertation où tous les acteurs concernés seront impliqués.
 - ~ **Renforcement des capacités** dans les domaines de la planification, de la gestion, de la mise en œuvre et de l'évaluation des microprojets, ainsi que leurs capacités de mobilisation de ressources. Des sessions de formation seront organisées à l'intention des services techniques de l'Etat au niveau central qui sont chargés de définir les politiques, des élus et leurs associations faitières, des acteurs et des partenaires directs du programme (société civile, secteur privé, institutions universitaires et de recherche) sur des modules de planification et de gestion programmatique de développement intégré. Des modules de formations spécifiques seront également organisés pour les acteurs œuvrant dans les domaines d'intervention retenus en vue d'améliorer la qualité des produits et des services qu'ils offrent aux populations.
 - ~ **Accès aux services sociaux de base.** Selon les besoins et les priorités identifiées dans les communes et départements d'intervention, des programmes de réhabilitation et de renforcement des moyens des petites infrastructures de base et des services sociaux de base tels que les structures sanitaires, les écoles, les centres socioéducatifs,...avec des systèmes de gestion, d'entretien et de maintenance. La coopération décentralisée jouera un rôle important à ce titre.
 - ~ **Soutien aux initiatives de base et financement des projets.** Il s'agit d'apporter un soutien significatif aux initiatives locales et d'appuyer le financement des projets issus de la détermination des besoins prioritaires des populations de chacune des zones d'intervention. Cet appui se fera à travers une coproduction efficiente entre les acteurs institutionnels, le secteur privé, les mouvements associatifs, et se traduira par la création d'activités génératrices de revenus, micro crédit et le développement du petit commerce dans tous les secteurs d'activités (agriculture, artisanat, pêche, écotourisme, valorisation de la culture, etc.). Un accent particulier sera accordé aux initiatives de femmes dans chaque zone d'intervention. Le choix de ces activités dépendra des spécificités (potentiel économique, naturel, socioculturel) et des conditions de vie des populations de chaque zone d'intervention.
 - ~ **Introduction et vulgarisation d'activités d'innovation dans les différents domaines d'intervention.** Cela consistera à apporter un nouveau savoir-faire afin d'améliorer la productivité, les processus et la qualité des produits et des services offerts. Par exemple l'amélioration des techniques de production, de transformation des produits de pêche, d'élevage et d'agriculture (y compris l'amélioration des semences), l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication notamment dans l'éducation, l'état civil et dans d'autres secteurs. L'innovation

permettrait également d'améliorer la compétitivité des produits locaux sur le marché international avec le commerce équitable.

- ~ **Renforcement de la dynamique communautaire.** Il s'agit ici de prendre en compte deux dimensions à savoir la Mobilisation Sociale et la Communication pour le Développement Local. En pratique des organisations à base communautaire (Associations, Groupements Villageois, Coopératives, les Associations féminines et de jeunes...) seront créés et/ou renforcés et des radios communautaires seront mises en place pour renforcer la cohésion sociale et promouvoir les échanges.
- ~ **Développement du partenariat et Mobilisation des ressources.** Il s'agit de (i) promouvoir les ressources tant humaines que financières des zones d'intervention ; (ii) valoriser ces ressources au niveau local, national et international (y compris les agences du Système des Nations Unies, la coopération internationale); (iii) et renforcer les synergies entre services publics locaux, entre secteur public et secteur privé et entre acteurs communautaires et économiques. Aussi, la participation et l'implication de tous y compris celle des femmes seront une condition de réussite du programme. Les activités au niveau local porteront ici essentiellement sur la mise en place de groupes de réflexion et de plaidoyer pour le développement local au sein des GTL, l'organisation des journées d'échanges socioéconomiques et culturels.

• **Bénéficiaires**

Au niveau national il y a : les Ministères techniques impliqués dans les projets, les structures universitaires de recherche, le secteur privé national.

Au niveau local il y a : les collectivités locales, les structures publiques déconcentrées, les élus locaux, les organisations à base communautaire (associations, groupements villageois, ONGs locales, coopératives, groupements de femmes et de jeunes...), promoteurs privés.

La mise en œuvre du programme ART GOLD Gabon dans sa 2^{ème} phase exigeait de dégager 8 100 000 Dollars sur quatre (4) ans répartie entre l'Etat Gabonais pour 5 950 000 Dollars, le PNUD pour 1 000 000 de Dollars et 1 150 000 de Dollars pour les Autres bailleurs. L'Etat Gabonais demeure le principal bailleur à hauteur de 74%, comme le montre le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Dotations planifiées à la conception du programme en millions de Dollars.

	Dotations planifiées+		Années							
			2013		2014		2015		2016	
		%		%		%		%		%
ETAT	5 950 000	74	1 680 000	75	1 745 000	72	1 580 000	77	945 000	67
PNUD	1 000 000	12	250 000	11	250 000	10	250 000	12	250 000	18
Autres	1 150 000	14	300 000	14	425 000	18	215 000	11	210 000	15
Total Budget	8 100 000	100	2 230 000	100	2 420 000	100	2 045 000	100	1 405 000	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document programme décembre 2012.
 +Données réajustées suite à quelques erreurs relevées après vérifications dans le document de base.

2. OBJECTIFS, CADRE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Cette section décrit le cadre méthodologique utilisé pour l'évaluation du Programme ART GOLD Gaon, incluant :

- 2.1. Objectifs de l'évaluation ;
- 2.2. Méthodes et outils d'évaluation utilisés ;
- 2.3. Limites méthodologiques et contraintes de l'évaluation ;
- 2.4. Considérations éthiques.

2.1. Objectifs de l'évaluation

Le mandat de cette évaluation consiste à :

- Analyser pour chaque composante : sa pertinence, son efficacité, le degré du changement, sa durabilité ;
- Etablir si les axes d'intervention retenus dans le programme ainsi que leur contenu restent valables au regard des priorités actuelles ;
- Apprécier le niveau de performance général du projet et déterminer les opportunités et les contraintes qui en ont affecté la mise en œuvre ;
- Apprécier les progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme par l'analyse du niveau d'atteinte des résultats au regard de ceux escomptés et identifier les opportunités, ainsi que les contraintes qui ont influencé l'obtention de ces résultats ;
- Examiner le dispositif de mise en œuvre et tirer les leçons pour l'amplification du programme et les perspectives futures du programme ;
- Apprécier l'étendue, la pertinence et l'efficacité des partenariats établis et analyser les facteurs principaux qui en ont favorisé ou freiné la portée et l'impact ;
- Et tirer les leçons apprises, les conclusions ainsi que les recommandations qui s'imposent pour l'amplification du programme.

2.2. Méthodes et outils d'évaluation

Il s'agit ici d'une étude transversale et évaluative concernant la 2^{ème} phase du programme ART GOLD Gabon. Les cibles sont constituées des acteurs clés du programme, les organes et institutions de mise en œuvre du programme. La technique d'échantillonnage utilisée est non probabiliste. La disponibilité, l'accessibilité et le degré d'implication dans les activités du programme ont été les éléments qui ont guidé le choix des acteurs clés rencontrés et des sites et projets qui ont été visités.

- **Modèle d'évaluation**

Pour cette évaluation, le modèle utilisé pour estimer les effets du programme consiste à mesurer les indicateurs de résultats après sa mise en œuvre. Ce modèle est relativement simple à utiliser et ne requiert pas une méthodologie complexe. Essentiellement, elle consiste à mesurer, par un indicateur approprié, l'état du problème. Par exemple, dans le cas d'un projet mis en œuvre dans le cadre de ce programme, la mesure du résultat final, à l'aide de ce modèle d'évaluation, pourrait s'effectuer de la façon suivante :

Tableau 2 :

Modèle d'évaluation avec mesure des indicateurs après le projet appliqué au programme ART GOLD Gabon.

Exposition au projet	Mesure après
X	O ₁
O ₁ : Observation de l'indicateur de résultat (Ex : nombre de personnes formées)	

19

Il est possible d'améliorer la précision du modèle en **estimant** rétrospectivement, la valeur des indicateurs de résultats avant le projet en interrogeant les acteurs clés du programme.

- **Méthodes d'évaluation**

Plusieurs méthodes d'évaluation, qualitative et quantitative, ont été utilisées pour dresser un portrait le plus complet possible, d'après les perceptions des répondants, à savoir l'analyse documentaire, les entretiens semi-dirigés, l'observation. 28 acteurs clés ont été entretenus sur le programme et sa mise en œuvre ; et plusieurs sites ont été également visités. Le tableau 3 ci-dessous donne un aperçu des sites visités et des acteurs clés rencontrés.

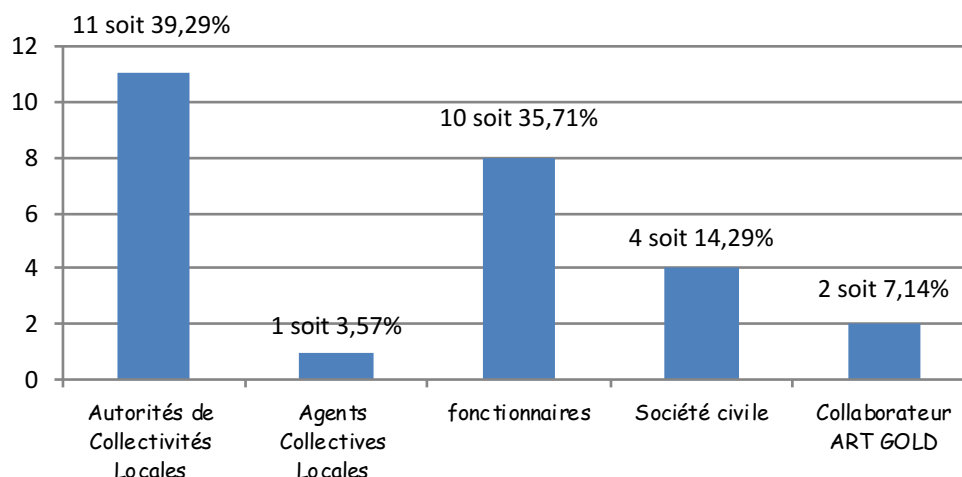
Tableau 3 : Localités visitées et acteurs rencontrés.

Provinces	Villes	Nombre de répondants (acteurs clés rencontrés)
Haut Ogooué	Franceville	5
Ogooué Maritime	Port Gentil	8
Woleu Ntem	Oyem-ASSOCK-MEDZENG	4
	Mitzic	1
Moyen Ogooué	Ndjolé	1
	Lambaréné	3
Estuaire	Libreville UGP	1
	Libreville DNP	5
Total		28

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

Parmi les acteurs clés rencontrés lors des visites de terrain sur les sites des projets, 11 soit 39,29% étaient des autorités des Collectivités Locales, 10 soit 35,71% étaient des fonctionnaires et 4 soit 14,29% étaient des membres de la Société Civile. Voir Graphique 1 ci-dessous.

