

ÉVALUATION FINALE INDEPENDANTE
DU PLAN CADRE DES NATIONS UNIES
POUR L'AIDE AU DEVELOPPEMENT
DU GABON 2018 – 2022

RAPPORT FINAL

11 avril 2022

ÉQUIPE DE L'ÉVALUATION

M. Enric Grau	Consultant international
M. Brice Landry Nzickou	Consultant national

REMERCIEMENTS

L'équipe d'évaluation adresse ses remerciements au Système des Nations Unies au Gabon et aux partenaires gouvernementaux pour la disponibilité et le sens de responsabilité avec lesquels ils ont pris part au processus d'évaluation. L'équipe d'évaluation exprime sa gratitude au Bureau de la Coordinatrice Résidente du SNU au Gabon, en particulier à Madame la Coordinatrice Résidente et au Responsable de l'évaluation, et adresse ses remerciements pour la confiance qui lui a été accordée et la qualité des conditions mises en place pour le bon déroulement de la mission de l'évaluation finale indépendante du Plan -cadre des Nations Unies d'aide au développement (PNUAD) 2018 - 2022.

L'équipe d'évaluation tient à remercier chaleureusement toutes les organisations (agences, société civile, organisations internationales) et les personnes rencontrées au cours de cette mission qui se sont rendues disponibles et ont fourni données, informations et documents pertinents pour la conduite de cet exercice.

Finalement, l'équipe d'évaluation souhaite souligner le caractère indépendant de l'évaluation ; les analyses et commentaires n'engagent que leurs auteurs.

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

AIEA	Agence Internationale de l'Énergie Atomique
AMO	Assurance Maladie Obligatoire
ANIF	Agence Nationale d'Investigation Financière
BAD	Banque Africaine de Développement
CAD	Comité d'aide au développement
CCPI	<i>Climate Change Performance Index</i>
CEA	Commission Économique pour l'Afrique
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CNLEI	Commission Nationale de Lutte Contre l'Enrichissement Illicite
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IDH	Indice du Développement Humain
IIG	Indice d'Inégalité de Genre
IIAG	Indice Mo Ibrahim de la gouvernance africaine
LCVEF	Lutte contre la violence à l'égard des femmes
NEPAD	New Partnership for Africa's Development (NEPAD)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONUDC	Office des Nations unies contre les drogues et le crime
ONU Femmes	Entité des Nations unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
PAT	Plan d'Accélération de la Transformation
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRI	pays à revenu intermédiaire
PSH	Personne en Situation de Handicap
PSGE	Plan Stratégique Gabon Émergent
PVVIH	Personnes qui vivent avec le VIH
RDH	Rapport sur le Développement Humain
SEEG	Société d'Énergie et d'Eau du Gabon
SERP	<i>Socio-economic response plan</i> (Cadre de Riposte Socio-économique à la COVID-19)
SNUD	Système des Nations Unies pour le Développement
SNEEG	Stratégie Nationale d'Égalité, d'Équité et de Genre
UNCT	<i>United Nations Country Team</i>
PNUAD	<i>United Nations Development Aid Framework</i>
UNEG	<i>United Nations Evaluation Group</i>
UNEP	<i>United Nations Environment Programme</i>
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNSDCF	<i>United Nations Sustainable Development Cooperation Framework</i>
ZLE	Zone de libre-échange

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	7
1 INTRODUCTION	14
1.1 BUT ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION	14
1.2. PORTEE DE L'EVALUATION	14
1.2.1. Focus programmatique	14
1.2.2. Couverture géographique	14
1.2.3. Période évaluée	14
2 METHODOLOGIE DE L'EVALUATION	15
2.1 APPROCHE GLOBALE	15
2.2 CRITÈRES D'ÉVALUATION	15
2.2.1 Questions d'évaluation	16
2.3 COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES	16
2.3.1 La revue documentaire	16
2.3.2 L'analyse des données de la plateforme UN Info (interface publique)	16
2.3.3 Les entretiens semi-structurés	16
2.4 EVALUABILITÉ DU PNUAD GABON 2018-2022	17
2.5 LIMITES RENCONTRÉES ET MESURES D'ATTÉNUATION	18
3 CONTEXTE ECONOMIQUE ET SOCIAL	20
3.1 CONTEXTE ECONOMIQUE	20
3.1.1 Croissance et structure de l'économie	20
3.1.2 Gouvernance et climat des affaires	21
3.2 CONTEXTE SOCIAL	21
3.2.1 Pauvreté et Indice de Développement Humain (IDH)	21
3.2.2 Éducation	21
3.2.3 Santé	22
3.2.4 Emploi	22
3.2.5 Genre	22
3.2.6 Environnement	22
3.2.7 Intégration régionale	23
3.3 DEFIS ET CONTRAINTES	23
3.4 PANDEMIE DE COVID-19	23
4 PRÉSENTATION DU PNUAD 2018-2022	24
4.1 LE CADRE DES RÉSULTATS	24
4.2 LA STRUCTURE FINANCIÈRE INITIALE	27
5 CONSTATATIONS	28
5.1 PERTINENCE	28
5.2 COHÉRENCE	31
5.3 EFFICACITÉ	34
5.4 EFFICIENCE	51
5.6 CONFORMITÉ AUX PRINCIPES TRANSVERSAUX	56
5.7 AVANTAGES COMPARATIFS	59
5.8 APPRENTISSAGES	59
6 CONCLUSIONS	61
6.1 CONCLUSIONS DE NIVEAU STRATÉGIQUE	61

6.2 CONCLUSIONS DE NIVEAU OPERATIONNEL.....	61
6.3 CONCLUSIONS DE NIVEAU ORGANISATIONNEL	62
7 RECOMMANDATIONS.....	63
7.1 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU STRATÉGIQUE	63
7.2 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU OPERATIONNEL.....	64
7.3 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU ORGANISATIONNEL	65
ANNEXES.....	66
ANNEXE 1. MATRICE D'ÉVALUATION.....	66
ANNEXE 2. LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES	66
ANNEXE 3. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS	66
ANNEXE 4. RECONSTITUTION DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT.....	66
ANNEXE 5. CHECK LIST POUR LA DÉTERMINATION DE L'ÉVALUABILITÉ DU PNUAD GABON 2018 – 2022	66

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Synthèse des méthodes et outils de collecte de données.....	17
Figure 2. Taux de croissance réel du PIB (%).....	20
Figure 3. Adaptation entre PNUAD et SERP	26
Figure 4. Budget prévisionnel 2018 (formulation du PNUAD).	27
Figure 5. Lien entre les priorités programmatiques du PNUAD, les principales stratégies nationales et les ODD.	28
Figure 6. Tableau récapitulatif sur les indicateurs du PNUAD 2018-2022.	32
Figure 7. Comparaison de l'estimation des ressources requises et du nombre d'activités du PNUAD en fonction de la source.	36
Figure 8. Répartition des activités en fonction de leur état d'exécution	37
Figure 9. Distribution des actions du PNUAD, en budget exécuté (%), par modalité d'appui suivant les catégories établies par le SNU.	37
Figure 10. Répartition du budget exécuté par effet (montant en USD et en %).....	38
Figure 11. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 1, AWP 2019.	39
Figure 12. Aperçu des indicateurs de l'effet 1.	40
Figure 13. Aperçu des indicateurs de l'effet 2.	42
Figure 14. Activités et budgets prévisionnels moyens par produits de l'Effet 2, AWP 2019.	44
Figure 15. Aperçu des indicateurs de l'effet 3.	46
Figure 16. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 3, AWP 2019.	47
Figure 17. Aperçu des indicateurs de l'effet 4.	48
Figure 18. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 4, AWP 2019.	49
Figure 19. Récapitulatif des actions considérées dans le Plan annuel de Travail (AWP) 2019.	51
Figure 20. Répartition des ressources financières, par Effet, prévue dans la formulation du PNUAD 2018-2022.....	53
Figure 21. Répartition des ressources financières, entre requises, disponibles et dépensées, par Effet (2018-2020).	53
Figure 22. Estimation initiale du besoin en ressources financières (document de formulation PNUAD) et ressources finalement disponibles jusqu'en 2020 (UN Info, interface publique, à la date du 17/01/2022) par effet (répartition en %).	54
Figure 23. Répartition du budget par modalité d'appui (USD).	55
Figure 24. Distribution du budget du PNUAD par année (USD).	55
Figure 25. Fonds mobilisés pour la réponse d'urgence COVID-19 (mars-août 2020).	56

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

INTRODUCTION

L'évaluation finale du PNUAD du Gabon 2018-2022 a pour but de fournir une vision externe et indépendante sur son exécution. Les objectifs sont les suivants :

1. Évaluer la contribution du SNU, conformément au but et aux objectifs du PNUAD 2018-2022 :
 - (i) aux priorités nationales de développement ;
 - (ii) à l'atteinte des objectifs de mise en œuvre de l'Agenda 2030 (ODD) et 2063 ;
 - (iii) aux progrès réalisés par le pays dans la mise en œuvre des principaux engagements internationaux et régionaux en mettant l'accent sur l'égalité homme-femme et les droits humains;
2. Évaluer l'efficacité avec laquelle le SNU a mis en œuvre les effets du PNUAD 2018- 2022 et les principes de programmation des Nations Unies, y compris les droits humains et l'égalité homme-femme ;
3. Évaluer comment les mécanismes de gestion, de coordination et d'exécution mis en œuvre par l'UNCT ont soutenu la mise en œuvre du PNUAD 2018-2022 ;
4. Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre du PNUAD et formuler des recommandations/ orientations concrètes à prendre en compte dans le prochain cadre de coopération ;
5. Les opportunités ressorties du PNUAD mais non mise en œuvre pour des raisons structurelles.

Le focus programmatique de l'évaluation a porté sur les réalisations et résultats du PNUAD (2018-2022), dans la mesure des données disponibles, à travers une approche analytique des réalisations dans chaque priorité stratégique. Les interventions du PNUAD couvrent l'ensemble du territoire du pays, mais les principaux partenaires sont en majorité basés au niveau central à Libreville.

METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Afin d'appréhender le plus précisément possible les contributions du PNUAD 2018-2022, l'évaluation a adopté une approche mixte (qualitative et quantitative) pour analyser les données relatives à sa performance. L'utilisation de méthodes mixtes a permis de croiser les résultats et, par conséquent, d'assurer leur fiabilité à travers une variété d'outils. Cependant, il est à noter que la plupart des documents mis à la disposition de l'équipe d'évaluation ont été de nature qualitative et, par conséquent, les constats et les conclusions du rapport sont aussi à caractère qualitatif.

L'évaluation finale du PNUAD 2018 - 2022 a priorisé le niveau d'analyse stratégique et, en complément, a mené un bilan des réalisations majeures et des principaux défis de niveau opérationnel ou organisationnel. L'analyse a été conduite sous les critères discutés durant les réunions de cadrage avec l'équipe d'évaluation, à savoir : (i) pertinence, (ii) cohérence, (iii) efficacité, (iv) efficience, et (v) principes transversaux. L'identification des avantages comparatifs du PNUAD a été incorporée à l'évaluation car l'analyse de l'impact (en termes de changements sociaux et d'amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires) n'est pas mesurable à travers ce type d'évaluations.

Les circonstances dans lesquelles l'évaluation du PNUAD 2018 - 2022 a été réalisée ont conduit à l'élaboration d'une appréciation spécifique de son évaluabilité. Au cours de la phase de collecte de données, des lacunes critiques ont émergé et ont mis en évidence les difficultés pour réaliser une analyse cohérente et complète des contributions du PNUAD. En outre, la transition soudaine d'un PNUAD clairement axé sur le développement vers un plan de réponse d'urgence dans le cadre de la pandémie de COVID-19, a ajouté un niveau supplémentaire de complexité. Sur la base des données mises à la disposition de l'équipe d'évaluation, l'évaluabilité du PNUAD a été limitée principalement en raison de la rareté et de la dispersion des données et de la documentation sur la formulation, la mise en œuvre et le suivi du PNUAD. Autres aspects limitatifs de l'évaluation comprennent principalement des faiblesses liées à la consistance et au renseignement des indicateurs du PNUAD et à la performance des outils et mécanismes de coordination et de suivi qui, bien que prévus initialement, n'ont pas pu être adoptés et mis en œuvre durant

la période évaluée. Dans ces conditions, l'équipe d'évaluation a essentiellement tenté de dresser un bilan des principales contributions et difficultés rencontrées dans le PNUAD, en donnant la priorité à l'identification de conclusions, de recommandations et de leçons apprises qui seront utiles pour le prochain cycle de planification. L'équipe d'évaluation a adopté une approche de "appreciative inquiry" pour renforcer le caractère constructif et d'apprentissage de l'exercice.

PRÉSENTATION DU PNUAD 2018-2022

Le PNUAD 2018 – 2022 s'est basé sur l'analyse des priorités nationales, telles que reflétées dans le Plan Stratégique Gabon Émergent (PSGE) (Phase 2012-2016 et 2016-2022) et le Programme de Relance Économique 2017 – 2019. Le PNUAD reflète également l'engagement du Gabon en faveur de la réalisation des ODD, des objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et les responsabilités du Gabon dans le cadre de l'Accord de Paris sur le changement climatique COP21. Le PNUAD est structuré autour de quatre effets (ou groupes de résultats), comme suit : Effet 1 – Gouvernance ; Effet 2 - Développement inclusif ; Effet 3 - Croissance inclusive et diversifiée ; Effet 4 - Durabilité environnementale et résilience.

CONSTATATIONS

Pertinence

- Il existe un haut niveau de coïncidence dans les entretiens menés concernant l'alignement du PNUAD avec les stratégies et priorités nationales et avec les engagements internationaux en faveur du développement durable, comme mentionné dans le Rapport national de suivi des progrès de la mise en œuvre conjointe des agendas 2030 pour les ODD et 2063 de l'Union Africaine au Gabon¹. Le PNUAD reflète de manière adéquate les principes des droits humains, de l'égalité des genres et de l'environnement, bien qu'il apparaisse des oscillations dans la consistance de leur application pratique et des limites pour leur appréciation à travers des indicateurs désagrégés (voir chapitre Principes transversaux).

Cohérence

- Le cadre de résultats du PNUAD 2018 - 2022, ambitieux par sa portée, qui touche les principaux secteurs et les principales thématiques en lien avec le développement durable, est structuré de façon claire et avec un nombre raisonnable de résultats et de produits. À la suite de la crise de la COVID-19, le PNUAD a intégré le SERP (« *Socio-economic response plan* », Cadre de Riposte Socio-économique à la COVID-19) qui, structuré dans les 5 piliers recommandés par le Secrétariat Général des NU, apparaît cohérent avec l'action programmée par le SNU au Gabon pour la période 2018-2022, tout en cherchant à répondre à la nouvelle situation de crise sanitaire et socio-économique et saisissant l'opportunité pour essayer d'accélérer la progression vers l'atteinte des ODD et l'Agenda 2063.
- Les mécanismes de coordination interne et externe définis initialement dans le PNUAD ont été trop ambitieux par rapport aux moyens disponibles par les agences en 2018, notamment en matière de ressources humaines. Dans un contexte « historique » de coordination difficile entre agences au Gabon, la réforme du SNU « Deliver as One » (« DaO ») a été positive pour le renforcement de la cohérence interne de leurs actions dans le cadre du PNUAD. La réponse à la COVID-19, à partir de 2020, a créé une dynamique de coordination et de complémentarité dans les efforts et interventions qui a renforcé la cohérence externe ainsi que la confiance des institutions gabonaises.

¹ République gabonaise, Système des Nations unies (2019) Rapport national de suivi des progrès de la mise en œuvre conjointe des agendas 2030 des Nations unies et 2063 de l'Union Africaine au Gabon.

Effacité

- Les lacunes du cadre de résultats et du système de suivi et évaluation ont empêché une analyse plus complète de la contribution du PNUAD aux défis du développement durable au Gabon. D'un point de vue qualitatif, parmi les contributions les plus remarquables dans le cadre d'une approche fondée sur les droits et l'égalité, figurent l'amélioration de l'accès aux droits fondamentaux (ex : citoyenneté) pour les groupes en situation d'exclusion, la visibilité et le renforcement des droits des populations vulnérables (ex : PVVIH, groupes LGTBI) et des minorités (ex : peuples autochtones), la lutte contre la violence de genre et l'extension de la couverture du système national de protection sociale. Le renforcement de capacités du système de santé et de l'éducation nationale a contribué au fonctionnement de certains programmes ou services essentiels dans un contexte de restrictions du budget public. Dans un autre domaine, il convient de souligner le soutien à la génération de données dans certains secteurs (ex : agriculture, éducation) dans un pays souffrant d'un déficit critique de données et de statistiques.
- En revanche et d'un point de vue sectoriel, il est important de noter que la priorité stratégique 4 (ex : changement climatique, préservation de l'environnement, transition vers une économie verte), qui couvre des questions pour lesquelles le Gabon dispose d'un clair avantage comparatif et d'un potentiel de transformation, a fait l'objet de peu d'efforts budgétaires et techniques. Du point de vue des modalités de coopération du SNU, et dans le contexte d'un système de statistique nationale qui ne correspond pas totalement aux besoins d'un pays en plein processus de transformation, le soutien à la production et à l'analyse de données pour informer les politiques et programmes apparaissent modestement développés, malgré les contributions sectorielles notables.
- Enfin, le soutien du SNU à la réponse nationale à la COVID-19 a été très apprécié par les partenaires nationaux et a probablement contribué à la bonne gestion de la pandémie par le gouvernement, en soulignant la capacité de testage atteinte par le système national de santé. Bien que des données complètes ne soient pas disponibles, certains indicateurs dans UN Info montrent une couverture large des actions en matière de santé, d'éducation, de protection sociale et d'autosuffisance alimentaire soutenues dans le cadre du SERP.

Effizienz

- Le travail historiquement basé sur une relation « bilatérale » ou directe entre institutions et agences, la fragmentation des outils de suivi, les limitations dans les ressources humaines disponibles au niveau du SNU, ainsi que les changements fréquents de responsables ministériels et du SNU ont rendu assez difficile la coordination du PNUAD durant sa mise en œuvre. Cette situation a commencé à s'inverser avec la dynamique créée pour apporter une réponse coordonnée à la crise COVID-19 et par la réforme du SNU commencée en 2018. Le renforcement de la programmation conjointe, qui a eu lieu durant la COVID-19, a permis au-delà de la mobilisation de fonds supplémentaires, de mutualiser les expertises et les capacités du SNU et peut représenter une opportunité pour concevoir une stratégie de partenariat et de financement commune, complémentaire des stratégies de financements propres à chaque agence, et à potentiel d'effet levier. Sur la base d'une estimation budgétaire initiale très modeste (budget requis) pour une formulation ambitieuse, le SNU a pu réaliser une mobilisation importante de ressources.

Conformité aux principes transversaux

- Le PNUAD a soutenu des politiques et programmes publics qui intègrent l'approche fondée sur les droits dans leur conception, dans un environnement national engagé dans la réduction des inégalités et l'égalité des genres. Plusieurs programmes et actions spécialisés visant à promouvoir les droits essentiels, la prévention et la lutte contre la violence fondée sur le genre et la promotion de la santé sexuelle et reproductive, y compris pendant la COVID-19, sont à remarquer. La reconnaissance des progrès réalisés par le Gabon, et de son leadership en Afrique en matière de

présence des femmes dans la vie publique, va de pair avec la nécessité de continuer à surmonter les barrières socioculturelles persistantes, selon la CEDAW (« Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women », Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes). Avec un PNUAD qui présente de façon générale des faiblesses pour le renseignement des progressions, l'absence d'indicateurs sexospécifiques dans le cadre de suivi rend difficile la quantification des contributions apportées. Le PNUAD a clairement intégré la composante environnementale dans la quatrième priorité stratégique et a soutenu des actions significatives dans ce domaine. Enfin, malgré les lacunes dans des indicateurs spécifiques et en lien avec les principes transversaux, il semble y avoir des opportunités pour évoluer d'une approche des droits humains, de l'égalité des sexes et de l'environnement à caractère "programmatique" vers une approche de "transversalisation" dans toutes les actions du SNU et des partenaires nationaux dans le prochain PNUAD.

Avantages comparatifs

A partir des interviews et la revue documentaire, l'évaluation a identifié quatre avantages comparatifs du PNUAD 2018 - 2022, comme suit :

- Articulation entre vision locale, sous régionale et globale ;
- Plaidoyer autour des questions liées au développement durable et de l'importance de lutter pour l'égalité des chances et promouvoir les droits humains dans leur globalité ce qui contribue au renforcement de la société civile en lui apportant une légitimité ;
- Expertise et qualité UN, à travers la mobilisation des expertises techniques nationales et internationales et l'adoption (ou adaptation) des standards UN au contexte national ;
- Effet levier pour contribuer à mobiliser d'autres acteurs et à faciliter l'accès à de nouveaux partenariats, réseautage et opportunités de financement.

APPRENTISSAGES

L'analyse du PNUAD, ainsi que de la réponse apportée par le SNU à la crise sanitaire et socio-économique dû à la COVID-19 et en particulier la SERP, a permis, sur la base des informations collectées, d'identifier quatre principaux apprentissages qui concernent :

- (i) L'importance de disposer d'un mécanisme de gouvernance bien établi et réaliste.
- (ii) Le potentiel de réaliser des actions coordonnées et complémentaires qui a été montré par la réponse à la crise de la COVID-19.
- (iii) Le potentiel d'adopter une approche multisectorielle et multipartenaire pour aborder des thématiques structurantes, et finalement.
- (iv) La recherche d'une adéquation entre l'ampleur et l'ambition du PNUAD et la prévision budgétaire.

CONCLUSIONS

Conclusions de niveau stratégique

C1) Dans le cadre du PNUAD 2018-2022, le SNU au Gabon a concentré dans un premier temps ses efforts sur la mobilisation de financements et d'assistances techniques et l'appui à la mise à jour ou développement de cadres normatifs autour de thématiques clés pour le développement économique, social et humain du pays, accordés avec les départements sectoriels, et clairement alignées sur les ODD et l'Agenda 2063 de l'Union Africaine. Avec l'arrivée de la pandémie, le rôle joué par l'OMS (en tant qu'agence onusienne mandatée pour la riposte aux crises sanitaires), le BCR (les deux intégrés dans la Task Force présidentielle COVID-19) et le SNU en général, a marqué un tournant dans le positionnement stratégique des Nations Unies au Gabon. Le positionnement du Gabon en matière de développement durable a été clairement renforcé par son élection en tant que membre du Conseil des Droits de l'Homme et du Conseil

de sécurité des Nations Unies, ce qui représente une opportunité exceptionnelle pour le pays de se positionner sur la scène internationale en tant qu'acteur clé.

C2) Le PNUAD, en tant que cadre de coopération stratégique et de réponse conjointe aux défis du développement durable au Gabon, semble avoir été peu connu, compris et approprié par les partenaires nationaux. La rotation des décideurs et du staff dans les institutions nationales a eu un impact sur la visibilité et gouvernance du PNUAD. L'inactivité du Comité de Pilotage et des Groupes de Résultats pendant plusieurs années témoigne d'un faible ancrage du PNUAD dans l'environnement national, tant au niveau interne qu'externe. Cependant, la réactivité et la cohésion du SNU pour soutenir la réponse nationale à la COVID-19, avec une approche multi-agences et un alignement clair du SERP au PNUAD, ont permis de générer une nouvelle dynamique avec le gouvernement et les partenaires techniques et financiers et d'augmenter significativement la visibilité et la crédibilité du SNU.

C3) Le PNUAD a élargi progressivement les partenariats, principalement avec de nouvelles instances de l'administration publique nationale et les institutions financières internationales (ex : Banque mondiale, Fonds monétaire international) et, dans une moindre mesure, avec les organisations de la société civile. Malgré des progrès significatifs, l'écosystème du PNUAD au Gabon est loin de refléter l'importance non seulement des organisations de la société civile mais aussi des autres acteurs nationaux et décentralisés clés.

Conclusions de niveau opérationnel

C4) Le PNUAD 2018 - 2022 a connu deux phases distinctes. La coopération entre le SNU et les partenaires nationaux entre 2018 et 2019 a été principalement de nature « bilatérale » (ou directe) entre les ministères sectoriels et les agences, opérationnalisée par un **grand nombre de projets ou d'activités clés (« key activities »)** répartis entre les quatre priorités stratégiques ; ces actions, bien que **pertinentes en général, présentent un niveau élevé de dispersion**. Le faible montant des budgets prévisionnels par produit en 2019 a été probablement un facteur limitatif de « l'attractivité » du PNUAD et de son potentiel pour contribuer à des changements transformationnels. **À partir de 2020 et même dans un contexte de crise pandémique, le dialogue avec les partenaires nationaux a été clairement renforcé, les fonds mobilisés ont augmenté et, surtout, un plus grand nombre de programmes conjoints ont été lancés, ce qui semble avoir eu un effet sur la portée thématique et populationnelle atteinte par le SNU.** La pertinence, la cohérence interne, l'efficacité et l'efficience du SNU dans son ensemble, bien que difficiles à mesurer quantitativement avec les données disponibles, sont plus clairement perçues au cours de ces deux dernières années. Une réalisation remarquable est l'obtention d'un financement, pour la première fois, visant **la mise en œuvre d'un programme transfrontalier conjoint (Gabon/Cameroun/Tchad) pour aborder certains défis communs dans la sous-région**, ce qui pourrait ouvrir la voie au développement de nouvelles initiatives et à la mobilisation de fonds sous régionaux.

C5) Durant la COVID-19 et **dans le cadre du SERP, le SNU a obtenu des résultats remarquables en soutenant la réponse nationale à la pandémie, aussi bien dans la phase initiale de crise que dans la phase de récupération socio-économique.**

Conclusions de niveau organisationnel

C6) L'appréciation de la performance du PNUAD 2018 - 2022, et du SNU globalement en tant que partenaire de développement, a été limitée par les faiblesses dans les mécanismes de gouvernance, de coordination ainsi que dans le cadre de résultats. Malgré les améliorations apportées à la coordination externe et à l'organisation interne à partir de 2020 motivées par la COVID-19 (ex : Task Force Présidentielle) et le renforcement du BCR (ex : nouveaux postes, UNInfo), le système de suivi et d'évaluation du PNUAD, y compris le SERP, nécessite encore être développé.

C7) Dans le contexte de la pandémie COVID-19, le SNU au Gabon montre une bonne capacité d'adaptation pour devenir un partenaire essentiel pour les acteurs nationaux dans un environnement de crise et

d'incertitude. Un large éventail de mesures a été pris par l'ensemble des agences pour assurer les performances organisationnelles durant la crise. En outre, le SNU a utilisé des nouvelles technologies pour assurer la prestation de certains services essentiels à distance et a développé un cadre de suivi spécifique aligné avec le SERP. En revanche, **le système de suivi du SERP n'a pas été renseigné de manière systématique et régulière, ce qui a entravé l'analyse de l'étendu de l'action du SNU durant la pandémie, en particulière durant la phase d'appui à la récupération socio-économique (année 2021).**

RECOMMANDATIONS

Recommandations de niveau stratégique

R1) **Faire valoir la participation du Gabon au Conseil des Droits de l'Homme et au Conseil de sécurité de l'ONU pour stimuler son positionnement dans les agendas 2030 et 2063, la production de données probantes et le plaidoyer en matière de politiques ("policy advice") comme modalités de coopération dans lesquelles le SNU peut jouer un rôle essentiel** et qui peuvent renforcer la cohérence et la qualité de la réponse aux défis de développement durable du pays.

R2) **Définir un nouveau mécanisme de gouvernance pour le prochain Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable du Gabon - United Nations Sustainable Development Cooperation Framework (UNSDCF) - plus simple que celui envisagé dans la formulation de 2018, plus conforme aux capacités et ressources réelles du SNU et, enfin, plus agile pour maintenir une communication fluide et de qualité avec les partenaires nationaux.** Capitaliser l'expérience acquise au sein de la Task Force Présidentielle afin de la transférer à la gouvernance du nouveau UNSDCF, tant pour la coordination avec les partenaires nationaux qu'avec les agences et autres acteurs de développement.

R3) **Renforcer la présence dans le pays ou l'intensité de la coopération des agences et organismes des Nations unies spécialisés dans le changement climatique, la résilience et la préservation de l'environnement** (ex : Programme des NU pour l'Environnement, NU Action Climat et Fonds Vert pour le Climat, Bureau des NU pour la réduction des risques de catastrophes, Organisation Météorologique Mondiale), en tenant compte des progrès significatifs réalisés par le Gabon sur ces questions, de l'engagement national en faveur de la transition vers une économie verte et de l'importance de préserver la biodiversité du Gabon (et de la sous-région) à l'échelle continentale et mondiale.

R4) **Développer les partenariats avec d'autres types d'organisations aux niveaux national et sous régional, en encourageant le développement d'une société civile gabonaise mieux structurée et plus professionnalisée, en ouvrant le prochain UNSDCF au secteur privé et au monde universitaire, et en explorant les accords avec d'autres acteurs du développement ayant un intérêt particulier pour la sous-région** (ex : Banque africaine de développement).

Recommandations de niveau opérationnel

R5) **Consolider et intensifier les programmes conjoints au Gabon et les programmes sous régionaux afin de répondre de manière plus efficace et efficiente à certains enjeux de développement partagés par les pays qui composent le Bassin du Congo, en tant qu'écosystème naturel et humain avec des opportunités et des défis communs** qui justifient une approche intégrale, multisectorielle et multi-pays.

R6) **Intégrer une triple perspective dans le nouveau UNSCDF** afin de refléter de manière intégrale la diversité et la complexité des principaux « groupes » de défis du développement durable au Gabon. Tout d'abord, la **transition vers un scénario d'endémicité de la COVID-19 et de risques persistants** pour la santé publique dans une région exposée à des flambées épidémiques récurrentes. Deuxièmement, la persistance d'importantes poches de **pauvreté et le déclin de certains indicateurs sociaux** clés (ex : santé, nutrition, éducation). Troisièmement, l'appui aux **thématiques et opportunités émergentes susceptibles de transformer le pays**, en particulier la lutte contre le changement climatique et la transition vers une économie verte, ainsi que les nouvelles technologies.

Recommandations de niveau organisationnel

R7) **Consolider la construction d'un nouveau cadre de résultats et renforcer le système de suivi et l'évaluation du prochain UNSDCF et des programmes conjoints du SNU**, en systématisant l'utilisation d'UN Info, en capitalisant sur l'expertise et les ressources allouées au BCR et aussi sur l'expérience et expertise en suivi et évaluation de certaines agences. **Augmenter de manière significative les efforts d'évaluation de l'ensemble des activités du SNU, en particulier en ce qui concerne les stratégies de pays et promouvoir une culture de suivi et d'évaluation des politiques et programmes publics avec les partenaires nationaux** tout en aidant à renforcer les capacités dans ce domaine pour les différents secteurs.

1 INTRODUCTION

1.1 BUT ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

L'évaluation finale du PNUAD du Gabon 2018-2022 a pour but de fournir une vision externe et indépendante sur son exécution. Les objectifs, établis par les TdR, sont les suivants :

1	Évaluer la contribution du SNU, conformément au but et aux objectifs du PNUAD 2018-2022 : (i) aux priorités nationales de développement ; (ii) dans l'atteinte des objectifs de mise en œuvre de l'Agenda 2030 (ODD) et 2063 ; (iii) aux progrès réalisés par le pays dans la mise en œuvre des principaux engagements internationaux et régionaux en mettant l'accent sur l'égalité homme-femme et les droits humains ;
2	Évaluer l'efficacité avec laquelle le SNU a mis en œuvre les effets du PNUAD 2018- 2022 et les principes de programmation des Nations Unies, y compris les droits humains et l'égalité homme-femme ;
3	Évaluer comment les mécanismes de gestion, de coordination et d'exécution mis en œuvre par l'UNCT ont soutenu la mise en œuvre du PNUAD 2018-2022, y inclus, l'analyse des partenariats, la mobilisation des ressources, l'adéquation des ressources par rapport aux résultats escomptés, les mécanismes et la stratégie de communication autour du PNUAD ;
4	Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre du PNUAD et formuler des recommandations orientations concrètes à prendre en compte dans le prochain cadre de coopération pour le développement durable (UNSDCF) ;
5	Les opportunités ressorties du PNUAD mais non mise en œuvre pour des raisons structurelles.

