

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



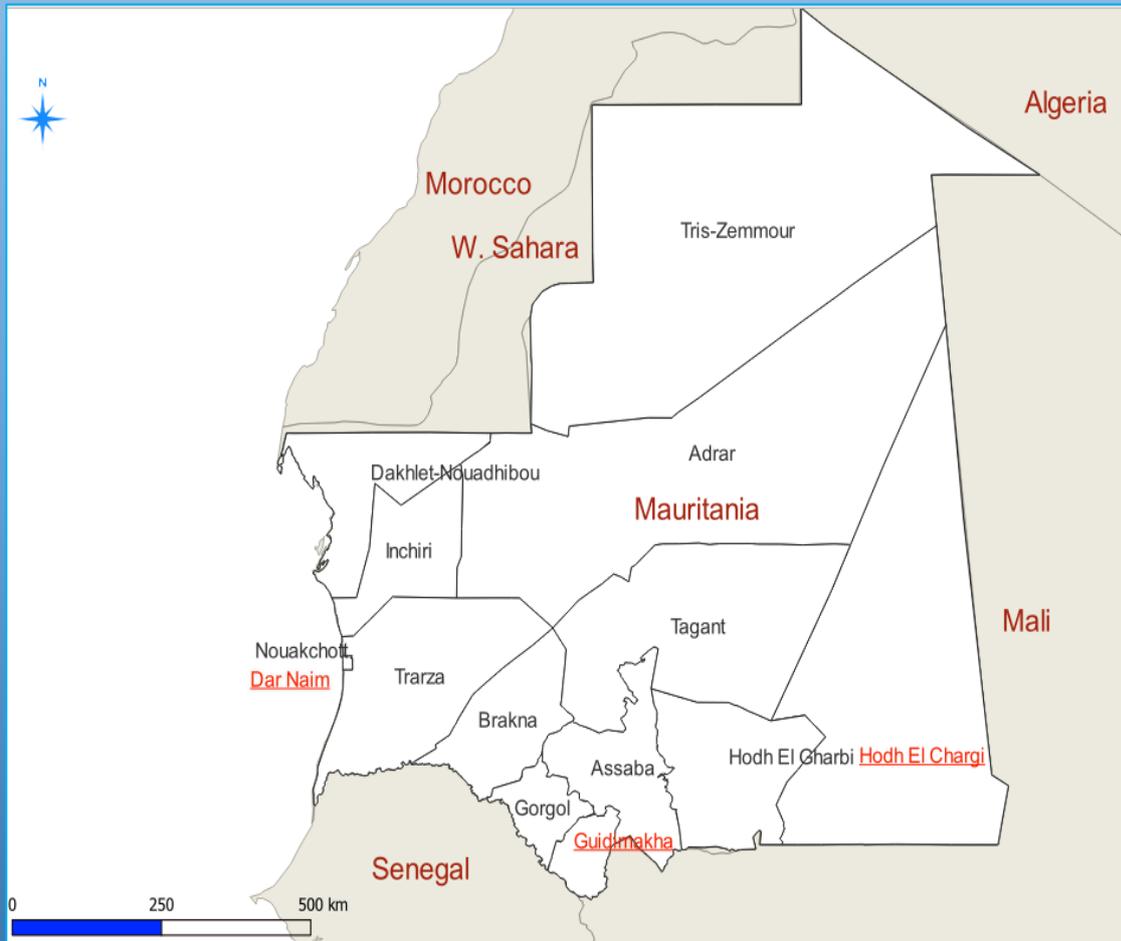
EVALUATION DU CADRE DE PARTENARIAT POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE (CPDD 2018-2022) RAPPORT FINAL

Nouakchott, Juin 2022

EQUIPE D'EVALUATION

Consultant Principal	Léger Foyet Tchechoupie, Sociologue
Consultant National 1	Isselmou Mohamed Taleb, Ingénieur Statisticien-Economiste
Consultant National 2	Ahmed Isselmou, Démographe

Carte administrative de la Mauritanie¹



¹ Les wilayas en rouge sont les zones de convergence. A Nouakchott, c'est Dar Naim qui est le pôle de focalisation.

Informations sur le CPDD

Informations sur le CPDD		
Titre du Programme	Cadre de Partenariat pour le Développement Durable 2018-2022	
Numéro Atlas	n/a	
Produits institutionnel et résultats	3 priorités stratégiques, 10 Effets et 41 produits	
Pays	Mauritanie	
Région	Tout le pays avec trois zones de convergence	
Dates du programme	Démarrage	Fin prévue
	2018	2022
Budget alloué	662 748 691 USD	
Source de financement	Agences des Nations Unies, Partenaires Techniques et Financiers, ONG internationales	
Agence d'exécution	Agences des Nations Unies & Partenaires Nationaux et internationaux	

Remerciements

Les auteurs remercient très sincèrement les nombreux responsables des différents ministères du gouvernement de la République islamique de la Mauritanie et des institutions connexes, le Coordonnateur Résident des Nations Unies en Mauritanie, les Représentants Résidents des Agences, Fonds et Programmes des Nations Unies, les Agences partenaires de développement et des ONG nationales et internationales qui ont fourni du temps, des ressources et du matériel pour permettre l'élaboration de cette évaluation.