Graphique 1: Profil des acteurs clés rencontrés.



Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

- **Outils de collecte des données**

Les principaux outils de collecte utilisés pour cette évaluation, ont été les grilles d'exploitation, conçues pour extraire les informations des documents mis à notre disposition, le questionnaire et le guide d'entretien (voir cadre de l'évaluation annexé), l'observation participante au moyen d'une grille d'observation, le téléphone pour communiquer, pour l'enregistrement des entretiens et la prise de quelques photos.

- **Méthodes de traitement et d'analyse des données**

Les données collectées ont été dépouillées et classées selon les objectifs de l'évaluation après nettoyage.

L'analyse et l'interprétation des informations recueillies ont été faites à l'aide de méthodes quantitatives et qualitatives. Les méthodes d'analyse ont été choisies en fonction du type de données recueillies. La quantité moins importante des données nous fait pencher pour un traitement manuel. Les réponses qualitatives ont été analysées à l'aide de l'analyse de contenu. Les logiciels Word et Excel nous ont permis respectivement de monter les tableaux, de faire du traitement de texte et de faire quelques représentations graphiques.

2.3. Limites méthodologiques et contraintes de l'évaluation

Quelques limites et contraintes sont à relever dans le cadre de cette évaluation à savoir :

- **L'efficacité :** il est fait mention à plusieurs reprises de l'efficacité dans le cadre de référence et dans le cadre de résultats et des facteurs clés de réussite du programme. Mais quand on évalue un programme, il est difficile de se prononcer sur son efficacité si le genre d'activité à évaluer et la qualité des données financières disponibles posent problème.
- **La disponibilité des partenaires clés :** certains projets financés par le programme sont terminés depuis quelques temps. Il pourrait être difficile de retrouver les personnes que l'on souhaite interroger.
- **L'accessibilité à certains sites** où se situent les projets financés par le programme, du fait de l'enclavement ou de l'absence de moyens transports. Et pour cela certains sites du programme n'ont pas été visités puisque non budgétisés au moment de la soumission.

Aucune mention n'avait été faite dans l'appel à manifestation d'intérêt des lieux où se déroulaient les différents projets.

- Les nombreux événements qui se sont déroulés entre fin décembre 2016 et mars 2017 n'ont pas facilités les visites de terrain et la collecte des informations ; à cela s'ajoute l'indisponibilité des principaux acteurs.

2.4. Considérations éthiques

Dans le cadre de la présente évaluation, l'on s'est assuré du respect de trois grandes exigences en matière d'éthique : (i) le volontariat des participants à l'évaluation, (ii) la confidentialité des données recueillies et le respect de la vie privée des participants et (iii) la confidentialité des résultats.

Les autorités des localités visitées ont été informées du déroulement de la collecte des données ; visites de courtoisie et salutations d'usage étaient de mise.

3. RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Cette section présente les principaux résultats de l'évaluation du Programme ART GOLD, incluant les points ci-après :

- 3.1. Pertinence du Programme du programme ;
- 3.2. Analyse du Cadre Institutionnel-organisationnel-programmatique et moyens de mise en œuvre ;
- 3.3. Niveau de réalisation des interventions et d'atteinte des résultats ;
- 3.4. Etendu-Pertinence et Efficacité des partenariats ;
- 3.5. Efficacité-Pertinence-Degré du changement et durabilité ;
- 3.6. Analyse de la validité des axes et de leur contenu au regard des priorités actuelles ;
- 3.7. Contraintes et opportunités ;
- 3.8. Constatations ;
- 3.9. Stratégie de pérennisation du programme.

3.1. Pertinence du Programme ART GOLD Gabon

L'évaluation a permis d'interroger plusieurs acteurs clés quant à la pertinence du programme. L'étude de la pertinence s'appuie sur trois composantes du programme : la raison d'être, les cibles et les objectifs et la nature de l'intervention. La raison d'être renvoie au problème à l'origine de l'intervention publique. Une fois la raison d'être établie, il est possible de déterminer les situations que l'on souhaite modifier et par quels moyens on prévoit y arriver. Les situations que le programme vise à modifier se révèlent dans les cibles et les objectifs du programme, tandis que les moyens utilisés pour y parvenir sont décrits par la nature d'intervention.

- **Raison d'être**

Les problèmes de pauvreté et d'accès aux minima sociaux sont une réalité au Gabon. Les localités dans lesquels intervient le programme ont des taux de pauvreté atteignant voire dépassant les 50%⁵. La faiblesse du tissu économique et l'absence ou l'insuffisance des infrastructures sociales de base, n'est pas pour améliorer les choses. De plus, l'on constate dans toutes ces localités une forte urbanisation et un dépeuplement des villages. Pour lutter contre ce phénomène l'Etat avec l'appui d'autres partenaires se déploie pour apporter le soulagement aux côtés des Collectivités Locales de ces villes et villages. Le Programme ART GOLD Gabon demeure un atout et une opportunité pour le renforcement de la décentralisation, par sa contribution aux processus de Bonne Gouvernance au niveau local, au Développement Humain Durable et à la Réduction de la Pauvreté dans les provinces, départements et villes du Gabon.

- **Cibles et Objectifs du programme**

Le Programme vise essentiel l'accompagnement du niveau national dans le pilotage stratégique du développement local et le renforcement des capacités des collectivités locales, à promouvoir un développement durable, ainsi qu'une modernisation de leur mode de fonctionnement.

⁵ Document sur la Stratégie Nationale d'Investissement Humain(SNIH).

Ceci se fait à travers la promotion du développement humain soutenable des provinces, des départements et des villes du Gabon, par une articulation stratégique, programmatique et administrative entre le niveau locale, provinciale et nationale. Il est basé sur une approche intersectorielle et propose une invention directe à la fois dans les domaines de la gouvernance locale, du renforcement des capacités, du partenariat, du cadrage institutionnel de l'innovation de l'approche territorial, de la communication et de la gestion organisationnelle. Le programme est à la fois un outil de développement et de stabilisation des zones rurales, des renforcement des capacités technique et financières des institutions et des communautés, de mobilisation de la coopération internationale et décentralisées mais aussi des plaidoyers pour la prise en compte du Genre dans la planification locale du développement.

L'objectif est de contribuer à la bonne gouvernance au niveau locale pour le développement humain durable et la réduction de la pauvreté dans les provinces, les départements et les villes du Gabon à travers : (i) la Mise en place des mécanismes institutionnels de programmation et de prise de décision pour la promotion du développement humain durable et la lutte contre la pauvreté au niveau local en créant les liens entre les différents niveaux pour la mise en œuvre des stratégies de développement ; (ii) Renforcer et développer les capacités et les compétences des autorités nationales et locales dans les domaines de la planification, de la gestion, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des activités de développement, ainsi que leurs capacités de mobilisation de ressources ; (iii) la Promotion du développement économique local dans une vision globale pour l'accès aux services sociaux de base, la création d'emplois et d'activités génératrices de revenus à travers une approche sectorielle d'intervention retenue (agriculture, élevage, santé, éducation, artisanat, culture, écotourisme, petit commerce, infrastructures communautaires, etc.) ; (iv) le Renforcement de la dynamique communautaire afin de garantir un développement local intégré et participatif, ainsi que sa relation avec les services locaux ; (v) la Promotion du dialogue entre territoire, le partenariat local et international, notamment en matière de coopération décentralisée, de coopération Sud-Sud et triangulaire, de coopération internationale et mettre en place des mécanismes pour l'efficacité de l'aide.

A chaque étape du projet, les bénéficiaires ont été clairement désignés et ciblés.

- **La nature de l'intervention**

Les interventions du programme s'inscrivent dans le renforcement de la gouvernance et le développement local à travers la formation et le renforcement des capacités des acteurs locaux, la construction des infrastructures, l'hydraulique villageoise, les réhabilitations et l'équipement des infrastructures de base (santé et éducation), réinsertion/Promotion socioéconomique à travers les activités génératrices de revenus etc., au niveau local, comme le montre le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4 : Interventions du programme par type de projets lors de la 1^{ère} et 2^{ème} phase de mise en œuvre.

		Nombre	%	%
1 ^{ère} Phase	Réinsertion /Promotion socioéconomique	6	30	
	Equipement d'infrastructures	4	20	
	Création Radio communautaire	2	10	
	Réhabilitation et équipement des infrastructures de base	1	5	
	Activités Maraichères	2	10	
	Salubrité (Gestion des ordures ménagères et curage des caniveaux...)	2	10	
	Renforcement des capacités organisationnelles	3	15	
	Total 1^{ère} Phase	20	100	40,82
2 ^{ème} Phase	Réhabilitation des infrastructures	1	3,45	
	Réhabilitation et équipement des infrastructures	3	10,34	
	Hydraulique villageoise et Réhabilitation d'infrastructures	5	17,24	
	Constructions d'infrastructures	15	51,72	
	Equipement d'infrastructures	1	3,45	
	Constructions et équipement d'infrastructures	2	6,90	
	Adduction d'eau	1	3,45	
	Création salle informatique	1	3,45	
	Total 2^{ème} Phase	29	100	59,18
Total	49		100	

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Interrogés sur la pertinence du programme comme le montre le tableau 5 ci-dessous, 82,14% des acteurs clés rencontrés affirment que le Programme est très pertinent et c'est une réponse appropriée aux besoins et priorités des acteurs locaux et des partenaires institutionnels. C'est l'une des solutions aux nombreux problèmes du niveau local à résoudre.

Tableau 5 : Fréquence des répondants selon le niveau de pertinence du programme.

	Nombre de répondants	%
Très pertinent	23	82,14
Pertinent	5	17,86
Peu pertinent		
Impertinent		
Total	28	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

Et 67,86% des acteurs rencontrés sont satisfaits des interventions du programme ; 17,86% déclarent être très satisfaits cela s'observe dans les localités où les interventions ont connu des avancées significatives, voir achevées. Voir tableau 6 ci-dessous.

Tableau 6 : Fréquence des répondants selon le niveau de satisfaction des interventions du Programme.

	Nombre de répondants	%
Très satisfait	5	17,86
Satisfait	19	67,86
Peu satisfait	3	10,71
Insatisfait	1	3,57
Total	28	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

Les investissements du programme étaient judicieux compte tenu des problèmes à résoudre et la concordance avec les besoins et priorités nationales en rapport avec les différents documents stratégiques était respectée.

3.2. Analyse du Cadre Institutionnel-organisationnel-programmatique et moyens de mise en œuvre

- **Analyse du Cadre Institutionnel-organisationnel**

Le Cadre institutionnel de mise en œuvre et de gestion du programme a été mis en place, son rôle et ses responsabilités ont été définis. En principe, la méthodologie ART telle que formulée permettait d'atteindre les résultats escomptés. Mais les mécanismes de gestion du programme et le cadre de mise en œuvre n'ont pas été respectés ; le constat est que toutes les structures de coordination et de gestion n'ont pas pu fonctionner correctement faute de ressources humaines, matérielles et surtout financières suffisantes.