1.2. PORTEE DE L'EVALUATION

1.2.1. Focus programmatique

Le focus programmatique de l'évaluation a porté sur les réalisations et résultats du PNUAD (2018-2022), dans la mesure des données disponibles, à travers une approche analytique des réalisations dans chaque priorité stratégique, mais aussi sur les processus de conception, de mise en œuvre et de coordination tout en tenant compte de l'influence qui ont eu les contextes socio-économique et politique du pays.

1.2.2. Couverture géographique

Les interventions du PNUAD couvrent l'ensemble du territoire du pays, mais les principaux partenaires sont en majorité basés au niveau central à Libreville. L'évaluation a pris en compte la dimension territoriale dans les entretiens avec les personnes interviewées.

1.2.3. Période évaluée

La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de conception et de mise en œuvre du PNUAD, à savoir janvier 2018- juin 2022. La mise en œuvre du PNUAD continuera en principe jusqu'à la fin du cycle en décembre 2022. A cet effet, l'évaluation a pris en considération (en fonction des données disponibles) à la fois des résultats obtenus et ceux qui seront potentiellement achevés à la fin du cycle.

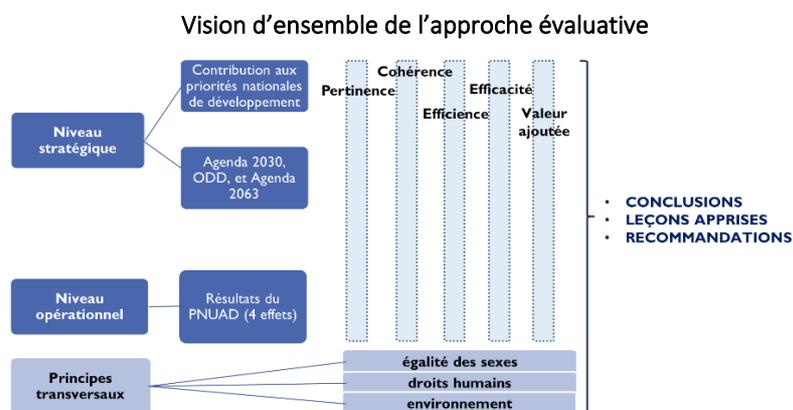
2 METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

2.1 APPROCHE GLOBALE

Afin d'appréhender le plus précisément possible les contributions du PNUAD 2018-2022, l'évaluation a adopté une approche mixte (qualitative et quantitative) pour analyser les données relatives à sa performance. L'utilisation de méthodes mixtes a permis de croiser les résultats et, par conséquent, d'assurer leur fiabilité à travers une variété d'outils (ex : revue de la documentation, analyse de données, entretiens, etc.). Cependant, il est à noter que la plupart des documents mis à la disposition de l'équipe d'évaluation ont été de nature qualitative et, par conséquent, les constats et les conclusions du rapport sont aussi à caractère qualitatif.

La conduite de la mission d'évaluation a été menée avec une approche inclusive dans la mesure du possible, compte tenu de la situation sanitaire due à la COVID 19 et la modalité de travail à distance adoptée. Ainsi, l'échantillonnage des informateurs clés a cherché à pris plus de temps que prévu mais a cherché à être le plus complet et représentatif possible dans les limites de l'information disponible et du temps alloué à la phase de collecte de données. Au cours de la planification des entretiens, les évaluateurs ont assuré, dans la mesure du possible, que les voix de toutes les catégories d'acteurs impliqués dans le PNUAD ont été entendues et que leurs avis ont été pris en compte dans l'analyse des constats et les résultats. Par ailleurs, les bénéficiaires finaux des interventions ou programmes publics appuyées par le SNU n'ont pas été impliqués dans le processus de l'évaluation, ce qui s'explique par les limitations dus à la crise sanitaire et par la portée de l'évaluation, principalement vouée à l'analyse du positionnement stratégique et des mécanismes de coordination et de gestion du PNUAD.

Dans la limite des données disponibles, l'évaluation a intégré de manière transversale l'analyse des principes programmatiques du Groupe de Développement des Nations Unies (UNDG). Le schéma suivant présente les dimensions d'analyse et les critères d'évaluation.



2.2 CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'évaluation finale du PNUAD 2018 - 2022 a priorisé le niveau d'analyse stratégique et, en complément, a mené un bilan des réalisations majeures et des principaux défis de niveau opérationnel ou organisationnel. L'analyse a été conduite sous les critères recommandés par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG) et l'OCDE-CAD, tel que prévu dans les TdR et discuté durant les réunions de cadrage avec l'équipe d'évaluation, à savoir : (i) pertinence, (ii) cohérence, (iii) efficacité, (iv) efficience, et (v) principes transversaux).

L'identification des avantages comparatifs du PNUAD a été incorporée à l'évaluation car l'analyse de l'impact (en termes de changements sociaux et d'amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires) n'est pas mesurable à travers ce type d'évaluations. D'abord, tous les programmes et projets mis en œuvre dans le cadre du PNUAD (et appuyés par le SNU) sont ancrés dans les institutions nationales

et visent le renforcement ou l'introduction d'améliorations et d'innovations dans les politiques et services publics nationaux en lien avec le développement durable. Par conséquent, l'analyse de l'impact comporterait une portée et une conception de l'évaluation différentes et la coparticipation active des instances nationales mandatées pour l'évaluation de l'action publique. Deuxièmement, l'analyse de la contribution des actions de la coopération internationale à l'évolution des indicateurs dans les différents domaines du développement durable (ex. : éducation, santé, inclusion, environnement, etc.) nécessite une approche méthodologique similaire à la recherche en sciences sociales (ex. : modèles expérimentaux, quasi expérimentaux ou non expérimentaux), qui se situe en dehors de la portée d'une évaluation du PNUAD. Enfin, le PNUAD 2018 - 2022 représente un cadre de coopération stratégique conjoint entre le Gouvernement du Gabon et le SNU qui est alimenté par de multiples interventions, programmes et projets – plus de 150 pour la période 2018 – 2022 –qui se situent en dehors du périmètre d'une évaluation de niveau stratégique.

2.2.1 Questions d'évaluation

La performance du PNUAD a été analysée à travers les critères d'évaluation et les questions d'évaluation correspondantes. Les questions initiales, proposées à titre indicatif dans les TdR ont été développées ou ajustées dans la matrice d'évaluation (voir annexe 1) sous forme d'hypothèses évaluatives. La matrice d'évaluation a défini le périmètre de l'évaluation et elle a été l'outil pour guider la collecte et l'analyse des données. La matrice présente 5 questions d'évaluation principales (y compris l'analyse des principes transversaux) et 22 hypothèses.

2.3 COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES

2.3.1 La revue documentaire

La revue documentaire a permis dans un premier moment de reconstruire (partiellement) la conception et la mise en œuvre du PNUAD, et d'établir une cartographie des parties prenantes, afin de déterminer les informateurs clés à contacter, en concertation avec l'équipe de gestion de l'évaluation. L'élaboration de la cartographie des parties prenantes a supposé plus de difficultés que prévu, car une liste exhaustive d'une base de données avec les acteurs clés et partenaires par effet ou groupes thématiques n'était pas disponible, ce qui a retardé le démarrage de la phase de collecte de données et a limité l'inclusion d'un plus grand nombre de représentants d'autres secteurs. Pendant la phase d'analyse, la revue documentaire a servi à collecter des données pour apporter des réponses aux questions d'évaluation, ainsi que de cerner l'environnement institutionnel et stratégique dans lequel le PNUAD a opéré. La fragmentation des documents de suivi, y compris le SERP, a limité une appréciation consistante des progrès et les contraintes qui ont surgi lors de l'exécution du PNUAD.

2.3.2 L'analyse des données de la plateforme UN Info (interface publique)

L'équipe d'évaluation a exploité les données disponibles sur la plateforme UN Info au cours du mois de janvier 2022. La plateforme UN Info a été lancée au cours de l'année 2020 et a été progressivement alimentée, mais il s'agit d'un processus qui n'est pas encore achevé ou consolidé. L'évaluation a identifié que la disponibilité des informations pour les deux premières années du PNUAD sur UN Info est très limitée, il y a des lacunes dans les données de suivi de la réponse à la COVID-19 et il y a des incohérences entre d'autres sources d'information et UN Info.

2.3.3 Les entretiens semi-structurés

Les entretiens semi-structurés ont été réalisés sur la base d'un guide d'entretien et avec un échantillonnage d'informateurs clés, représentatifs des différents effets et secteurs, accordé avec le BCR. La sélection a été réalisée sur la base de la reconstruction de la cartographie des parties prenantes par Effet, et en priorisant la représentativité et l'importance du rôle joué par chacun des acteurs. Compte tenu de la situation liée à la pandémie de COVID 19, tous les entretiens ont été menés en mode virtuel par le canal de médias sociaux

qui assurent la confidentialité des conversations à travers la technologie de chiffrement de bout en bout (Skype, WhatsApp, Zoom).

Figure 1. Synthèse des méthodes et outils de collecte de données.

MÉTHODE	OUTIL	DÉTAIL
Revue documentaire	<ul style="list-style-type: none"> Documents du SNU Documents des partenaires et acteurs nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> 220 documents approx.
Exploitation des données de la plateforme UN Info	<ul style="list-style-type: none"> Plateforme UN Info (interface publique) 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des « key activities », budgets et ODDs
Entretien semi-structuré	<ul style="list-style-type: none"> Guide d'entretien 	<ul style="list-style-type: none"> Une centaine de parties prenantes cartographiées 65 demandes d'entretien 39 entretiens 60% de taux de réponse

L'analyse globale des données collectées a été réalisée sur la base de constats soumis à un processus de triangulation, c'est-à-dire par une comparaison croisée des différentes méthodes de collecte de données et par un recoupement des informations obtenues auprès des différentes sources. La triangulation des points de vue récurrents a permis de valider les principaux constats à partir desquels les principales conclusions sont tirées et les recommandations sont proposées.

2.4 EVALUABILITÉ DU PNUAD GABON 2018-2022

Les circonstances dans lesquelles l'évaluation du PNUAD 2018 - 2022 a été réalisée ont conduit à l'élaboration d'une appréciation spécifique de son évaluabilité. Au cours de la phase de collecte de données, en particulier avec l'élaboration de la liste définitive de parties prenantes et d'informateurs clés, les premiers entretiens avec le personnel du SNU et la revue documentaire initiale, des lacunes critiques ont émergé et ont mis en évidence les difficultés pour réaliser une analyse cohérente et complète des contributions du PNUAD au développement économique, social et environnemental du Gabon entre 2018 et 2022. En outre, la transition soudaine d'un PNUAD clairement axé sur le développement vers un plan de réponse d'urgence dans le cadre de la pandémie de COVID-19, a ajouté un niveau supplémentaire de complexité.

L'équipe d'évaluation s'est appuyée sur le guide de l'Unicef "Evaluability assessments" et d'autres documents de référence pour élaborer une "checklist" de paramètres permettant de déterminer le degré d'évaluabilité du PNUAD 2018 - 2022, comme présenté dans le tableau en annexe. Les paramètres d'appréciation de l'évaluabilité sont regroupés sous quatre rubriques principales :

- Cohérence du cadre de résultats du PNUAD et alignement avec le contexte ;
- Adéquation et validité des outils et systèmes de suivi et monitoring des résultats ;
- Adéquation entre les ressources financières du PNUAD et les résultats attendus ;
- Contexte institutionnel pour la conduite de l'évaluation.

Sur la base des données mises à la disposition de l'équipe d'évaluation, l'évaluabilité du PNUAD a été limitée principalement en raison de la rareté et de la dispersion des données et de la documentation sur la formulation, la mise en œuvre et le suivi du PNUAD. Sans être exhaustif, il est à noter la disponibilité uniquement de deux revues annuelles (descriptives), l'absence d'évaluations des stratégies ou des programmes pays des agences (évaluation du FNUAP en cours lors de la rédaction du rapport d'évaluation), ou le manque de suivi régulier et homogène des indicateurs de suivi. Autres aspects limitatifs de l'évaluation comprennent principalement des faiblesses liées à la consistance et au renseignement des indicateurs du PNUAD et à la performance des outils et mécanismes de coordination et de suivi qui, bien que prévus initialement, n'ont pas pu être adoptés et mis en œuvre durant la période évaluée.

Les aspects positifs pour la conduite de l'évaluation du PNUAD comprennent un contexte institutionnel favorable et demandeur de l'évaluation, l'implication et l'appui du BCR, ainsi que l'existence des documents de formulation du PNUAD et des plans de réponse COVID-19 adéquats et structurés.

Dans ces conditions, l'équipe d'évaluation a essentiellement tenté de dresser un bilan des principales contributions et difficultés rencontrées dans le PNUAD, en donnant la priorité à l'identification de conclusions, de recommandations et de leçons apprises qui seront utiles pour le prochain cycle de planification. L'équipe d'évaluation a adopté une approche de "appreciative inquiry" pour renforcer le caractère constructif et d'apprentissage de l'exercice. En tout cas, les résultats présentés et l'analyse effectuée ne reflètent probablement pas la totalité des efforts entrepris dans le cadre du PNUAD, sont partiels par nature et doivent donc être pris avec précaution (voir annexe sur l'évaluabilité).

2.5 LIMITES RENCONTRÉES ET MESURES D'ATTÉNUATION

Ci-dessous sont présentées les principales limites auxquelles l'évaluation a dû faire face et sont détaillées les mesures d'atténuation adoptées.

LIMITES	MESURES D'ATTÉNUATION
<p><u>Information disponible limitée</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Cadre de résultats avec des lacunes critiques, absence de suivi des indicateurs, activité irrégulière des groupes d'effets, triangulation limitée, etc (voir chapitre précédente sur l'évaluabilité) et ○ Uniquement deux revues annuelles ont été disponibles et sont de caractère principalement descriptif et de communication, et pas de caractère analytique. ○ Grand dispersion et hétérogénéité des documents mis à disposition de l'évaluation. Une grande partie des documents partagés sont antérieurs à la période évaluée. ○ Aucune évaluation des stratégies ou programme pays d'agences ont été disponibles. ○ Le PNUAD ayant encore une année d'exécution, les données, principalement quantitatives, ne sont pas consolidées et la plateforme de planification et de suivi UN Info est en processus d'être alimentée et en actualisation continue. ○ Une majorité des indicateurs d'effet relèvent de sources nationales avec une grande variabilité dans les délais et la régularité de la génération ou de la publication des données. <p><u>Cartographie des parties prenantes partielle et temps limité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La reconstruction de la cartographie des parties prenantes a été complexe à élaborer, même avec l'appui du BCR et l'obtention de l'information concernant les informateurs clés à contacter a pris plus de temps que prévu. L'identification des parties prenantes dans le secteur associatif ou privé a été particulièrement modeste. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prioriser l'analyse qualitative à travers les entretiens et la revue documentaire. ▪ Pour ce qui est des données quantitatives (progression des indicateurs, exécution budgétaire), une analyse du contenu d'UN Info a été réalisée, avec des discussions et triangulation prenant en considération d'autres sources facilitées par le BCR. ▪ Relances aux informateurs clé pour obtention des entretiens et adaptation à leurs disponibilités ▪ À la suite de la première sélection d'informateurs clés, un élargissement a été réalisé pour compenser les absences de réponse et avoir un échantillon le plus large et représentatif possible. Utilisation de l'approche « boule de neige » pour identifier d'autres possibles personnes clés. ▪ Prolongation de trois semaines pour la collecte des données (réalisation des entretiens semi-structurés).

Évaluation à distance

- Dans le contexte de crise sanitaire actuel, toutes les étapes du processus de l'évaluation ont été menées à distance. Ceci a affecté principalement la collecte de données, avec l'absence de visites de terrain et séances de travail / discussion présentiels.

3 CONTEXTE ECONOMIQUE ET SOCIAL

Le Gabon couvre une superficie de 267.670 km² et bénéficie d'un climat chaud et humide avec 2 saisons des pluies. Il compte des températures moyennes entre 21 et 28° C, des précipitations abondantes, entre 1500 et 3500 mm/an, des sols fertiles et un réseau hydrographique dense. Couvert à 85% de forêts, le Gabon n'est que peu densément peuplé. Sa population totale s'élevait à 2,1 millions d'habitants en 2018, dont 37% de moins de 15 ans² et se concentre à presque 90% autour du littoral.

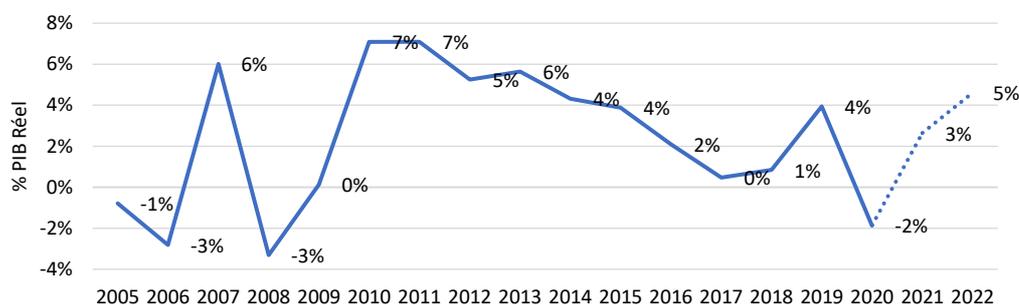
3.1 CONTEXTE ECONOMIQUE

Le Gabon est un pays à revenu intermédiaire (PRI) avec un revenu brut par habitant élevé (6.830 dollars³) et une économie de rente vulnérable aux fluctuations des prix des matières premières, notamment le pétrole, qui sont ses principales exportations. Depuis 2020, le pays sort lentement d'une conjoncture défavorable marquée par la baisse des cours des hydrocarbures dont il est le 7ème producteur africain avec une production de 194 000 barils par jours en 2018⁴. Toutefois, la crise économique mondiale actuelle liée au COVID 19 qui a entraîné une chute importante des cours du pétrole s'annonce catastrophique pour le pays.

3.1.1 Croissance et structure de l'économie

Au niveau macroéconomique et budgétaire, malgré la chute du prix des matières premières⁵, qui a engendré une forte variation du taux de croissance annuel, celui-ci est resté continuellement dans le domaine positif depuis 2009 (figure 3). De 8,4% en 2011, la croissance du PIB a ralenti à 5,3 – 4,6% en 2014 et 2015 puis s'est fortement ralentie en 2017 et 2018 (0,6% et 2,3%) à cause de la chute des cours du pétrole, entraînant notamment une baisse des investissements publics, des dépenses des sociétés du secteur pétrolier et parapétrolier, et a une situation de trésorerie tendue des PME du fait de l'accumulation des arriérés de paiement. Mais la croissance du pays est repartie à la hausse en 2019 (4,1%), soutenue par un cours pétrolier plus favorable, la diversification de l'économie et une croissance des secteurs hors pétrole (manganèse, agriculture de rente, bois, transport et communication). Il convient enfin de noter que l'ampleur de la baisse des revenus pétroliers a été initialement atténuée par la remontée de la production et l'appréciation du dollar américain ; néanmoins, depuis 2018, la production pétrolière a connu, une baisse (7,9% en 2018), dû au déclin naturel de la production des champs matures et au retard enregistré dans la mise en œuvre de certains projets de développement.

Figure 2. Taux de croissance réel du PIB (%)



Source : Direction Générale de la Statistique et le Fond Monétaire International.

² <https://www.boursorama.com/bourse/matieres-premieres/cours/8xBRN/>

³ World Bank 2018, GNI per capita, Atlas method, current USD

⁴ BP Statistical Review of World Energy 2019

⁵ Le cours du pétrole est passé de 104 USD par baril en 2013 à 43 USD en 2016. Les cours du manganèse ont été divisés par trois depuis 2007 pour atteindre 1,48 \$/kg au 12 janvier 2016.

3.1.2 Gouvernance et climat des affaires

Les indicateurs de bonne gouvernance se sont largement détériorés sur la période 2008-2017. L'indice Mo Ibrahim de la gouvernance africaine (IIAG) relève que, malgré de bons scores en participations et droits humains (+5.3) et développement économique et durable (+2.3), respectivement tirés par la parité et le secteur rural (+17 chacun), l'indice global - avec un score de 42,4 points sur 100 en 2018 - s'est détérioré, notamment pénalisé par les mauvaises performances en termes d'État de droits (-4,5) et Protection sociale (-8,1)⁶. De plus, en analyse comparative, le pays subit une chute importante en reculant de la 23ème à la 41ème place des 54 pays africains entre 2017 et 2018.⁷ L'indice de démocratie, établie par l'Economic Intelligence Unit de The Economist, s'est lui aussi dégradé passant de 3,76 à 3,61 sur la période de revue, classant le pays 124ème sur 167 (et 30ème en Afrique) en 2018. En termes de climat des affaires, le pays se classe 169ème⁸, avec un indice moins élevé que la moyenne de l'Afrique subsaharienne (45 contre 51.8), devançant les pays voisins du Cameroun, de la Guinée Équatoriale et du Congo.

3.2 CONTEXTE SOCIAL

Le Gabon est un pays à revenu intermédiaire se situant dans la frange supérieure, avec cependant des indicateurs sociaux comparables à ceux des pays à faibles revenus. Le niveau élevé de pauvreté (33,4% en 2017), qui s'est dégradé depuis 2005 (32,7%)⁹ ainsi que les inégalités sociales sont exacerbées par un important taux de chômage (19,5% en 2018¹⁰), en particulier chez les jeunes. Notons aussi que, depuis l'indépendance, la rente pétrolière et sa distribution ont provoqué un exode rural très rapide qui s'est soldé par un des taux d'urbanisation les plus élevés d'Afrique : 89,37% en 2018.¹¹

3.2.1 Pauvreté et Indice de Développement Humain (IDH)

Selon les indicateurs d'IDH et de pauvreté, la situation du développement du capital humain s'est peu améliorée sur la période de revue. L'accès aux services sociaux et publics de base, notamment pour la santé et le raccordement à l'eau et à l'électricité, demeure faible. L'indice de développement humain du pays est passé de 0,663 en 2011 à 0,702 en 2018¹². Le pays demeure largement en dessous de la moyenne mondiale (0,731) et se classe seulement 115ème sur 189 au global. Selon le rapport de développement humain du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), seul 1 pays avec un revenu par habitant supérieur au Gabon se classe moins bien que lui (la Guinée Équatoriale 144ème) alors que 40 pays avec un revenu par habitant inférieur sont mieux classés.

3.2.2 Éducation

Selon le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le taux de d'alphabétisation est de 85% dans la population de plus de 15 ans et de 90% entre 15-24 ans. Ces taux sont supérieurs à la moyenne mondiale (86% dans les 2 cas). En revanche, le taux d'achèvement de l'école primaire est égal à la moyenne d'Afrique centrale et devient même largement inférieur en termes d'éducation secondaire supérieur (11% contre 20%)¹³. Le taux net de scolarisation au primaire est de 44% pour les filles et 41% pour les garçons. De plus, le pays manifeste la volonté politique de renforcer l'enseignement technique et la formation professionnelle¹⁴ mais actuellement ce secteur ne représente que 8% de la population scolarisée post-primaire. Il est caractérisé par la faiblesse des curricula et la prédominance des filières du tertiaire qui n'aboutissent pas à l'emploi.

⁶ Indice Mo Ibrahim.

⁷ DSP 2016-2020 Revue de mi-parcours.

⁸ Doing Business 2020, World Bank .

⁹ BAD database.

¹⁰ UNDP Stats 2018.

¹¹ World Bank.

¹² <http://hdr.undp.org/en/data#>

¹³ UNDP statistics.

¹⁴ DSP 2016-2020 revue de mi-parcours.

3.2.3 Santé

Depuis 2004, l'espérance de vie à la naissance s'est allongée annuellement de manière continue. Durant la période de revue, elle est passée de 62,2 ans en 2011 jusqu'à atteindre 65,8 ans en 2017¹⁵. Il existe une disparité entre les femmes (67,9 ans) et les hommes (63,9 ans). Le taux de mortalité infantile a largement décliné sur la période de revue de 84,6 en 2000 à 60,4 en 2011 puis 44,8 pour mille enfants en 2018. La mortalité néonatale pèse pour près de la moitié de la mortalité infantile (21 décès pour 1000 naissances)¹⁶. Malgré une hausse importante des dépenses publiques en matière de santé après la mise en place du système national d'assurance maladie en 2008, les dépenses totales consacrées à l'éducation, à la santé, et à la protection sociale ne représentent que 20% du budget de l'État¹⁷.

3.2.4 Emploi

La situation en matière de création d'emplois ne s'est pas suffisamment améliorée. Le taux de sous-emploi demeure très élevé au Gabon. Il est passé de 59% en 2016 à 58,4% en 2018 pour l'ensemble de la population ; de 69,4% à 68,8% pour la population féminine ; et de 88,8% à 89,2% pour la population jeune (entre 15 et 34 ans). D'après l'Organisation Internationale du Travail (OIT), depuis 2011 où il s'établissait à 20,4%, le taux de chômage a connu une tendance baissière. Trois années font exceptions à cette tendance : 2015, en raison de la crise, 2018 et enfin 2019, où il est évalué à 19,6%. La persistance du chômage s'explique par le faible besoin en emploi du secteur des hydrocarbures, la faible diversification de l'économie et l'inadéquation entre la formation et l'emploi.

3.2.5 Genre

Le Gabon s'est engagé dans la voie de la promotion de l'égalité de genres, notamment au travers de la Stratégie Nationale d'Égalité, d'Équité et de Genre (SNEEG) ainsi qu'en signant les législations internationales pour l'égalité de genre. Le Gouvernement a créé le ministère de l'intégration et de la promotion de la femme qui est chargée des questions du Genre. Les femmes disposent d'une meilleure espérance de vie, l'accès à l'éducation tend vers la parité et l'Indice de développement du genre du pays s'élève à 0,917¹⁸. Cependant, des discriminations persistent. Seulement 11 membres du gouvernement sur 36 sont des femmes et 23 députés sur 143¹⁹. Les actions de promotions de la politique de genre rencontrent des oppositions dans le pays et le code civil contient encore des passages discriminatoires²⁰. Par ailleurs, 53,6% des femmes de plus de 15 ans déclarent avoir subi des violences²¹. En réponse, le gouvernement s'est engagé à développer son arsenal législatif contre les Violences basées sur le Genre²².

3.2.6 Environnement

Composé à 85% de forêts, le Gabon dispose d'un important capital en ressources naturelles renouvelables se traduisant par un gisement de richesses en termes de couvert forestier (23,5 millions d'hectares), de biodiversité (8 000 espèces végétales, plusieurs espèces de faune), de domaine marin et fluvial (43% du territoire), de parcs et réserves (11% du territoire), dont l'exploitation durable pourrait promouvoir une économie verte (ou bleue) et une croissance inclusive. La préservation de l'environnement est ainsi un enjeu stratégique et économique pour le pays. Pour ce faire, le Président de la République a par ailleurs signé et ratifié le Protocole de Kyoto et défini sa stratégie nationale de lutte contre le changement

¹⁵ WorldWorld Bank Database

¹⁶ World Bank 2017

¹⁷ DSP 2016-2020 revue de mi-parcours

¹⁸ UNDP Statistics

¹⁹ Revue de mi-parcours DSP 2016-2020 et RPPP 2019

²⁰ DSP 2016-2020 revue de mi-parcours

²¹ UNDP statistics

²² DSP 2016-2020 revue de mi-parcours si autre source non-citée

climatique (Plan d'Action Climat) destiné à réduire de 50% ses émissions de gaz à effet de serre (GES), dans le cadre de la COP21 de décembre 2015.

3.2.7 Intégration régionale

Le Gabon est membre des principales organisations de coopération économique telles que la CEEAC, la CEMAC, l'OHADA, le NEPAD, l'OMC et signataire de nombreux accords commerciaux bilatéraux. Cependant, la mise en place en 2004 d'une zone de libre-échange (ZLE) des biens, services, personnes et capitaux au sein de la CEEAC reste confrontée à d'énormes défis. De même, en dépit de l'entrée en vigueur en mai 2015 de la libre circulation des personnes dans les six pays membres de la CEMAC, celle-ci reste peu effective. C'est ainsi que les échanges du Gabon avec les pays de la CEMAC sont largement limités à l'importation de produits alimentaires en provenance du Cameroun. Le déficit d'infrastructures de transport avec les pays frontaliers, de même que la persistance des barrières non tarifaires, limitent les échanges. Le comité régional d'Origine de la CEMAC a fixé comme objectif d'augmenter le niveau du commerce inter-régional à 10% en 2021 contre 3,5% aujourd'hui.

3.3 DEFIS ET CONTRAINTES

Les faiblesses et les défis identifiés à la conception du DSP restent les mêmes. Il s'agit de : (i) la faible diversification de la base productive ; (ii) la faiblesse quantitative et qualitative des infrastructures de base ; (iii) la faiblesse du capital humain et les coûts relativement élevés du travail ; (iv) l'étroitesse du marché et la faible intégration régionale ; (v) la faible capacité de production d'eau potable et l'inexistence d'infrastructures d'assainissement.

3.4 PANDEMIE DE COVID-19

Face à la pandémie de la Covid-19, le Gabon a rapidement mis en place une stratégie d'atténuation de propagation du virus, en adoptant notamment des mesures sanitaires et de limitation de rassemblement, dont un confinement les premiers mois, avec fermeture des écoles et universités, maintien uniquement des commerces essentiels et fermeture des frontières, entre autres. En parallèle il a dévoilé d'importantes mesures de politique économique et sociale consignées dans un Plan de Sauvegarde économique et d'Aide sociale. La stratégie a visé notamment le contrôle des dépenses non prioritaires et la réorientation de l'épargne et du soutien des partenaires au développement aux dépenses liées à la COVID-19.

La réponse proactive du gouvernement a effectivement permis de contenir la propagation du virus. Cependant, la pandémie, et la chute des prix du pétrole, ont durement touché l'économie, accentuant ainsi les déséquilibres macroéconomiques et pesant sur l'activité économique, le chômage et la précarité. Bien que l'économie montre des signes de reprise, les perspectives restent fortement dépendantes de la trajectoire de la pandémie, de la vaccination et de la mise en œuvre des réformes structurelles prévues²³.

Avec 2,1 millions d'habitants et une population essentiellement jeune (54,6% ont moins de 25 ans), au 1^{er} mars 2022 et depuis le début de la pandémie, 47,543 infections et 303 décès liés au coronavirus ont été signalés dans le pays²⁴ pour plus de 1.580.000 tests réalisés. Le Gabon réalise entre 2.000 et 5.000 tests par jour sur 60 sites de prélèvement et un réseau de 15 laboratoires répartis sur tout le territoire.

En mars, les infections au COVID-19 sont en baisse après la troisième vague qui a eu le pic plus élevé de la pandémie début janvier, avec 235,65 cas pour un million d'habitants. La campagne nationale de vaccination a été lancée début avril 2021. Avec 93 sites ouverts pour la vaccination, dont 55 fixes et 38 en stratégie mobile (entreprises privées et administrations publiques), début février 2022 environ 550.000 doses de vaccin ont été administrées²⁵, avec 251.218 personnes avec une vaccination complète (2 doses) au 8 mars²⁶.

²³ Rapport du FMI n°21/189.

²⁴ <https://ourworldindata.org/covid>

²⁵ <https://covid19.who.int/region/afro/country/ga>

²⁶ <https://infocovid.ga/situation-vaccinale-du-08-mars-2022/>

4 PRÉSENTATION DU PNUAD 2018-2022

4.1 LE CADRE DES RÉSULTATS

Dans le cadre de l'appui au développement économique et social du Gabon, le Gouvernement gabonais et le système des Nations Unies ont signé le Plan-cadre des Nations Unies d'Aide au Développement (PNUAD) 2018-2022 en juillet 2017. Il a été élaboré suivant une approche participative et concertée, sur la base des principes fondamentaux de programmation identifiés par le Groupe de Développement des Nations Unies, à savoir : 1) Droits humains, 2) l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; 3) la durabilité et la résilience ; 4) la redevabilité et 5) Ne laisser personne pour compte.