Nous avons hautement apprécié la participation active des membres du comité de gouvernance de l'évaluation, en particulier ceux qui ont pris le temps de participer aux réunions d'information et de faire de pertinents commentaires pour la qualité de ce rapport. Nous sommes particulièrement reconnaissants à **M. Cheikh Fall**, Représentant Résident de l'UNFPA, **M. Bouh Yahya**, Chargé de gestion des données au Bureau du Coordinateur Résident et **M. Aidera Seynath**, Représentant Assistant de l'UNFPA, qui ont coordonné et supervisé tout le processus.

Nous tenons également à remercier les nombreuses autres parties prenantes et bénéficiaires des interventions du CPDD qui ont activement contribué à la conduite de cette évaluation, malgré leur emploi du temps chargé. L'équipe espère que, les constats, les conclusions factuelles et les recommandations présentés dans ce rapport contribueront à tirer les leçons du CPDD 2018-2022 et à bâtir les perspectives stratégiques et opérationnelles du Cadre de Coopération des Nations Unies avec la République islamique de la Mauritanie pour la période 2023-2027.

Ce rapport d'évaluation a été préparé par une équipe de trois consultants dont **Foyet Tchechoupie Léger**, consultant international/chef d'équipe, et deux consultants nationaux, **Isselmou Mohamed Taleb et Ahmed Isselmou**. Son contenu et ses recommandations ne reflètent pas nécessairement les opinions du Bureau du Coordinateur Résident des Nations Unies en Mauritanie.

Les auteurs soulignent par ailleurs que cette évaluation porte sur un cadre de coopération qui a été développé avec les repères de UNDAF en 2017/2018 et prend aussi en compte les exigences de la réforme des nations unies opérée en 2019 et qui met en exergue les principes de 'One UN' sous la houlette du Coordinateur Résident qui travaille avec des Agences sur la base du MAF (Mutual Management Framework) dont la version finale consolidée n'a été publiée qu'en Septembre 2021.

Enfin, ce rapport n'est pas le fruit d'une revue, d'un audit ou d'une évaluation des activités spécifiques des Agences, mais une analyse du cadre de coopération basée sur les évidences issues des interventions des Agences pour illustrer sa pertinence, son efficacité, son efficience et ses mécanismes de coordination.

SOMMAIRE

INFORMATIONS SUR LE CPDD.....	3
REMERCIEMENTS.....	4
SOMMAIRE	5
LISTE DES TABLEAUX.....	8
LISTE DES GRAPHIQUES ET FIGURES	8
ACRONYMES ET ABBREVIATIONS.....	9
I. RESUME EXECUTIF	11
OBJECTIF DE L’EVALUATION.....	12
LA METHODOLOGIE DE L’EVALUATION.....	12
PRINCIPAUX RESULTATS PAR CRITERE D’EVALUATION.....	13
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	16
<i>Recommandations de portée stratégique</i>	<i>16</i>
<i>Recommandations de portée programmatique</i>	<i>17</i>
II. INTRODUCTION	18
2.1. BUT DE L’EVALUATION.....	18
2.2. OBJECTIFS DE L’EVALUATION.....	18
2.3. PORTEE DE L’EVALUATION	18
2.4. SOURCES D’EVIDENCES, ECHANTILLONNAGE ET QUESTIONS D’EVALUATION	19
2.5. STRUCTURE DU RAPPORT	19
III. CONTEXTE NATIONAL ET INTERNATIONAL DE LA FORMULATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU CPDD 2018-2022	20
3.1. DEFIS DU DEVELOPPEMENT.....	20
3.2. CONTEXTE NATIONAL	20
3.2.1. <i>Dans le domaine de l’éducation</i>	<i>20</i>
3.2.2. <i>Dans le domaine de la santé</i>	<i>21</i>
3.2.3. <i>Dans le domaine de la protection sociale.....</i>	<i>21</i>
3.2.4. <i>Risques de catastrophe, protection de l’environnement et gestion des ressources naturelles</i>	<i>21</i>
3.2.5. <i>Sur le plan agricole et de la sécurité alimentaire</i>	<i>22</i>
3.2.6. <i>Dans le domaine de la gouvernance</i>	<i>22</i>
3.2.7. <i>Réponse commune du système des Nations Unies.....</i>	<i>22</i>
3.2.8. <i>Coordination de la mise en œuvre et parties prenantes.....</i>	<i>23</i>
IV. METHODOLOGIE DE L’EVALUATION.....	24
4.1. ÉCHANTILLONNAGE	24
4.2. METHODES DE COLLECTE ET D’ANALYSE DES DONNEES	25
4.2.1 <i>Méthodes et processus de collecte.....</i>	<i>25</i>
4.2.2 <i>Matrice d’Évaluation du CPDD Mauritanie</i>	<i>26</i>
4.2.3. <i>Analyse et synthèse des données</i>	<i>27</i>
4.3. ASSURANCE QUALITE	28
4.4. EVALUABILITE, LIMITES ET CONTRAINTES	28
4.5. STRUCTURE DE GESTION ET DE GOUVERNANCE DE L’EVALUATION	29
V. PRINCIPAUX RESULTATS DE L’EVALUATION.....	30
5.1. PERTINENCE ET ADAPTABILITE	30
5.1.1. <i>Pertinence et adéquation avec les priorités nationales définies par la SCAPP 2016-2030 et les engagements régionaux et internationaux.....</i>	<i>30</i>
5.1.2. <i>Pertinence en termes d’adaptation avec les besoins des bénéficiaires</i>	<i>31</i>