Un acteur clé à Port gentil nous a rapporté ce qui suit :

« Le GTP n'a jamais fonctionné, les rares moments où les gens se retrouvaient c'était pour se battre pour les départs en mission ».

Le tableau 7 ci-dessous, montre les principaux acteurs responsables de la coordination/mise en œuvre des activités de la 2^{ème} phase du programme. La fréquence de leur apparition montre leur degré d'importance dans le rôle que ces organisations avaient à jouer dans la coordination et/ou la mise en œuvre des activités du programme. La Direction Nationale du Programme (DNP) et l'Unité de Gestion du Programme (UGP) étaient au cœur du programme avec un rôle central. Après eux, viennent les Groupes de Travail Provinciaux (GTP) et la Coordination Provinciale (CP) qui avaient eux aussi un rôle déterminant. Respectivement leur poids dans le système organisationnel et gestionnaire était de 33,61% pour la DNP, 29,51% pour l'UGP, 9,02% pour le GTP et 8,19% pour la CP.

Lors des visites de terrain, constat a été fait de voir que les GTP avaient arrêté de fonctionner. De même que, les Groupes de Travail Locaux (GTL) prévus n'ont pas pu être installés.

Tableau 7 : Acteurs responsables de la coordination/mise en œuvre des activités de la 2^{ème} phase du programme.

	Nombre d'apparition	%
MEPPDD	6	4,92
PNUD	5	4,10
DNP	41	33,61
UGP	36	29,51
GTP	11	9,02
CP	10	8,19
CL	5	4,09
ST	1	0,82
ART	5	4,10
CNC	2	1,63
Total	122	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/ Document programme décembre 2012.

Les données sur la fréquence et le nombre de réunions tenues, pour juger du degré de leur fonctionnement manquent. Toutefois, l'on a pu noter que les réunions du Comité National de Coordination (CNC) n'ont pas pu se tenir en 2015 et 2016 faute de financement.

- **Niveau d'exécution du cadrage budgétaire**

Les moyens de mise en œuvre planifiés semblent n'avoir pas été mobilisés à la hauteur des prévisions. Comme le montre le tableau 8 ci-dessous.

Tableau 8 : Poids financier en milliers de Dollars US de chaque bailleur pour le financement des activités de mise en œuvre de la 2^{ème} phase du programme.

	Nombre d'apparition	%	Poids financier en Dollars US	%
ETAT	30	71,43	5 750 000	70,99
PNUD	2	4,76	1 000 000	12,34
ETAT et Autres	6	14,29	540 000	6,67
Autres	4	9,52	810 000	10
Total	42	100	8100 000	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/ Document programme décembre 2012.

L'Etat se trouve être le plus gros financeur avec 5 750 000 Dollars soit 70,99 ; à cela s'ajoute les dépenses en co-financement par l'Etat et d'autres bailleurs soit 12,34%.

Nous n'avions pas pu disposer des montants effectivement alloués au programme pour son fonctionnement global sur la période impartie. Seuls les montants dépensés pour le financement des projets lors de la 1^{ère} et 2^{ème} phase comme le montre le tableau 9 ci-dessous ont été tirés des documents que nous avons exploités.

Globalement le programme a investi 881 028 197 F CFA lors des deux phases pour le financement de 49 projets.

Tableau 9 : Montant alloués au financement des projets sur les 2 phases du programme en millions de F CFA.

	Montants alloués en F CFA	%
1 ^{ère} Phase	439 240 772	49,85
2 ^{ème} Phase	441 787 425	50,15
Total	881 028 197	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Lors de la 1^{ère} Phase, le programme intervenait dans 3 provinces et le niveau de la masse financière engagé dans le financement des projets est presque le même que celui engagé par le programme qui couvre 5 provinces dans sa 2^{ème} phase, soit respectivement 439 240 772 F CFA (49,85%) et 441 787 425 F CFA (50,15%).

3.3. Niveau de réalisation des interventions et d'atteinte des résultats

- Niveau de réalisation des interventions et des cibles

Le programme ART GOLD Gabon dans sa 2^{ème} phase a mis en œuvre 29 projets, parmi lesquels 21 sont achevés et 8 sont en cours d'achèvement. Voir tableau 10 ci-dessous.

Tableau 10 : Nombre de projets déroulés par le programme dans sa 2^{ème} phase et leur niveau d'exécution.

	Nombre de projets	%
Projets achevés	21	72,41
Projets à réceptionner	8	27,59
Total	29	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Les projets déroulés par le programme dans sa 2^{ème} phase sont localisés selon qu'il suit dans le tableau 11 ci-dessous. On peut noter 14 projets d'infrastructures tous achevés dans le Haut Ogooué.

Tableau 11 : Localisation par province du nombre de projets déroulés par le programme dans sa 2^{ème} phase et leur niveau d'exécution.

		Nombre de projets
Projets achevés	Estuaire	1
	Haut Ogooué	14
	Moyen Ogooué	1
	Ogooué Maritime	2
	Woleu Ntem	3
	Sous Total 1	21
Projets à réceptionner	Estuaire	2
	Haut Ogooué	
	Moyen Ogooué	
	Ogooué Maritime	4
	Woleu Ntem	2
	Sous Total 2	8
Total		29

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Parmi les outils d'appui réalisés par le programme pour le compte des Collectivités Locales (CL), on note l'existence de 16 Plans de Développement Locaux (PDL) et Lignes Directrices (LD) et 5 Plans de Développement Communaux (PDC) et Lignes Directrices. Voir tableau 12 ci-dessous.

Tous les plans ont connu un début d'exécution par la mise œuvre d'au moins un projet. Par ailleurs, la majorité de ces plans ont atteint voire dépasser leurs horizons ; leurs évaluations en vue de les actualiser s'imposent.

Tableau 12 : Situation des outils de planification du développement produits par le programme et mis à la disposition des collectivités locales dans sa 2^{ème} phase et leur niveau d'exécution.

		Nombre d'outils
PDL et Lignes Directrices	Estuaire	3
	Haut Ogooué	6
	Moyen Ogooué	2
	Ogooué Maritime	3
	Woleu Ntem	2
	Sous Total 1	16
Plans de Développement Communaux et Lignes Directrices	Estuaire	1
	Haut Ogooué	1
	Moyen Ogooué	1
	Ogooué Maritime	1
	Woleu Ntem	1
	Sous Total 2	5
Total		21

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Les 39 promoteurs de projets soumis au financement du Programme ART GOLD Gabon (PAGG) ont bénéficié d'un appui financier et d'un encadrement (renforcement des capacités) pendant les 2 phases du programme. Les principaux promoteurs étaient constitués de 16 Collectivités Locales et 3 Organisations à Base Communautaire (OBC) lors de la 2^{ème} phase. Voir Tableau 13 ci-dessous.

Tableau 13 : Promoteurs ayant bénéficié de l'appui du programme lors de la 1^{ère} et 2^{ème} phase.

		Nombre
1 ^{ère} Phase	Organisations à Base Communautaire	13
	Collectivités Locales	2
	Autres organisations	5
	Sous total	20
2 ^{ème} Phase	Organisations à Base Communautaire	3
	Collectivités Locales	16
	Autres organisations	0
	Sous total	19
Total		39

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Les projets soumis par les différents groupes de promoteurs et par province sont présentés dans le tableau 14 ci-dessous. Au total 49 projets ont été financés et mis en œuvre pendant les 2 phases du programme avec respectivement 19 projets lors de la deuxième phase et 20 projets lors de la première phase.

Tableau 14 : Projets par type de promoteurs ayant bénéficié de l'appui du programme lors de la 1^{ère} et 2^{ème} phase selon la province.

			Nombre
1 ^{ère} Phase	Estuaire	Associations à base Communautaire	3
		Collectivités Locales	1
		Autres organisations	3
		Sous total	7
	Haut Ogooué	Associations à base Communautaire	4
		Collectivités Locales	1
		Autres organisations	0
		Sous total	5
	Ogooué Maritime	Associations à base Communautaire	6
		Collectivités Locales	0
		Autres organisations	2
		Sous total	8
Total 1^{ère} Phase			20
2 ^{ème} Phase	Estuaire	Associations à base Communautaire	1
		Collectivités Locales	2
		Autres organisations	0
		Sous total	3
	Haut Ogooué	Associations à base Communautaire	0
		Collectivités Locales	4
		Autres organisations	0
		Sous total	4
	Moyen Ogooué	Associations à base Communautaire	0
		Collectivités Locales	1
		Autres organisations	0
		Sous total	1
	Ogooué Maritime	Associations à base Communautaire	1
		Collectivités Locales	5
		Autres organisations	0
		Sous total	6
	Woleu Ntem	Associations à base Communautaire	1
		Collectivités Locales	4
		Autres organisations	0
		Sous total	5
Total 2^{ème} Phase			19
Total			49

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

Les projets financés en phase 1 et 2 par le programme sont donnés dans le tableau 15 ci-dessous. L'on constate que la phase 2 a mis un accent particulier dans la construction des infrastructures 15 projets soit 51,72% et dans l'hydraulique villageoise 5 projets soit 17,24%. La 1^{ère} phase quant à elle avait mis un accent particulier sur les projets de réinsertion et de promotion socioéconomique 6 projets soit 30% des interventions.

Toutes ces interventions réalisées par le programme ont contribué à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations des localités impactées.

Tableau 15 : Projets ayant bénéficié d'un appui substantiel du programme lors de la 1^{ère} et 2^{ème} phase de mise en œuvre.

		Nombre	%	%
1 ^{ère} Phase	Réinsertion /Promotion socioéconomique	6	30	
	Equipement d'infrastructures	4	20	
	Création Radio communautaire	2	10	
	Réhabilitation et équipement des infrastructures de base	1	5	
	Activités Maraichères	2	10	
	Salubrité (Gestion des ordures ménagères et curage des caniveaux...)	2	10	
	Renforcement des capacités organisationnelles	3	15	
	Total 1^{ère} Phase	20	100	40,82
2 ^{ème} Phase	Réhabilitation des infrastructures	1	3,45	
	Réhabilitation et équipement des infrastructures	3	10,34	
	Hydraulique villageoise et Réhabilitation d'infrastructures	5	17,24	
	Constructions d'infrastructures	15	51,72	
	Equipement d'infrastructures	1	3,45	
	Constructions et équipement d'infrastructures	2	6,90	
	Adduction d'eau	1	3,45	
	Création salle informatique	1	3,45	
Total 2^{ème} Phase	29	100	59,18	
Total	49		100	

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

A ces projets il faut ajouter les différentes formations de renforcement de capacités dispensées aux acteurs locaux (élus locaux, membres de la société civil et agents des services déconcentrés partie prenante au programme), aux membres des GTP etc., particulièrement sur l'élaboration des PDL et PDC etc. Mais nous n'avons pas pu avoir des données précises sur ce point particulièrement.