Le PNUAD représente une réponse conjointe du SNU et des partenaires nationaux concernés aux problématiques de la gouvernance, la croissance économique inclusive, les services sociaux de base et la durabilité environnementale. Le PNUAD 2018 – 2022 s'est basé sur l'analyse des priorités nationales, telles que reflétées dans le Plan Stratégique Gabon Émergent (PSGE) (Phase 2012-2016 et 2016-2022) et le Programme de Relance Économique 2017 – 2019. Le PNUAD reflète également l'engagement du Gabon en faveur de la réalisation des ODD, des objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine et les responsabilités du Gabon dans le cadre de l'Accord de Paris sur le changement climatique COP21.

PNUAD est mis en œuvre à travers un dispositif institutionnel articulé autour des trois (3) niveaux suivants :

1. Un dispositif de niveau stratégique mis en œuvre au moyen d'un Comité de Pilotage Conjoint co-présidé par le Ministre de l'Économie et de Relance, et le Coordinateur Résident du SNU.
2. Un dispositif de niveau fonctionnel composé par trois Groupes de travail inter-agences : Équipe de gestion du programme (PMT), Équipe de gestion des Opérations (OMT) et Groupe de Communication (UNCG).
3. Un dispositif de niveau opérationnel et thématique structuré autour de quatre groupes d'effets (ou groupes de résultats), comme suit :
 - **Effet 1 : Gouvernance** – D'ici 2022, les Institutions publiques au niveau central et décentralisé ont exercé efficacement leurs rôles dans le processus démocratique, y compris le respect des droits humains et dans la gouvernance économique et ont renforcé le système statistique pour orienter les politiques publiques. Ce résultat s'aligne avec les ODD 5, 10 et 16 et les objectifs nationaux de développement (PSGE) suivants :
 - Développer les données de base permettant de construire un système d'information nationale cohérente.
 - Aligner le cadre institutionnel et le cadre juridique au PSGE.
 - **Effet 2 : Développement inclusif** - D'ici 2022, la qualité de la budgétisation des secteurs sociaux soit significativement améliorée et les populations, notamment les plus vulnérables ont davantage utilisé les services sociaux de base de qualité. Ce résultat s'aligne avec les ODD 3, 4 et 6 et les objectifs nationaux de développement (PSGE) suivants :
 - Améliorer l'état de santé et les bien-être des populations notamment des plus démunis
 - Mettre en place des services de santé de qualité pour tous.
 - Offrir l'éducation de qualité tout pour favoriser l'ascension sociale.
 - Garantir un accès universel à l'eau potable et aux services d'assainissement.
 - **Effet 3 : Croissance inclusive et diversifiée** - D'ici 2022, le Gabon a amorcé la diversification et la transformation structurelle de son économie, développé des chaînes de valeur, mis en place des systèmes productifs innovants et créé des emplois suffisants et viables au profit des jeunes

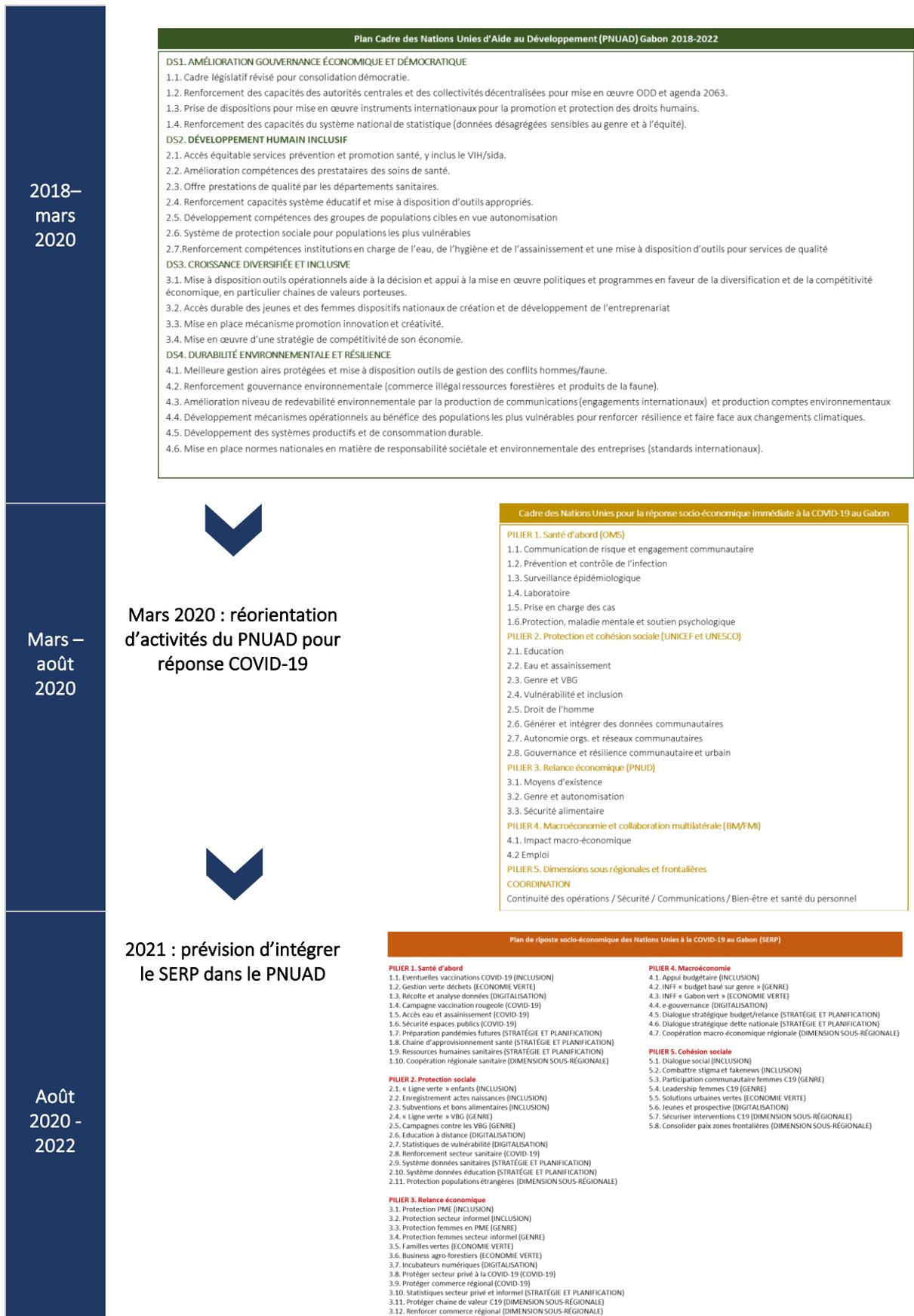
et des femmes. Ce résultat s'aligne avec les ODD 8 et 10 et les objectifs nationaux de développement (PSGE) suivants :

- Aligner la gouvernance économique au PSGE.
 - Développer un tissu Industriel innovant et diversifié.
- **Effet 4 : Durabilité environnementale et résilience** - D'ici 2022, le Gabon améliore la préservation de la biodiversité et la gestion de ses ressources naturelles, notamment forestières, minières, énergétiques et foncières, de manière compatible avec la durabilité environnementale ; Ce résultat s'aligne avec les ODD 11, 13 et 17 et les objectifs nationaux de développement (PSGE) suivants :
- Instaurer un nouveau modèle de développement qui intègre le bien-être humain, l'équité sociale, la croissance durable et la conservation environnemental.

Sur la base de la revue documentaire, l'équipe d'évaluation a procédé à l'élaboration de la théorie du changement pour chacun des quatre effets du PNUAD (voir Annexe 4). Il ne s'agit pas d'un exercice élaboré dans le cadre d'un processus participatif, vu les conditions dans lesquelles l'évaluation s'est déroulée. Il s'agit d'un exercice qui a essayé de présenter, de manière schématique, les liens de cause à effet et la logique sous-jacente pour achever les changements attendus par le PNUAD.

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, le SNU au Gabon s'est aligné sur les plans de réponse mondiaux tant pour la première réponse d'urgence que pour la phase de soutien à la récupération socio-économique. Ainsi, le cadre de coopération a été complètement transformé en 2020 pour soutenir la réponse nationale à la COVID-19. Cependant, l'analyse des différents documents de planification a montré un bon niveau de cohérence et de continuité dans les objectifs de développement durable tout au long de la période évaluée, bien qu'avec des structures différentes, comme présenté dans le schéma suivant (Figure 3)

Figure 3. Adaptation entre PNUAD et SERP



4.2 LA STRUCTURE FINANCIÈRE INITIALE

Pour la mise en œuvre du PNUAD 2018-2022, les besoins en ressources financières (à titre indicatif) ont été estimés en 2017 à environ US\$ 7,8 millions. Une stratégie de mobilisation des ressources était prévue par l'Équipe de Pays des Nations Unies. Les montants des ressources indiqués dans le tableau ci-dessus (Figure 4) donnent une estimation de la répartition des ressources considérées (disponibles et à mobiliser) entre les quatre priorités stratégiques au moment de la signature du PNUAD.

Figure 4. Budget prévisionnel 2018 (formulation du PNUAD).

EFFETS	RESSOURCES (en \$)			
	Ressources disponibles	Ressources à mobiliser	TOTAL	%
Effet1. Gouvernance	300.000	850.000	1.150.000	15,75%
Effet 2. Développement inclusif	950.000	1.650.000	2.600.000	35,62%
Effet 3. Croissance inclusive et diversifiée	800.000	1.500.000	2.300.000	31,51%
Effet 4. Durabilité environnementale et résilience	600.000	650.000	1.250.000	17,12%
TOTAL	2.650.000	4.650.000	7.300.000	
%	36,30%	63,70%	100%	100%

5 CONSTATATIONS

5.1 PERTINENCE

Dans l'ensemble, l'évaluation a constaté la pertinence des priorités stratégiques et des actions définies dans le PNUAD, y compris la SERP. Il existe un **haut niveau de coïncidence dans les entretiens menés concernant l'alignement du PNUAD avec les stratégies et priorités nationales et avec les engagements internationaux en faveur du développement durable**, comme mentionné dans le Rapport national de suivi des progrès de la mise en œuvre conjointe des agendas 2030 pour les ODD et 2063 de l'Union Africaine au Gabon. Le PNUAD reflète de manière adéquate les principes des droits humains, de l'égalité des genres et de l'environnement, bien qu'il apparaisse des **oscillations dans la consistance de leur application pratique et des limites pour leur appréciation à travers des indicateurs désagrégés** (voir chapitre principes transversaux). Le principe de « ne laisser personne pour compte », est perçu dans le **ciblage des communautés** ou profils les plus vulnérables et plus touchés par les inégalités et les discriminations (ex : minorités, groupes à risque d'exclusion, peuples autochtones), en particulier dans la réponse à la pandémie de la COVID-19. Le PNUAD est également pertinent du point de vue de la **dimension territoriale**, même si la couverture géographique de la plupart des actions est clairement déterminée par la très forte concentration démographique dans les plus grandes villes du pays.

Alignement avec les cadres et priorités nationaux, le bilan commun de pays (CCA) et les agendas 2030 pour les ODD et 2063 de l'Union Africaine

- 1) Durant la période d'évaluation, l'inégalité d'accès aux services socio-économiques de base, le taux élevé de pauvreté et le chômage des jeunes figurent parmi les principaux défis de développement du pays. La stratégie de développement nationale présentée dans le Plan Stratégie Gabon Émergent (PSGE) et les cadres stratégiques connexes comme le Plan de Relance et le Plan d'Accélération de la Transformation (PAT), mettent l'accent sur le développement des infrastructures de base et préconisent une croissance économique tirée par le secteur privé. Les consultations menées auprès de diverses parties prenantes, notamment le gouvernement, la société civile et les partenaires au développement, ont confirmé que le PNUAD a demeuré pertinent au regard des défis de développement et des priorités du pays. Le soutien apporté par le PNUAD pour la réalisation des objectifs et cibles de développement a été conforme aux stratégies et cadres nationaux pertinents et les interventions montrent un bon degré d'ancrage dans les politiques publiques du pays, tel que présenté dans le tableau suivant :

Figure 5. Lien entre les priorités programmatiques du PNUAD, les principales stratégies nationales et les ODD.

PRIORITÉ PROGRAMMATIQUE	OBJECTIFS STRATEGIQUES DU PSGE	OBJECTIFS STRATEGIQUES DU PRE	ODD
Gouvernance	OS2 : Développer les données de bases permettant de conduire un système d'information national cohérent	Programme phare n°2 : Maîtriser les dépenses publiques	ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles
	OS3 : Aligner le cadre Institutionnel au PSGE		ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre
	OS4 : Aligner le cadre juridique au PSGE	Programme 4 : Améliorer le cadre des affaires pour faciliter l'initiative privée;	ODD 16 : Promouvoir l'avènement de la société pacifique et inclusive aux fins de développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsable et ouvertes à tous
	OS5 : Aligner la Gouvernance Economique au PSGE		
Développement inclusif	OS5 : Aligner la Gouvernance Economique au PSGE		ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous et à tout âge

	OS6: Offrir une éducation de qualité à tous pour favoriser l'ascension sociale	Programme phare N°5 : Améliorer la qualité des services aux citoyens	ODD 4: Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage de tout au long de la vie
	OS18: Mettre en place des services de santé de qualité pour tous		ODD 6: Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau
	OS19 : Garantir un accès universel à l'eau potable et aux services d'assainissement		
Croissance diversifiée et inclusive	OS5: Aligner la Gouvernance Economique au PSGE	Programme phare n°1 : Optimiser les recettes et le financement de l'économie	ODD 8: Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous
	OS15: Développer un tissu industriel innovant et diversifié (bois, pêche, agro-industrie...)	Programme phare n°3 : Renforcer la compétitivité des filières « moteur de croissance »	ODD 10: Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre
Durabilité environnementale	OS1: Instaurer un nouveau modèle de développement qui intègre le bien-être humain, l'équité sociale, la croissance durable et la conservation environnementale		ODD 11: Villes et communautés durables: Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables
		Programme phare 5: Améliorer la qualité des services aux citoyens	ODD 13: Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions
			ODD 17: Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser

- 2) Les interventions relevant de la Gouvernance (Priorité stratégique 1) visaient à améliorer les rôles des institutions publiques au niveau central et décentralisé dans le processus démocratique y compris le respect des droits humains et dans la gouvernance économique et renforcer le système statistique pour orienter les politiques publiques. À titre d'exemple, le renforcement des capacités des services publics et la promotion de la bonne gouvernance a été appuyé dans l'élaboration du Code de la communication, la mise en place du Fonds d'investissement aux départements, la révision de la Politique forestière et du cadre normatif, le plaidoyer auprès de l'État pour la ratification des Conventions de 1945 et 1961 sur l'apatridie, la réalisation d'un annuaire statistique ainsi que la mise en œuvre du projet d'Appui à la Promotion et la Protection des Droits de l'Homme au Gabon (PAPP-DH). Ces interventions cadraient parfaitement avec la politique nationale en la matière contenu dans le PSGE, objectif stratégique 3 à 5 et les programmes phare 2 et 4 du Plan de la Relance Économique.
- 3) Les interventions relevant du Développement inclusif (Priorité stratégique 2) visaient à contribuer à l'amélioration de l'accès des populations vulnérables et des peuples autochtones aux services socio-économiques de base. Par exemple, les projets tels que : (i). Le projet de Lutte contre le paludisme, le VIH/SIDA et la tuberculose, (ii) e-Education - Train My Generation, (iii) Appui à l'extension de la couverture sanitaire universelle ; et (iv) Appui à l'élaboration d'un Plan d'accès à l'eau potable, ont été élaborés avec le but d'assurer l'accès des groupes cibles aux services sociaux de base dans des conditions abordables et fiables. Ces interventions étaient cohérentes avec les principaux besoins et attentes du gouvernement, avec les besoins des groupes cibles et les politiques et stratégies du Système des Nations Unies.
- 4) Les interventions au titre de la Croissance diversifiée et inclusive (Priorité stratégique 3), sans être exhaustif, comme l'élaboration des projets tels que : (i) La Promotion des partenariats publics-privés et développement des chaînes de valeur agricoles (produits forestiers non-ligneux, apiculture et aquaculture - Programme GRAINE ; (ii) Programme d'insertion socio-économique des jeunes par l'entrepreneuriat coopératif ; (iii) Financement de microprojets / appui des Activités Génératrices de Revenus (AGR) de réfugiés en vue de leur autonomisation ; et (iv) Élaboration et

mise en œuvre du Plan directeur de la formation agricole et rurale, étaient aussi entièrement cohérentes avec la volonté du gouvernement de stimuler la croissance économique et d'approfondir les réformes structurelles pour encourager la participation du secteur privé à l'économie du pays. Ces interventions ont été conçues pour appuyer l'inclusion financière des micros, petites et moyennes entreprises dans le développement global du secteur et alignées sur la stratégie gouvernementale pour la croissance du secteur privé et la création d'emplois préconisée dans le PSGE et le PRE.

- 5) Les interventions au titre de la durabilité environnementale (Priorité stratégique 4), visaient l'amélioration de la préservation de la biodiversité et la gestion des ressources naturelles, notamment forestières, minières, énergétiques et foncières, de manière compatible avec la durabilité environnementale. Ces interventions, tels que (i) la mise en place d'un mécanisme de financement des activités de conservation de la biodiversité de l'écosystème forestier du secteur de Mbe river sur la base du principe pollueur-payeur, (ii) le ramassage des déchets dans les quartiers des grandes agglomérations urbaines avec une participation aux frais de ramassage des bénéficiaires du service rendu, (iii) le renforcement des services d'information sur le climat pour le développement résilient et l'adaptation au changement climatique, ont été élaborées pour contribuer à améliorer la résilience et la capacité des groupes cibles à mieux cerner leurs vulnérabilités et concevoir les mesures d'adaptation pour réagir aux aléas du changement climatique. Ces actions cadraient parfaitement avec les priorités gouvernementales. L'évaluation a par ailleurs établi que les interventions dans le secteur environnemental sont également alignées sur la Stratégie Gabon vert du PSGE en son objectif stratégique 1 et au programme phare 5 du Plan de Relance Économique (PRE).
- 6) Enfin, les différentes interventions répertoriées dans le PNUAD restent alignées aux principaux défis de développement durable identifiés par le bilan commun de pays des Nations Unies (CCA) dans la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) et l'agenda 2063.

Prise en compte des populations vulnérables, les droits humains, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes (voir chapitre Principes transversaux).

- 7) Le PNUAD a été élaboré pour appuyer des initiatives et politiques nationales visant les besoins des populations vulnérables dans les différents secteurs concernés par les quatre Priorités stratégiques (effets). L'analyse documentaire et les entretiens menés avec les parties prenantes ont révélé que les interventions du PNUAD répondaient généralement aux besoins des groupes cibles respectifs, au renforcement des capacités institutionnelles des ministères sectoriels et de la société civile. A titre d'exemple, le Projet Citoyenneté et protection sociale a permis aux populations vulnérables (urbaines et rurales) d'avoir accès aux services d'état civil par l'établissement des actes de naissance, des cartes d'identité et d'accéder aux services de solidarité de soins de santé par leur immatriculation à la Caisse National de Maladies de Garantie Sociale (CNAMGS), dont les populations de la forêt. De même, les appuis apportés dans l'élaboration et la promulgation de la loi sur la dépénalisation de l'homosexualité et les interventions attraites à l'économie verte du PNUAD, visaient à promouvoir les droits humains, l'égalité des genres et l'autonomisation de toutes les catégories de la population, avec une attention accordée aux femmes et aux jeunes.
- 8) L'architecture de la gouvernance du PNUAD prévoyait des mécanismes pour faciliter la participation des populations vulnérables : (i) Au niveau stratégique les organisations de la société civile y participent dans le Comité de Pilotage ; (ii) Le niveau fonctionnel est assuré par les Agences du SNU au titre de leurs projets respectifs ; et (iii) Le niveau opérationnel est assuré par les quatre groupes d'effet dont les organisations de la société civile sont parties prenantes. A titre d'exemple, au niveau de l'effet Gouvernance, on y trouve l'ONG Humanitus, au niveau de l'effet Développement inclusif, on note la participation de l'Association des Sages-femmes du Gabon, de l'ONG Agir pour le genre, l'ONG Humanitus et la Croix Rouge et au niveau de l'effet Croissance diversifiée et inclusive, on note la présence de l'Association Parole de Femmes.

- 9) Les parties prenantes consultées ont indiqué que les réunions de groupe de travail constituaient le principal mécanisme de participation de la société civile, en représentation des populations vulnérables. Cependant, la tenue de ces rencontres au niveau opérationnel semble avoir été timide et irrégulière au démarrage de la mise en œuvre du PNUAD. Avec la pandémie, des rencontres à distance ont été initiées mais elles ont été vite confrontées aux difficultés pratiques auprès de certains membres (absence matériel informatique pour certains, difficultés de connexion, etc.).

Anticiper les besoins émergents et imprévus

- 10) L'évaluation a identifié un bon niveau de flexibilité et d'adaptation aux changements et aux besoins émergents transmis par les administrations publiques au SNU. Il existe un consensus total (voir les chapitres sur l'efficacité et l'efficience) sur la réactivité et la qualité du soutien technique, financier et logistique apporté par le SNU au Gabon à la réponse nationale au COVID-19. Le plan d'action élaboré en 2019 avec le gouvernement a été réorienté vers la réponse d'urgence puis la SERP pour structurer une riposte rapide et cohérente à la pandémie COVID-19 dans un environnement où les services sociaux essentiels étaient limités et non équitablement répartis. L'adaptation à la riposte contre la COVID-19 de l'Initiative « Villes et Communautés Amies des Enfants » avec la Mairie de Libreville est riche d'enseignements.

Dimension territoriale

- 11) Les interventions du PNUAD ont intégré la dimension territoriale et elles ont été bien réparties sur le plan territorial ; cette dimension a été au centre de la mise en œuvre des interventions par le ciblage des zones urbaines et rurales défavorisées. L'intégration de la dimension spatiale dans les interventions a montré une bonne effectivité car elle a renforcé non seulement l'intersectorialité au sein du Bureau de coordination par la mutualisation des expertises (ex : campagne de vaccination, donner une identité légale aux personnes vulnérables, aux peuples autochtones et l'enseignement en présentiel en temps de COVID-19) en raison du fait que les missions des différentes agences couvrent des aspects bien spécifiques. Cette démarche correspond également à une approche axée sur l'équité qui vise en priorité les zones et les populations défavorisées dont le nombre a augmenté au fur et à mesure de l'accentuation des difficultés macro-économiques du pays.

5.2 COHÉRENCE

Le **cadre de résultats du PNUAD 2018 - 2022, ambitieux** par sa portée qui touche les principaux secteurs et les principales thématiques en lien avec le développement durable, est structuré de façon claire et avec un **nombre raisonnable de résultats et de produits**. À la suite de la crise de la COVID-19, le PNUAD a été substitué par la **SERP** (« *Socio-economic response plan* », Cadre de Riposte Socio-économique à la COVID-19) qui, structuré dans les 5 piliers recommandés par le Secrétariat Général des NU, apparaît **cohérent avec l'action programmée par le SNU au Gabon pour la période 2018-2022, tout en cherchant à répondre à la nouvelle situation de crise sanitaire** et socio-économique et saisissant l'opportunité pour essayer d'accélérer la progression vers l'atteinte des ODD et l'Agenda 2063. Les **mécanismes de coordination interne et externe définis initialement dans le PNUAD ont été trop ambitieux par rapport aux moyens disponibles par les agences** en 2018, notamment en matière de ressources humaines. Dans un contexte « historique » de coordination difficile entre agences au Gabon, la réforme du SNU (« DaO ») a été positive pour le renforcement de la cohérence interne de leurs actions dans le cadre du PNUAD. **La réponse à la COVID-19, à partir de 2020, a créé une dynamique de coordination et de complémentarité dans les efforts et interventions qui a renforcé la cohérence externe ainsi que la confiance externe ainsi que la confiance des institutions gabonaises.**

- 12) Le PNUAD est structuré en 4 domaines stratégiques qui cherchent à répondre aux grands défis auxquels fait face le Gabon. Ces défis ont été identifiés à travers le Bilan Commun Pays (BCP) élaboré à la fin de 2016 (voir Pertinence). Dans ce sens, la chaîne de résultats, qui a été reconstituée pour analyser la théorie du changement (TdC) (voir Annexe 4) se présente cohérente. Sur la base des problématiques structurelles et fonctionnelles, les défis sont identifiés et des produits sont définis pour contribuer à la réalisation des 4 résultats ou effets, qui devraient contribuer, à leur tour, à l'atteinte des objectifs pertinents du PSGE, des ODD et de l'Agenda 2063. Bien qu'ambitieux par sa portée, qui touche les principaux secteurs et les principales thématiques en lien avec le développement durable (développement économique, développement social et préservation de l'environnement), **le cadre de résultats est structuré de façon claire et avec un nombre raisonnable de résultats et de produits.**
- 13) Sur la base de l'information disponible, un total de 26 indicateurs d'effets a été défini en 2018 pour mesurer la performance du PNUAD et il n'y a pas d'indicateurs de produit définis dans la formulation. De même, des fiches de métadonnées apportant le détail de la définition de chaque indicateur n'ont pas été élaborées. Néanmoins, la valeur de référence, la cible et la source des données sont déterminés dans la plupart des cas. Les sources sont des productions nationales ou internationales, comme le Ministère de la Santé ou la Banque Mondiale respectivement, ou des rapports produits régulièrement comme, par exemple, le rapport de l'Éducation pour tous de l'UNESCO ou l'Enquête démographique et de santé (EDS)²⁷. Il est à remarquer que dans quatre cas la source de renseignement se réfère à des projets spécifiques d'agences des NU ou d'autres bailleurs de fonds (FAO et GEF pour des indicateurs de l'Effet 3 et 4 respectivement), ce qui limiterait la portée de ces indicateurs aux projets ou interventions en question (voir Figure 6 ci-dessous). Se reportant à l'Effet 3 sur la croissance inclusive qui se réfère de façon particulière aux jeunes et aux femmes, deux indicateurs, sur un total de quatre, sont dédiés spécifiquement aux jeunes, mais aucun ne l'est aux femmes²⁸.

Figure 6. Tableau récapitulatif sur les indicateurs du PNUAD 2018-2022.

NB. INDICATEURS	INDICATEURS AVEC VALEUR RÉFÉRENCE (%)	INDICATEURS AVEC CIBLE (%)	INDICATEURS AVEC SOURCE NATIONALE (%)	INDICATEURS AVEC SOURCE INTERNATIONALE (%)	INDICATEURS AVEC SOURCE PROJETS PNUAD (%)
26	69%	92%	50%	35%	15%

Source : Document de formulation du PNUAD.

- 14) Les mécanismes de coordination et de mise en œuvre sont clairement définis dans la formulation du PNUAD. Ils ont commencé à se mettre en place, même si difficilement, par une question de lenteur dans le démarrage des interventions due au problème de disponibilité de fonds par les agences. Mais des changements dans les équipes de plusieurs agences, puis la crise déclenchée par la pandémie de la COVID-19, ont fait que ces mécanismes ne se sont plus activés. Avec l'arrivée de la nouvelle équipe au BCR début 2021, les discussions sont en cours pour relancer l'opérationnalité du Comité de pilotage du PNUAD (ComPil).
- 15) Tantôt sur la base du document de formulation du PNUAD, comme de l'information recueillie des entretiens, il peut être souligné que **les mécanismes de coordination définis²⁹ ont été trop ambitieux par rapport aux moyens disponibles par les agences, notamment en matière de ressources humaines.** A titre d'exemple, le bureau du PNUAD au Gabon ne disposait au démarrage du PNUAD que de trois personnes. Avec des équipes aussi modestes, il apparaît évident la difficulté

²⁷ Enquête démographique et de santé (EDS), connue internationalement comme Demographic and Health Survey (DHS).

²⁸ La question du suivi et du renseignement des indicateurs est traitée dans l'Efficacité.

²⁹ Mécanisme de coordination et de mise en œuvre du PNUAD : des groupes de travail au niveau stratégique, au niveau fonctionnel, avec trois équipes distinctes, et au niveau opérationnel et thématique avec un groupe par effet.

de mettre en place et de maintenir le fonctionnement des différents comités et groupes techniques en supplément aux activités d'exécution et de suivi programmatique.

- 16) Durant la mise en place du PNUAD, des difficultés internes ont été soulevées dues aux différences entre les agences dans les priorités (dans certains cas, influencées par les sièges) et leurs plans de développement. Ceci a déteint également dans les relations avec les institutions gabonaises partenaires quant à leurs attentes, que le SNU n'a pas toujours été en mesure de satisfaire pleinement. Il ressort, principalement des entretiens, que de façon générale le dialogue interne pour la coordination entre agences n'a pas été systématique, et a présenté « historiquement » peu de participation. **La mise en pratique du « Deliver as One » (DaO) a été un défi pendant la période analysée avec l'opportunité saisie lors de la réponse à la crise sanitaire pour la lancer réellement et ainsi renforcer la cohérence et la coordination entre agences.** Une très bonne dynamique a été mise en place, pour fédérer les agences et pour assurer la coordination régulière avec le gouvernement, ainsi qu'avec les PFT.
- 17) Dans le détail, avec la déclaration de la pandémie de la COVID-19 en mars 2020, le PNUAD 2018-2022 initial a été substitué, même si pas officiellement, dans les faits, par le Cadre des NU pour la réponse socio-économique immédiate à la COVID-19, puis par le Plan de riposte socio-économique des Nations Unies à la COVID-19 au Gabon (SERP) à partir d'août 2020. Le premier est la réponse du SNU au Gabon face à l'urgence. Il considère les cinq piliers marqués par le Secrétariat General des NU. Par la suite, vue la perspective de durée de la pandémie et de son impact socio-économique, le SERP est identifié, également suivant les directives du Secrétariat Général des NU, avec l'approche de saisir l'opportunité de cette crise pour catalyser les changements. Ainsi, structuré autour des cinq piliers thématiques³⁰ et de huit accélérateurs, dont un transversal³¹, **le SERP continu à aborder les défis considérés dans le PNUAD,- Gouvernance, développement humain, diversification de la croissance économique et exploitation des ressources naturelles dans la préservation de l'environnement -, tout en incluant les nouveaux défis identifiés et conséquence de la crise**, notamment la digitalisation, ou en renforçant d'autres devenus d'autant plus pertinents avec la crise, comme l'économie verte, le genre, la protection sociale et la dimension sous régionale. En sommes, **le SERP apparaît cohérent avec l'action programmée par le SNU au Gabon pour la période 2018-2022, tout en cherchant à répondre à la nouvelle situation de crise sanitaire et socio-économique et saisissant l'opportunité pour essayer d'accélérer la progression vers l'atteinte des ODD et l'Agenda 2063.**
- 18) Dans le cadre de la réponse à la crise sanitaire COVID-19, le SNU a été invité à participer à la Task Force présidentielle COVID-19 à travers le BCR et le bureau de l'OMS. En parallèle, à la demande du gouvernement, le BCR a activé une structure légère de coordination de la riposte impliquant les principaux partenaires dont le FMI, la BM, l'UE, la BAD, l'AFD, la BEI. **Le retour sur le fonctionnement de cette structure a été très positif pour ce qui est du renforcement de la cohérence externe, - coordination et mutualisation des efforts et des ressources -. En outre, cette expérience a permis de montrer que cette coordination était possible** face à la situation préalable de manque d'implication, d'un côté du gouvernement, au-delà de la préparation et signature du document, et de l'autre, des responsables des programmes au niveau du SNU. **Grâce à cette bonne coordination, la crédibilité et la confiance du gouvernement envers le SNU se sont vues renforcées.** Elle a permis également la redynamisation et renforcement de programmes conjoints en cours³², jusqu'à lors difficiles de mettre en place. Même s'il ressort des entretiens que le fonctionnement de leurs mécanismes de gouvernance a une marge pour être amélioré, une dynamique de coordination et de complémentarité a été créée par ce contexte de réponse à la COVID-19. Les entretiens réalisés reflètent les bénéfices, en termes de couverture du PNUAD, d'optimisation des

³⁰ Pilier 1. Santé d'abord, Pilier 2. Protection sociale, Pilier 3. Relance économique, Pilier 4. Macroéconomie, Pilier 5. Cohésion sociale.

³¹ **Accélérateurs du SERP du Gabon** : Inclusion, Économie verte, Genre, Digitalisation, Covid-19, Stratégie et planification, Dimension sous régionale et Volontarisme national.

³² Les programmes conjoints « Citoyenneté et protection sociale » et « Migrations transfrontalières illicites Gabon et Togo » ont pu continuer pendant la crise sanitaire en s'adaptant au nouveau contexte et en considérant les défis plus urgents mis de manifeste par la crise.

synergies et des ressources disponibles au sein du SNU et d'ancrage aux priorités nationales, découlant de la programmation conjointe et d'une coordination plus étroite avec certaines instances de l'administration publique nationale.

- 19) Quant au système de suivi et de renseignement, le SERP ne présente pas d'indicateurs dans son document de formulation, mais le SNU au Gabon s'est doté de fichiers Excel pour le suivi basé sur les indicateurs à l'échelle globale. Avec les données disponibles, le remplissage et l'exploitation des fichiers Excel semblent avoir été irréguliers, en particulier durant 2021. La plateforme UN Info, dans son interface publique, présente 17 indicateurs, dont sept avec des sous-groupes de désagrégation, organisés par Pilier. Mais ces indicateurs semblent être choisis pour la communication extérieure sur l'action des NU pour la réponse à la COVID-19, car ils n'englobent pas la totalité des domaines contenus dans le SERP. Par ailleurs, l'attention a été attirée par le fait que plusieurs de ces indicateurs se réfèrent clairement à l'action du SNU³³, tandis que d'autres semblent se référer à la situation nationale, sans spécifier le rôle joué ou pas par le SERP³⁴. Ainsi, il aurait été préférable d'éviter le mélange d'indicateurs de deux niveaux différents.
- 20) Ainsi, **dans ce contexte de réforme du SNU, l'interaction entre les agences et le BCR est en processus d'adaptation durant la période 2018-2022, principalement en ce qui concerne les rôles de chacun. Cette réforme, initiée en 2019, a été positive pour la cohérence**, notamment en renforçant le nexus entre « Développement » et « Consolidation de la paix » ainsi que les liens entre les agences résidentes et non résidentes, ou avec la concrétion de plusieurs programmes conjoints.
- 21) D'autres éléments de type opérationnel et technique ont été identifiés comme **facteurs renforçant la cohérence interne du SNU au Gabon** :
- (i) L'adoption en 2020 de la stratégie d'opérations commerciales (BOS 2.0) pour harmoniser et simplifier les services fournis ;
 - (ii) L'adoption, également en 2020, d'une stratégie de communication autour des ODD, axée principalement sur les programmes conjoints.
 - (iii) La contribution à l'introduction de l'INFF³⁵ incluse dans le PNUAD, élément qui contribue à la cohérence dans le financement du développement durable du Gabon.

5.3 EFFICACITÉ

Les lacunes du cadre de résultats et du système de suivi et évaluation ont empêché une analyse plus complète de la contribution du PNUAD aux défis du développement durable au Gabon. D'un point de vue qualitatif, parmi les contributions les plus remarquables dans le cadre d'une approche fondée sur les droits et l'égalité, figurent l'amélioration de **l'accès aux droits fondamentaux** (ex : citoyenneté) pour les groupes en situation d'exclusion, la **visibilité et le renforcement des droits des populations vulnérables** (ex : PVVIH, groupes LGTBI) et des **minorités** (ex : peuples autochtones), la lutte contre la violence de **genre** et l'extension de la couverture du **système national de protection sociale**. Le renforcement des capacités du **système de santé et de l'éducation nationale a contribué au fonctionnement de certains programmes ou services essentiels dans un contexte de restrictions du budget public**. Dans un autre domaine, il convient

³³ **Exemple**: « Number of health facilities that received UN support to maintain essential immunization services since COVID-19 disruptions, disaggregated by type of health worker and type of support ».

³⁴ **Exemple**: « Whether the country is protecting health services and systems », « Number of children receiving meals », « Number of beneficiaries of social protection schemes and services related to the COVID-19 pandemic, disaggregated by type of programme, territory (rural/urban), sex, age group and at-risk population ».

³⁵ **INFF**: *Integrated national financing framework*. Il s'agit d'un outil de mise en œuvre du Programme d'action d'Addis-Abeba au niveau des pays (Renforcer les processus de planification et surmonter les obstacles existants au financement du développement durable et des ODD), <https://inff.org/fr/a-propos>.

de souligner le soutien à la **génération de données dans certains secteurs** (ex : agriculture, éducation) dans un pays souffrant d'un déficit critique de données et de statistiques.

En revanche et d'un point de vue sectoriel, il est important de noter que la **priorité stratégique 4** (ex : changement climatique, préservation de l'environnement, transition vers une économie verte), qui couvre des questions pour lesquelles le Gabon dispose d'un clair avantage comparatif et d'un potentiel de transformation, a fait l'objet de peu d'efforts budgétaires et techniques. Du point de vue des modalités de coopération du SNU, et dans le contexte d'un système de statistique nationale qui ne correspond pas totalement aux besoins d'un pays en plein processus de transformation, le soutien à la production et à l'analyse de données pour informer les politiques et programmes apparaissent modestement développés, malgré les contributions sectorielles notables.

Enfin, le **soutien du SNU à la réponse nationale à la COVID-19 a été très apprécié par les partenaires nationaux et a probablement contribué à la bonne gestion de la pandémie** par le gouvernement, en soulignant la capacité de testage atteinte par le système national de santé. Bien que des données complètes ne soient pas disponibles, certains indicateurs disponibles dans UN Info montrent une **couverture large des actions en matière de santé, d'éducation, de protection sociale et d'autosuffisance alimentaire soutenues dans le cadre de la SERP**.

-
- 22) Compte tenu de la portée de l'évaluation, **l'analyse de l'efficacité a été menée sur un niveau stratégique et par rapport aux principales contributions du PNUAD**. Il ne s'est agi, en aucun cas, d'analyser la performance opérationnelle de chacune des 153 interventions, programmes et projets qui font partie du PNUAD (UN Info, interface publique, 17/01/2022), les stratégies ou les performances des agences individuellement.
- 23) **L'analyse de l'efficacité a rencontré plusieurs contraintes** qui sont présentées ci-dessous :
- Le cadre de résultats du PNUAD dispose uniquement d'indicateurs d'effet, et pas d'indicateurs de résultats. Néanmoins, il est remarqué que pour le suivi du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats (le seul disponible sur la période concernée par l'évaluation) les indicateurs d'effet sont utilisés comme indicateurs de produit ainsi que d'autres indicateurs. Par ailleurs, comme déjà mentionné, l'évaluation n'a pas eu accès à des données sur l'évolution des indicateurs.
 - **L'introduction d'UN Info comme plateforme pour le renseignement et le suivi étant relativement récente et représente un progrès significatif pour améliorer la redevabilité et la communication du PNUAD ; cependant, il apparaît que l'outil n'a pas encore atteint tout son potentiel. UN Info a été une des sources principales pour la collecte de données quantitatives**, mais qui est basée sur le niveau d'exécution financière des activités, les indicateurs n'étant pas renseignés dans l'interface publique. Pour ce qui est des données qualitatives, celles-ci proviennent essentiellement des revues annuelles (Bilans du SNU 2018 et 2020), des entretiens et de la recherche documentaire.
 - La liste des activités, attribuées aux produits (153 activités, UN Info, interface publique au 17/01/22), dispose d'une codification qui ne correspond pas avec la codification logique du cadre de résultats de la formulation. De plus, les produits considérés ne coïncident pas ni en nombre ni en énoncée, à la chaîne de résultats de la formulation du PNUAD.
 - Vue la fragmentation des sources d'information, l'analyse qui suit sur l'efficacité se base sur les données tel qu'enregistrées dans UN Info pour aborder la vision générale du PNUAD, y compris le plan de réponse à la COVID-19. Le Plan de Travail Annuel (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats est la base pour l'analyse plus détaillée effet par effet, avec la conscience de la précaution avec laquelle il faut considérer ces données qui ne concernent qu'une année sur cinq et qui ne correspondent pas systématiquement avec l'information reportée dans UN Info.

- Le niveau de formulation des activités est très variable dans la précision, avec dans beaucoup de cas des libellés qui permettent tout juste de savoir de quelle thématique il s'agit³⁶. Des actions qui font référence à la réponse COVID-19 ont été identifiées dans la liste d'activités d'UN Info. Cela laisse à supposer qu'il s'agit des réorientations rapides qui ont eu lieu au démarrage de la crise sanitaire en 2020, après un exercice de criticité.
- En ce qui concerne le SERP, sur la base de l'information disponible (UN Info, interface publique, 17/01/2022), les indicateurs n'ont pas de valeur de base ni de cible et, sont disponibles uniquement pour 2020. La formulation de certains indicateurs ne donne qu'un aperçu très général du type d'action mené (ex. Accès à la justice, Prévention de la violence et réponse, en tant que mesures sur la VBG (Pilier 2. Protection sociale), sont renseignés par OUI ou NON). Ces indicateurs, et la façon de les renseigner, semble plus viser la communication de l'action du SNU que l'illustration de la performance techniquement parlant. Par ailleurs, le tableau de suivi des indicateurs de la SERP (Excel), mis à disposition de l'évaluation, présente des discordances avec UN Info dans les valeurs reportées (ex. Pilier 2. Protection sociale : enfants ayant accès à l'éducation à distance : 160.000 reportés dans UN Info vs. 340.217 dans l'Excel / Pilier 3. Relance économique : Nombre de travailleurs (formel et informel) appuyés : 12 reportés dans UN Info vs. 851 reportés dans l'Excel). L'analyse dans les pages qui suivent est basée sur les données d'UN Info.
- Le PNUAD a encore une année d'exécution ce qui suppose que beaucoup d'actions sont en cours, beaucoup de programmes ne sont pas encore évalués et les données ne sont pas consolidées au niveau de l'outil principal de suivi, la plateforme UN Info. La mise à jour d'UN Info tout au long de 2022 devra permettre de disposer des taux de réalisations assez différents à la fin de l'année et de dresser un bilan des réalisations de l'UNDAF plus complète.
- En somme, **l'évaluation a fait face à une grande dispersion d'information et, en même temps, peu de sources avec des données partielles ou des gaps**. A titre illustratif, entre le budget prévu lors de la formulation et la prévision dans le Plan de Travail Annuel (AWP) 2019 il y a une différence de 1.400% et l'information contenue dans UN Info ne représente que la moitié de ce dernier budget, ce qui fait penser à un sous registre important à ce niveau, et dans tous les cas, rend la tâche de l'analyse (identification de tendances, comparabilité, homogénéité, triangulation) difficile.

Figure 7. Comparaison de l'estimation des ressources requises et du nombre d'activités du PNUAD en fonction de la source.

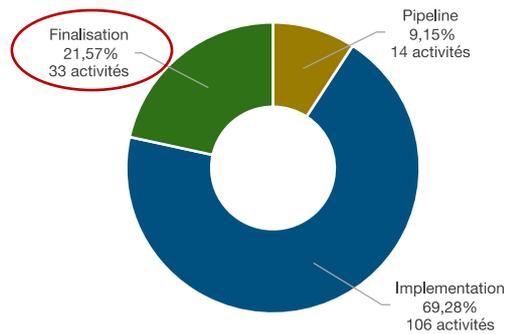
FORMULATION PNUAD	AWP 2019		UN INFO (Interface publique, 17/01/2022)	
RESSOURCES REQUISES (USD)	RESSOURCES REQUISES (USD)	NB. ACTIVITÉS	RESSOURCES REQUISES (USD)	NB. ACTIVITÉS
7.300.000	99.868.538	140	41.652.334	153
	1400%		0,5	

Source : Élaboration propre sur la base des sources mentionnées.

- 24) L'analyse du PNUAD portée sur l'état d'exécution des activités montre que à la fin 2020 (données disponibles dans UN Info) à peine 22% sont finalisées, alors que le 9% n'a pas commencé (voir Figure 8 ci-dessous).

³⁶ Exemples de libellés d'activités : « 3.1.2.10 - Protection sociale élargie et plus équitable », « 3.1.2.7 - Maladie tropicale négligée », « 2.1.2.2 - Les adolescent(e)s accèdent et utilisent des services adaptés et participent plus », « 4.1.2.5 - Mobilisation de ressources », « 3.1.3.6 - Program Effectiveness ».

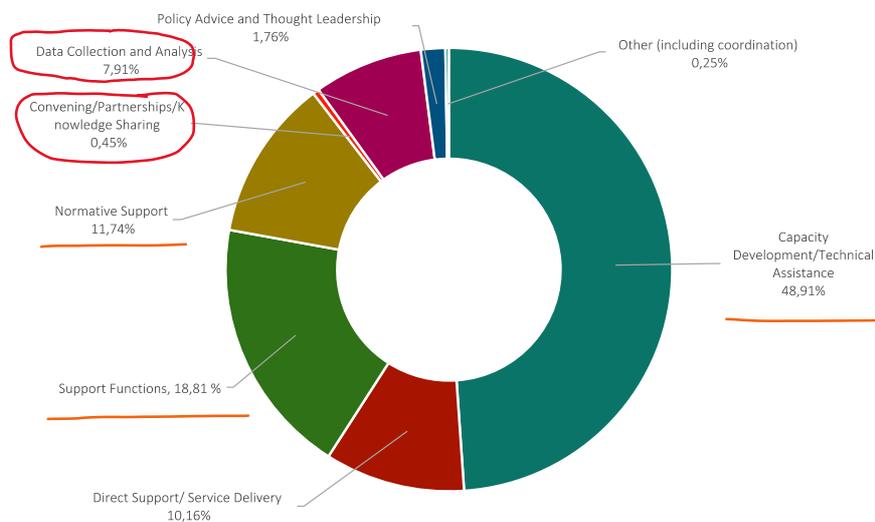
Figure 8. Répartition des activités en fonction de leur état d'exécution



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

25) Par modalité d'appui, le **renforcement de capacités et assistance technique, les fonctions d'appui et l'appui normatif représentent pratiquement 80% des actions** du PNUAD 2018-2022. **En revanche, les actions axées sur la collecte et l'analyse des données et le partage d'expériences ne représentent que 8%.** En outre, la modeste contribution à la prestation directe de services (10%), est cohérent avec une stratégie de coopération avec un pays à revenu intermédiaire (voir Figure 9 ci-dessous). Néanmoins, la question de la production de données fiables et de qualité ressort dans la totalité des documents et des constats comme un des grands défis pour le Gabon et un produit de l'Effet 1 lui est entièrement dédié (« Produit 1.4. Renforcement des capacités du système national de statistique à produire et diffuser des données désagrégées sensibles au genre et à l'équité prises en compte dans la formulation et l'évaluation des politiques publiques »). En complément, le dialogue autour des politiques publiques (« policy advice ») est à souligner, compte tenu des faiblesses du système national de statistiques et de sa relation directe avec la prise de décisions en matière de politiques publiques basée sur des données probantes (« evidence-based policy »). En outre, le réseautage et partage d'expériences a été reconnu comme un des avantages comparatifs du SNU dans le Bilan Commun Pays de 2017 et dans l'évaluation du PNUAD 2012-2017.

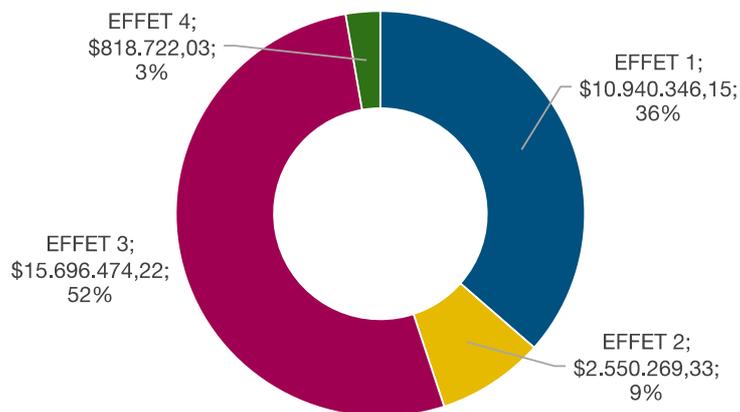
Figure 9. Distribution des actions du PNUAD, en budget exécuté (%), par modalité d'appui suivant les catégories établies par le SNU.



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

- 26) Selon UN Info, l'effort d'exécution est concentré dans les effets 1 et 3 sur la gouvernance économique et démocratique et sur la croissance diversifiée et inclusive respectivement, avec 88% du budget dépensé. Ainsi, uniquement 12% du budget est consacré aux deux autres effets sur le développement humain inclusif et la durabilité environnementale, ce qui semble un déséquilibre assez important. La comparaison avec la répartition des ressources nécessaires réalisée au moment de la formulation est abordée dans le chapitre suivant sur l'efficacité. Par ailleurs, **ces données doivent être considérées avec beaucoup de précaution. D'un côté, l'utilisation d'UN Info a démarré en 2020 et le sous-registre des données est probablement important**, en particulier sur les actions de 2018 et en moindre mesure de 2019 (voir plus de détail dans Efficacité). D'un autre côté, mais en lien avec le constat précédent, à partir de mars 2020, **les efforts du PNUAD se sont concentrés dans la réponse à la crise COVID-19 à travers essentiellement le secteur de la santé (« santé d'abord ») et la cohésion sociale, même si la plupart de ces actions ne figurent pas dans le PNUAD proprement dit, mais dans la SERP.**

Figure 10. Répartition du budget exécuté par effet (montant en USD et en %)



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

- 27) **L'avènement de la pandémie semble avoir été un élément déclencheur qui a modifié le cadre des relations entre le SNU et les partenaires nationaux, notamment l'administration publique.** Après une période pendant laquelle le Comité de pilotage du PNUCID³⁷ n'était pas opérationnel, le SNU a été invité à participer dans la Task Force Présidentielle qui dirige la réponse nationale à la COVID-19. L'OMS en particulier a capitalisé sur son mandat et son expertise en tant qu'agence de référence dans le domaine de la santé et s'est mobilisée techniquement et logistiquement pour faciliter l'accès aux connaissances et aux équipements essentiels pour soutenir la réponse nationale dans un contexte de crise mondiale sans précédent. À son tour, **le SNU au Gabon s'est adapté sur le plan programmatique et organisationnel pour fournir une réponse beaucoup plus cohérente et efficace, aussi bien lors d'une première réponse d'urgence aux besoins immédiats et que lors de la seconde phase axée sur les efforts de récupération socio-économique (SERP).**
- 28) L'efficacité par Effet est présentée dans les sections suivantes, à partir des données disponibles, et dresse un bilan qui met en exergue les contributions les plus significatives ainsi que les principaux défis identifiés.

³⁷ PNUCID : mécanisme clé pour la co-gouvernance de la coopération entre le SNU et le gouvernement gabonais.

Effet 1. D'ici 2022, les Institutions publiques au niveau central et décentralisé ont exercé efficacement leurs rôles dans le processus démocratique, y compris le respect des droits humains et dans la gouvernance économique et ont renforcé le système statistique pour orienter les politiques publiques

- 29) L'évaluation a constaté que le Plan de Travail annuel 2019 contient deux produits de plus³⁸ pour l'effet que le document de la formulation du PNUAD.
- 30) Avec un total de 37 activités ou interventions planifiées (AWP 2019), **l'effet 1 présente des budgets prévisionnels moyens très différents entre produit**, allant de 118.881 USD pour le produit 2 sur les ODD, à 1.842.376 USD pour le produit 4 sur la production de statistiques. **Le total des ressources à mobiliser au moment de la planification est également très important**, en particulier pour ce qui est des activités dans la promotion des droits humains et la production de données statistiques (voir Figure 11 ci-dessous).

Figure 11. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 1, AWP 2019.

PRODUITS DE L'EFFET 1	NB. PROJETS OU ACTIVITÉS	RESSOURCES (USD)		
		TOTAL PRÉVU	MOYENNE PRÉVU PAR PROJET OU ACT.	À MOBILISER (À LA SIGNATURE)
1.1 Cadre législatif révisé pour la consolidation de la démocratie	0	0	0	0%
1.2 Planification stratégique, programmation, budgétisation et suivi-évaluation pour la mise en œuvre des ODD et agenda 2063.	13	1.545.454	118.881	70%
1.3 Promotion et la protection des droits humains	10	2.537.668	253.767	94%
1.4 Système national de statistique données désagrégées sensibles au genre et à l'équité	7	12.896.635	1.842.376	96%
1.5 Criminalité liée aux espèces sauvages et contre le trafic illicite des ressources naturelles	3	440.000	146.667	20%
1.6 Système de dédouanement moderne (SYDONIAWorld) et outil de mesure de la performance (ASYPM)	4	1.637.370	409.343	0%
TOTAL	37	19.057.127	515.057	84%

Source : élaboration propre sur la base du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats

- 31) Le tableau ci-dessous (Figure 12) présente les indicateurs mis à jour lorsque les sources sont disponibles et présentent des données plus récentes. Les indicateurs relatifs à la gouvernance nationale, fournis par le Worldwide Governance Indicators, montrent une détérioration sur une période de cinq ans (2015 - 2020, dernières données disponibles). L'instabilité qu'a connu le pays au cours des premières années de mise en œuvre du PNUAD peut être une hypothèse qui expliquerait le déclin de ces indicateurs et l'impact sur la mise en œuvre de certaines interventions. Après des élections législatives en octobre 2018 qui se sont déroulées sans incidents, - malgré un boycott d'une partie de l'opposition -, le président a été victime d'une tentative avortée de coup d'État le 7 janvier 2019. Cet événement a entraîné une période de durcissement de l'exercice du pouvoir, le changement de quatre ministres et les arrestations de certains collaborateurs pour des

³⁸ Les produits 1.5 et 1.6 ne sont pas considérés dans la formulation du PNUAD.

affaires de corruption, ainsi que des tensions avec l'Union Européenne (qui est devenu un bailleur clé du PNUAD). Il est à noter que la Cour Constitutionnelle a joué un rôle important pour assurer le fonctionnement des institutions durant la période d'indisponibilité du Chef de l'État, hospitalisé à l'étranger.

Figure 12. Aperçu des indicateurs de l'effet 1.

INDICATEURS FORMULATION PNUAD 2018 - 2022		REMARQUES
Ind 1	Nombre de recommandation de l'EPU et des organes des traités mis en œuvre	
Réf. et source	Pas disponible	Données récentes pas identifiées
Ind 2	Stabilité politique et absence de violence	
Réf. et source	0,30 : rang 50,48 sur 100, Indicateurs de Gouvernance dans le Monde (WGI)	-0,08 : percentile rank 44,34 (2020)
Ind 3	Indice Voix et responsabilité	
Réf. et source	-0,95 : rang 22,17 sur 100 (2015) WGI	-0,99 : percentile rank 21,26 (2020)
Ind 4	Indice Efficacité du gouvernement	
Réf. et source	0,73 : rang 23,56 sur 100 WGI	-0,91 : percentile rank 17,31 (2020)
Ind 5	Indice contrôle de la corruption	
Réf. et source	-0,67 : rang 28,85 sur 100 WGI	-0,92 : percentile rank 18,75 (2020)

Source : élaboration propre sur la base de la formulation du PNUAD et de la revue documentaire.

- 32) Pour l'appui institutionnel aux mécanismes de planification de suivi et d'évaluation du processus de mise en œuvre de l'Agenda 2030 des Nations Unies et 2063 de l'UA et au développement local, un appui important a été apporté au processus d'intégration des objectifs de développement durable dans le Plan Stratégique Gabon Émergent (PSGE). Cela a nécessité un dialogue profond et stratégique avec le Ministère de l'Économie pour définir la bonne approche. Pour ce faire, le PNUAD a appuyé le gouvernement dans le renforcement des capacités du personnel national pour une meilleure appropriation et intégration des ODD ainsi que des objectifs des autres agendas dans le PSGE et ces déclinaisons programmatiques. Deux ateliers ont été organisés et ont permis au personnel national, à la société civile et aux représentants du secteur privé d'être sensibilisés aux ODD, à l'Agenda 2063 de l'UA et aux engagements du Gabon pris dans le cadre de l'accord de Paris sur le changement climatique. Aussi, **cet appui a permis l'élaboration d'un programme de développement local d'urgence d'envergure nationale** à l'image de ce qui est développé au Sénégal avec le Programme d'Urgence de Développement Communautaire (PUDC).
- 33) L'évaluation a révélé que ces projets bénéficiant de l'appui des agences du SNU ont contribué à **plusieurs résultats, à travers, le renforcement et le développement des capacités**, notamment, (i) la sensibilisation de 50 agents nationaux aux principes et au contenu des ODD et la formation de 50 agents nationaux sur les ODD, (ii) l'élaboration des outils d'intégration de l'évaluation intégrée rapide, (iii) la formation de 15 experts nationaux, dont 8 femmes, aptes à finaliser la matrice du PSGE intégrant les ODD et les objectifs de l'Agenda 2063 et identifier les indicateurs requis pour le suivi évaluation à la fois des ODD, de l'Agenda 2063 et du PSGE.
- 34) La **sécurité des biens et des personnes est promue et renforcée dans le cadre du projet conjoint relatif à la protection et promotion des droits humains fondamentaux**. Le SNU a appuyé le financement de sept actions ayant pour objectif le renforcement des services des Ministères concernés, notamment sur **le droit des enfants et les personnes apatrides** et trois actions dans le cadre du projet "Renforcement des capacités des institutions en charge des droits de l'Homme au Gabon". La mise en œuvre de ces actions a porté sur le renforcement de la gouvernance démocratique, contribuer à la réduction du nombre de violations des droits humains, en particulier

ceux des enfants et des femmes et améliorer la prise en charge des personnes apatrides afin d'assurer l'État de droit à long terme.

- 35) Dans l'ensemble, **l'évaluation a montré que l'appui du SNU dans la promotion des droits humains, en concordance avec les instruments internationaux a procuré des avantages considérables aux bénéficiaires primaires comme le personnel du secteur de la communication, la communauté homosexuelle, les élèves et étudiants** et le personnel d'autres secteurs. À titre d'exemple, ces interventions ont permis :
- **L'appui normatif** avec l'élaboration du code de la communication, la révision de la loi relative au code civil pour inclure la protection contre les actes de torture ou, l'appui à l'adoption de la loi sur la dépenalisation de l'homosexualité ;
 - **L'accompagnement de la population** carcérale ;
 - **Le renforcement des capacités** des magistrats qui a abouti à la signature de plusieurs conventions en matière de droits humains, des membres de 15 ONG et la formation de 150 membres de la police judiciaires ;
 - **Le plaidoyer** auprès des autorités gouvernementales pour l'acquisition des personnes apatrides et réfugiées ayant plus de dix ans sur le territoire national, de la carte d'identité nationale et le financement de leurs activités génératrices de revenus.
- 36) Le SNU a traditionnellement fourni un appui important dans le domaine de la production et de la gestion des statistiques au Gabon. En effet l'enquête générale sur la pauvreté et la conduite de l'enquête démographique de la santé a facilité la préparation de la Stratégie de la Réduction de la Pauvreté. En même temps, reconnaissant les besoins considérables pour le renforcement du système de statistique dans le secteur agricole, un recensement général de l'agriculture a été réalisé pour actualiser les données du dernier recensement agricole de 1972. Les résultats de ce recensement conjoint sont en cours de traitement avec l'appui du FAO et de la Banque Mondiale.
- 37) En matière d'équité de genre, le SNU a continué son appui au Gouvernement par sa participation au différentes Taskforce sur ce principe. Cet appui a abouti à l'élaboration et l'adoption de la Stratégie Nationale de la Promotion des Droits des femmes et de la réduction des inégalités homme/femmes en 2020. Par ailleurs, une antenne gabonaise du réseau des femmes Leaders Africaines a été mise en place avec le soutien du FNUAP et le Bureau exécutif de l'AWLN. A ce titre, le plan d'action de la politique nationale du genre et de la stratégie nationale 1325 ont été adoptés ainsi que le rapport national Beijing +25 et la nouvelle loi contre les violences faites aux femmes³⁹
- 38) En ce qui concerne le renforcement du dispositif de justice pénale dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles, trois actions ont été approuvés durant la période couverte par le PNUAD 2018-2022⁴⁰ dans le cadre d'un programme conjoint (UNESCO, l'ONUUDC, l'UNOCA, Programme VNU et CEEAC). Les discussions avec les parties concernées lors de l'évaluation indiquent que le projet a pu mobiliser une équipe de gestion transfrontalière et organiser des ateliers de sensibilisation auprès des autorités des 3 pays concernés pour une grande appropriation des actions et des résultats attendus. Au terme de ces actions de sensibilisation un plan de travail annuel a pu être développé.
- 39) Le projet « Mise en œuvre du système de dédouanement SYDONIA World et du module de la mesure de la performance ASYPM » a permis de réduire les délais et les procédures de traitement des déclarations en douanes et d'accroître les recettes douanières. Il a également permis de renforcer les contrôles, ainsi qu'une meilleure gestion intégrée des exonérations. A ce jour, le système est désormais opérationnel sur 10 des 12 bureaux centraux des douanes, soit 100% des

³⁹ Rapport Bilan pays 2020.

⁴⁰ Plans de travail conjoints des groupes de résultats du plan cadre des nations unies pour l'aide au développement du Gabon (PNUAD) 2018-2022

ambitions réalisées et 83% des bureaux centraux des douanes selon le Ministère de l'Économie et de la relance.

Effet 2. D'ici 2022, la qualité de la budgétisation des secteurs sociaux est significativement améliorée et les populations, notamment les plus vulnérables, ont davantage utilisé les services sociaux de base de qualité.

- 40) L'évaluation n'a pas disposé d'éléments permettant de porter un jugement sur la qualité de la budgétisation publique pour les secteurs sociaux. Un bref examen de l'évolution de la Loi de finances entre 2018 et 2021 montre que le budget alloué aux dépenses sociales (Loi de Finances) est passé de 222,37 milliards FCFA en 2018 à 405,320 milliards FCFA en 2020 en valeur absolue, ce qui représenterait une augmentation de 82% en trois ans. A noter qu'à partir de 2020, la Loi de Finances intègre une section sur les subventions concernant autres dépenses sociales qui n'apparaît pas dans les deux années précédentes, ce qui limite la comparabilité. A noter également que l'effort des finances publiques pour les programmes sociaux semble se réduire en 2021, avec une diminution de 6% par rapport à l'année précédente. En tout état de cause, une analyse cohérente des dépenses sociales nécessiterait une étude macroéconomique et de finances publiques spécialisée. Concernant le PNUAD, **l'information disponible ne permet pas de déterminer dans quelle mesure l'action du SNU au Gabon a pu influencer ou contribuer aux décisions politiques sur l'allocation des fonds publics entre les différentes politiques et programmes sociaux.**
- 41) L'évaluation ne disposant pas d'information sur l'évolution des indicateurs d'effet, et les sources étant des enquêtes ou des statistiques nationales qui ne disposent pas de versions plus récentes que celles des valeurs de référence, une revue documentaire a été réalisée. Elle a permis d'identifier certaines données provenant d'autres sources plus récentes, mais elles doivent être considérées avec précaution car la comparabilité des méthodologies et des paramètres de calcul utilisés ne peut être garantie. Ainsi, le tableau suivant montre les indicateurs pour l'effet 2, selon la formulation initiale du PNUAD.

Figure 13. Aperçu des indicateurs de l'effet 2.