- **Niveau d'atteinte des résultats**

L'ensemble des interventions du programme est issu des besoins ou sollicitations identifiés et formulés par les acteurs locaux lors de la phase des études diagnostiques. Tous les projets financés pour l'essentiel sont tirés des plans de développement en ce qui concerne les collectivités, particulièrement pour la 2^{ème} phase ; quoique dans une certaine mesure, certains d'entre eux ont été parfois imposés par endroit. Globalement le niveau d'atteinte des résultats des interventions en lien avec les axes stratégiques et les résultats escomptés est satisfaisant. Sur 5 résultats escomptés 3 ont été réalisés soit 60% de réalisation.

Le tableau 16 ci-dessous, montre l'appréciation globale du niveau d'atteinte des résultats en lien avec les axes, les résultats escomptés et la planification initiale.

Tableau 16 : Niveau d'atteinte des résultats en lien avec les axes et les résultats escomptés.

Priorités	Résultats escomptés	Niveau d'atteinte des résultats	Observations
<p>Axe 1 : appui à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement locale avec comme composantes : renforcement des capacités, planification, appui à la politique de décentralisation, appui aux collectivités locales pour la mise en place des stratégies de bonne gouvernance locale et de lutte contre la pauvreté.</p>	<p>Un cadre de programmation, de suivi et de coordination du développement local est mis en place et opérationnel.</p>	<p>Mis en place, rôles et responsabilités définis. A fonctionné de façon relative.</p>	<p>Plus fonctionnel au moment de notre passage. Impossible d'apprécier le niveau de fonctionnalité ; pas d'information sur le nombre de réunions tenues, dotations budgétaires ...</p>
	<p>Les capacités et les compétences des acteurs locaux, en matière de planification et de gestion programmatique sont développées et renforcées</p>	<p>Des ateliers et séminaires de formation et de renforcement des capacités des acteurs locaux ont été réalisés par le programme. Les différents outils sont disponibles.</p>	<p>Pas d'informations sur le nombre de formations/ateliers organisés et sur le nombre de personnes formées ... pour apprécier le niveau d'atteinte de résultats.</p>
	<p>Le développement économique local est promu pour l'accès aux services sociaux de base et la promotion de l'économie locale à travers des projets intégrés de développement local (agriculture, élevage, santé, éducation, artisanat, culture, écotourisme, petit commerce, infrastructure communautaires, etc.).</p>	<p>Résultat réalisé</p>	<p>Pour les 2 phases près de 49 projets ont été financés pour un montant de 881 028 197 F CFA.</p>
<p>Axe 2 : appui au développement des provinces et des communes avec comme composantes : appui aux collectivités locales pour l'exécution de projets de développement et de mise œuvre des stratégies de développement économique au niveau local.</p>	<p>Le développement économique local est promu pour l'accès aux services sociaux de base et la promotion de l'économie locale à travers des projets intégrés de développement local (agriculture, élevage, santé, éducation, artisanat, culture, écotourisme, petit commerce, infrastructure communautaires, etc.).</p>		
<p>Axe 3 : appui à la mise en place d'un réseau de partenaires au niveau local, national et international avec une composante coopération décentralisée.</p>	<p>La dynamique communautaire est renforcée par la création/redynamisation d'Organisations à Base Communautaires de base dans les zones d'intervention retenues (Associations et Groupements villageois, ONGs locales, Coopératives, Groupements de femmes, etc.).</p>	<p>Globalement ces 2 résultats sont respectivement faiblement ou pas du tout atteints. Mais au niveau local quelques partenariats publics-privés ont été conclus.</p>	<p>Pas d'informations sur le nombre d'associations ou groupements villageois créés/redynamisés et des partenariats conclus</p>
	<p>Le partenariat local et international est développé.</p>		

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

L'absence des données réelles sur la réalisation des activités planifiées contenues dans le tableau 17 ci-dessous, ne permet pas d'apprécier le niveau d'atteinte des cibles.

Tableau 17 : Quelques activités planifiées pour la 2^{ème} phase du programme allant 2013-2016.

	Nombre	%
Ateliers	19	27
contrats	22	32
formations	8	12
Missions	11	16
Rencontres	9	13
Total	69	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/ Document programme décembre 2012.

3.4. Etendu-Pertinence et Efficacité des partenariats

Cet axe qui est un véritable vivier permettant de contribuer à la réalisation effective des actions de développement n'a pas été suffisamment exploité par le programme, tant sur le plan local que sur le plan international ou régional. Quelques partenariats ont été conclus avec et entre les services déconcentrés, décentralisés, les entreprises et la société civile, mais aucune information sur le nombre de partenariats effectivement conclus ne nous a pas été fournie. De même que, les raisons limitant leurs développements ne nous ont pas été données ; mais l'on peut retenir que la méconnaissance du bien fondé de cet outil y compris la méconnaissance des procédures inhérentes au développement des partenariats et de la coopération au développement, pourraient expliquer le peu d'intérêt qu'on lui accorde.

3.5. Efficacité-Pertinence-Degré du changement et durabilité

Ce point aborde les aspects liés à l'efficacité du programme dans la mise en œuvre des interventions, le degré du changement apporté aux populations des localités impactées par le programme et la durabilité des investissements.

- **Efficacité**

Malgré ce contexte difficile dans lequel la deuxième phase a démarré, le programme ART GOLD Gabon a pu concrétiser des réalisations intéressantes, notamment :

- ✓ Dans la mise en place des instances de mise en œuvre, aussi bien au niveau national que provincial ;
- ✓ Dans la formation des élus locaux et des acteurs de la société civile, l'élaboration et l'appui à la mise en œuvre des plans de développement locaux et communaux ;
- ✓ Dans le financement de microprojets au profit des collectivités locales et des populations. Au total, 441 787 425 F CFA, ont été investis par le Programme lors de la 2^{ème} phase pour la réalisation de 29 projets alors que pour presque le même montant, seulement 20 projets ont été réalisés lors de la 1^{ère} phase.

- **Degré du changement et durabilité.**

Le Programme a réalisé des investissements qui ont changé la vie des populations des localités impactées. Des formations ont été données aux bénéficiaires et la participation des acteurs locaux, pour une meilleure appropriation était la règle imposée par le programme. L'essentiel des investissements de la 2^{ème} phase l'ont été dans la construction des infrastructures 51,72%, dans

l'hydraulique villageoise 17,24% et dans la réhabilitation et l'équipement des infrastructures 10,34%. Ces différentes réalisations dont la durabilité est entre autre garantie par la qualité des investissements, vont changer fortement et durablement la vie et le quotidien des populations des localités bénéficiaires ; à travers la réduction des classes pléthoriques⁶, l'amélioration des conditions de vie et de travail des enseignants⁷, l'accès aux soins de santé, l'accès facile à l'eau⁸ et l'amélioration de l'hygiène de vie des populations, le renforcement de la formation aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) par la création d'une salle informatique entièrement équipé au Lycée Thuriaf BANTSANTSA à Port Gentil, le développement des activités économiques avec le marché transfrontalier d'ASSOK-MEDZENG dans le Woleu Ntem, pour ne prendre que ces quelques exemples.

Photo 1 : Bâtiment de cinq salles de classe de l'école de MATANDA à Port Gentil.



Photo : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/visite de terrain décembre 2016-mars 2017.

Photos 2 et 3 : Marché transfrontalier d'ASSOK-MEDZENG dans le Woleu Ntem.



Photos : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/visite de terrain décembre 2016-mars 2017.

Il est important de signaler que le marché transfrontalier d'ASSOK-MEDZENG qui va se bâtir autour des échanges des produits agricoles, a prévu d'étendre ses activités au marché du bétail, avec la création d'un village à bétail, dont le site est déjà choisi. Ces activités vont impacter positivement sur l'économie et sur l'intégration sous régional voire régional.

⁶ Construction des salles de classe à l'exemple de l'Ecole de MATANDA à Port Gentil dans le 4^{ème} arrondissement.

⁷ Construction des logements pour enseignants à l'exemple de la construction du logement du Directeur de l'Ecole de ... à MITZIC.

⁸ Projet d'adduction pour la desserte en eau de 2 quartiers peuplés de la commune de Ndjolé.

3.6. Analyse de la validité des axes et de leur contenu au regard des priorités actuelles

Tableau 18 : Axes de la 2^{ème} phase du programme 2013-216.

<p>Axe 1 : appui à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement locale avec comme composantes : renforcement des capacités, planification, appui à la politique de décentralisation, appui aux collectivités locales pour la mise en place des stratégies de bonne gouvernance locale et de lutte contre la pauvreté.</p>	<p>Axe 2 : appui au développement des provinces et des communes avec comme composantes : appui aux collectivités locales pour l'exécution de projets de développement et de mise œuvre des stratégies de développement économique au niveau local.</p>	<p>Axe 3 : appui à la mise en place d'un réseau de partenaires au niveau local, national et international avec une composante coopération décentralisée.</p>
--	--	--

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/ Document programme décembre 2012.

Les 3 axes de la 2^{ème} phase du programme restent valables et collent aux besoins des collectivités locales et à la lutte contre la pauvreté. Les dimensions formation/renforcement des capacités, financement des projets de développement pour lutter contre la pauvreté et le développement des partenariats pour accroître les ressources et les opportunités en vue d'asseoir les meilleures conditions pour faciliter le développement des villes et villages du Gabon sont bien repris dans ces 3 axes. A cela on peut ajouter la gouvernance locale par l'accompagnement des Collectivités Locales.

3.7. Contraintes et opportunités

- **Contraintes**

Le programme dans sa 2^{ème} phase a fait face à d'énormes difficultés en matière de ressources humaines, matérielles et surtout financières pour la mise en œuvre des activités. Les moyens dégagés pour la réalisation des interventions étaient non seulement insuffisants, mais n'étaient pas mis à disposition dans les délais impartis ; pour preuve toutes les activités programmées en 2015, pour un total de 39 activités, seules 5 soit 12,82% ont été réalisées et 22 soit 56,41% n'ont pas pu l'être. Voir tableau 19 ci-dessous.

Tableau 19: Activités planifiées en 2015 et leurs issues.

	Nombre	%
Activités totalement réalisées	5	12,82
Activités partiellement réalisées	12	30,77
Activités non réalisées	22	56,41
Total	39	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Rapport annuel ART GOLD 2015

Les raisons de cette non réalisation sont d'ordre financier dans 81,81% de cas. Voir Tableau 20 ci-dessous.

Tableau 20: Motifs de la non réalisation des activités programmées.

	Nombre	%
Insuffisance des ressources financières	18	81,81
Retards accusés par le programme	4	18,19
Total	22	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/Rapport annuel ART GOLD 2015

35

Les contraintes d'ordre politique liées aux ingérences des hommes politiques, dans les activités que le programme met en œuvre dans les différentes zones d'intervention ont été signalées lors des visites de terrain à Mitzic et Port Gentil. L'insuffisance d'appropriation de ces mêmes acteurs a été aussi relevée dans les mêmes localités. A cela s'ajoute le problème des fameux 10% à reverser aux promoteurs de projets relevé à Port Gentil, à Lambaréné et à Mitzic. Toute chose qui n'est pour améliorer les performances du programme.