INDICATEURS FORMULATION PNUAD 2018 - 2022		REMARQUES
Ind 1	Taux d'allaitement maternel exclusif	
Réf. et source	6% (2012) EDS	Données récentes pas identifiées
Ind 2	Taux méthodes mod. contraception	
Réf. et source	19% (2012) EDS	Données récentes pas identifiées
Ind 3	% femmes enceintes ayant effectué 4 CPN	
Réf. et source	78% (2012) EDS	Données récentes pas identifiées
Ind 4	Taux couverture vaccinale complet	
Réf. et source	34% (2012) EDS	Données récentes pas identifiées
Ind 5	% des PVVIH (enfants et adultes) avec accès à ARV	
Réf. et source	Premier 90: 77% (2015); Cible 90% PLIST/DGPS	Coverage of adults and children receiving ART (%) 52 [43 - 63] ⁴¹⁴²
Ind 6	% population ayant accès à l'eau potable	
Réf. et source	89% (2012); Cible 95% EDS	Données récentes pas identifiées
Réf. et source	43% (2012); Cible 75% EDS	Données récentes pas identifiées
Ind 7	% population infrastruct assainissement	

⁴¹ Institute for Health Metrics and Evaluation - <https://www.healthdata.org/gabon?language=48> (cardiopathie ischémique, accident vasculaire cérébral, diabète, cardiopathie hypertensive)

⁴² ONUSIDA - <https://www.unaids.org/fr/regionscountries/countries/gabon>

Réf. et source	46% (2012) EDS	Population using at least basic sanitation services: 49,82% ⁴³
Ind 8	Indice couverture des services de santé	
Réf. et source	66% Carte sanitaire (MSPP)	Indice de couverture efficace de couverture sanitaire universelle : 53% ⁴⁴
Ind 9	% population bénéficiant système protection sociale (assurance maladie)	
Réf. et source	60% CNAMGS	« Gabon is one of the three African countries with the least inequality in health insurance coverage thanks to public health insurance schemes » ⁴⁵ .
Ind 10.a et 10.b	Taux net scolarisation prim. et sec.	
Réf. et source	94% et 98% (2015) Rapport évaluation EPT	Données récentes pas identifiées
Ind 11	Taux réussite enseignements prim. et sec.	
Réf. et source	63% (primaire) et 74% (secondaire) Rapport évaluation EPT	Données récentes pas identifiées
Ind 12	Taux alphabétisation	
Réf. et source	76% (2012) EDS	Taux d'alphabétisation des adultes : 84,67% (2018) ⁴⁶

Source : élaboration propre sur la base de la formulation du PNUAD et de la revue documentaire.

- 42) De manière non exhaustive, **la revue documentaire fait apparaître les constats suivants** :
- La persistance d'indicateurs critiques du VIH/sida, malgré les importants progrès réalisés ;
 - Le déficit d'accès aux infrastructures d'assainissement ;
 - Les progrès réalisés en matière de couverture sanitaire universelle, bien que certaines projections montrent une régression de certains indicateurs de santé pour les cinq prochaines années⁴⁷ ;
 - Le modèle réussi de protection sociale au Gabon, notamment en matière d'assurance maladie, qui constitue une référence pour les autres pays du continent.
- 43) Outre les questions reflétées dans les indicateurs de suivi du PNUAD, la revue documentaire a permis d'identifier l'émergence de défis nutritionnels⁴⁸, l'impact persistant du paludisme sur la morbidité de la population et le système national de santé⁴⁹ et, finalement, l'augmentation des maladies non transmissibles parmi les principales causes de décès au Gabon.

⁴³ OMS Global Health Observatory - <https://www.who.int/data/gho/data/countries/country-details/GHO/gabon?countryProfileId=f28ec937-5f99-4c49-bf51-16e64932ba5f>

⁴⁴ Institute for Health Metrics and Evaluation - <https://www.healthdata.org/gabon?language=48>

⁴⁵ Barasa, E., Kazungu, J., Nguhiu, P., & Ravishankar, N. (2021). Examining the level and inequality in health insurance coverage in 36 sub-Saharan African countries. *BMJ global health*, 6(4), e004712. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2020-004712>

⁴⁶ <https://fr.countryeconomy.com/demographie/taux-alphabetisation/gabon>

⁴⁷ <https://portal.who.int/triplebillions/PowerBIDashboards/UniversalHealthCoverage>

⁴⁸ Global Nutrition report - <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/africa/middle-africa/gabon>
<https://www.conjonctureseconomiques.net/2021/09/20/gabon-la-fao-elabore-un-guide-et-des-recommandations-pour-promouvoir-les-habitudes-alimentaires-et-des-modes-de-vie-sains/>

⁴⁹ Institute for Health Metrics and Evaluation - <https://www.healthdata.org/gabon?language=48>
<https://www.gabonmediatime.com/gabon-le-paludisme-cette-pandemie-releguee-au-second-plan-face-au-covid-19/>

- 44) L'effet 2 est structuré en huit produits, dont trois consacrés à la santé, deux à l'éducation/formation, deux à l'accès aux services d'eau et d'assainissement et un à la protection sociale. Le portefeuille de projets / activités accordés en 2019⁵⁰ pour l'effet 2 **présente une certaine dispersion**, reflété par un total de 54 activités planifiées, avec des budgets prévisionnels moyens allant de 45.000 à 1.500.000 USD par projet / activité. **Les budgets les plus ambitieux concernent le secteur de l'éducation mais, en même temps, c'est le secteur qui présentait le gap le plus critique en termes de financement (99% des fonds à mobiliser) en 2019.** Au moment de l'élaboration du plan de travail conjoint des groupes de résultats, le résultat 2 devait mobiliser 91% des fonds nécessaires pour assurer la mise en œuvre des projets ou activités engagés avec les partenaires nationaux.

Figure 14. Activités et budgets prévisionnels moyens par produits de l'Effet 2, AWP 2019.

PRODUITS DE L'EFFET 2	NB. PROJETS OU ACTIVITÉS	RESSOURCES (USD)		
		TOTAL PRÉVU	MOYENNE PRÉVU PAR PROJET OU ACT.	À MOBILISER (À LA SIGNATURE)
2.1. Accès équitable des femmes et des enfants aux services de santé	10	1.355.000	135.500	28%
2.2. Compétences prestataires des soins et outils adaptés pour une prise en charge de qualité	15	682.012	45.467	43%
2.3. Départements sanitaires sont opérationnels et prestations de qualité	2	100.000	50.000	20%
2.4. Capacités et outils appropriés pour assurer une éducation de qualité.	13	19.357.119	1.489.009	99%
2.5. Compétences et autonomisation des groupes cibles (jeunes, femmes, enfants déscolarisés/non scolarisés).	3	1.097.165	365.722	99%
2.6. Accès à un système de protection sociale	4	315.000	78.750	67%
2.7. Compétences et outils des institutions en charge de l'eau, de l'hygiène et d'assainissement	4	192.000	48.000	57%
2.8. Accès des groupes vulnérables à services sociaux (eau, élec., santé, édu.)	3	207.000	69.000	8%
TOTAL	54	23.305.296	431.580	91%

Source : élaboration propre sur la base du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats

- 45) **La crise de la COVID-19 a eu un impact sur les modalités de fonctionnement du SNU (organisation interne) et sur son articulation avec les partenaires nationaux (coordination externe).** Avant la pandémie (les deux premières années du PNUAD), l'appui aux secteurs sociaux de base a été essentiellement structuré autour d'activités ou programmes "bilatéraux" / directes entre les agences spécialisées et leurs partenaires nationaux qui, même s'ils répondaient aux priorités thématiques du gouvernement (ex : SMI, VIH/SIDA, scolarisation), présentent une certaine fragmentation⁵¹ (et peu d'initiatives inter-agences ou programmes conjoints). Néanmoins, **en 2020 le SNU a su faire face au défi de réorientation et de concentration des actions sur la santé et la protection sociale pour répondre à l'urgence et à la situation de crise. De même, la dynamique créée pour apporter une réponse coordonnée et complémentaire a permis de développer de**

⁵⁰ Plans de travail conjoint des groupes de résultats PNUAD Gabon 2018-2022. A noter que sur UNInfo, le nombre de "key activities" en 2018 est de 9 et de 10 en 2019.

⁵¹ 49 activités prévues en 2018 (Rapport de suivi des résultats du PNUAD, Bilan de l'année 2018), 54 activités prévues en 2019 (AWP 2019).

nouveaux partenariats avec des organisations de la société civile et des départements ministériels et a favorisé l'identification de programmes conjoints. Ainsi, avec deux programmes conjoints au démarrage du PNUAD, en 2021 trois programmes conjoints, sur un total de six (protection sociale, éducation nationale et VIH/sida) concernent l'effet 2.

- 46) Les **personnes interviewées, tant du SNU que des partenaires nationaux, s'accordent largement sur la pertinence et l'efficacité du programme conjoint de "citoyenneté et protection sociale".** Le programme, bien qu'affecté par des retards dans son démarrage et par la crise de la COVID-19, a su réagir et s'adapter à un nouveau contexte. Le programme se focalise sur certaines des communautés les plus vulnérables du Gabon, et montre des cibles ambitieuses qui ont été mises à l'échelle, une bonne acceptation par les communautés participantes et un bon niveau d'implication des partenaires nationaux. Le programme a contribué à la mise à jour du cadre juridique (par exemple, le code civil) et de divers outils de travail de la CNAMGS, du registre civil et du système de santé, au renforcement des capacités des différents systèmes nationaux, à la production de données pour la prise de décision, à la formation de fonctionnaires à différents niveaux de l'administration publique et à la sensibilisation des communautés, des leaders et des familles aux droits de l'enfant. À la fin du mois de septembre 2021, le programme a considérablement élargi sa portée géographique (de trois à cinq provinces - Ogooué-Ivindo, Ngounié, Woleu-Ntem, Haut-Ogooué et Nyanga) et sa couverture démographique (d'un nombre attendu de 3.000 bénéficiaires, il a réussi à fournir des documents d'état civil à un total de 18 000 citoyens - y compris Libreville et les communautés rurales enclavées). **Le déploiement d'un large éventail d'activités sur différents secteurs et niveaux de l'administration publique, bien ancrées dans le contexte institutionnel et socioculturel national, a permis d'assurer les droits fondamentaux de citoyenneté (ex : l'identité) et de faciliter l'accès aux services publics essentiels (ex : la santé, l'éducation) aux communautés enclavées ou présentant des barrières à l'accès (géographiques, institutionnels, culturels).**
- 47) Les **déterminants de la réussite mentionnés lors des entretiens sont la cohésion et le travail conjoint efficace entre les différentes agences, une approche multisectorielle globale, un alignement adéquat sur les priorités nationales, une communication constante avec les communautés bénéficiaires et une capacité à mobiliser les ressources nationales et internationales au service d'un objectif commun bien défini et convenu entre toutes les parties.**
- 48) Le programme conjoint de prise en charge des PVVIH et prévention chez les jeunes et les populations vulnérables semble avoir eu un bon niveau de coordination, mais avec quelques juxtapositions des cibles des agences, compte tenu du grand nombre de partenaires⁵² et de la révision dès le début de la pandémie pour s'adapter au nouveau contexte. De son côté, le projet de soutien à l'élaboration du Plan sectoriel de l'éducation, coordonné par l'UNESCO et avec le Bureau International pour l'Éducation (BIE) a permis de collecter les données essentielles du secteur et de produire les annuaires statistiques 2018/2019 dans l'idée d'un diagnostic permettant l'élaboration du plan.
- 49) Les activités et interventions de l'effet 2, y compris les activités du SERP sur la santé et la protection sociale, ont visé l'obtention des produits en abordant les différents domaines :
- **L'appui normatif et aux stratégies nationales** à travers notamment (i) l'appui à l'extension de la protection sociale des populations vulnérables, (ii) l'élaboration d'un Plan National d'accès à l'eau potable ou (iii) l'élaboration de plans opérationnels et appui à la mise en œuvre dans six départements sanitaires, ou (iv) l'appui à la politique pharmaceutique nationale et à la stratégie d'approvisionnement en produits de santé.
 - Le **renforcement des capacités** (i) sur le plan sanitaire et sur l'ensemble du territoire pour la gestion de la COVID-19, des agents de santé sur des techniques pour le suivi de la grossesse et la complication de l'accouchement, sur la prise en charge globale du VIH et sur la tuberculose, leaders communautaires sur le VIH-sida, (ii) dans le domaine de l'éducation pour le déploiement

⁵² Quatre agences du SNU (UNICEF, ONUSIDA, PNUD et FNUAP), seize OSC le Ministère de la Santé et le Ministère de la Défense Nationale.

progressif de l'éducation à distance dans les différents niveaux, (iii) des jeunes et des femmes formés sur différentes activités génératrices de revenu, ou (iv) renforcement des services sociaux à l'enfance dans la mairie de Libreville avec l'initiative « villes et communautés amies des enfants » entre autres.

- La **production et analyse des données** comme (i) l'analyse de l'impact socio-économique de la COVID-19, y compris les données sur les VBG, produit par l'Agence nationale des statistiques, (ii) le renforcement du système statistique et de gestion des données de l'éducation avec des données désagrégées par sexe ou (iii) une étude sur l'analyse budgétaire de la vaccination (*Investment case for Immunisation in Gabon*).
- **L'appui direct et le développement de capacités**, à travers (i) l'apport de matériel médical pour la réponse à la pandémie, (ii) des travaux pour apport d'eau potable et assainissement notamment dans des structures clés comme les prisons et les écoles, (iii) des activités pour l'autosuffisance alimentaire avec l'approche transversale de la cohésion sociale ou (iv) la création d'une ligne verte pour le signalement des violences faites aux femmes et aux enfants.
- Le **plaidoyer, information, sensibilisation**, dont (i) la sensibilisation des jeunes pour la prévention des grossesses précoces et des prestataires médicaux sur les nouvelles recommandations de l'OMS sur les consultations post natales et néonatales (CPON) et (ii) le plaidoyer fort d'UNICEF pour la vaccination infantile face à la méfiance croissante de la population et avec un contexte COVID-19 qui a permis de repositionner stratégiquement de la vaccination dans les priorités du MS.
- Aucune **organisation de rencontre nationale ou internationale** n'a été identifiée, compte tenu des limitations de déplacements et de rassemblements en vigueur depuis mars 2020.

Effet 3. D'ici 2022, le Gabon a amorcé la diversification et la transformation structurelle de son économie, développé des chaînes de valeur, mis en place des systèmes productifs innovants et créé des emplois suffisants et viables au profit des jeunes et des femmes.

- 50) La revue documentaire sur les indicateurs de l'effet 3 (et les sources d'information mentionnées dans la formulation du PNUAD) n'a pas identifié des données récentes sauf pour l'Indice de compétitivité (Banque Mondiale) qui classe le Gabon dans la position 119 (sur un total de 139 pays) en 2019, tel que montré dans le tableau suivant.

Figure 15. Aperçu des indicateurs de l'effet 3.

INDICATEURS FORMULATION PNUAD 2018 - 2022		REMARQUES
Ind 1	% contribution des secteurs hors industries extractives au PIB	
Réf. et source	5% - Rapport du recensement agricole	Données récentes pas identifiées
Ind 2	% jeunes formés ayant un emploi	
Réf. et source	Pas disponible Rapport d'évaluation du projet horticulture et autres projets FAO.	Données pas disponibles
Ind 3	Indice de développement des jeunes	
Réf. et source	0,495 (2015) - Mo Ibrahim	Données récentes pas identifiées
Ind 4	Indice de compétitivité	
Réf. et source	Pas disponible - Banque Mondiale	Position 119 (sur un total de 139 pays) - 2019

Source : élaboration propre sur la base de la formulation du PNUAD et de la revue documentaire.

- 51) **L'effet 3 présente, comme les deux effets précédents, des budget prévisionnels moyens très différents entre produits**, allant de 93.500 USD pour le produit 4 sur les stratégies de compétitivité économique, à 3.518.923 USD pour le produit 2 sur le développement de l'entrepreneuriat. Le total à mobiliser au moment de la planification de 99% attire l'attention (voir Figure 16 ci-dessous).

Figure 16. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 3, AWP 2019.

PRODUITS DE L'EFFET 3	NB. PROJETS OU ACTIVITÉS	RESSOURCES (USD)		
		TOTAL PRÉVU	MOYENNE PRÉVU PAR PROJET OU ACT.	À MOBILISER (À LA SIGNATURE)
3.1 Diversification et compétitivité économique, dans les chaînes de valeurs agricoles, industries culturelles, l'artisanat et tourisme, environnement et économie numérique	2	212.000	106.000	51%
3.2 Accès durable aux dispositifs nationaux de création et de développement de l'entrepreneuriat	13	45.746.000	3.518.923	99%
3.3 Promotion de l'innovation et de la créativité	2	1.388.115	694.058	97%
3.4 Stratégie de compétitivité économique	4	374.000	93.500	57%
TOTAL	21	47.720.115	2.272.386	99%

Source : élaboration propre sur la base du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats.

- 52) Les activités répondant à l'effet 3 ont visé la réalisation des résultats prévus principalement à travers les modalités d'appui normatif et aux stratégies et politiques nationales et le renforcement des capacités :
- **L'appui normatif et aux stratégies nationales** avec la contribution à l'élaboration notamment de (i) la politique nationale sur la nutrition destinée à éliminer l'insécurité alimentaire et la malnutrition sous toutes ses formes et de garantir la souveraineté alimentaire et nutritionnelle à l'ensemble de la population d'ici 2025, (ii) une politique de recherche en Sciences Technologies et Innovations (STI), ou (iii) la mise en place d'un Programme National d'éducation à l'entrepreneuriat dans les établissements scolaires et techniques.
 - **Le renforcement des capacités pour promouvoir des activités génératrices de revenus** comme (i) la production du miel dans la région de l'Ogooué Ivindo grâce à l'apiculture villageoise ou la production de matériel végétal par la technique de plan issue de fragments de tige (43 femmes et jeunes de la Remboue formés) en vue de l'atteinte de la sécurité alimentaire à travers la production de denrées de qualité (ii) les activités du projet "champ école paysan" avec la population carcérale et plusieurs ménages pour la culture de légumes, leur commercialisation et ainsi amélioration des revenus et in-fine, de la nutrition au plan national, (iii) l'appui à 18 activités génératrices de revenus (AGR) de réfugiés dans divers secteurs (agriculture, commerce, micro industrie, etc.) dont 179 personnes bénéficiaires directs et indirects résidant à Libreville, Franceville, Port-Gentil et 20 jeunes vivant avec le VIH dans la production et la commercialisation des produits agricoles dans les zones d'Akanda et d'Owendo⁵³, (iv) le développement de start-up dans le domaine de l'économie numérique dont 20 jeunes ont tiré profit, ou (v) l'appui à la promotion des entrepreneurs piscicoles.
- 53) La politique de développement de l'entrepreneuriat a contribué à créer un environnement propice à la croissance des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) et des coopératives. Bien que ce ciblage soit globalement logique, les microentreprises fournissent d'ordinaire des emplois non qualifiés ou semi-qualifiés aux personnes en situation de vulnérabilité, en particulier aux femmes, et produisent une gamme de biens destinés à des consommateurs dont le revenu ne permet d'acquérir les services ou les biens que les grandes entreprises disposent.
- 54) L'évaluation a aussi révélé que la promotion de l'innovation et de la créativité, en dépit des résultats encourageant réalisés, reste modestement encré dans la mentalité des jeunes potentiels

⁵³ Rapport de suivi des résultats du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement du Gabon 2018 – 2022 — Bilan de l'année 2018.

innovateurs dont le marché du travail a besoin et est confronté à un soutien timide des institutions et des dispositifs mis en place par le Gouvernement avec l'appui des partenaires au développement. Ce qui expliquerait en partie pourquoi le développement du secteur privé n'est pas à la hauteur des attentes. De plus, la répartition géographique des interventions du PNUAD en la matière se sont limitées à deux principales villes du pays (Libreville et Port-Gentil).

- 55) Au Gabon l'offre de formation se caractérise par une qualité inférieure aux standards et reste inadaptée aux besoins du marché de l'emploi. Une forte proportion des diplômés de l'enseignement technique et professionnel n'est pas recrutée dans les filières auxquelles ces diplômés ont été formés. Le haut niveau de chômage est certainement lié à la capacité limitée de l'économie à créer des emplois. Ce déséquilibre entre demande et offre de main d'œuvre est aggravé par le décalage entre formation et besoin de l'économie. C'est dans cette perspective que le Gouvernement met en œuvre avec le soutien du SNU et d'autres partenaires au développement un certains nombres d'initiative tel que le Projet de Développement des Compétences et de l'Employabilité (PRODECE), dont l'objectif est d'augmenter l'offre de formation et améliorer l'employabilité des jeunes et le Projet d'Appui à la Diversification de l'Économie (PADEG) dont le but est d'améliorer la mobilisation accrue des ressources internes pour créer des marges de manœuvres budgétaires pour soutenir durablement la diversification de l'économie.
- 56) Le plaidoyer a également été abordé à travers des actions comme la formation de 60 jeunes issus de 10 organisations de jeunes en techniques innovantes pour l'éducation à la santé et la mobilisation communautaire en vue de l'autonomisation des catégories concernées.

Effet 4. D'ici 2022, le Gabon améliore la préservation de la biodiversité et la gestion de ses ressources naturelles, notamment forestières, minières, énergétiques et foncières, de manière compatible avec la durabilité environnementale.

- 57) Le système de suivi du PNUAD ne dispose pas de données permettant d'évaluer les progrès des indicateurs de l'effet 4 durant la période évaluée (voir Figure 17 ci-dessous). Il convient également de noter que les indicateurs prévus dans la formulation initiale présentaient certaines limitations en raison de l'absence de valeurs de référence ou de sources consistantes.

Figure 17. Aperçu des indicateurs de l'effet 4.

Indicateurs formulation PNUAD 2018 - 2022		Remarques
Ind 1	% villes disposant d'un plan d'urbanisation au standard des villes résilientes	
Réf et source	0% - Rapport évaluation projet horticulture urbain et périurbain	Données récentes pas identifiées
Ind 2	% réduction des émissions de gaz à effets de serres par unité PIB	
Réf et source	1% - Rapport évaluation projets GEF	Les engagements cumulés du Gabon doivent permettre de réduire les émissions relatives de GES du secteur de l'énergie de plus de 28.000 Gg CO2e sur la période 2010-2050 au regard des hypothèses de développement macroéconomique, social et infrastructurel, soit 43% d'atténuation des émissions globales de GES par rapport au scénario tendanciel base 2010 ⁵⁴ .
Ind 3	Taux de déforestation annuel	
Réf et source	Pas disponible	La superficie forestière totale du Gabon a été estimée à 23,62 millions d'hectares (ha) en 2010 et à 23,5 millions d'hectares en 2020, avec une

⁵⁴ Conseil National Climat (2022) Troisième Communication Nationale. République Gabonaise.

		variation annuelle nette modeste entre 2010 et 2020 de 11 900 ha, soit un taux de déforestation de 0,05 % ⁵⁵ .
Ind 4	Capacités élimination des hydro chlorofluorocarbures mises en place	
Réf et source	ND - Rapport Ministère en charge de l'environnement, Rapports annuels ONGs et société civile	Données récentes pas identifiées
Ind 5	Taux d'aires protégées bénéficiant d'une gestion aux standards internationaux	
Réf et source	ND - Rapport annuel ANPN, DG Aires Protégées, Min environnement, Rapports ONGs et société civile	Données récentes pas identifiées

- 58) L'évaluation a constaté des différences entre les produits de l'effet 4 définis dans la formulation du PNUAD et ceux considérés dans le Plan de Travail annuel 2019, avec un produit de moins et des modifications dans le contenu, tel que montré dans le tableau suivant.

Figure 18. Activités et budgets moyens par produits de l'Effet 4, AWP 2019.

PRODUITS	NB PROJETS OU ACTIVITÉS	RESSOURCES (USD)		
		TOTAL PRÉVU	MOYENNE PRÉVUE PAR PROJET OU ACT.	À MOBILISER (À LA SIGNATURE)
4.1 Gestion des conflits hommes faunes	5	154.000	30.800	56%
4.2 Redevabilité environnementale	12	8.685.000	723.750	74%
4.3 Résilience pour faire face aux changements climatiques	3	103.000	34.333	0%
4.4 Systèmes productifs et de consommation durables	5	1.038.000	207.600	1%
4.5 Responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE)	3	120.000	40.000	100%
TOTAL	28	10.100.000	360.714	68%

Source : élaboration propre sur la base du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats.

- 59) La revue documentaire non exhaustive des thématiques couvertes par l'effet 4 montre le leadership et le potentiel du Gabon comme l'un des pays de référence dans le monde en matière de préservation de la biodiversité et de transition vers une économie verte. Le rôle de pays africain lead dans les négociations de la COP26 qui a eu lieu à la fin de 2021 à Glasgow en témoigne. Autres paramètres ou rapports internationaux sont aussi représentatifs ; l'Indice de performance environnementale 2020 (IPE)⁵⁶ montre que grâce à son engagement et sa politique en matière d'environnement, le Gabon se hisse à la 3^{ème} place du classement continental et occupe la 76^{ème} place sur le plan mondial. Avec son score de 45,8 points sur 100, le Gabon a obtenu de très bonnes notes sur des indicateurs tels que la vitalisation des écosystèmes (57,8), les services écosystémiques (44,7), le changement climatique (63,8) et la pollution (90,2). A contrario, le pays a encore des progrès à faire concernant la santé environnementale (27,9), la qualité de l'air (28,2), l'assainissement avancé et l'eau potable (27,6), la gestion des déchets et la gestion de la pêche (7,3), où il a enregistré les scores les plus bas.
- 60) En lien avec les questions adressées par les indicateurs d'effet du PNUAD (voir Figure 17), il est à mentionner que le dernier rapport de la FAO indique un taux minimal de déforestation (0,05%)

⁵⁵ FAO. 2020. Global Forest Resources Assessment 2020: Main report. Rome. <https://doi.org/10.4060/ca9825en>

⁵⁶ <https://epi.yale.edu/>

entre 2010 et 2020 et que la régénération des forêts se fait naturellement sur 99% du territoire gabonais. En 2020, le Gabon compte 20 aires protégées nationales d'une superficie de 41.133 km² (15,3% du territoire) et 11 aires protégées internationales couvrant 35.288 km² (13,2% du territoire)⁵⁷.

- 61) Les efforts du Gabon dans ce domaine ont été reconnus par la communauté internationale, qui a facilité l'accès du Gabon à des mécanismes innovants de financement vert. Tout d'abord, le Gabon a été le premier pays à recevoir un financement du Global Wildlife Program⁵⁸ visant à améliorer la coexistence entre les populations humaines et la vie sauvage. Deuxièmement, le Gabon a également été le premier pays à bénéficier de l'aide de la Norvège, qui s'est engagée à payer 10 \$US pour chaque tonne de carbone certifiée non émise, par rapport à la moyenne récente des émissions du pays (2005-2014), avec un montant maximal de 150 millions \$US sur dix ans (CAFI, 2020). Le Gabon est devenu le premier pays d'Afrique à recevoir des paiements pour la préservation de sa forêt⁵⁹.
- 62) Dans ce contexte, il convient de noter que l'effet 4 a reçu l'effort programmatique et budgétaire le plus faible dans la planification 2019 du PNUAD (28 activités clés sur 140 activités et 10 % du budget prévu), de loin par rapport aux trois autres effets. L'analyse des données rapportées dans UN Info (version publique) montre six projets ou activités clés, dont deux seulement ont une continuité supérieure à deux ans. Cependant, il est à noter que les données disponibles dans UN Info ne reflètent pas les principales contributions promues dans la cadre du PNUAD au quatrième effet ; avec les données disponibles, les interventions qui revêtent un intérêt particulier sont présentées ci-dessous :
- Programme conjoint Gabon Vert (financé par JSDG Fund) : approuvé en juin 2020, il est mis en œuvre par le PNUD (agence lead) en collaboration avec l'UNECA et le PNUE, et le FMI et signé par le Ministère des Eaux et des Forêts. Ce programme vise à accompagner la transformation d'une économie brune en une économie verte et à jeter les bases d'un véritable développement durable à la fois vert et rose à travers une budgétisation sensible au genre. Il. Ce programme, qui n'en est encore qu'à ses débuts, s'intègre dans les efforts de récupération post-COVID et est l'un des six programmes conjoints soutenus par le SNU depuis 2020. Il devrait permettre de consolider le partenariat avec le FMI.
 - L'évaluation du financement du développement au Gabon qui, pour la première fois, intègre l'analyse des flux de financement vert. Cependant, une cartographie exhaustive et détaillée des flux de financement publics et privés liés à l'environnement et le climat au Gabon n'a pas pu être développée due aux lacunes dans la comptabilité des finances publiques vertes et l'absence de suivi systématique des investissements privés liés à l'environnement ou en appui au Gabon Vert.
 - L'appui soutenu du PNUD au processus de certification nationale (CAFI-2), dans le cadre du partenariat CAFI – Gabon, en tant qu'agence d'exécution travaillant en étroite collaboration avec des agences nationales telles que le CNC, l'ANPN et l'ADAG (Agence de Développement Agricole au Gabon).
 - Le Projet régional de financement durable des aires protégées du bassin du Congo (CBSP – Partenariat pour la Conservation de la Biodiversité) financé par le FEM et administré par le PNUD est un des rares projets régionaux qui aborde l'écosystème naturel et humain du bassin du Congo⁶⁰ dans sa globalité.
- 63) L'impact de COVID-19 a affecté un projet pilote qui avait un intérêt particulier pour le Ministère des Forêts concernant la récupération des déchets agricoles et forestiers pour produire du bio charbon. Le projet couvrait des communautés rurales enclavées et des sites à haute valeur

⁵⁷ Aires protégées d'Afrique Centrale État 2020 OFAC, ACP, UE, UICN.

⁵⁸ Global Environment Facility – GEF.

⁵⁹ Aires protégées d'Afrique Centrale État 2020 OFAC, ACP, UE, UICN.

⁶⁰ Deuxième forêt tropicale du monde en matière de superficie après celle du bassin de l'Amazone et représente, à elle seul, 10% de la biodiversité mondiale.

environnementale, mais les fonds ont été réorientés vers la réponse d'urgence à la pandémie. Bien que cette décision soit compréhensible dans le contexte de crise, l'évaluation n'a pas identifié l'intention de poursuivre le projet ou de capitaliser sur l'expérience pilote.

- 64) A partir de 2020, et dans le cadre du SERP, la transition vers une économie verte apparaît comme l'accélérateur numéro 3 et un des éléments transversaux des cinq piliers thématiques. Malgré l'importance accordée à l'économie verte dans le SERP, l'analyse des indicateurs de suivi⁶¹ ne fait apparaître aucun paramètre dans ce domaine, ce qui rend peu visible les contributions apportées par le SNU durant les deux dernières années dans un domaine qui est stratégique pour le pays. Il est aussi à noter qu'il s'agit l'accélérateur avec le nombre le plus bas d'actions (5). Un seul indicateur du SERP concerne la question environnementale (Ind. 3.3. « Whether the country adopting fiscal, monetary and legislative stimulus packages for COVID- 19 economic response and recovery that are, Yes/No, Climate and environmentally sensitive »).
- 65) Au cours des entretiens, un certain nombre de préoccupations en lien avec l'effet 4 ont été identifiées, notamment les progrès modestes réalisés en ce qui concerne la création des comptes nationaux environnementaux, le peu d'avancés sur la fiscalité verte ainsi que le développement limité de la loi n° 007/2014 du 01 août 2014 sur la protection de l'environnement (seulement deux décrets d'application ont été adoptés et plusieurs organes prévus dans la loi n'ont pas encore été mis en place, comme par exemple le Fonds National de Développement Durable).

Figure 19. Récapitulatif des actions considérées dans le Plan annuel de Travail (AWP) 2019.

PRODUITS	NB. PROJETS OU ACTIVITÉS	RESSOURCES (USD)			
		TOTAL PRÉVU	MOYENNE PRÉVUE PAR PROJET OU ACT.	À MOBILISER (À LA SIGNATURE)	À MOBILISER (%)
Produits de l'effet 1	37	19.057.127	515.057	15.943.409	84%
Produits de l'effet 2	54	22.991.296	425.765	21.080.784	92%
Produits de l'effet 3	21	47.720.115	2.272.386	47.101.115	99%
Produits de l'effet 4	28	10.100.000	360.714	6.607.000	65%
TOTAL	140	99.868.538	713.347	90.732.308	91%

Source : élaboration propre sur la base du Plan annuel de Travail (AWP) de 2019 sur les Groupes de résultats.