L'insuffisance de collaboration des agents des administrations déconcentrées et le refus des membres de partis politiques différents de participer aux travaux lors de l'élaboration des différents outils de planification (PDL, PDC et LD) ont été relevés.

Les difficultés qu'éprouvent les CL qui ont des Conseils multicolores à mettre en œuvre leurs plans de développement. La plupart des projets mis en œuvre par certaines de ces CL sont une émanation d'un lobby de conseillers qui imposent leur volonté⁹. La tutelle doit faire des plans de développement une obligation pour les CL.

Le déficit de communication a été relevé entre les différents organes ou structures parties prenantes au programme à savoir entre la DNP et certaines Collectivités Locales, entre la DNP et l'UGP (situation géographique des deux entités, arrêt de la tenue des réunions hebdomadaires de coordination, insuffisance notée dans l'échange de documents de travail...), entre la DNP ART GOLD GABON et ART International (sur le transfert de compétences, échanges et visites des programmes similaires de par le monde) et l'insuffisance des interventions de ART International au niveau de la coopération décentralisée, notamment sur les Lignes Directrices des localités impactées par le programme.

La lourdeur des procédures a été également notée comme étant un frein à la mise en œuvre du programme.

L'appropriation des outils de planification mis à la disposition des Collectivités Locales n'est effective ; la plupart de ces entités pense que les Plans en l'occurrence sont la propriété du PNUD et du Programme ART GOLD Gabon et que c'est à eux qu'il revient de les financer. Ce qui nous amène à comprendre, que la philosophie ART GOLD n'a pas été bien comprise par certains acteurs locaux, d'où le problème d'appropriation relevé chez certains acteurs.

La coordination des interventions du Programme ART GOLD Gabon avec d'autres entités œuvrant dans le même champ d'intervention n'a pas pu se faire à l'instar du programme de Développement des Infrastructures Locales (PDIL) qui avait en son temps tenté une approche dans ce sens.

⁹ Situation signalée à Mitzic et à Port Gentil.

A la lumière des difficultés rencontrées dans la collecte de données pour l'alimentation du rapport, l'on peut constater des limites dans le suivi de processus de production de résultats par le programme.

- **Opportunités**

Disponibilités des ressources humaines au niveau local.

Structures locales (mairies, conseils départementaux et services déconcentrés de l'Etat partie prenantes au programme) sont fonctionnelles.

Forte adhésion des populations et des acteurs au programme ART GOLD Gabon.

Collaboration franche entre le programme ART GOLD Gabon et certaines Collectivités locales.

Développement d'un partenariat public-privé qui a permis de faire participer l'essentiel des acteurs locaux.

3.8. Constatations

Fort intérêt manifesté pour le programme ART GOLD Gabon par les acteurs locaux.

Faible appropriation du programme par les acteurs locaux.

Le programme a généré des emplois et une classe d'entrepreneurs particulièrement dans le Haut Ogooué et dans l'Ogooué Maritime.

La philosophie et l'approche ART n'a pas été bien comprise par les différents acteurs locaux.

La non validation des Plans les Conseils de certaines Collectivités Locales.

Le changement des Conseils locaux en 2013 n'a pas permis dans certaines localités de faire un transfert convenable de tous les dossiers aux nouveaux élus locaux.

Le centre informatique du Lycée Thuriaf BANTSANTSA de Port Gentil, n'est toujours pas mis en fonctionnement au motif que la connexion à internet n'est pas effective. Le risque de perdre tout l'équipement informatique semble plus grand, au regard du temps qui s'est écoulé depuis la livraison de ce centre multimédia.

Le faible recours aux PDL/PDC dans le choix des projets à mettre en œuvre par les Collectivités Locales.

La stratégie de mobilisation des ressources est inopérante voire inexistante.

Le programme dans sa 2^{ème} phase a concentré l'essentiel des interventions dans la construction, la réhabilitation des infrastructures sociales de base.

Les interventions du programme ont été concentrées dans les secteurs de la santé, de l'éducation de l'accès à l'eau et à la promotion socioéconomique avec la construction des marchés (OMBOUE, ASSOK-MEDZENG)...

3.9. Stratégie de pérennisation du programme

La stratégie de pérennisation du programme passe :

- par l'implication des acteurs locaux tout au long du processus ;
- par la formation/le renforcement des capacités des acteurs et des Elus locaux sur la philosophie et l'approche ART GOLD et sur d'autres aspects couverts par la programme ;
- par la sensibilisation et la responsabilisation des acteurs locaux ;
- par l'implantation des groupes de travail dans les différentes institutions locales pour optimiser le fonctionnement de ces structures car les charges de fonctionnement doivent être intégrées dans les budgets des CL;
- par le développement d'une véritable stratégie de mobilisation des ressources, particulièrement en intensifiant le développement des partenariats à travers la coopération locale, régional, internationale et décentralisée ; y compris la participation communautaire ;

- par l'amélioration du cadre de gestion du programme et la mise en place d'un mécanisme de financement adapté au moyen d'un fonds spécifique permanent.

CONCLUSION

Le Programme ART GOLD Gabon (PAGG) est bien accueilli et bien perçu par les différents acteurs locaux. La démarche développée par le PAGG est innovante particulièrement dans son approche participative. 82,14% des acteurs rencontrés déclarent que le PAGG est très pertinent et 67,86% trouvent les interventions réalisées satisfaisant et 17,86 les trouvent très satisfaisant.

L'essentiel des interventions du programme dans sa 2^{ème} phase se sont focalisées sur les constructions et réhabilitations d'infrastructures sociales de base (écoles, logements des enseignants, hydraulique villageoise, marchés). Les secteurs couverts étaient la santé, l'éducation et l'accès ...

Le programme a connu lors de cette phase d'énormes problèmes de financement et cela a eu pour conséquence, le faible niveau de fonctionnement des organes de coordination (GTP/CNC). En 2015, sur 39 activités planifiées, 5 soit 12,82% des activités ont été totalement réalisées et 22 soit 56,41% des activités n'ont pas pu l'être. Le facteur bloquant dans 82% des cas était l'insuffisance de ressources financières.

Au-delà de ces difficultés, le PAGG a pu réaliser lors de cette 2^{ème} phase 29 projets pour un montant de 441 787 425 F CFA, parmi lesquels 21 sont totalement achevés.

Pour l'ensemble des acteurs clés rencontrés, le PAGG reste un outil déterminant pour le développement des provinces, départements et villes du Gabon. C'est un moyen efficace pour lutter contre la pauvreté et pour accompagner les Collectivités Locales. Ce programme est perçu par les acteurs et bénéficiaires rencontrés, comme un puissant levier et une opportunité pour la réalisation des projets locaux de développement.

Un des acteurs clés rencontré disait ceci à propos de l'école de MATANDA à Port Gentil : « ce projet n'aurait jamais été réalisé sans le PAGG », « le PAGG est indispensable au développement local et pour le développement de nouvelles initiatives locales pour lutter contre la pauvreté ».

4. RECOMMANDATIONS

Dans cette section sont présentées les recommandations qui sont ressorties de l'évaluation pour améliorer et optimiser le PAGG. Ceci est en lien avec le 6^{ème} point du mandat de cette évaluation à savoir « faire des recommandations dans le cadre de la durabilité du programme et de sa pérennisation comme outil de promotion de la gouvernance locale et du développement local... ». Ces recommandations visent à :

- Augmenter l'impact du programme dans sa prochaine phase ;
- Améliorer l'efficacité de son approche ;
- Densifier/amplifier le PAGG et l'étendre à d'autres localités du pays.

1^{ère} RECOMMANDATION

Maintenir l'approche ART COLD. Le PAGG est bien accueilli par les acteurs locaux. Comme nous l'avons relevé 82,14% des acteurs rencontrés déclarent que le PAGG est très pertinent de par sa philosophie et son approche (participative, décentralisée, flexible et souple) et 67,86% trouvent les interventions réalisées par le PAGG satisfaisantes.

2^{ème} RECOMMANDATION

Promouvoir et vulgariser davantage la philosophie et l'approche ART GOLD auprès des différents acteurs et offrir des formations aux intervenants et aux responsables des différents organismes parties prenantes, en développant une stratégie de communication dimensionnée au programme. L'évaluation a montré que cette philosophie et cette approche n'était pas suffisamment vulgarisée, donc pas bien comprise par certains acteurs locaux, d'où le problème de l'appropriation relevé sur le terrain. Une formation des intervenants et des responsables des différents organismes permettrait de les sensibiliser davantage sur la philosophie et l'approche ART GOLD, de lever contraintes qui limitent l'appropriation.

3^{ème} RECOMMANDATION

Instaurer au niveau des Collectivités Locales le PDL et le PDC comme l'outil à partir duquel les projets à financer doivent découler. L'évaluation a révélé que certaines collectivités locales n'ont pas fait adopter par leurs Conseils, leurs Plans de Développement. La plupart des projets mis en œuvre par certaines CL sont une émanation d'un lobby de conseillers qui imposent leur volonté ; les conseils étant multicolores¹⁰. La tutelle doit faire des plans de développement une obligation pour les CL. Les projets à financer doivent provenir de ce document consensuel (bréviaire) à faire adopter en session de Conseils Local et à faire approuver par le Ministère de l'Intérieur et le Ministère du Budget.

4^{ème} RECOMMANDATION

Faciliter la création des Comités de Développement Locaux, en mettant en place les décrets d'application sur la décentralisation.

5^{ème} RECOMMANDATION

¹⁰ Situation signalé à Mintzic et à Port Gentil.

Actualiser tous les Plans de Développement qui ont dépassé leur horizon et les **Faire adopter par les Conseils**. L'évaluation a révélé que la majorité de ces plans ont atteint ou dépassé leurs horizons ; leurs évaluations en vue de les actualiser s'imposent.

6^{ème} RECOMMANDATION

Formaliser et soutenir le Fonds de Développement Local en sollicitant des Collectivités Locales, une participation comprise entre 10 et 25% de leurs recettes propres pour garantir la réalisation des projets locaux. L'expérience de la commune de Gamba mérite de faire école.

7^{ème} RECOMMANDATION

Densifier et amplifier le programme dans les provinces où il est installé, tout en l'étendant à d'autres provinces dans le respect des orientations politiques. Certaines localités à l'instar de la commune de Lambaréné et du département de l'Ogooué et Lacs n'ont démarré aucun projet, alors qu'un réel besoin se pose.

8^{ème} RECOMMANDATION

Mettre un accent particulier sur les formations des acteurs du développement et sur les infrastructures sociales de base. L'accès aux soins de santé, à l'éducation, à l'eau et à l'électricité... a été chaque fois soulevé pendant les entretiens avec les acteurs clés rencontrés.

9^{ème} RECOMMANDATION

Développer une véritable stratégie de mobilisation des ressources et diversifier les sources de financement en négociant des Accords de Prêts avec les financeurs multilatéraux (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement, BID et autres partenaires techniques et financiers) ; les ressources de l'Etat ne suffisant plus. L'évaluation a révélé des sérieux problèmes dans le financement du PAGG, l'Etat étant le principal bailleur de fonds à hauteur de plus de 70%¹¹.

10^{ème} RECOMMANDATION

Loger les GTP et les GTL au sein des Collectivités Locales. A ce niveau ces organes devraient pouvoir bénéficier d'un appui sûr pour leur fonctionnement. C'est une suggestion qui a été faite par les acteurs locaux, lors des entretiens pour pallier aux problèmes de fonctionnement de ces organes.

11^{ème} RECOMMANDATION

Développer et intensifier les partenariats et la coopération au développement y compris avec les programmes/ projets comme le PDIL au niveau local.

12^{ème} RECOMMANDATION

Renforcer la formation et la sensibilisation des acteurs clés sur les opportunités et les mécanismes de fonctionnement de ces deux instruments est indispensable (partenariats et coopération au développement).

13^{ème} RECOMMANDATION

¹¹ Document programme décembre 2012.

Maintenir les axes stratégiques 1, 2 et 3 du PAGG. Ces axes restent d'actualité. Ils sont en phase avec la vision du Gouvernement et les différents documents stratégiques. Ils doivent être repris dans le prochain programme. De plus, les problèmes de gouvernance locale et de développement local demeurent encore dans les provinces, départements et villes du Gabon.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Guide de l'évaluation à l'ACDI, octobre 2004 174 pages.

Guide d'évaluation des projets, Benjamin Denis et al, Ministère de la Sécurité Publique, mars 2008, 54 pages.

Approches et pratiques en évaluation de programme, les presses de l'université de Montréal, Valéry Ridde et Christian Dagenais, 335 pages.

Rapport annuel ART GOLD 2015, 22 pages.

Document programme décembre 2012, 35 pages.

Document de Plaidoyer pour la mise en place d'un nouveau Programme National de Développement Local dès 2018, de janvier 2017.

ANNEXES

ANNEXE 1 : CADRE DE L'EVALUATION

ANNEXE 2 : LISTE DES ACTEURS CLES RENCONTRES

ANNEXE 3: NOTICE BIOGRAPHIQUE DE L'EVALUATEUR

ANNEXE 1 : Cadre d'évaluation

Questions	Sous questions	Indicateurs de rendement/Variables	Sources d'information	Méthodes de collecte des données
1. Le programme a-t-il permis de réaliser les activités prévues ?			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...	Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.
2. Le programme a-t-il atteint les cibles visées par le problème à résoudre ?			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...	Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.
3. Le programme a-t-il connu des problèmes de gestion particuliers ?	La coordination entre les différents partenaires (municipalités, autorités locales, autorités politiques, la hiérarchie, PNUD, Art Gold International etc.) ?		Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...	Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.
	Les activités courantes des organismes ont interféré dans le processus de mise en œuvre des activités prévues par le programme ?			
4. Les fonds destinés au projet ont-ils été octroyés dans les délais prévus et dans leur totalité ?	La mise en œuvre des activités s'est-elle butée à des résistances politiques, administratives, syndicales ou des bénéficiaires chez les organismes participant au projet ?		Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...	Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.
5. La pertinence du programme dans le contexte du processus de décentralisation au Gabon compte tenu des besoins et priorités des acteurs locaux et des partenaires institutionnels et des problèmes à résoudre.			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...	Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.

<p>6. La pertinence des résultats du programme incluant les aspects suivants :</p>	<p>Les mécanismes ainsi que le cadre de mise en œuvre du programme permettent-ils d'atteindre les résultats escomptés ?</p> <p>Les moyens humains, financiers et matériels sont-ils en adéquation avec les objectifs visés ?</p> <p>Dans quel mesure le programme a-t-il eu des effets positives sur le développement des collectivités locales et des personnes dans ces zones cibles et par apport à des aspects comme : a) l'accès de la population aux infrastructures de base et le degré d'utilisation de cette infrastructures ? b) le niveau de revenus des populations bénéficiaires ? c) la formation et le renforcement du niveau de connaissance ?</p>		<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entrevues sur la mise en œuvre du programme, entrevues avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>7. Quels sont les enseignements de la mise en œuvre de la 2^{ème} phase qui peuvent être appris et qui doivent être capitalisés et renforcés afin de proposer, le cas échéant des solutions et recommandations pour un réajustement et un cadrage des résultats intégrant les nouvelles stratégies nationales, locales et sectorielles ?</p>			<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entrevues sur la mise en œuvre du programme, entrevues avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>8. Quelles sont les contraintes qui ont eu un impact sur la mise en œuvre du programme et pour lesquelles il faut proposer des pistes d'amélioration pour la mise en œuvre de futur ?</p>			<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entrevues sur la mise en œuvre du programme, entrevues avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>9. Quelle peut être la stratégie de pérennisation du programme à mettre en œuvre dans les zones d'intervention du programme ?</p>			<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entrevues sur la mise en œuvre du programme, entrevues avec les partenaires clés, visite sur place.</p>

<p>10. Apprécier l'étendue, la pertinence et l'efficacité des partenariats établis et analyser les principaux facteurs qui ont favorisé ou freiné la portée et l'impact ?</p>			<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entretiens sur la mise en œuvre du programme, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>11. Quels résultats ont été atteints au niveau des extrants, effets et de l'impact ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les résultats réels ont-ils contribué à l'atteinte des résultats escomptés ? • Quels résultats imprévus (positif ou négatif) le cas échéant peut-on attribuer à l'investissement au programme ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement local (renforcement de capacités, planification, appui à la politique de décentralisation, appui aux activités locales pour la mise en place des stratégies de bonne gouvernance locale et de lutte contre la pauvreté). • Appui au développement local des communes (appui aux collectivités locales pour l'exécution des projets de développement et de mise en œuvre des stratégies de développement économique au niveau local). • Appui à la mise en place d'un réseau de partenaires (au niveau local, et international avec une composante coopération décentralisée). 	<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, responsable de zones, élus locaux...</p>	<p>Examen des documents, entretiens sur les projets, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>12. Dans quelle mesure ces résultats ont-ils contribué à la réduction de la pauvreté et au développement durable ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les bénéficiaires ont-ils été clairement désignés et ciblés à chaque étape des projets ? • Comment la qualité de vie des bénéficiaires a-t-elle été améliorée ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des ressources et perspectives financières, des capacités d'autosuffisance, d'autonomisation, de la prise de conscience ... • Investissement attribuable au programme, contributions à la création d'entreprises, accent sur la viabilité... 	<p>DNP/GTP/GTL, bénéficiaires, élus locaux, organisations de la société civile, responsable de zones, documents du programme, rapports d'activités des projets</p>	<p>Examen des documents, entretiens sur les projets, entretiens avec les partenaires clés, visite sur place.</p>
<p>13. Le programme était-il adapté aux problèmes, priorités et objectifs de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les investissements du programme étaient-ils judicieux compte tenu des 	<p>Capacité de répondre aux besoins réels des bénéficiaires.</p>	<p>Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la</p>	<p>Examen de documents, entretiens sur les projets,</p>

développement du gouvernement ?	problèmes à résoudre ?		Mesure dans laquelle les interventions du programme coïncident avec les priorités du gouvernement.	société civile, DNP/G TP/GL, coordonnateur de zones.	entrevues avec des partenaires clés, visites sur place.
	• Y avait-il concordance avec les besoins et priorités du pays ?	• Les projets étaient-ils coordonnés avec d'autres projets de développement ?			
14. Dans quelle mesure les résultats et avantages seront-ils maintenus après le programme ?	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les activités du programme ont-elles contribué au caractère durable des résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Concordanance avec les politiques et objectifs du gouvernement. 	Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/G TP/GL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entrevues sur les projets, entrevues avec des partenaires clés, visites sur place.	
15. Dans quelle mesure a-t-on encouragé et appuyé les partenariats ou rapports entre institutions et organisations ?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels partenariats et rapports a-t-on facilité ? • Quelles méthodes ont donné de bons résultats ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats, réseaux, initiatives communes, rencontres, régionales, groupes de discussion..., collaboration entre projets, groupe de travail... 	Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/G TP/GL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entrevues sur les projets, entrevues avec des partenaires clés, visites sur place.	
16. Les structures de gestion ont-elles permis de surmonter les difficultés et de favoriser la créativité et l'innovation ?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels étaient les points forts et les faiblesses des structures de gestion ? • Dans quelle mesure le programme a-t-il établi, encouragé et appuyé les nouvelles stratégies et pratiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats efficaces, Gestion Axée sur les Résultats, bonne gestion de risques, sensibilité à la situation locale, bonne compréhension des responsabilités de gestion, niveau de participation des partenaires, adaptabilité des systèmes au changement, assimilation des leçons 	Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/G TP/GL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entrevues sur les projets, entrevues avec des partenaires clés, visites sur place.	
17. A-t-on fait une bonne utilisation des ressources financières et matérielles ? et les données	<ul style="list-style-type: none"> • Les ressources étaient-elles suffisantes ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources affectées au programme correspondant aux besoins énoncés à l'étape de 	Représentant du gouvernement, PNUD/DNP/UGP/Responsable de zones	Examen de documents, entrevues sur les projets, entrevues avec des partenaires	

financières étaient-elles exactes et suffisantes ?	<ul style="list-style-type: none"> Les systèmes comptables et financiers répondent-ils aux besoins de gestion du programme ? 	<p>planification,</p> <p>Bonnes pratiques de gestion financière, de gestion des marchés, niveau convenable de prudence et de probité.</p>		clés, visites sur place.	
18. Le programme était-il assez-bien renseigné pour prévoir les changements et être en mesure d'y réagir ?	<ul style="list-style-type: none"> Existait-il de bons systèmes d'information permettant de déterminer les risques, les problèmes de développement, de gouvernance et les niveaux d'efficacité des projets ? 	<p>Nombre et nature de systèmes existants, bon fonctionnement des systèmes, utilisation de l'information en temps voulu selon les besoins de gestion, pertinence des mesures prises.</p>	Représentant du gouvernement, PNUD/DNP/UGP/Responsable de zones	Examen de documents, entretiens sur les projets, entretiens avec des partenaires clés, visites sur place.	
	<ul style="list-style-type: none"> Y avait-il de bons échanges d'information ? 	<p>Existence de système d'échange de renseignements avec le représentant du gouvernement, le programme, les organisations de la société civile, les collectivités locales, les partenaires clés et autres donateurs.</p>			
Orientations futures					
Questions	Sous questions			Méthodes de collecte des données	
19. Que faut-il faire pour atteindre les objectifs du programme en matière de réduction de la pauvreté et de développement durable ?	<ul style="list-style-type: none"> Dans quel secteur faut-il concentrer les financements ? Quelle forme devrait prendre la coopération au développement ? Quels sont les principaux obstacles à la coopération ? Comment peut-on les surmonter ? 			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entretiens sur les projets, entretiens avec des partenaires clés, visites sur place.
20. Quelles leçons tirées du programme pour mieux adapté la stratégie de coopération au développement aux problèmes et objectifs en matière de développement et de lutte contre la pauvreté ?	<ul style="list-style-type: none"> Comment faut-il structurer les interventions ? Sur quels thèmes, priorités ou activités convient-il de mettre l'accent ? Quelles modifications faudrait-il apporter aux stratégies et pratiques actuelles ? 			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entretiens sur les projets, entretiens avec des partenaires clés, visites sur place.
21. Dans quels secteurs se situent les meilleures possibilités de relations et de partenariats institutionnels de longue durée pouvant tirer profit de compétences complémentaires ?	<ul style="list-style-type: none"> Quels genres de relations et de partenariats institutionnels ont été fructueux jusqu'ici ? et pourquoi ? Quels secteurs offrent les possibilités les plus intéressantes de collaboration ? 			Représentant du gouvernement, bénéficiaires, organisations de la société civile, DNP/GTP/GTL, coordonnateur de zones.	Examen de documents, entretiens sur les projets, entretiens avec des partenaires clés, visites sur place.