5.4 EFFICIENCE

Le travail historiquement basé sur une **relation « bilatérale » ou directe entre institutions et agences**, ainsi que la **fragmentation des outils de suivi**, les limitations dans les **ressources humaines disponibles** au niveau du SNU, ainsi que les **changements fréquents de responsables** ministériels et du SNU **ont rendu assez difficile la coordination du PNUAD** durant sa mise en œuvre. Cette situation a commencé à s'inverser avec la **dynamique créée pour apporter une réponse coordonnée à la crise COVID-19** et par la réforme du SNU commencée en 2018. Des initiatives comme **l'utilisation d'UN Info** et le démarrage de la stratégie d'opérations commerciales **« BOS »** marquent un tournant et devraient contribuer à une meilleure efficacité de la mise en œuvre du PNUAD d'ici sa finalisation.

Le renforcement de la **programmation conjointe**, qui a eu lieu durant la crise de la COVID-19, a permis au-delà de la mobilisation de **fonds supplémentaires**, de **mutualiser les expertises** et les capacités du SNU et peut représenter une opportunité pour concevoir une stratégie de partenariat et de financement

⁶¹ Monitoring ind_SERP UN GABON Q4 2020.xlsx
Synthèse Monitor inds_SERP COVID 19 UN GABON 2021 YTD August 2021.xlsx

commune, complémentaire des stratégies de financements propres à chaque agence, et à potentiel d'effet levier.

Sur la base d'une **estimation budgétaire initiale très modeste (budget requis) pour une formulation énormément ambitieuse, le SNU a pu réaliser une mobilisation importante de ressources**, en particulier à partir de l'avènement de la crise de la COVID-19. Le taux de mise en œuvre moyen 2018 - 2020 du PNUAD (budget dépensé / budget disponible) est de 73%, mais avec une répartition déséquilibrée entre les effets et qui a différé significativement de la planification.

-
- 66) La question des ressources humaines au sein du SNU au Gabon représente un défi dès le moment de la formulation du PNUAD. Dans un contexte de pays à revenu intermédiaire de tranche supérieure, la configuration des agences résidentes comprend des équipes modestes et pratiquement la moitié des agences opérant au Gabon est non-résidente. Cette situation a limité la capacité de mise en place des interventions. Ainsi, la prévision budgétaire initiale, assez modeste, a sans doute été réalisée en fonction de cette limitation, ajoutée à celle de la difficulté de mobiliser des fonds, tantôt externes comme internes, de par la situation spécifique du Gabon.
- 67) Le **mécanisme de gouvernance du PNUAD est défini dans le document de formulation, structuré en trois niveaux**, - niveau stratégique, niveau fonctionnel et niveau opérationnel -. Pour le comité du niveau stratégique, une co-présidence du gouvernement et du BCR est fixée, mais pour les niveaux fonctionnel et opérationnel, ni la coordination/présidence des groupes et équipes de travail, ni la fréquence de réunion, ne sont déterminés. Ce constat, avec le fait d'une disponibilité limitée en ressources humaines expliquerait en partie **la faible activité des mécanismes de gouvernance**. Ainsi, il a été identifié uniquement une réunion du Comité de pilotage au démarrage du PNUAD et les différents groupes de travail, y compris le groupe de suivi & évaluation, se sont réunis de façon irrégulière. L'absence de réunions entre les co-présidents du PNUAD (SNU et instances gouvernementales) et le manque de réponse nationale aux demandes formulées par le SNU a dilué la valeur stratégique, la compréhension et la visibilité du PNUAD et a laissé aux agences et aux équipes sectorielles le rôle de gérer et décider en bilatéral sur une mise en œuvre programmatique sans vision d'ensemble.
- 68) Par ailleurs, le rôle à jouer par les partenaires dans les différents mécanismes n'a pas non plus été spécifié alors qu'il est fondamental pour l'appropriation, mais également pour assurer la pertinence tout au long de la mise en œuvre et la performance dans sa globalité. En parallèle, **il est constaté que le travail entre les institutions et les agences du SNU est basé historiquement sur une relation « bilatérale », ce qui avec les changements fréquents de responsables ministériels durant la période concernée, ont rendu assez difficile la coordination du PNUAD durant sa mise en œuvre**. Le renforcement de l'équipe du BCR en 2020 ainsi que la réforme du SNU avec la consigne du « Delivering as One » représentent un contexte favorable pour l'encouragement et la mise en place d'une coordination opérationnelle et administrative effective.
- 69) Le suivi-évaluation, qui revêt d'une certaine importance pour un programme de ces caractéristiques, ne disposait pas d'une équipe spécifique, la fonction devant être assurée par l'équipe de gestion du programme (PMT). Les objectifs du plan de suivi et d'évaluation sont déterminés dans la formulation du PNUAD mais, sur la base de l'information disponible, peu d'outils ont réellement été mis en place et les activités périodiques sur lesquelles il devrait reposer n'ont pratiquement pas eu lieu⁶². La mise en place en 2020 du BCR et le renforcement de l'équipe de coordination, y compris le recrutement d'un responsable de suivi et évaluation, a permis à l'équipe pays de se doter de ressources et expertises essentielles pour la gouvernance du PNUAD et la coordinations interne et externe qui n'existaient pas auparavant. Même si l'évaluation n'a pas eu accès à l'interface interne d'UN Info, **il peut être établi que le démarrage de son utilisation en**

⁶² Deux rapports annuels sur quatre, réunions des groupes d'effet irrégulières et ponctuelles, une enquête identifiée sur la perception du SNU par la population, évaluation finale en cours.

2020 a permis d'initier un suivi analytique, qui devrait pouvoir atteindre tout son potentiel une fois son actualisation systématique. Par ailleurs, dans le cadre de l'« Agenda d'efficacité » du Secrétariat Général des NU, la stratégie d'opérations commerciales BOS a été aussi adoptée en 2020. **Visant à harmoniser et simplifier certains services opérationnels, cette initiative devrait permettre d'optimiser des efforts et ainsi de contribuer à une meilleure efficacité de la mise en œuvre du PNUAD d'ici sa finalisation** (et du SERP).

- 70) Néanmoins, **des facteurs d'ordre organisationnel et administratif ont été identifiés ne favorisant pas l'efficacité de la mise en œuvre du PNUAD**, comme par exemple, les délais marqués par les planifications des activités, les budgétisations et finalement l'arrivée des fonds. Les temps marqués par ces procédures ont freiné dans certains cas la mise en œuvre d'activités spécifiques, comme celles en lien avec l'année scolaire, et ont généré des incompréhensions dans les partenaires nationaux.
- 71) Les ressources financières initialement identifiées dans la formulation du PNUAD sont **très modestes pour un programme de cinq années, de grande ambition thématique et la prétention de produire des changements transformationnels, avec uniquement 7.300.000 USD de ressources estimées nécessaires pour atteindre les résultats attendus**, dont 2.650.000 USD disponibles. En revanche, fin 2020, le budget estimé requis est passé à plus de 41 millions de dollars⁶³. Cette différence, de presque 600%, sans considérer les fonds mobilisés pour la riposte COVID-19, pourrait s'expliquer par les efforts de mobilisation de ressources entrepris par les agences du SNU et par le BCR. A titre d'exemple, dans le cadre de la dynamique créée par la réforme du SNU initiée en 2019, les NU au Gabon ont été en mesure de mobiliser des fonds pour le lancement de quatre programmes conjoints stratégiques⁶⁴.

Figure 20. Répartition des ressources financières, par Effet, prévue dans la formulation du PNUAD 2018-2022.

EFFETS	RESSOURCES (en USD)			
	Ressources disponibles	Ressources à mobiliser	TOTAL	%
Effet 1. Gouvernance	300.000	850.000	1.150.000	15,75%
Effet 2. Développement inclusif	950.000	1.650.000	2.600.000	35,62%
Effet 3. Croissance inclusive et diversifiée	800.000	1.500.000	2.300.000	31,51%
Effet 4. Durabilité environnementale et résilience	600.000	650.000	1.250.000	17,12%
TOTAL	2.650.000	4.650.000	7.300.000	
%	36,30%	63,70%	100%	100%

Source : Document de formulation du PNUAD 2018-2022.

Figure 21. Répartition des ressources financières, entre requises, disponibles et dépensées, par Effet (2018-2020).

EFFETS	RESSOURCES (USD)			TAUX MISE EN OEUVRE (%)
	TOTAL REQUIS (USD)	TOTAL DISPONIBLE (USD)	TOTAL DÉPENSÉ (USD)	
Effet 1. Gouvernance	15.473.642,00	15.473.642,00	10.940.346,15	70,70
Effet 2. Développement inclusif	3.780.449,33	3.458.449,33	2.550.269,33	73,74

⁶³ Source : UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

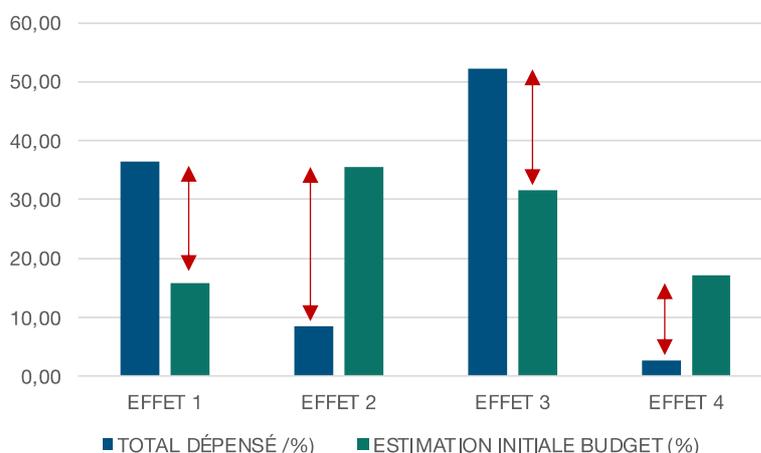
⁶⁴ Programmes conjoints "Gabon vert", "Les jeunes tisserands de la paix" et deux programmes sur les migrations mixtes et la lutte contre la traite des êtres humains.

Effet 3. Croissance inclusive et diversifiée	19.108.770,70	19.108.770,70	15.696.474,22	82,14
Effet 4. Durabilité environnementale et résilience	3.289.572,00	3.289.572,00	818.722,03	24,89
TOTAL	41.652.434,03	41.330.434,03	30.005.811,73	73%
%	100%	99%	72%	

Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

- 72) Il est constaté des différences importantes entre la répartition des ressources estimée initialement par effet (document de formulation du PNUAD) et la répartition réelle (ressources disponibles enregistrées dans UN Info). Effectivement, et comme déjà mentionné (voir Efficacité), l'effort d'exécution a été mis dans les effets 1 et 3, alors qu'au moment de la formulation les budgets plus importants étaient prévus pour les effets 2 et 3. Du point de vue de l'efficacité ce constat isolé n'est pas positif, mais pour approfondir l'analyse il faudrait disposer de suffisamment d'information sur les raisons de ces différences entre le poids relatif des effets dans les prévisions et dans les exécutions réelles. Une possible explication serait le sous-registre dans UN Info (voir Efficacité) déduit du fait du démarrage de son utilisation en 2020.

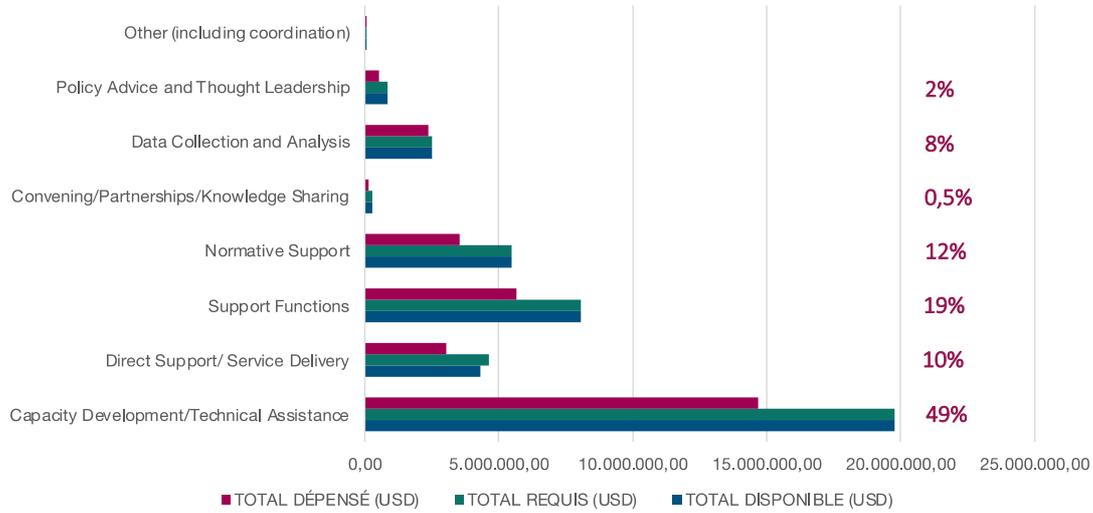
Figure 22. Estimation initiale du besoin en ressources financières (document de formulation PNUAD) et ressources finalement disponibles jusqu'en 2020 (UN Info, interface publique, à la date du 17/01/2022) par effet (répartition en %).



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022 et du document de formulation du PNUAD.

- 73) L'analyse budgétaire par modalité d'appui du SNU aux partenaires nationaux montre que les actions concernant la collecte et l'analyse des données représentent à peine 8% du budget exécuté du PNUAD (voir Figure xx), néanmoins, il s'agit de la modalité où le montant exécuté s'approche le plus au montant requis / disponible (94%, correspondant à 2.374.882 USD versus 2.513.437 USD).

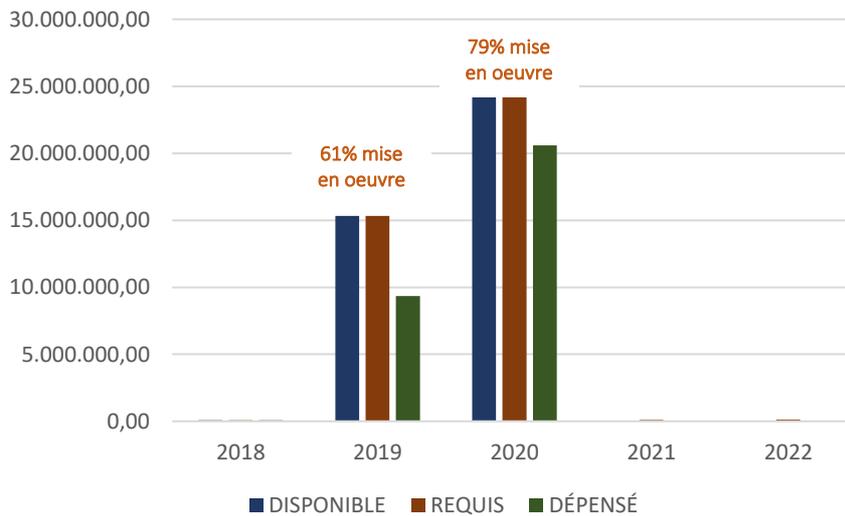
Figure 23. Répartition du budget par modalité d'appui (USD).



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

- 74) Les données budgétaires disponibles sur UN Info (interface publique) ne permettent pas de mener une analyse des montants de la première année du PNUAD et, uniquement de manière partielle, de la deuxième année. **En 2020, les données disponibles montrent un taux de mise en œuvre par rapport aux ressources disponibles de pratiquement 80% face à un taux de 61% en 2019.**

Figure 24. Distribution du budget du PNUAD par année (USD).



Source : Élaboration propre sur la base d'UN Info (interface publique) à la date du 17/01/2022.

- 75) Avec la crise sanitaire de la COVID-19, le SNU a été en mesure de réallouer des fonds du PNUAD pour une réponse d'urgence, ainsi que de mobiliser des fonds supplémentaires. Dans un deuxième temps, l'action du SNU s'est centré dans la SERP avec la perspective de son intégration dans le PNUAD en 2021. L'évaluation n'a pas eu accès au détail des ressources mobilisées pour sa mise en

œuvre, mais sur la base de l'information disponible (interface publique UN Info pour la SERP, 20/01/2022), les ressources requises sont de 19.900.000 USD avec un gap de 11.600.000 USD.

Figure 25. Fonds mobilisés pour la réponse d'urgence COVID-19 (mars-août 2020).

Réallocation fonds PNUAD	2.000.000 USD
Fonds supplémentaires ⁶⁵	10.500.000 USD
TOTAL	12.500.000 USD

Source : Cadre de riposte socio-économique des Nations Unies au Gabon, version 1,0 – Août 2020.

76) D'un point de vue budgétaire, **la capacité d'adaptation du SNU au Gabon à la pandémie présente trois aspects remarquables :**

- La **flexibilité des mécanismes de gestion budgétaire des différentes agences**, ce qui a permis rediriger les fonds des programmes en cours vers la réponse d'urgence de manière immédiate.
- La **capacité des agences à mobiliser des fonds supplémentaires**, ce qui a représenté un saut quantitatif important par rapport au niveau de mobilisation de fonds qui avait eu lieu les années précédentes. Ainsi par exemple, les fonds mobilisés en 2020 représentent plus de 20 millions de dollars face à 9 millions en 2019⁶⁶.
- Les **programmes conjoints lancés durant la COVID-19 (2020) représentent un budget programmatique important** (les trois principaux programmes conjoints représentent 7.000.000 USD dont 4.500.000 USD pour le Gabon) **et une opportunité pour exploiter les synergies entre agences et promouvoir un « effet levier » auprès d'autres partenaires financiers et techniques.**

5.6 CONFORMITÉ AUX PRINCIPES TRANSVERSAUX

Le PNUAD a soutenu des politiques et programmes publics qui intègrent **l'approche fondée sur les droits dans leur conception, dans un environnement national engagé dans la réduction des inégalités et l'égalité des genres**⁶⁷. L'élection du Gabon en tant que membre du **Conseil des droits de l'Homme des Nations Unies** et la participation du **SNU au groupe de travail gouvernemental pour la réduction des inégalités entre les sexes** au niveau de la primature sont des exemples de l'engagement du gouvernement et du SNU dans ce domaine. Plusieurs programmes et actions spécialisés visant à promouvoir les droits essentiels, la **prévention et la lutte contre la violence fondée sur le genre et la promotion de la santé sexuelle et reproductive, y compris pendant la COVID-19**, sont à remarquer. La reconnaissance des progrès réalisés par le Gabon, et de son leadership en Afrique en matière de présence des femmes dans la vie publique, va de pair avec la **nécessité de continuer à surmonter les barrières socioculturelles persistantes, selon la CEDAW**⁶⁸. Avec un PNUAD qui présente de façon générale des faiblesses pour le renseignement des progressions, **l'absence d'indicateurs sexospécifiques** dans le cadre de suivi rend difficile la quantification des contributions apportées. Le PNUAD a clairement intégré la **composante environnementale dans la quatrième priorité stratégique** et a soutenu des actions significatives dans ce domaine. Enfin, malgré les lacunes dans des indicateurs spécifiques et en lien avec les principes transversaux, il semble y avoir des **opportunités pour évoluer d'une approche des droits humains, de l'égalité des sexes et de l'environnement**

⁶⁵ Dont 6.000.000 USD de la Banque Mondiale.

⁶⁶ Source : UN Info, interface publique, 17/01/2022.

⁶⁷ A titre d'exemple : Le Programme Gabon Égalité ou la réforme à la loi no 042/2018 du 05 juillet 2019 portant Code pénal, qui a permis une avancée en ce qui concerne les Droits de la femme pénalise davantage les délits de viol, d'inceste, de harcèlement, de proxénétisme, de prostitution.

⁶⁸ Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes (CEDAW). Examen périodique du rapport du Gabon 81 Session (Fév. 2022). Les droits des femmes sont en nette progression au Gabon, néanmoins et malgré la supériorité du droit international sur le droit interne, des vides juridiques demeurent dans le pays, à l'instar des discriminations dans la loi et d'un déficit d'application des lois au niveau local, qui se heurte à « la dualité entre le droit positif et les pesanteurs socioculturelles » (<https://news.un.org/fr/story/2022/02/1114102>).

à caractère "programmatique" vers une approche de "transversalisation" dans toutes les actions du SNU et des partenaires nationaux dans le prochain PNUAD.

Droits humains

- 77) Bien que l'approche de Droits humains figure en tant que principe transversal du PNUAD, la plupart des actions directement liées à la mise en œuvre des droits fondamentaux sont concentrées dans la priorité stratégique 1. Le renforcement des capacités nationales s'est articulé principalement autour du soutien au Ministère de la Justice et à la Commission nationale des droits de l'Homme (CNDH), aux organisations de la société civile et aux médias, dans le but de promouvoir et protéger les droits humains au Gabon suivant les standards internationaux et consolider l'indépendance des différents acteurs et la stabilité.
- 78) La PNUAD, à travers un programme conjoint appuyé par l'Union Européenne, a servi de véhicule pour mobiliser un large éventail d'expertises à caractère régional (UNOCA, Haut-Commissaire des Nations Unies pour les Droits de l'Homme en Afrique centrale, Communauté Économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), Commission Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples) et international (Union Européenne) au bénéfice des instances gabonaises. Entre 2018 et 2021, plusieurs missions et assistances techniques sur les mécanismes internationaux des droits humains, l'élaboration des rapports aux organes des traités et l'EPU, l'élaboration du rapport périodique au titre du Pacte international relatif aux droits civils et politiques, ou le suivi-évaluation du plan d'action national des droits de l'Homme ont eu lieu.
- 79) Dans ce contexte, et en complément des actions de formation et assistances techniques, un mécanisme de dialogue et d'échange entre la société civile, le Ministère de la Justice et la Commission Nationale des Droits de l'Homme a été instauré. Le PNUAD a essayé de promouvoir la participation des organisations de la société civiles dont celles qui militent pour la liberté d'expression, le droit démocratique ainsi que les droits des minorités dans la conception et la mise en œuvre du PNUAD à travers les groupes d'effet mais apparemment avec un bilan mitigé. D'une part, la dynamique de concertation et de participation qui avait caractérisé la formulation du PNUAD semble s'être diluée progressivement. D'autre part, la parution de la pandémie de COVID-19 avec son corolaire de mesures protection et de prévention a affecté le bon fonctionnement du dispositif de suivi et coordination et les réunions des groupes d'effets ne se sont plus tenus faute de matériel technique et des limitations de connectivité, ce qui a particulièrement impacté les OSC.

Égalité des genres

- 80) Dans le cadre du Plan décennal pour l'autonomisation de la femme gabonaise 2021 - 2025, le PNUAD a décliné le principe programmatique de l'égalité des genres et de l'autonomie des femmes à travers de nombreuses actions visant un impact à trois niveaux différents mais complémentaires (stratégies nationales, programmes et services publics, organisations sociales et communautés). L'évaluation a identifiée deux actions sur l'égalité des genres « structurantes » dans le cadre du PNUAD mais n'as pas pu mesurer son degré de mise en œuvre ou de généralisation. D'abord, le produit 1.4 sur le renforcement du système statistique national prévoyait le développement de capacités et d'outils pour produire des données désagrégées sensibles au genre et à l'équité, ce qui présentait un potentiel d'impact systémique pour améliorer l'approche basée sur les droits et le ciblage dans la gestion des programmes et services publics. L'évaluation a également identifié que plusieurs enquêtes et rapports nationaux présentent une désagrégation par âge, sexe et dimension territoriale mais n'a pas pu déterminer dans quelle mesure la désagrégation sensible au genre et à l'équité a été étendue aux ministères et programmes publics concernés. Deuxièmement, dans le cadre du projet « le Gabon et les ODD », il est prévu l'introduction de la planification et la budgétisation sensible au genre afin d'identifier les lacunes, les inégalités et les disparités et les prendre en compte dans les programmes publics et dans l'allocation des ressources publiques. Le projet semble se trouver dans sa phase de démarrage au moment de la rédaction du rapport d'évaluation

- 81) Sans être exhaustif, l'évaluation a identifié au niveau des stratégies nationales plusieurs actions visant à soutenir les administrations publiques gabonaises dans le suivi de l'évolution de la situation de la femme au Gabon (ex : évaluation rapports nationaux sur la Déclaration d'Addis Abeba et Beijing +25, Politique Nationale Genre, stratégie nationale 1325). Au niveau des programmes et des services publics, les actions du PNUAD ont renforcé les systèmes nationaux d'éducation, santé ou justice afin de s'attaquer à l'inégalité ou la vulnérabilité pour une raison de genre (ex : les grossesses non désirées, le VIH/SIDA, la violence fondée sur le genre, la promotion de la santé sexuelle et reproductive, formations et sensibilisation auprès des officiers de police judiciaire, juges, avocats, procureurs, médecins, et autres acteurs de prise en charge des victimes de violences basées sur le genre). Les considérations de genre sont également prises en compte dans la mise en œuvre des projets particuliers ciblant les femmes aux fins de leur autonomisation, par exemple le développement des activités génératrice de revenu dans le domaine agricole, l'appui au développement de micro- activités commerciales, la lutte contre l'exclusion et l'appui à l'insertion sociale. Au cours de l'année 2021 et dans le contexte de la pandémie COVID-19, la ligne téléphonique d'aide aux victimes de violence a traité plus de 2.000 appels.
- 82) Au niveau des populations vulnérables, les actions du PNUAD ont renforcé les capacités de la société civile (ex : Réseau des Femmes Leaders Africaines – AWLN, Association Arc en Ciel pour la prise en charge des filles vivant dans la rue) et ont appuyé des campagnes de sensibilisation organisées par les chefs de services provinciaux du Ministère en charge de la lutte contre les violences faites aux femmes et par les organisations de la société civile.
- 83) La formulation du PNUAD présente des indicateurs ventilés par genre et certains projets comportaient une composante relative au genre⁶⁹, qui décrit la manière dont les projets allaient profiter aux femmes, et soulignait l'importance d'appuyer les groupes les plus vulnérables, notamment les peuples autochtones. En revanche, l'évaluation n'a pas identifié la présence d'un Groupe Thématique Genre (GTG) parmi les mécanismes de gouvernance et de coordination du PNUAD, ce qui aurait pu contribuer à la redevabilité et l'harmonisation des interventions des agences en matière d'égalité de genre dans la planification, la mise en œuvre et le suivi. L'évaluation n'a pas non plus identifié l'adoption du cadre et des standards du UNCT SWAP Gender Equality Scorecard dans le PNUAD.

Approche environnementale

- 84) Le PNUAD a consacré la priorité stratégique 4 au développement durable, avec un portefeuille considérable de projets visant la conservation de l'environnement et le développement durable. Ceci a été appuyé par le renforcement du dispositif de justice pénale dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et le trafic illicite de ressources naturelles, d'une part et le projet « Gabon vert », qui ambitionne d'accélérer la transformation d'une économie brune en une économie verte, d'autre part. Ces actions traduisent l'expression d'une volonté institutionnelle en faveur de la prise en compte de l'environnement dans tous les secteurs de développement. Au niveau de la politique et gestion de l'environnement, le PNUAD a appuyé le gouvernement pour la mise en place d'un dispositif de mise en application de différentes conventions environnementales dans le cadre du Plan National pour l'Environnement. En plus, le Cadre de Programmation de l'Environnement et des Changements Climatiques constitue un instrument important pour la promotion d'activités dans tous les secteurs. A cet effet, des projets pilotes sont mise en œuvre pour assurer une intégration des secteurs économiques avec des activités qui protègent l'environnement.

⁶⁹ Ex : « % jeunes formés ayant un emploi dont % de participation des femmes ».

5.7 AVANTAGES COMPARATIFS

85) A partir des interviews et la revue documentaire, l'évaluation a identifié quatre avantages comparatifs du PNUAD 2018 - 2022, comme suit :

- **Vision locale, sous régionale et globale** : Le SNU, à travers le PNUAD, a eu la capacité d'identifier et de contribuer à des changements positifs sur des défis locaux tout en apportant une vision globale et sous-régionale (préservation de l'environnement du bassin du Congo, mouvements migratoires dans la sous-région, cohésion sociale dans les régions transfrontalières comme avec le premier projet transfrontalier des NU Gabon adressé aux jeunes pour prévenir le trafic illicite entre le Gabon, le Tchad et le Cameroun).
- **Plaidoyer** : le SNU, par son mandat et son expertise, et avec des agences très spécialisées, joue un rôle important dans la promotion et le plaidoyer sur des questions liées au développement durable, - à travers les sujets émergents pour chaque secteur spécifique -, sur l'égalité des chances et sur les droits humains dans leur globalité. Il contribue au renforcement de la société civile en lui apportant une légitimité sur les concepts et les messages clés.
- **Expertise et qualité UN** : dans le cadre du PNUAD, le SNU a mobilisé des expertises techniques nationales et internationales et a promu l'adoption (ou adaptation) des standards UN au contexte national. En outre, le PNUAD a permis la capitalisation de bonnes pratiques au niveau mondial et son application au Gabon (expérience de l'OIT au Burkina Faso sur des structures de dialogues tripartites – autorités publiques, syndicats et associations patronales – pour le dialogue social et la bonne gouvernance).
- **Effet levier** : l'accompagnement des agences du SNU aux partenaires nationaux a contribué à mobiliser d'autres acteurs et à faciliter l'accès à de nouveaux partenariats, réseautage et opportunités de financement. Le PNUAD, à travers les agences impliquées, a réussi une importante mobilisation de fonds des principaux partenaires financiers et techniques, dont certains pour la première fois au Gabon, dans un contexte de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure où habituellement les ressources financières exécutées par les NU provenaient essentiellement du gouvernement lui-même.

5.8 APPRENTISSAGES

L'analyse du PNUAD, ainsi que de la réponse apportée par le SNU à la crise sanitaire et socio-économique due à la COVID-19 et en particulier la SERP, a permis, sur la base des informations collectées, d'identifier quatre principaux apprentissages qui concernent (i) l'importance de disposer d'un mécanisme de gouvernance bien établi et réaliste, (ii) le potentiel de réaliser des actions coordonnées et complémentaires qui a été montré par la réponse à la crise de la COVID-19 ainsi que (iii) le potentiel de l'approche multisectorielle et multipartenaire pour aborder des thématiques structurantes, et finalement (iv) la recherche d'une adéquation entre l'ampleur et l'ambition du PNUAD et la prévision budgétaire.

(i) L'importance de disposer d'un mécanisme de gouvernance bien établi et réaliste.

Comme il a été présenté dans le rapport, le PNUAD a été élaboré avec un bon exercice de concertation, mais a établi un mécanisme de gouvernance et de suivi-évaluation qui n'a pas été effectif par son ambition dans un contexte de ressources humaines limitées et par un manque de définition des rôles, des responsabilités et de l'implication des partenaires nationaux. Le suivi quotidien, les planifications et les ajustements ont pu se faire grâce à des collaborations bilatérales instaurées de longue date entre les agences et les institutions partenaires. Cependant, le PNUAD n'a pas réussi à obtenir, à travers son système de gouvernance, une vision d'ensemble et analytique des efforts réalisés et des résultats atteints. L'absence du suivi des indicateurs et d'un système de traçabilité opérationnel, par opposition à une

multiplicité d'outils et documents contenant des informations partielles et difficilement comparables, rend très difficile l'appréciation objective de la cohérence et de la performance des actions qui ont constitué le PNUAD. Par ailleurs, un mécanisme de gouvernance opérationnel aurait permis de réaliser des bilans techniques en interne, mais aussi stratégiques et même de communication / divulgation pour partager avec les autres acteurs clé du développement.

(ii) Le potentiel de réaliser des actions coordonnées et complémentaires qui a été montré par la réponse à la crise de la COVID-19.

La pandémie de la COVID-19 a provoqué une situation mondiale sans précédents avec une crise aussi bien sanitaire que socio-économique et humaine. Au Gabon, cette situation exceptionnelle a fait que les partenaires financiers et techniques se sont mis à disposition du pays en contribuant à la hauteur de leur possibilité. Dans un souci de complémentarité pour un objectif commun, la coordination, en particulier entre agences du SNU, a été une réussite. Ainsi, il a été montré que les difficultés éprouvées auparavant pour donner des réponses réellement coordonnées à des sujets spécifiques, notamment à travers les programmes conjoints, pouvaient être surmontées. Dans ce cadre, le rôle de référence en santé de l'OMS, bien qu'évident, s'est vu affirmé.