ANNEXE 2: Acteurs clé rencontrés pendant la collecte et la visite de terrain pour l'évaluation de la 2^{ième} phase du programme.

Noms et prénoms	Date visite de terrain	Téléphone	Localités visités	Provinces	Nombre	%
M. MOUKIAMA Paul, Agent à la Mairie	25-29 Déc. 16	06 61 59 43	Franceville	Haut Ogooué	5	17,86
M. Le SG de Province, président du GTP						
M. AYOUMA, Maire commune de Franceville						
M. POUTHAN Edouard, PCD de la MPASSA		06 63 51 51				
M. ONKALA David, Chauffeur Bureau ART GOLD		07 02 53 54				
M. AFANOU Fidèle, Acteur Société Civile	14-17 Janv. 17	06 32 00 37	Port Gentil	Ogooué Maritime	8	28,57
M. MOUBAGOU Roland, Ancien président de l'APHOM		07 35 54 67				
M. KOUELE Dany, Agent ART GOLD		07 37 77 03				
M. NDZOGHAN Robert, 1er Maire Adjoint Commune de Port Gentil		02 00 40 74				
M. KASSA IBINGA Bonaventure, Maire du 4 ^{ième} arrondissement de Port Gentil		06 66 61 06				
Mme. DAKER-AKEDENGUE Lucie, PCD Bendjé		07 28 81 26				
Mme le Proviseur du Lycée T. BANZANZA						
Mme le Censeur 1 ^{er} Cycle du Lycée T. BANZANZA						
M. EYI Destin Ludovic, SG Conseil Départemental du Woleu	27-29 Janv. 17	06 78 13 73	Oyem-ASSOCK-MEDA ZENG	Woleu-Ntem	5	17,86
Dr. MINKO, PCD du Woleu		06 21 73 69				
M. ABESOLO NDONG Phil-Philo, Président CNOP-Gabon		07 89 76 74				
Mme. TSAME Célestine, Représentant des Femmes Rurales de WELE-NZAS et KYE MEGOMO-Guinée Equatoriale						
M. OBAME BEKALE, SG du Conseil Départemental de l'OKANO	29 Janv. 17	07 36 37 00	Mitzic			
M. MFOUME Jean Prince, Maire de Ndjolé	29 Janv. 17	07 33 44 29	Ndjolé			
M. ANGOWEMANDJI Analet, Acteur de la Société Civile	13-14 Fév. 17	07 41 40 17	Lambaréné	Moyen Ogooué	4	14,28
Mme. RETOUANO Yvette Liliane, PCD Ogooué et Lacs		04 89 52 66				
Mme. NOUHANDO Nicole, SG de Province		02 07 60 56				
Dr. BIYOGHE Jean Delors, UGP	Point fait à chaque retour du terrain	07 64 80 24				
M. NGOUAS Jean Evariste, Directeur National Programme ART GOLD	07 Av. 17	06 26 58 81	Libreville	Estuaire	6	21,43
M. MENGOME Michel, Chargé de la Planification Programme ART GOLD		06 01 00 17				
M. MOUANAMBATSI Yves-Roger, Responsable Unité Communication Programme ART GOLD		06 05 44 60				
M.						
M.						
Total					28	100

Source : Fernand DIABA MOUISSI Consultant/ Enquête auprès des acteurs clés fin Décembre 2016-Avril 2017.

ANNEXE 3 : Notice biographique de l'évaluateur.

• Profil de l'évaluateur

Noms : DIABA MOUISSI	Prénom : Fernand												
Date et Lieu de Naissance : le 10 Janvier 1966 à Lébamba (Gabon)	Nationalité : Gabonaise												
Adresse : B.P : 50 Libreville Gabon	Téléphone : (+241) 06 71 56 42												
Profil : <ul style="list-style-type: none"> Ingénieur Statisticien-Economiste Planificateur, Conseiller en Gestion des Organisations. Administrateur des Collectivités Locales. Certifié en Assurance Qualité Externe dans l'Enseignement Supérieur Option Gestion de l'Enseignement Supérieur. 	Fax :												
	Email : fernand.diaba@yahoo.com												
	Langues :												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Lu</th> <th>Parlé</th> <th>Ecrit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Français</td> <td>Excellent</td> <td>Excellent</td> <td>Excellent</td> </tr> <tr> <td>Anglais</td> <td>Bon</td> <td>Moyen</td> <td>Moyen</td> </tr> </tbody> </table>		Lu	Parlé	Ecrit	Français	Excellent	Excellent	Excellent	Anglais	Bon	Moyen	Moyen
	Lu	Parlé	Ecrit										
Français	Excellent	Excellent	Excellent										
Anglais	Bon	Moyen	Moyen										
Diplômes les plus importants après le baccalauréat													
Titre : <ul style="list-style-type: none"> DESS (3^{ème} Cycle) en Gestion et Administration Publique des Collectivités Locales. Certificat en Assurance Qualité Externe dans l'Enseignement Supérieur option Gestion de l'Enseignement Supérieur. 	Titre : <ul style="list-style-type: none"> Diplôme d'Adjoint Technique de Statistique. Diplôme d'Ingénieur en Planification Economique et Conseiller en Gestion des Organisations. 												
Année d'obtention : 2005/2008	Année d'obtention : 1995/2004												
Etablissement : <ul style="list-style-type: none"> Ecole Doctorale Régionale Africaine de Droit et de Science Politique (Université Cheikh Anta Diop Sénégal). Institut Internationale de Planification de l'Education (IIEP) Paris-France. 	Etablissement : <ul style="list-style-type: none"> Ecole Nationale d'Action Sanitaire et Sociale (Gabon). Ecole Nationale d'Economie Appliquée (Sénégal). 												
Autres formations suivies : <ul style="list-style-type: none"> Formation en Gestion axée sur les résultats Co-organisée par l'Ecole Nationale d'Administration du Gabon et l'Ecole Nationale d'Administration Publique du Québec-Canada avril 2014 ; Formation/Recyclage en Planification Sanitaire et Gestion de l'Information Co-organisée par le Ministère de la Santé-Unité de Santé Internationale de l'Université de Montréal (Canada) 2012 ; Formation au Diplôme Inter Universitaire (DIU) en Epidémiologie de terrain au Centre d'Enseignement de la Statistique Appliquée à la Médecine et à la Biologie (CESAM) Université Paris VI Pierre et Marie CURIE 1997-1998 [Enseignement à distance], formation suivie en totalité mais 1module validé : Méthodologie Statistique ; 1module non validé : Epidémiologie. Santé sexuelle et reproductive, IPPF/FRA et le Mouvement Gabonais pour le Bien Etre Familial ; Libreville du 09 au 11 avril 1998. Formation en techniques de sondages, Libreville 11-15 mars 1996. 													
Domaine d'expertise : <ul style="list-style-type: none"> Gestion et Administration des Collectivités Locales : Développement Local ; Droit Constitutionnel Local; Droit Administratif Local ; Droit de l'environnement ; Contrôle et Contentieux des Collectivités Locales ; Urbanisme et Aménagement du Territoire ; Gestion des finances publiques et fiscalité; Gestion des administrations publiques ; Politiques publiques ; Politiques sociales ; Politiques Economiques de Gestion de l'Environnement ; Passation des Marchés Publics ; Philosophie du Commandement et Techniques de conduite des réunions ; Gestion des Ressources Humaines.../ Planification Economique et conseil en Gestion des Organisations : Collecte et traitement des informations socioéconomiques ; Maîtrise de la méthodologie et des techniques de planification et de gestion tant qualitatives que quantitatives ; Analyse, évaluation économique et financière ; Etude de milieux et identification des besoins ; Etude faisabilité des projets et programmes de développement ; Réalisation des Diagnostics Institutionnels participatifs ; Elaboration des projets-programmes et plans d'actions et de développement ; Elaboration des tableaux de bord ; Planification et contrôle des projets et programmes de développement ; Planification stratégique ; Planification Régional ; Evaluation d'impact des projets et programmes de développement ; Suivi et évaluation des projets et programmes de développement ; Comptabilité ; Audit des Projets et Programmes ; Appui conseil aux organisations de base ; Développement et planification des ressources humaines ; Etude et mise en place des mutuelles et coopératives ; Micro finance ; Economie rurale ; Sociologie du développement ; Genre et développement, Management des Organisations... Assurance Qualité Externe dans l'Enseignement Supérieur : Faire des choix fondamentaux en matière d'assurance qualité, conduire la procédure d'assurance qualité, créer et organiser une structure d'assurance qualité ; Evaluer la qualité... Statistique : Maîtrise des méthodes, Techniques et Instruments d'enquête, d'exploitation, de traitement et d'analyse des données ; Production des statistiques, calcul, analyse et interprétation des indicateurs socioéconomiques, démographiques, sanitaires et épidémiologiques... Maitrise des outils et technique de la Méthode Active de Recherche et de Planification Participative (MARP ou RRA) 													

Séminaires et ateliers sur:

- Atelier régional d'élaboration des plans d'action nationaux d'adaptation aux changements climatiques, Libreville du 18 au 20 juin 2013.
- Atelier de validation des projets de documents de la table ronde régionale pour l'adoption du pacte de partenariat relatif à la mise en œuvre du PDDAA en Afrique Centrale, Libreville du 21 au 24 mai 2013.
- Restructuration et modernisation des services de l'Etat Gabonais Libreville du 8 au 10 novembre 2010.
- Maîtrise des procédures de gestion des projets financés par l'Agence Française de Développement Libreville - 27 au 29 avril 2010.
- Budgétisation par objectifs de programmes (BOP) Libreville du 24 au 26 février 2010.
- Mécanisme de coordination et d'harmonisation de l'aide extérieure au Gabon Libreville- 26 janvier 2010.
- Elaboration participative des arbres de problèmes/Programme de coopération Gabon-UNICEF Libreville 6-7 avril 2009.
- Renforcement des capacités des Points focaux Système de santé en Afrique centrale Libreville - Gabon, 07 - 09 octobre 2008.
- Elaboration de la politique nationale Genre : Formation des points focaux sectoriels, UNIFEM/UNFPA et le Ministère de la Famille, de la Protection de l'Enfance et de la Promotion de la Femme Libreville du 30 janvier au 03 février 2006.
- Concept de défaillance comme justification de l'intervention publique Dakar- mai 2004.
- Premier Symposium sur la Santé de la Reproduction : analyse des huit composantes et sous composantes adoptées lors de la CIPD du Caire en 1994 ; Libreville du 28 juin au 02 juillet 1999.

Poste actuellement occupé : Directeur des Statistiques et des Etudes depuis Juillet 2016

Institution : Direction Générale de la Prévention du Sida (Ministère de la Santé, de la Prévoyance Sociale et de la Solidarité Nationale)

Expérience professionnelle :

- Directeur Général Adjoint des Etudes et des Statistiques Agricoles depuis de au Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage, de la Pêche et du Développement Rural du 27 décembre 2012 au 5 Juillet 2016.
- Chargé d'Etudes, chargé du suivi des projets de coopération au Secrétariat Général du Ministère de la Santé, des Affaires Sociales, de la Solidarité et de la Famille, point focal du Ministère des Affaires Etrangères mi 2009-décembre 2012.
- Point Focal du Projet MSP-UNICEF-TOTAL GABON sur survie et développement de l'enfant au Gabon : renforcer la lutte contre la mortalité infanto-juvénile dans les localités Libreville-Owendo /Port Gentil/Omboué 2009-2011.
- Directeur Administratif et Financier au Ministre de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle de 2007 à mi 2009.
- Chargé d'Etudes, chargé de la planification, du budget, des marchés et du suivi des projets et programmes au Cabinet du Ministre d'Etat, Ministre de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle de mai 2006 à 2007.
- Chargé d'Etudes Chargé de la Coordination des Programmes et Services Nationaux à la Direction Générale de la Santé de septembre 2005 à fin Avril 2006.
- Statisticien et Data manager respectivement au Service des Statistiques Sanitaires et à l'Institut d'Epidémiologie et de Lutte contre les Endémies au Ministère de la Santé de septembre 1995 à 2000.

Liste des publications les plus importantes ou contributions à des documents majeurs

1. Cadre juridique portant création, attributions et organisation de la Direction Générale de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche Agricole 2013-2014
2. Cadre juridique portant institution, organisation et fonctionnement du Système National d'Information Sanitaire 2012-2013
3. Plan National de Renforcement du Système National d'Information Sanitaire 2012-2013
4. Evaluation des structures sanitaires Plan d'urgence sur la santé de la mère et de l'enfant, 2012 Mission conjointe Ministères Santé-Budget-Economie.
5. Evaluation à mi-parcours de la réforme de l'Institut National de Formation d'Action Sanitaire et Sociale (INFASS), avril 2012.
6. Evaluation de l'action Inter sectorielle Santé et Environnement au niveau pays, avril-mai 2012.
7. Contribution à l'élaboration des Normes du secteur de la santé 2011.
8. Plan Stratégique National Santé et Environnement décembre 2010
9. Document sur l'Analyse de la Situation et l'Estimation des Besoins (ASEB) sur l'alliance stratégique Santé-Environnement cf. déclaration de Libreville Juin 2009.
10. Planification Régionale et Décentralisation: Analyse des Mécanismes d'élaboration des Plans locaux et rôle du concours de l'Etat (Mémoire pour l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en Gestion et Administration des Collectivités Locales) juin 2005.
11. Impacts Socio-sanitaires et Economiques du Paludisme au Gabon (Mémoire pour l'obtention du Diplôme d'Ingénieur en Planification Economique et conseiller en Gestion des Organisations) décembre 2004.
12. Analyse de la pauvreté en milieu urbain : Quels indicateurs pour une meilleure appréciation de la pauvreté à Dakar, avril 2004.
13. La Problématique des gros crédits dans les structures de micro finance du PAMECAS à Dakar, avril 2003.

14. Plan d'Aménagement et de Développement du Terroir (PADT) de la Communauté Rurale de Prokhane, Région de Kaolack Sénégal, décembre 2003.
15. Projet Local Intégré (PLI) de la Communauté Rurale de Prokhane, Région de Kaolack Sénégal, décembre 2003.
16. Rapport d'enquête <i>Socio-économique</i> de la Communauté Rural de Porokhane-Kaolack/Sénégal 2001 : Etude du système de production (facteurs de production, organisation de la force de travail dans les productions végétales et animales : suivi agronomique parcellaire-ventilation de la production végétale et animale, activités secondaires ; Analyse socioéconomique (bilan vivrier, les revenus monétaire des UPA, étude de la consommation alimentaire et non alimentaire).
17. Rapport d'Evaluation des systèmes de surveillance et de riposte aux épidémies Gabon 2000.
18. Premier rapport national sur développement humain Gabon 1999.
19. Etude sur la qualité des soins en milieu hospitalier dans la province de l'Estuaire, février-mars 1997.
20. Plan national d'Action Sanitaire 1998-2000, octobre 1997.
21. Rapport sur l'Enquête à multiples indicateurs (couverture vaccinale, maladies diarrhéiques et allaitement maternel) Gabon 1996.
22. Contribution à l'élaboration du protocole de surveillance et de riposte aux épidémies 21 mai-2 juin 1997.
23. Recensement des infrastructures, des équipements et du personnel du Ministère de la Santé, mars-avril 1997.
24. Contribution à l'élaboration Plan Nation d'Action Sanitaire 1998-200, août-septembre 1997.
25. Annuaire des Statistiques Sanitaires du Ministère de la Santé Publique du Gabon de 1990 à 1996.
26. Rapports de l'Enquête sur la maternité sans risque, Ngounié (Gabon) 1993 et Estuaire (Gabon) 1995.
Connaissances Informatiques : Word, Excel, Power Point, Epi Info, Epi map, SPSS, MS Project
Activités extra professionnelles : <ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire Général de l'Association Gabonaise de Statistique depuis Décembre 2015. • Enseignant vacataire de <i>Statistique Appliquée</i> à l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) Gabon-Libreville depuis 2006. • Enseignant vacataire en <i>Analyse Economique</i> à l'Institut National de Formation d'Action Sanitaire et Sociale (INFASS) Gabon-Libreville depuis 2010. • Enseignant vacataire de <i>Finances Publiques et droit budgétaire</i> à l'Ecole Nationale d'Action Sanitaire et Sociale (ENASS) Gabon-Libreville depuis 2006. • Expert et membre de la commission Interministérielle sur la Santé et l'environnement pour la mise en œuvre de la déclaration de Libreville; membre de la sous-commission suivi-évaluation.

• **Compétence de l'évaluateur (Services rendus antérieurement)**

Nom de la mission :	Pays : Gabon
1. Analyse de la Situation et Estimation des Besoins (mise en œuvre de la déclaration de Libreville sur la santé et l'environnement en Afrique, juin 2009).	
2. Elaboration du Plan Stratégique National Santé et Environnement, décembre 2010.	
3. Evaluation de l'action interministérielle Santé et Environnement au niveau pays : Evaluation du projet intersectoriel « Conservation de la biodiversité en forêt Tropicale à travers la coexistence durable entre l'homme et l'animal dans le parc national de la Moukalaba Doudou » Juin 2012.	Pays : Gabon
4. Elaboration du Plan d'Aménagement et de Développement de la Communauté Rural de Prokhane (Région de Kaolack) et d'un projet Local Intégré décembre 2003.	Pays : Sénégal
5. Analyse de la pauvreté en milieu urbain : Quels indicateurs pour une meilleure appréciation de la pauvreté à Dakar, avril 2004.	Pays : Sénégal
6. Evaluation des structures sanitaires-Plan d'urgence sur la santé de la mère et de l'enfant, 2012. Mission conjointe Ministères Santé-Budget-Economie.	Pays : Gabon
7. Evaluation à mi-parcours de la réforme de l'Institut Nationale de Formation d'Action Sanitaire et Sociale (INFASS), avril 2012.	Pays : Gabon
8. Evaluation de la mise en œuvre de la convention Groupe VAMED-Ministère de la Santé (Etat Gabonais) cas du Centre Hospitalier Régional Paul MOUKAMBI de Koulamoutou, 2012.	Pays : Gabon
9. Enquête Socio-économique de la Communauté Rural de Porokhane-Kaolack/Sénégal 2001 : Etude du système de production (facteurs de production, organisation de la force de travail dans les productions végétales et animales : suivi agronomique parcellaire-ventilation de la production végétale et animale, activités secondaires ; Analyse socioéconomique (bilan vivrier, les revenus monétaire des UPA, étude de la consommation alimentaire et non alimentaire).	Pays : Sénégal
Lieu :	
<ul style="list-style-type: none"> • au niveau national (1 et 2) • au niveau du site d'exécution du Projet (Moukalaba Doudou-Nyanga) (3) 	
Nom du client : Commission Technique Interministérielle sur la Santé et l'Environnement financement : OMS/Programme des Nations Unies pour l'Environnement (1-2 et 3)	Nombre d'employé ayant participé à la mission : 11 experts ont participé à cette étude (1 et 2) Nombre d'employé ayant participé à la mission : 3 experts (3)
Nom du client : Ecole Nationale d'Economie Appliquée de Dakar	Nombre d'employé ayant participé à la mission : 10
Adresse : BP : 50 Libreville (1-2 -3-6-7 et 8)	Nombre de mois de travail (durée de la mission) : 1. 3 mois 2. 3 mois 3. 2 semaines 6. 2 semaines 7. 1 mois 8. 2 semaines
Adresse : BP : 5084 Dakar Sénégal (4-5 et 9)	Nombre de mois de travail (durée de la mission) : 4. 4 mois 5. 1 mois 9. 3 mois
Date de démarrage	Date d'achèvement
1. avril 2009 2. octobre 2010 3. 14 mai 2012	1. Juin 2009 2. Décembre 2010 3. 1 ^{er} juin 2012
Date de démarrage	Date d'achèvement
4. septembre 2003	4. décembre 2003
Nom et fonctions des responsables : OMS/PNUE Coordinateur Local du projet Dr. NGOMO Jean Juste (1-2 et 3)	
Nom et fonctions des responsables : (5) Gouvernement Gabonais-(6) et (7) Ministre de la Santé	
Nom et fonctions des responsables : Ibrahima HATIE, Directeur des Etudes/ENEA	