(iii) Le potentiel d'adopter une approche multisectorielle et multipartenaire pour aborder des thématiques structurantes, et finalement.

Le programme conjoint de "citoyenneté et protection sociale" est considéré comme un exemple de réussite de ce PNUAD. La recherche de complémentarités et de synergies entre les agences, - sans doute favorisée par la dynamique créée par la réponse à la crise COVID-19 -, et l'abordage avec une approche multisectorielle globale, en utilisant différentes modalités (réglementation, renforcement des capacités, production de données, sensibilisation des bénéficiaires finaux), en agissant aux différents niveaux du système et avec une implication des communautés bénéficiaires au service d'un objectif commun accordé entre toutes les parties, sont ressortis comme les déterminants de cette réussite. Ils devraient pouvoir s'appliquer pour de nouvelles initiatives structurantes.

(iv) La recherche d'une adéquation entre l'ampleur et l'ambition du PNUAD et la prévision budgétaire.

Le PNUAD, d'une durée de cinq années, est formulé de façon ambitieuse cherchant à apporter des changements structurants dans les domaines représentant les grands défis nationaux. Néanmoins, le budget prévisionnel au démarrage, de 7.300.000 USD, semble en désaccord avec cette ambition et peut difficilement apporter des changements de l'ampleur attendue. Par la suite, bien évidemment, cette prévision a été revue, pour arriver à presque 100.000.000 USD dans le Plan de Travail de 2019. Compte tenu du système de financement des agences des NU, avec une forte dépendance de leur capacité de mobilisation de ressources en dehors des fonds réguliers, l'adéquation entre les objectifs et les moyens à mettre à disposition pour leur atteinte est un élément primordial pour la cohérence, mais également la visibilité et la crédibilité des initiatives.

6 CONCLUSIONS

6.1 CONCLUSIONS DE NIVEAU STRATÉGIQUE

C1) Dans le cadre du PNUAD 2018-2022, le SNU au Gabon a concentré dans un premier temps ses efforts sur la mobilisation de financements et d'assistances techniques et l'appui à la mise à jour ou développement de cadres normatifs autour de thématiques clés pour le développement économique, social et humain du pays, accordés avec les départements sectoriels, et clairement alignées sur les ODD et l'Agenda 2063 de l'Union Africaine. Avec l'arrivée de la pandémie, le rôle joué par l'OMS (en tant qu'agence onusienne mandatée pour la riposte aux crises sanitaires), le BCR (les deux intégrés dans la Task Force présidentielle COVID-19) et le SNU en général, a marqué un tournant dans le positionnement stratégique des Nations Unies au Gabon. L'engagement national en faveur des ODD et de l'Agenda 2063 s'est reflété dans les stratégies nationales approuvées durant ces dernières années (PSGE, PAT 2021-2023), l'élaboration d'un cadre d'harmonisation entre les deux instruments internationaux (un exercice pionnier dans la région) et la rédaction en 2019 du premier rapport national de suivi des progrès dans la mise en œuvre des agendas 2030 et 2063, soutenu par le SNU. **Le positionnement du Gabon en matière de développement durable a été clairement renforcé par son élection en tant que membre du Conseil des Droits de l'Homme et du Conseil de sécurité des Nations Unies, ce qui représente une opportunité exceptionnelle pour le pays de se positionner sur la scène internationale en tant qu'acteur clé.**

C2) Le PNUAD, en tant que cadre de coopération stratégique et de réponse conjointe aux défis du développement durable au Gabon, semble avoir été peu connu, compris et approprié par les partenaires nationaux. La rotation des décideurs et du staff dans les institutions nationales a eu un impact sur la visibilité et gouvernance du PNUAD. En outre, la discontinuité dans l'élaboration de nouveaux rapports d'étape sur les agendas 2030 et 2063, la rareté des données du système de statistiques nationales, la faiblesse des mécanismes de gouvernance du PNUAD, la prééminence de la relation directe entre les départements sectoriels nationaux et les agences du SNU, ainsi que l'impact de la COVID-19, ont dilué la vision stratégique et la valeur ajoutée apportée par le PNUAD. **L'inactivité du Comité de Pilotage et des Groupes de Résultats pendant plusieurs années témoigne d'un faible ancrage du PNUAD dans l'environnement national, tant au niveau interne qu'externe.** Cependant, la réactivité et la cohésion du SNU pour soutenir la réponse nationale à la COVID-19, avec une approche multi-agences et un alignement clair du SERP au PNUAD, ont permis de générer une nouvelle dynamique de travail avec le gouvernement gabonais et les partenaires techniques et financiers, et d'augmenter significativement la visibilité et la crédibilité du SNU.

C3) Le PNUAD a élargi progressivement les partenariats, principalement avec de nouvelles instances de l'administration publique nationale et les institutions financières internationales (ex : Banque mondiale, Fonds monétaire international) et, dans une moindre mesure, avec les organisations de la société civile. **Malgré des progrès significatifs, l'écosystème du PNUAD au Gabon est loin de refléter l'importance non seulement des organisations de la société civile mais aussi des autres acteurs nationaux et décentralisés clés** (administrations locales, secteur privé, universités et, éventuellement, d'autres acteurs sous régionaux, etc.) dans le développement du pays.

6.2 CONCLUSIONS DE NIVEAU OPERATIONNEL

C4) Le PNUAD 2018 - 2022 a connu deux phases distinctes. La coopération entre le SNU et les partenaires nationaux entre 2018 et 2019 a été principalement de nature « bilatérale » (ou directe) entre les ministères sectoriels et les agences, opérationnalisée par un **grand nombre de projets ou d'activités clés (« key activities »)** répartis entre les quatre priorités stratégiques ; ces actions, bien que **pertinentes en général, présentent un niveau élevé de dispersion,** notamment en tenant compte des ressources financières et

humaines limitées dont disposaient les agences à l'époque. Le faible montant des budgets prévisionnels par produit en 2019 a été probablement un facteur limitatif de « l'attractivité » du PNUAD et de son potentiel pour contribuer à des changements transformationnels. **À partir de 2020 et même dans un contexte de crise pandémique, le dialogue avec les partenaires nationaux a été clairement renforcé, les fonds mobilisés ont augmenté et, surtout, un plus grand nombre de programmes conjoints ont été lancés, ce qui semble avoir eu un effet sur la portée thématique et populationnelle atteinte par le SNU.** La pertinence, la cohérence interne, l'efficacité et l'efficience du SNU dans son ensemble, bien que difficiles à mesurer quantitativement avec les données disponibles, sont plus clairement perçues au cours de ces deux dernières années. Une réalisation remarquable est l'obtention d'un financement, pour la première fois, visant **la mise en œuvre d'un programme transfrontalier conjoint (Gabon/Cameroun/Tchad) pour aborder certains défis communs dans la sous-région**, ce qui pourrait ouvrir la voie au développement de nouvelles initiatives et à la mobilisation de fonds sous régionaux.

C5) Durant la COVID-19 et dans le cadre du SERP, le SNU a obtenu des résultats remarquables en soutenant la réponse nationale à la pandémie, aussi bien dans la phase initiale de crise que dans la phase de récupération socio-économique. Au moment critique de la pandémie et dans la mesure des moyens disponibles, le SNU a fourni une expertise technique de première ligne, a doté le système national de santé de capacités, d'équipements et de fournitures essentiels, a renforcé les soins de santé d'urgence et la continuité des services de santé réguliers, a amélioré les conditions d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans des endroits clés, a contribué à la sécurité alimentaire, a assuré la protection des victimes de violence et a lancé, pour la première fois dans le pays, l'éducation à distance pour assurer la scolarisation des enfants pendant la pandémie et un retour à l'école sans risques.

6.3 CONCLUSIONS DE NIVEAU ORGANISATIONNEL

C6) L'appréciation de la performance du PNUAD 2018-2022, et du SNU globalement en tant que partenaire de développement, a été limitée par les faiblesses dans les mécanismes de gouvernance, de coordination ainsi que dans le cadre de résultats. La dispersion et la fragmentation des données et l'absence de renseignement des indicateurs de suivi, de données homogènes et régulières tout au long de la période évaluée et de rapports annuels ont empêché de documenter et de quantifier de manière consistante les efforts déployés par le SNU et ont rendu peu visibles tant les probables réalisations que les difficultés rencontrées. **Malgré les améliorations apportées à la coordination externe et à l'organisation interne à partir de 2020 motivées par la COVID-19 (ex : Task Force Présidentielle) et le renforcement du BCR (ex : nouveaux postes, UN Info), le système de suivi et d'évaluation du PNUAD, y compris le SERP, nécessite encore d'être développé.**

C7) Dans le contexte de la pandémie COVID-19, le SNU au Gabon montre une bonne capacité d'adaptation pour devenir un partenaire essentiel pour les acteurs nationaux dans un environnement de crise et d'incertitude. Un large éventail de mesures a été pris par l'ensemble des agences pour assurer les performances organisationnelles durant la crise ; globalement, le SNU a adopté des politiques et procédures pour protéger la santé et la sécurité du staff, a mené des actions de mobilisation de fonds, réaffecté des budgets des programmes réguliers, établie des accords avec des nouveaux bailleurs et a été capable de gérer l'acquisition d'équipements et fournitures médicales dans un marché international saturé. En outre, le SNU a utilisé de nouvelles technologies pour assurer la prestation de certains services essentiels à distance et a développé un cadre de suivi spécifique aligné avec le SERP. En revanche, **le système de suivi du SERP n'a pas été renseigné de manière systématique et régulière, ce qui a entravé l'analyse de l'étendu de l'action du SNU durant la pandémie**, en particulière durant la phase d'appui à la récupération socio-économique.

7 RECOMMANDATIONS

7.1 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU STRATÉGIQUE

R1) Faire valoir la participation du Gabon au Conseil des Droits de l'Homme et au Conseil de sécurité de l'ONU pour stimuler son positionnement dans les agendas 2030 et 2063, la production de données probantes et le plaidoyer en matière de politiques ("policy advice") comme modalités de coopération dans lesquelles le SNU peut jouer un rôle essentiel et qui peuvent renforcer la cohérence et la qualité de la réponse aux défis de développement durable du pays.

- Capitaliser l'expérience acquise dans ces forums onusiens de haut niveau pour renforcer le positionnement du Gabon dans la sous-région et promouvoir les échanges et la coopération sous régionale. Organiser des forums (ou profiter des mécanismes de communication existants) pour partager l'expérience acquise par le Gabon dans les deux Conseils et partager les expériences régionales en matière de politiques publiques fondées sur l'évidence visant l'atteinte des ODD et de l'Agenda 2063.
- Mettre à jour le rapport national sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des agendas 2030 et 2063, y compris une analyse prospective documentant les tendances et les défis émergents dans la sous-région (en concertation avec les BCR les équipes de pays du SNU) et dans le pays.
- Promouvoir l'élaboration des examens périodiques du rapport national sur les ODD afin de suivre les progrès ou les difficultés dans leur mise en œuvre, soutenir la prise de décision fondée sur des données probantes et alimenter les stratégies nationales.

R2) Définir un nouveau mécanisme de gouvernance pour le prochain Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable du Gabon (United Nations Sustainable Development Cooperation Framework - UNSDCF), plus simple que celui envisagé dans la formulation de 2018, plus conforme aux capacités et ressources réelles du SNU et, enfin, plus agile pour maintenir une communication fluide et de qualité avec les partenaires nationaux.

- Capitaliser l'expérience acquise au sein de la Task Force Présidentielle COVID-19 afin de la transférer à la gouvernance du nouveau UNSDCF, tant pour la coordination avec les partenaires nationaux qu'avec les agences et autres acteurs de développement.
- Réactiver le Comité de pilotage Gouvernement du Gabon / SNU (TdR en cours) dans le cadre du prochain UNSDCF, réviser et mettre à jour les mécanismes de travail entre départements sectoriels clés et agences et sensibiliser les administrations publiques concernées et les personnes focales sur le nouveau cadre de coopération.
- Concevoir un cadre de résultats conjoints du prochain UNSDCF plus mesurable (indicateurs SMART) et continuer à renforcer son système de planification annuel et de suivi, avec l'implication plus claire et régulière aussi bien des partenaires nationaux que de l'ensemble des agences du SNU.

R3) Renforcer la présence dans le pays, ou l'intensité de la coopération, des agences et organismes des Nations Unies spécialisés dans le changement climatique, la résilience et la préservation de l'environnement (ex : Programme des NU pour l'Environnement, NU Action Climat et Fonds Vert pour le Climat, Bureau des NU pour la réduction des risques de catastrophes, Organisation Météorologique Mondiale), en tenant compte des progrès significatifs réalisés par le Gabon sur ces questions, de l'engagement national en faveur de la transition vers une économie verte et de l'importance de préserver la biodiversité du Gabon (et de la sous-région) à l'échelle continentale et mondiale.

- Promouvoir et appuyer la mise en application du cadre légal national en matière de développement durable (en particulier, la création des instances prévues par la Loi n° 002/2014 du 01 août 2014 portant orientation du développement durable en République gabonaise) et de mécanismes nationaux favorisant la transition vers l'économie verte (ex : fonds de

développement durable, Fonds de Sauvegarde de l'Environnement, plans environnementaux et sociaux), en concertation avec d'autres acteurs clé œuvrant dans le domaine (ex : BAD, AfD).

R4) Développer les partenariats avec d'autres types d'organisations aux niveaux national et sous-régional, en encourageant le développement d'une société civile gabonaise mieux structurée et plus professionnalisée, en ouvrant le prochain UNSDCF au secteur privé et au monde universitaire, et en explorant les accords avec d'autres acteurs du développement ayant un intérêt particulier pour la sous-région (ex : Banque africaine de développement⁷⁰).

- Renforcer l'implication et le renforcement de compétences en matière de gestion de programmes des collectivités territoriales décentralisées dans le prochain UNSDCF, en particulier dans les programmes avec une claire dimension territoriale, prenant en considération le processus en cours de transfert des compétences de l'État aux collectivités locales.
- Promouvoir la participation et engagement du secteur privé (responsabilité sociale et environnementale des entreprises) dans les stratégies et les initiatives nationales visant la transition vers l'économie verte.

7.2 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU OPERATIONNEL

R5) Consolider et intensifier les programmes conjoints au Gabon et les programmes sous régionaux afin de répondre de manière plus efficace et efficiente à certains enjeux de développement partagés par les pays qui composent le Bassin du Congo, en tant qu'écosystème naturel et humain avec des opportunités et des défis communs qui justifient une approche intégrale, multisectorielle et multi-pays.

- Réduire le nombre de projets ou d'activités clés (« key activities ») couvrant de nombreux secteurs dans le prochain UNSDCF, avec l'intention de gagner en efficacité, en approche systémique et, en parallèle, concevoir des interventions plus ambitieuses mais plus ciblées qui pourraient susciter davantage d'intérêt pour les bailleurs potentiels.

R6) Intégrer une triple perspective dans le nouveau UNSCDF afin de refléter de manière intégrale la diversité et la complexité des principaux « groupes » de défis du développement durable au Gabon. Tout d'abord, la **transition vers un scénario d'endémicité de la COVID-19 et de risques persistants** pour la santé publique dans une région exposée à des flambées épidémiques récurrentes. Deuxièmement, la persistance d'importantes poches de **pauvreté et le déclin de certains indicateurs sociaux** clés (ex : santé, nutrition, éducation). Troisièmement, l'appui aux **thématiques et opportunités émergentes susceptibles de transformer le pays**, en particulier la lutte contre le changement climatique et la transition vers une économie verte, ainsi que les nouvelles technologies.

- Intensifier le soutien aux initiatives nationales de transition vers une économie verte afin de capitaliser sur le leadership du pays en matière d'accès aux mécanismes de financement vert pour lesquels la classification du Gabon en tant que pays à revenu intermédiaire pourrait être moins déterminante que ses positives performances en matière de programmes innovants de préservation de l'environnement et de création durable de richesse.
- Adopter le nexus aide humanitaire – développement -paix comme l'un des axes centraux du nouveau UNSDCF, y compris une composante visant à renforcer les mécanismes nationaux de préparation et de réponse aux situations de crise.

⁷⁰ Stratégie d'intégration régionale, 2019-2025.

7.3 RECOMMANDATIONS DE NIVEAU ORGANISATIONNEL

R7) Consolider la construction d'un nouveau cadre de résultats et renforcer le système de suivi et d'évaluation du prochain UNSDCF et des programmes conjoints du SNU, en systématisant l'utilisation d'UN Info, en capitalisant sur l'expertise et les ressources allouées au BCR et aussi sur l'expérience et expertise en suivi et évaluation de certaines agences. Augmenter de manière significative les efforts d'évaluation de l'ensemble des activités du SNU, en particulier en ce qui concerne les stratégies de pays et promouvoir une culture de suivi et d'évaluation des politiques et programmes publics avec les partenaires nationaux, tout en aidant à renforcer les capacités dans ce domaine pour les différents secteurs.

- Établir des plans d'action annuels (ou exercice similaire) accordés au sein de l'UNCT afin de décliner (et adapter en fonction de l'évolution du contexte national et des besoins) la mise en œuvre du prochain UNSDCF.
- Améliorer la précision des indicateurs de suivi du nouveau UNSDCF en tenant compte de la désagrégation par sexe, âge et autres vulnérabilités afin de renforcer l'analyse avec la perspective de droits et d'équité.
- Explorer la possibilité d'ancrer la planification et la programmation du nouveau UNSDCF dans les cycles de planification politique et budgétaire nationaux (ex : loi de finances, planification des collectivités territoriales) afin de renforcer son alignement avec les priorités et les mécanismes de gouvernance nationaux dans les différents niveaux de l'administration publique et la durabilité des interventions soutenues par l'UNDAF.
- Concevoir une stratégie de communication globale pour le SNU qui contribue à la fois à une meilleure connaissance et compréhension du UNSDCF et à la redevabilité envers les partenaires, les bailleurs de fonds et les citoyens.

ANNEXES

ANNEXE 1. MATRICE D'ÉVALUATION

ANNEXE 2. LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES

ANNEXE 3. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

ANNEXE 4. RECONSTITUTION DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT

ANNEXE 5. CHECK LIST POUR LA DÉTERMINATION DE L'ÉVALUABILITÉ DU PNUAD
GABON 2018 – 2022

ANNEXE 1. MATRICE D'ÉVALUATION

QE 1 Pertinence : Dans quelle mesure la mise en œuvre de le PNUAD 2018-2022 correspond-elle aux priorités et politiques de développement nationales ?			
Hypothèse à tester	Indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
H 1.1 : Le soutien du SNU (dans le cadre du PNUAD 2018 - 2022) a priorisé et pris en compte (i) les populations les plus vulnérables, de manière à ne laisser personne pour compte (ii) les droits de humains, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, (iii) la durabilité et résilience, et éthique de responsabilité (voir aussi principes transversaux)	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'identification des besoins des groupes vulnérables afin de guider la planification - Degré de ciblage des groupes vulnérables d'une manière priorisée dans les interventions planifiées pour les 4 domaines d'effets - Proportion de stratégies nationales développées avec l'appui du PNUAD sensibles au genre et aux droits humains. - Résultats du UNCT-SWAP Gender equality Scorecard 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - UNCT-SWAP Gender equality Scorecard 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 1.2 : Le soutien apporté par le PNUAD pour la réalisation des objectifs et cibles de développement a été conforme aux stratégies et cadres nationaux pertinents et les interventions montrent un bon degré d'ancrage dans les politiques publiques du pays	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'alignement des objectifs, résultats escomptés et interventions du PNUAD avec les politiques et les stratégies nationales (de développement et sectorielles) (conception, mise en œuvre, suivi et adaptations). - Prise en compte des mécanismes de gestion publique, programmation et budgétisation nationaux (ex : plans gouvernementaux, loi de finances) dans la conception et mise en œuvre des interventions et programmes du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national - Lois de finances et budget général de l'état 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

<p>H 1.3 : Le PNUAD a abordé les principaux problèmes et défis de développement identifiés par le bilan commun de pays des Nations Unies (CCA) dans la réalisation des objectifs de développement durable (ODD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les indicateurs standards internationaux (en particulier ceux des ODD) ont servi de base pour le CCA et la planification des interventions du PNUAD et ont été mesurés. - Les engagements et les priorités du Gabon au niveau régional et international en matière de droits humains, développement humain et ODD ont été appuyés dans le cadre du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
<p>H 1.4 : Le PNUAD a disposé de capacités à anticiper les besoins émergents et imprévus du pays et des populations ainsi que les changements dans le contexte national (au-delà de l'alignement sur les politiques publiques du pays)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de réactivité des agences des Nations Unies face aux imprévus ; changements dans les stratégies et les interventions du PNUAD en fonction des nouvelles priorités nationales ou besoins émergents. - Mécanismes mis en place par le SNU et les partenaires nationaux permettant de réajuster les interventions du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre de riposte socio-économique à la COVID-19. - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
<p>H 1.5 : Les interventions du PNUAD ont intégré la dimension territoriale et elles ont été bien réparties sur le plan territorial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Critères de détermination de la couverture géographique des interventions du PNUAD et degré de cohérence avec les indicateurs et les besoins régionaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

		<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. 	
--	--	---	--

QE 2 Cohérence (interne et externe) : Dans quelle mesure le PNUAD est alignée avec les politiques publiques et les interventions montrent une bonne complémentarité et synergies entre les agences du SNU ?

Hypothèse à tester	Indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
H 2.1 : Les chaînes de résultats du PNUAD sont bien articulées selon une analyse causale et des niveaux de changements solides	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de consistance entre les différents niveaux du cadre de résultats du PNUAD (interventions, produits, effets). 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD. - Plans d'action annuels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.2 : Le PNUAD a priorisé les activités en fonction des besoins (demande) définis par le comité de pilotage, plutôt que de la disponibilité des ressources (offre), et a réaffecté les ressources en fonction des priorités collectives si nécessaire. Le PNUAD a contribué efficacement à cette fin en améliorant la clarté et la transparence des résultats obtenus et des ressources utilisées	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de mise en œuvre des décisions adoptés par le Comité de pilotage du PNUAD. - Degré de réaffectation des ressources pour répondre à des nouvelles demandes. - Reporting régulier de la mise en œuvre du PNUAD ou mis en place de mécanismes de redevabilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail. - Supports de diffusion et de communication sur le PNUAD 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.3 : Le PNUAD 2018-2022 a renforcé la position, la crédibilité et la fiabilité du SNU en tant que partenaire du gouvernement et	<ul style="list-style-type: none"> - Rôle du PNUAD dans la mobilisation de partenaires autour des thématiques bien identifiées dans chacun des quatre effets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences,

d'autres acteurs, et a été utilisé efficacement comme véhicule de partenariat	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre ou typologie de partenariats développés dans le cadre du PNUAD 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail. - Accords de partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> - partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.4: Le PNUAD a renforcé la cohérence du soutien des membres de l'équipe de pays (UNCT) aux objectifs communs et à la fourniture d'un soutien intégré, de qualité et axé sur les ODD	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de fonctionnalité des mécanismes de coordination et communication entre les agences du SNU mis en place. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail. - Rapports nationaux sur les ODD 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.5 : Le PNUAD a promu ou soutenu la cohérence des politiques et des secteurs, étant donné la nature multisectorielle du développement social et économique	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et caractéristiques des programmes ou interventions multisectoriels, multipartenaires et multi-agences mis en œuvre dans le cadre du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Accords de partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.6 : Le PNUAD a réduit les coûts de transaction pour les partenaires grâce à une plus grande cohérence entre ses activités	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre et caractéristiques des programmes conjoints mis en œuvre. - Degré de complémentarité et synergies entre les interventions du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences,

		<ul style="list-style-type: none"> - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Accords de partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> - partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.7 : Le PNUAD a démontré une bonne souplesse (flexibilité) au cours du cycle d'intégration	<ul style="list-style-type: none"> - Identification et typologie de défis rencontrés durant le cycle de mise en œuvre du PNUAD. - Nombre et typologie de mesures prises en compte pour surmonter les entraves identifiées durant le cycle de mise en œuvre du PNUAD. - Degré de cohérence des révisions ou adaptations des interventions et programmes du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 2.8 : Le PNUAD a réagi aux défis émergents et ces défis ont été validés par le comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> - Identification et typologie de défis rencontrés durant le cycle de mise en œuvre du PNUAD. - Degré de mise en œuvre des décisions prises par le Comité de pilotage. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - PVs des réunions du Comité de pilotage et des Groupes de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

QE 3 Efficacité : Dans quelle mesure les actions appuyées par le PNUAD ont-elles contribué à la réalisation des résultats attendus (4 effets ou priorités stratégiques) et soutenir les changements transformationnels ?

Hypothèse à tester	Indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
--------------------	-------------	-----------------------	---------------------------------

<p>H 3.1 : Le PNUAD a permis de renforcer les capacités nationales et locales et à garantir des gains à long terme dans les domaines couverts par l'effet 1 relatif à la Gouvernance économique et démocratique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de mise en œuvre des interventions d'appui à la révision du cadre législatif pour la consolidation de la démocratie. - Degré de mise en œuvre des interventions d'appui aux politiques publiques et stratégies nationales alignées avec les ODD. - Degré de mise en œuvre des interventions d'appui à la promotion des droits humains, en concordance avec les Instruments internationaux. - Degré de mise des interventions d'appui à la génération de données et statistiques nationales désagrégées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
<p>H 3.2 : Le PNUAD a permis de renforcer les capacités nationales et locales et à garantir des gains à long terme dans les domaines couverts par l'effet 2 relatif au Développement Inclusif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui visant à améliorer l'accès équitable aux services de prévention et de promotion de la santé - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui visant à renforcer les compétences des prestataires des soins de santé - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui aux départements sanitaires afin d'être opérationnels et d'offrir des prestations de qualité - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui aux politiques d'intégration sociale des groupes vulnérables - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui au système de protection sociale. - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui aux institutions en charge de l'eau, de l'hygiène et d'assainissement de disposer de compétences et d'outils pour offrir des services de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

	-		
H 3.3 : Le PNUAD a permis de renforcer les capacités nationales et locales et à garantir des gains à long terme dans les domaines couverts par l'effet 3 relatif à la Croissance diversifiée et inclusive	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui aux dispositifs nationaux de création et de développement de l'entreprenariat dans les secteurs prioritaires de diversification de l'économie gabonaise - 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 3.4 : Le PNUAD a permis de renforcer les capacités nationales et locales et à garantir des gains à long terme dans les domaines couverts par l'effet 4 relatif au Développement durable et la résilience (résilience économique et individuelle et vulnérabilité face aux chocs et aux crises)	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui à la gestion des conflits hommes – faunes. - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui à la production de communication relative à les engagements internationaux et à la production des comptes environnementaux. - Degré de de mise en œuvre des interventions d'appui à l'application des normes nationales en matière de responsabilité sociétale et environnementale des entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

QE 4 Efficience : Dans quelle mesure les ressources humaines, financières et administratives mobilisées dans le cadre l'UNDAF et l'application des politiques, procédures et outils a-t-elle favorisé ou entravé l'atteinte des résultats attendus ?

Hypothèse à tester	Indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
H 4.1 : Les sources de financement et d'investissement ont été	<ul style="list-style-type: none"> - Modèle de financement du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire

mobilisées suffisamment de manière à garantir l'ampleur de l'impact nécessaire pour réaliser le Programme 2030 pour le Développement Durable		<ul style="list-style-type: none"> - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Rapports financiers du PNUAD. - Accords avec des nouveaux bailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 4.2 : Le PNUAD a facilité l'identification et l'accès à de nouveaux flux de financement pour les partenaires nationaux	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de nouveaux donateurs mobilisés par les partenaires nationaux dans le cadre du PNUAD. - Analyse de l'effet levier du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Rapports financiers du PNUAD. - Accords avec des nouveaux bailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

QE 5 Conformité aux principes transversaux : Dans quelle mesure l'PNUAD a-t-il réussi à intégrer les droits humains, les perspectives de l'égalité du genre et les aspects environnementaux dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du programme de pays ?

Hypothèse à tester	Indicateurs	Sources d'information	Méthodes de collecte de données
H 5.1 : Le soutien et interventions du PNUAD ont contribué à promouvoir l'égalité des sexes	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de prise en considération de l'approche genre dans la conception et mise en œuvre du PNUAD. - Degré et mécanismes de participation des femmes et des adolescentes (ou représentants) dans la mise en œuvre et le suivi des interventions du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

		<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - UNCT-SWAP Gender equality Scorecard 	
H 5.2 : Le soutien et interventions du PNUAD ont examiné et adressé les thématiques relatives aux droits humains	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'intégration des concepts des droits humains, et inclusion dans les processus de planification nationaux. - Degré d'intégration des concepts des droits humains et inclusion dans la mise en œuvre et le suivi des interventions du PNUAD. - Degré et mécanismes de participation des collectifs vulnérables (ou représentants) dans la mise en œuvre et le suivi des interventions du PNUAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion
H 5.3 : Le soutien et interventions du PNUAD ont été conçues et fournies en tenant dûment compte des considérations environnementales	<ul style="list-style-type: none"> - Degré et typologie des mesures prises pour assurer une intégration des aspects environnementaux dans le PNUAD ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents de formulation et mises à jour du PNUAD - Plans d'action annuels. - Bilans ou rapports annuels du PNUAD. - Documents des stratégies et programmes pays des agences du SNU. - Documents des programmes conjoints. - Enquêtes et études du contexte national (analyses sectorielles). - Stratégies nationales et plans régionaux. - Cadre réglementaire national 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Entretiens semi structurés (BCR, UNCT, agences, partenaires institutionnels, OSC, bailleurs, autres). - Dynamiques de groupe ou ateliers de discussion

ANNEXE 2. LISTE DES ORGANISATIONS INTERVIEWEES

Typologie d'organisation	Organisation interviewée
Administration publique	Ministère de la Justice, Garde des Sceaux, et Chargé des Droits de l'Homme
Administration publique	Ministère de la Santé
SNU	PLIST - ONUSIDA
Administration publique	Ministère de la Communication, et de l'Économie Numérique
OSC	Humanitus
Administration publique	Ministère Agriculture
Administration publique	Ministere Education Nationale
Administration publique	Ministere Culture, Jeunesse
Administration publique	Ministere Santé
Administration publique	Ministère des Affaires Sociales
Administration publique	Observatoire des Inégalités
Administration publique	Ministere de la Jeunesse
Administration publique	Ministere Economie
OSC	Ancien Président Conseil National de la Jeunesse
Administration publique	Ministere Forets
OSC	Croix Rouge
Administration publique	Primature
Administration publique	Referé par la primature
Administration publique	Ministère del'Économie
Orgs Intl	Banque Mondiale
Orgs Intl	Union Européenne
OSC	Réseau des organisations de la société civile pour l'économie verte en Afrique ROSCEVAC
OSC	Les amis de la Lowe
SNU	UNOCA
SNU	PNUD
SNU	PNUD
SNU	UNICEF
SNU	FAO
SNU	OMS
SNU	FNUAP
SNU	UNESCO
SNU	HCR
SNU	ONUDC
SNU	HCDH
SNU	BCR

ANNEXE 3. LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

- 1 Bilan commun de pays au Gabon. Draft 1 du 10 janvier 2017
- 2 Convention de contribution de l'Union Européenne. EIDHR 2019/409-757.
- 3 COVID-19. Cadre de Riposte Socio- Économique des Nations Unies au Gabon. Version 1,0. Août 2020.
- 4 Draft Country programme document for Gabon (2018-2022). Executive Board of the United Nations Development Programme, the United Nations Population Fund and the United Nations Office for Project Services. Second regular session 2017. Country programmes and related matters.
- 5 Document de Programme Conjoint– Version Finale. Citoyenneté et protection sociale au Gabon.
- 6 End of year results summary narrative 2020. UNICEF
- 7 Evaluation du financement du développement au Gabon. Cartographie et feuille de route pour la mise en place d'un Cadre National de Financement Intégré. RAPPORT FINAL. Libreville, 18 juillet 2021.
- 8 Evaluation externe conjointe des principales capacités RSI en République gabonaise. Rapport de mission : 1-5 juillet 2019. Genève : Organisation mondiale de la Santé ; 2019 (WHO/WHE/CPI/2019.18).
- 9 Examen national 2015 de l'éducation pour tous : Gabon. Autorités nationales gabonaises.
- 10 François-Corneille KEDOWIDE. Rapport de l'évaluation des interventions de la composante "politiques sociales". Rapport final. 4 décembre 2017.
- 11 Gabon. Enquête Démographique et de Santé 2012 (EDSG-II). Rapport de synthèse.
- 12 Gabon. Rapport de situation COVID-19. N°11 : période du 1^{er} décembre au 31 janvier 2021. Fonds des Nations Unies pour la Population.
- 13 Gabon. Rapport de situation COVID-19. N°13 : période de septembre-octobre-novembre 2021. Fonds des Nations Unies pour la Population.
- 14 Impact socio-économique de la COVID-19 au Maroc. Juillet 2020. Programme des Nations Unies pour le Développement.
- 15 INFF Survey list of questions
- 16 Joint SDG Fund. Portfolio on integrated social protection and LNOB. Joint Programme 2020 Annual Progress Report. Gabon.
- 17 Joint SDG Fund. Template for the Joint Programme Annual Progress Report. SDG financing portfolio – Component 1. Reporting period : June 30 – December 31, 2020.
- 18 Nicole NGUEMA METOGO, Rodolphe NGUEMA, Odile BOUNGAT OSSAWA. Enquête nationale sur les violences basées sur le genre. Sixième programme de coopération Gabon/UNFPA, composante "Équité et égalité de genre". Ministère de la santé, de la prévoyance sociale et de la solidarité nationale et Fonds des Nations Unies pour la Population. Mai 2016.
- 19 Oumar TIELLO et Amadou DIAKITE. Évaluation finale de l'UNDAF 2012-2017. Rapport préliminaire. Décembre 2016.
- 20 Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du Gabon (2018-2022). République gabonaise et système des Nations Unies.
- 21 Plan d'accélération de la transformation 2021-2023, République Gabonaise.
- 22 Plan de Travail Annuel UNCT Gabon 2018 : état d'exécution.
- 23 Plan de Travail Annuel UNCT Gabon 2019 : état d'exécution.
- 24 Plan décennal pour l'autonomisation de la femme gabonaise 2015-2025. La République du Gabon et le Fond des Nations Unies pour la Population UNFPA. Août 2017.
- 25 Plan national de développement sanitaire 2017-2021. Ministère de la santé, de la prévoyance sociale et de la solidarité nationale.

- 26 Plan Opérationnel Gabon Vert, Horizon 2025. Donner à l'émergence une trajectoire durable. Bureau de coordination du plan stratégique Gabon Émergent, Présidence de la République Gabonaise.
- 27 Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021. Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. Session extraordinaire de 2017. 28 novembre 2017, New York.
- 28 Plan stratégique Gabon Émergent. Vision 2025 et orientations stratégiques 2011-2016. Déclinaison en Programmes et Actions du Projet de Société de son Excellence Ali BONGO ONDIMBA, Président de la République : « L'Avenir en confiance ». République Gabonaise. Juillet 2012.
- 29 Politiques d'économie verte inclusive et transformation structurelle au Gabon. Nations unies Commission économique pour l'Afrique. Décembre 2015.
- 30 Programme indicatif multi-annuel Gabon 2021-2027. PIM UE-Gabon.
- 31 Projet d'appui à la promotion et protection des droits de l'Homme au Gabon. Document de projet. 29 octobre 2019-26 avril 2021. Programme des Nations Unies pour le développement.
- 32 Projet de termes de référence du comité technique du projet conjoint : Le Gabon vert et les ODD « Au-delà du pétrole ».
- 33 Rapport annuel 2020, UNFPA Gabon. Fonds des Nations Unies pour la Population.
- 34 Rapport annuel 2020. Nations Unies au Gabon
- 35 Rapport de Suivi de l'Exécution du Plan de Relance de l'Économie 2017. Tome 1, Tome 2 et Tome 3. Services du Premier Ministre. 2018.
- 36 Rapport de suivi des résultats du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du Gabon 2018-2022. Bilan de l'année 2018. Nations Unies au Gabon.
- 37 Rapport national de suivi des progrès de la mise en œuvre conjointe des Agendas 2030 des Nations Unies et 2063 de l'Union Africaine au Gabon. Draft 0. République gabonaise et Nations Unies. Août 2019.
- 38 Résumé du Rapport Afrique, indice et tableau de bord des ODD 2019. The sustainable development goals center for Africa, Sustainable development solutions network, a global initiative for the United Nations.
- 39 Stratégie d'Investissement Humain du Gabon. Rapport final à l'attention de son Excellence Ali BONGO ONDIMBA, Président de la République. Rapport d'étude et recommandations. Décembre 2013.
- 40 Stratégie de coopération de l'OMS avec le Gabon 2016 -2021. République gabonaise, Organisation mondiale de la Santé.
- 41 Stratégie de promotion des droits de la femme et de réduction des inégalités femmes/hommes au Gabon. Fondation Sylvia Bongo Ondimba.
- 42 Stratégie Nationale d'Adaptation du littoral gabonais face aux effets des changements climatiques. Fonds pour l'environnement mondial du programme des Nations Unies pour le développement. Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme, de l'Écologie et du Développement Durable, Japon, Programme des Nations Unies pour le développement. Octobre 2011.
- 43 Termes de Référence. Recrutement d'un (e) Consultant (e) National (e) pour la réalisation d'une évaluation finale du "Projet d'Appui à la Promotion et Protection des Droits de l'Homme" (PAPPDH) au Gabon. Octobre 2021.

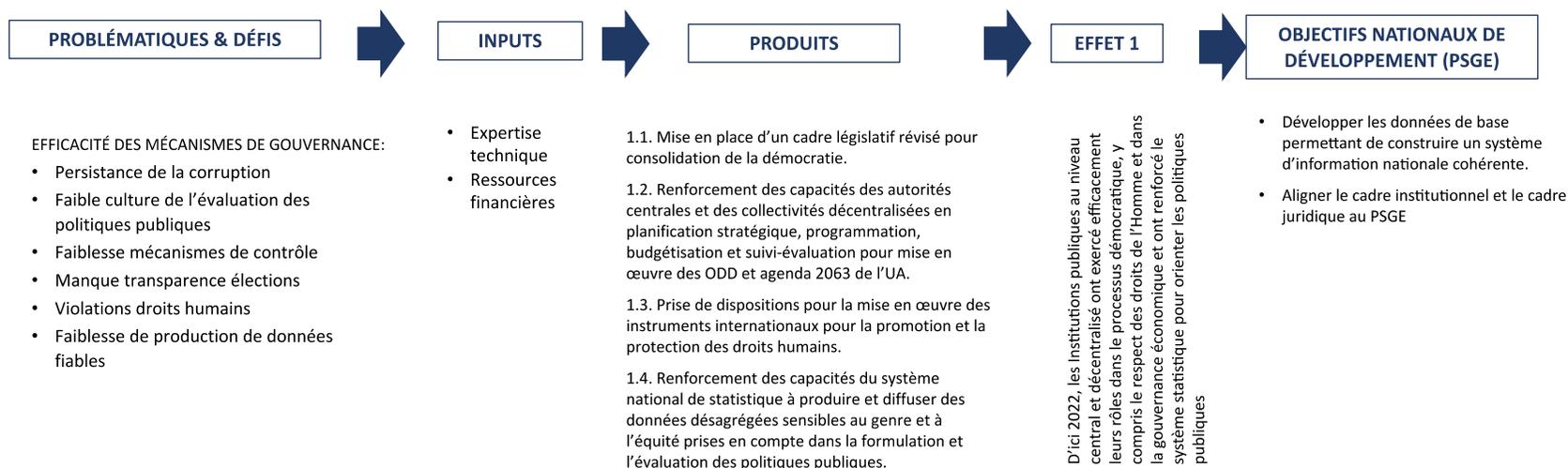
ANNEXE 4. RECONSTITUTION DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT

PRINCIPES PROGRAMMATIQUES :

1. Droits de l'homme, égalité de genre et autonomisation des femmes.
2. Développement et résilience durable.
3. Ne laisser personne pour compte.
4. Redevabilité

Domaine stratégique 1: AMÉLIORATION GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET DÉMOCRATIQUE

ODD 2 / 3 / 5 / 10 / 16



RISQUES POUR LE SNU:

- Difficulté pour mobilisation de fonds externes et de ressources publiques internes
- Insuffisance en RH du SNU pour assurer un rôle de conseil et technique

RISQUES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Réduction dépenses publiques (ralentissement croissance économique) dans les secteurs sociaux et autres mesures d'austérité (conséquences accord avec FMI)
- Absence de structures financières adaptées dans certaines provinces pour exécuter les actions décentralisées.
- Montée du terrorisme et épidémies

HYPOTHÈSES POUR LE SNU:

Le SNU renforce la mise en œuvre de l'initiative DaO à fin de réduire les coûts de transaction Mobilisation de ressources et renforcement des partenariats avec les PFT et secteur privé pour atteindre objectifs PNUAD

HYPOTHÈSES POUR LE GOUVERNEMENT:

Accent sur les formations sur l'approche HACT et promotion de la redevabilité Renforcement des capacités nationales pour préparation et réponse aux crises humanitaires Promotion de la cohésion sociale et de la prévention des conflits.

PRINCIPES PROGRAMMATIQUES :

1. Droits de l'homme, égalité de genre et autonomisation des femmes. 2. Développement et résilience durable. 3. Ne laisser personne pour compte. 4. Redevabilité

Domaine stratégique 2: DÉVELOPPEMENT HUMAIN INCLUSIF

ODD 3 / 5 / 6 / 8 / 10

PROBLÉMATIQUES & DÉFIS

INÉGALITÉS D'ACCÈS SPATIAL ET DE GENRE À L'EMPLOI ET AUX SERVICES SOCIAUX DE BASE (santé, éducation, assainissement et protection sociale):

- Faible niveau des services sociaux de base et dysfonctionnement
- Faible capacité financière des populations
- Faible efficacité des dépenses publiques
- Insuffisance des structures sociales et faible niveau opérationnel
- Disparités d'accès (milieu rural, populations autochtones, immigrants et jeunes
- Faiblesse des économies d'échelle

INPUTS

- Expertise technique
- Ressources financières

PRODUITS

- 2.1. Un accès équitable aux services de prévention et de promotion de la santé, y inclus le VIH/sida.
- 2.2. Amélioration de compétences des prestataires des soins de santé pour offrir une prise en charge de qualité.
- 2.3. Offre accrue de prestations de qualité par les départements sanitaires.
- 2.4. Renforcement des capacités du système éducatif et une mise à disposition d'outils appropriés pour assurer une éducation de qualité.
- 2.5. Développement des compétences des groupes de populations cibles (jeunes, femmes, enfants déscolarisés et non scolarisés, réfugiés, ..) en vue de leur autonomisation
- 2.6. Mise en place d'un système de protection sociale équitable, inclusif, soutenable et efficace pour les populations les plus vulnérables
- 2.7. Renforcement de compétences des institutions en charge de l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement et une mise à disposition d'outils pour offrir aux populations des services de qualité.

EFFET 2

D'ici 2022, la qualité de la budgétisation des secteurs sociaux est significativement améliorée et les populations, notamment les plus vulnérables ont davantage utilisé les services sociaux de base de qualité

OBJECTIFS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT (PSGE)

- Améliorer l'état de santé et le bien-être des populations notamment des plus démunis
- Mettre en place des services de santé de qualité pour tous.
- Offrir une éducation de qualité pour favoriser l'ascension sociale.
- Garantir un accès universel à l'eau potable est aux services d'assainissement.

RISQUES POUR LE SNU:

- Difficulté pour mobilisation de fonds externes et de ressources publiques internes
- Insuffisance en RH du SNU pour assurer un rôle de conseil et technique

RISQUES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Réduction dépenses publiques (ralentissement croissance économique) dans les secteurs sociaux et autres mesures d'austérité (conséquences accord avec FMI)
- Absence de structures financières adaptées dans certaines provinces pour exécuter les actions décentralisées.
- Montée du terrorisme et épidémies

HYPOTHÈSES POUR LE SNU:

- Le SNU renforce la mise en œuvre de l'initiative DaO à fin de réduire les coûts de transaction
- Mobilisation de ressources et renforcement des partenariats avec les PFT et secteur privé pour atteindre objectifs ONUAD

HYPOTHÈSES POUR LE GOUVERNEMENT:

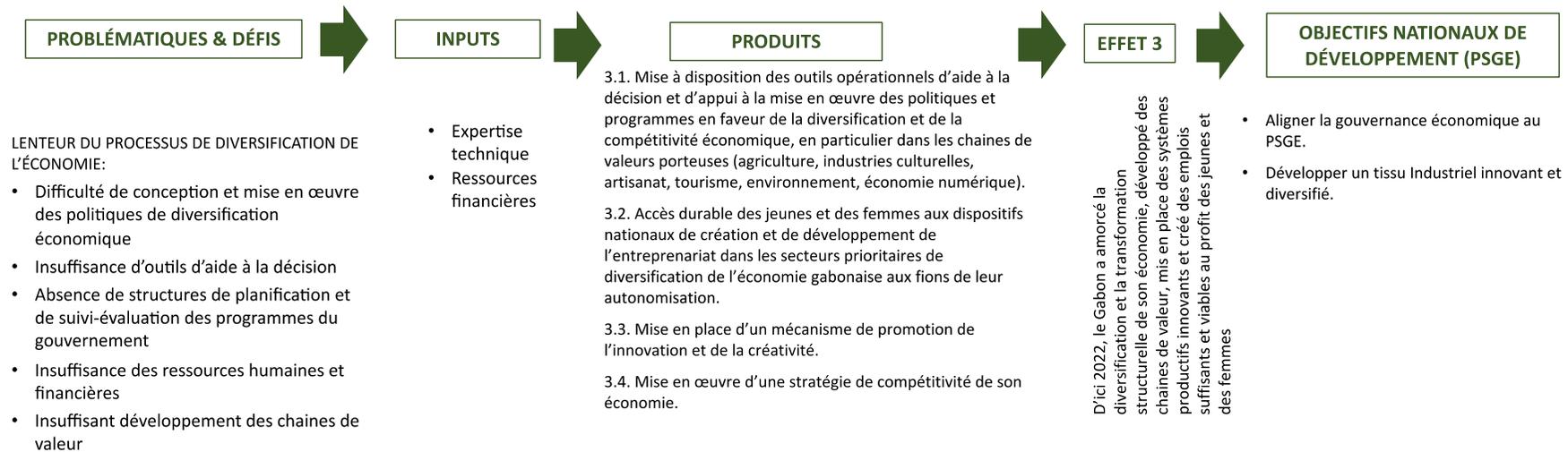
- Accent sur les formations sur l'approche HACT et promotion de la redevabilité
- Renforcement des capacités nationales pour préparation et réponse aux crises humanitaires
- Promotion de la cohésion sociale et de la prévention des conflits.

PRINCIPES PROGRAMMATIQUES :

1. Droits de l'homme, égalité de genre et autonomisation des femmes. 2. Développement et résilience durable. 3. Ne laisser personne pour compte. 4. Redevabilité

Domaine stratégique 3: CROISSANCE DIVERSIFIÉE ET INCLUSIVE

ODD 8 / 10



RISQUES POUR LE SNU:

- Difficulté pour mobilisation de fonds externes et de ressources publiques internes
- Insuffisance en RH du SNU pour assurer un rôle de conseil et technique

RISQUES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Réduction dépenses publiques (ralentissement croissance économique) dans les secteurs sociaux et autres mesures d'austérité (conséquences accord avec FMI)
- Absence de structures financières adaptées dans certaines provinces pour exécuter les actions décentralisées.
- Montée du terrorisme et épidémies

HYPOTHÈSES POUR LE SNU:

- Le SNU renforce la mise en œuvre de l'initiative DaO à fin de réduire les coûts de transaction
- Mobilisation de ressources et renforcement des partenariats avec les PFT et secteur privé pour atteindre objectifs ONUAD

HYPOTHÈSES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Accent sur les formations sur l'approche HACT et promotion de la redevabilité
- Renforcement des capacités nationales pour préparation et réponse aux crises humanitaires
- Promotion de la cohésion sociale et de la prévention des conflits.

PRINCIPES PROGRAMMATIQUES :

1. Droits de l'homme, égalité de genre et autonomisation des femmes. 2. Développement et résilience durable. 3. Ne laisser personne pour compte. 4. Redevabilité

Domaine stratégique 4: DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET RÉSILIENCE

ODD 7 / 11 / 12 / 13 / 15 / 17



RISQUES POUR LE SNU:

- Difficulté pour mobilisation de fonds externes et de ressources publiques internes
- Insuffisance en RH du SNU pour assurer un rôle de conseil et technique

RISQUES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Réduction dépenses publiques (ralentissement croissance économique) dans les secteurs sociaux et autres mesures d'austérité (conséquences accord avec FMI)
- Absence de structures financières adaptées dans certaines provinces pour exécuter les actions décentralisées.
- Montée du terrorisme et épidémies

HYPOTHÈSES POUR LE SNU:

- Le SNU renforce la mise en œuvre de l'initiative DaO à fin de réduire les coûts de transaction
- Mobilisation de ressources et renforcement des partenariats avec les PFT et secteur privé pour atteindre objectifs ONUAD

HYPOTHÈSES POUR LE GOUVERNEMENT:

- Accent sur les formations sur l'approche HACT et promotion de la redevabilité
- Renforcement des capacités nationales pour préparation et réponse aux crises humanitaires
- Promotion de la cohésion sociale et de la prévention des conflits.

ANNEXE 6. CHECK LIST POUR LA DÉTERMINATION DE L'ÉVALUABILITÉ DU PNUAD GABON 2018 – 2022

Pertinence et cohérence du cadre de résultats, alignement avec le contexte régional/national et cohérence de la stratégie / programme

PARAMÈTRES D'ÉVALUABILITÉ	APPRÉCIATION	OBSERVATIONS
1. La stratégie dispose-t-il d'une théorie du changement / cadre logique clair ? S'attaque-t-il aux problèmes identifiés ?	BONNE	Le PNUAD élabore une théorie de changement dans son document de formulation. Les produits et les effets définies visent à avoir un impact sur les problématiques et les défis identifiés. Les indicateurs définis se réfèrent uniquement aux effets (sur la base de l'information disponible il n'y a pas d'indicateurs de produit). Idem pour la SERP, à l'exception des indicateurs qui ne sont pas définis dans le document de formulation. Les indicateurs, se référant aux 5 piliers, sont reportés dans UN Info (interface publique) et sur un document de suivi interne ad-hoc (fichier Excel).
2. Le cadre de résultats est-il articulé et aligné de manière cohérente avec le contexte régional et national et les priorités régionales / nationales ?	BONNE	Oui, pour le PNUAD comme pour le SERP. Le PNUAD est formulé sur la base d'un bilan commun de pays (CCA) et d'un exercice participatif d'identification des défis principaux du Gabon en tant que pays et au niveau de la région Centre-Afrique. Le SERP identifie les défis et propose comme solution les différents produits qui constituent son cadre de résultats.
3. Les réalisations, les produits et les objectifs suivent-ils la logique de la chaîne de résultats ?	MOYENNE	Les produit et les objectifs suivent la logique de la chaîne de résultats, néanmoins, sur la base de la liste des interventions programmées disponible (UN Info) celles-ci ont un niveau de détail très variable dans leur formulation ; dans beaucoup de cas il est tout juste possible de savoir de quelle thématique il s'agit. <u>Exemples</u> : « 3.1.2.10 - Protection sociale élargie et plus équitable », « 2.1.2.2 - Les adolescent(e)s accèdent et utilisent des services adaptés et participent plus », « 4.1.2.5 - Mobilisation de ressources », « 3.1.3.6 - Program Effectiveness ». Les produits enregistrés dans UN Info ne coïncident pas, ni en nombre ni en énoncée, à ceux de la formulation du PNUAD (document signé).
4. Les chaînes de résultats sont cohérentes, logiques, avec des formulations clairement articulées ?	MOYENNE	Les interventions (ou activités) enregistrées dans UN Info (153 activités au 17/01/22), ainsi que les produits auxquels elles sont attribuées, disposent d'une codification qui ne correspond pas avec la codification logique du cadre de résultats de la formulation du PNUAD (document signé).

5. Le cadre de résultats tient-il compte des considérations d'équité dans la programmation et est-il sensible au genre ?	MOYENNE	Le cadre de résultats initial reste au niveau des produits. Ceux-ci sont d'un niveau large mais, ont une formulation qui tient compte de l'équité et des vulnérabilités en général. Les principes programmatiques des NU (Droits humains, égalité de genre et autonomisation des femmes / Développement et résilience durable / Ne laisser personne pour compte / Redevabilité) sont considérés comme des principes transversaux. L'information sur ces considérations ou pas au niveau des interventions n'est pas disponible.
6. Les résultats sont-ils clairs et réalistes ? Sont-ils mesurables (quantitativement ou qualitativement) ?	FAIBLE	Comme mentionné préalablement, les résultats (ou produits) sont formulés de façon très ample. Ils ne disposent pas d'indicateurs permettant de mesurer leur atteinte, puisqu'il n'y a que des indicateurs d'effet.
7. Dans quelle mesure les indicateurs sont-ils mesurables ?	MOYENNE	Tous les indicateurs n'ont pas une valeur de référence et une cible. La plupart des sources de vérification sont des documents produits avec des fréquences irrégulières et pas systématiquement coïncidant avec la période du PNUAD.
8. Les groupes de bénéficiaires prévus sont-ils clairement identifiés ?	MOYENNE	Les groupes de bénéficiaires sont déterminés de façon générale, mais pas de façon spécifique pour chaque produit. Il n'y a pas une différenciation entre les bénéficiaires de droits ou finaux et les bénéficiaires d'obligations.
9. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses ont-ils été spécifiés ?	BONNE	Des risques et des hypothèses ont été identifiés dans la formulation du PNUAD pour le SNU et pour le gouvernement.
10. Les hypothèses sur le rôle des partenaires, du gouvernement et du SNU ont-elles été explicitées ?	MOYENNE	Le document de formulation du PNUAD mentionne à grands traits les interactions entre le SNU et les différents partenaires et secteurs clés, néanmoins les rôles précis ne sont pas définis. Le mécanisme de coordination et de mise en œuvre du PNUAD est défini, mais ne précise pas le ou les rôles des différents partenaires.

Adéquation et validité des indicateurs, des outils et des systèmes de suivi, monitoring et vérification des résultats.

PARAMÈTRES D'ÉVALUABILITÉ	APPRÉCIATION	OBSERVATIONS
1. La stratégie a-t-elle la capacité de fournir des données consistantes pour le suivi et l'évaluation ?	FAIBLE - NULLE	<p>Le PNUAD n'a pas disposé d'outils ou procédures structurés, ni de ressources spécialisées, pour générer des données de qualité sur la mise en œuvre et le suivi. Les capacités techniques, financières et humaines en matière de suivi allouées au PNUAD ont été très limitées (au moins jusqu'au renforcement du BCR Libreville).</p> <p>La formulation du PNUAD mentionne un plan de suivi et évaluation et décrit les principales activités périodiques (revues annuelles, réunions trimestrielles des groupes d'effet, études et enquêtes et l'évaluation finale), mais l'évaluation a eu accès à un nombre de ces documents très limités (Bilan PNUAD 2018 et Bilan PNUAD 2020 : il s'agit de rapports voués à la communication, mais ne sont pas de caractère technique. Pour l'évaluation, ils apportent uniquement une information contextuelle, mais ne permettent pas d'avoir des données quantitatives complètes pour apprécier l'efficacité).</p> <p>Le Plan de Travail Annuel (PTA) de l'UNCT considère un résultat (Output 3) sur le suivi et l'évaluation du PNUAD, mais l'évaluation a eu accès uniquement à deux tableaux récapitulatifs (PTA 2018 et 2019).</p>
2. Des baselines de référence pour les indicateurs sont-ils en place ?	MOYENNE	<p>69% des indicateurs de la formulation du PNUAD disposent d'une valeur de référence.</p> <p>Sur la base de l'information disponible, les indicateurs du SERP ne disposent pas de valeur de référence.</p>
3. La stratégie / programme dispose-t-il d'un système de suivi pour collecter et systématiser les informations avec une périodicité, des responsabilités et des sources définies ?	FAIBLE	<p>Voir Observation Paramètre 1 ci-dessus.</p> <p>Le PNUAD (y compris le plan de riposte à la COVID-19, SERP) s'est doté d'un cadre de résultats (lié à 4 priorités stratégiques pour le PNUAD et aux 5 piliers pour le SERP) et d'un Groupe de suivi et d'évaluation (qui doit être assuré selon le document de formulation par l'équipe de gestion de programme, PMT) pour le PNUAD et d'une structure légère de coordination, ainsi qu'une détermination des agences responsables du reporting des indicateurs pour le SERP. Cependant, le système de collecte, systématisation et analyse de données pour orienter le suivi du PNUAD et aider à la prise de décisions sur sa mise en œuvre a été très limité durant une grande partie de sa mise en œuvre.</p> <p>Les informations concernant l'évolution des indicateurs du PNUAD n'est pas disponible dans l'interface publique d'UN Info (celle à laquelle a eu accès l'évaluation).</p> <p>Les indicateurs de la SERP sont renseignés uniquement pour 2020 (pas de données disponibles sur 2021), sur la base de l'interface publique d'UN Info.</p>

4. Les indicateurs et les objectifs tiennent-ils compte des considérations d'équité dans la programmation et sont-ils sensibles au genre ?	MOYENNE	<p>Une partie des produits et des effets du PNUAD 2018 2022 visent la réduction des inégalités (à cause de facteurs de genre et des vulnérabilités).</p> <p>Les indicateurs du PNUAD sont, sur la base des indications du document de formulation, désagrégés par sexe, région et milieu de résidence et groupe d'âge spécifique selon la nécessité. Néanmoins, aucune information concernant l'évolution des indicateurs n'est disponible pour l'évaluation.</p> <p>Les indicateurs du SERP, dans leur formulation, sont désagrégés spécifiquement en fonction des groupes cibles pertinents qui tiennent en compte les vulnérabilités et le genre, mais le report sur l'interface publique d'UN Info ne présente pas systématiquement cette désagrégation.</p>
5. Quels sont les coûts estimés de cette collecte et analyse de données (coût effectif ou en termes d'emploi du temps du personnel de M&E, des responsables, du staff ou des partenaires) ?	MOYENNE	<p>L'évaluation ne dispose pas d'information pour estimer les coûts nécessaires à la mise en place d'un système de suivi et monitoring du PNUAD. Cependant, l'évaluation estime que l'effort récent pour doter le BCR des outils (UN Info) et des ressources spécialisées en matière de suivi est fondamental pour renforcer la capacité d'analyse stratégique des contributions du PNUAD et de redevabilité.</p> <p>Le document de formulation du PNUAD estime à 300.000 USD le montant nécessaire pour assurer l'appui au suivi et à l'évaluation.</p>
6. Une série complète de documents sur la stratégie / programme est-elle disponible ? Ces documents sont-ils accessibles et bien organisés ?	FAIBLE - NULLE	<p>L'évaluation ne dispose pas d'une série complète de documents, comme, par exemple toutes les revues annuelles, les PV des réunion trimestrielles supposées des Groupes d'Effet, la liste définitive des actions planifiées et réalisées dans le cadre du PNUAD.</p>
7. Existe-t-il un plan pour mitiger ou combler les lacunes en matière de données ?	FAIBLE - NULLE	<p>Le document de formulation du PNUAD mentionne l'engagement du SNU « à mener les études nécessaires de manière conjointe quand cela s'avère opportun ».</p> <p>L'évaluation n'a pas identifié un plan (ou des mesures prises) visant la mitigation des lacunes ou des limitations dans les outils et le système de monitoring du PNUAD.</p>

Adéquation des ressources financières pour atteindre les résultats escomptés de la stratégie / programme.

PARAMÈTRES D'ÉVALUABILITÉ	APPRÉCIATION	OBSERVATIONS
1. Les ressources sont-elles alignées sur les résultats ?	FAIBLE - NULLE	Pour l'instant, avec les données budgétaires mises à disposition de l'évaluation, il n'est pas possible d'apprécier la cohérence entre les ressources prévus et exécutés et les résultats attendus. Le document de formulation du PNUAD dispose d'une estimation des ressources nécessaires, pour chaque effet, et des ressources disponibles (qui représentent 36,3% des ressources nécessaires estimées initialement). La SERP réalise dans son document de formulation une estimation générale de fonds nécessaire au niveau des produits (« solution »), mais elle n'est pas systématiquement quantifiée ou uniquement l'estimation nécessaire, mais pas le montant disponible ou déjà exécuté.
2. Des données et des systèmes sont-ils en place pour permettre d'évaluer l'adéquation des ressources pour atteindre les résultats escomptés ?	FAIBLE	Un système de suivi de gestion budgétaire liée aux différents programmes du PNUAD (ou des données disponibles sur l'efficacité du PNUAD) n'a pas été identifié.
3. Des ressources sont-elles prévues pour l'évaluation ?	BONNE	Le PNUAD a été doté d'une enveloppe budgétaire pour l'élaboration de l'évaluation externe finale.

Contexte institutionnel pour la conduite de l'évaluation

PARAMÈTRES D'ÉVALUABILITÉ	APPRÉCIATION	OBSERVATIONS
1. Accessibilité et disponibilité des parties prenantes	MOYENNE	L'accessibilité à une partie des parties prenantes est conditionnée par la virtualité imposée par la pandémie. En outre, certaines difficultés ont été rencontrées pour identifier de manière claire et agile les parties prenantes du PNUAD 2018 – 2022. En revanche, la disponibilité des parties prenantes contactées pour prendre part dans les entretiens a été relativement bonne.
2. Ressources (temps, financement, compétences) disponibles pour mener l'évaluation.	BONNE	Le BCR / SNU au Gabon a alloué un budget, une personne focale et un calendrier, appropriés pour mener à terme l'évaluation externe finale du PNUAD 2018 – 2022.
3. Le moment est-il bien choisi : l'évaluation peut-elle avoir une influence?	BONNE	La période réservée à l'évaluation (au début de la dernière année d'exécution du PNUAD) est appropriée car les conclusions et les recommandations contribueront à la définition du prochain cadre stratégique de coopération entre le SNU au Gabon et les partenaires nationaux.
4. Les principaux utilisateurs de l'évaluation ont-ils été clairement identifiés ?	BONNE	Les TdR ne précisent pas les parties prenantes clés et les utilisateurs directs de l'évaluation mais les principaux utilisateurs ont été identifiés facilement durant la phase de cadrage de l'évaluation.
5. Que veulent savoir les parties prenantes?	BONNE	Les TdR définissent clairement les critères et les questions d'évaluation principales, concernant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, les changements transformationnels et l'intégration des principes transversaux dans le PNUAD 2018 – 2022.
6. Quelles questions d'évaluation sont intéressantes pour qui ?	BONNE	Les questions d'évaluation intéressent, en premier lieu, le SNU au Gabon et les partenaires nationaux (notamment l'administration publique et les OSC). En deuxième lieu, l'évaluation du PNUAD peut intéresser d'autres acteurs de développement et les bailleurs de fonds.

7. Quels sont les risques ?	RISQUES ELEVÉS	Les risques principaux identifiés pour l'évaluation sont détaillés dans le rapport de l'évaluation. De manière synthétique, il est à souligner : l'absence d'un système de monitoring du PNUAD 2018 – 2022 structuré, le manque d'évaluations des stratégies des pays des agences, la faible disponibilité de données nationales, les changements institutionnels provoqués par les cycles politiques et les changements contextuels provoqués par l'impact de la COVID-19, et les limitations de la collecte des données en modalité virtuelle.
8. Les parties prenantes seront-elles capables de s'appropriier et de gérer les résultats positifs et négatifs de l'évaluation ?	MOYENNE	L'implication et la capacité d'appropriation du SNU au Gabon, en tant que commanditaire de l'évaluation, est élevée. Cependant, l'évaluation n'a pas pu apprécier pour l'instant la prédisposition des partenaires nationaux, notamment les administrations publiques, pour gérer et s'approprier des résultats.