5.1.3. Pertinence et cohérence avec la validité de la théorie de changement, les chaînes de résultats et la qualité des indicateurs	32
5.1.4. Pertinence et cohérence par rapport aux principes de programmation des Nations Unies	33
5.1.5. Pertinence par rapport à l'alignement des programmes des Agences sur le CPDD 2018-2022	34
5.1.6. Pertinence par rapport à l'adaptation de l'équipe pays à l'évolution du contexte dans le pays	35
5.1.7. Pertinence en cohérence avec les risques relevés dans le document du CPDD 2018-2022	36
5.2. EFFICACITE	37
5.2.1. Niveau de réalisation des effets et des produits	38
5.2.1.1 Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec la croissance inclusive	38
5.2.1.2 Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec l'accès aux produits sociaux de base	41
5.2.1.3. Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec gouvernance	45
5.2.2. Contribution de l'équipe pays des nations unies aux résultats/effets du CPDD et à la réalisation des cibles prioritaires des ODD	50
5.2.3. Facteurs internes qui ont contribué aux avancées ou empêché la réalisation des Effets	51
5.2.4. Contributions des activités d'information et de communication à l'atteinte des résultats	51
5.2.5. Exploration du concept « Unis dans l'action et relation avec l'atteinte des résultats ».....	52
5.3. EFFICIENCE	53
5.3.1. Optimisation et utilisation des ressources du CPDD par priorité stratégique	53
5.3.2. Adéquation entre les besoins et disponibilité des ressources.....	58
5.3.3. Utilisation des ressources.....	58
5.3.4. La promotion de partenariats et d'alliances stratégiques.....	60
5.4. DURABILITE	60
5.4.1. Mise à l'échelle par l'Etat ou d'autres parties prenantes des résultats des programmes et Projets	61
5.4.2. Degré d'appropriation des priorités stratégiques du CPDD par les institutions de l'Etat	62
5.4.3. Facteurs positifs ou négatifs d'adhésion des bénéficiaires ou d'autres parties prenantes	63
5.5. COORDINATION	64
5.5.1. Structures et rôles des groupes de résultats et des groupes thématiques	64
5.5.2. Fonctionnement des mécanismes de coordination	65
5.5.3. Perception du mécanisme de coordination et du modèle de partenariat par le gouvernement et les autres parties prenantes	66
5.6. APPROCHE BASEE SUR LES DROITS DE L'HOMME, L'EQUITE/EGALITE DE GENRE ET LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT.....	67
5.6.1. Prise en compte des considérations relatives aux droits de l'homme et le genre dans la conception, la planification et la mise en œuvre	67
5.6.2. Atteinte des groupes les plus vulnérables et à risque par les interventions.....	68
5.6.3. Prise en compte dans le système de suivi et reportage des considérations relatives aux droits de l'homme et à l'égalité du genre	69
5.6.4. Contribution des interventions du CPDD à la levée des barrières qui empêchent l'accès des femmes aux services	69
5.6.5. Prise en compte du nexus humanitaire, développement et paix dans la mise en œuvre du CPDD.....	69
VI. CONCLUSIONS	71
6.1. PERTINENCE	71
6.2. EFFICACITE	71
6.3. EFFICIENCE	72
6.4. DURABILITE	72
6.5. COORDINATION	73
6.6. APPROCHE BASEE SUR LES DROITS DE L'HOMME, LE GENRE ET L'EGALITE DES SEXES	73
VII. RECOMMANDATIONS	74
7.1. PERTINENCE	74
7.2. EFFICACITE	74
7.3. EFFICIENCE	75
7.4. DURABILITE	75
7.5. COORDINATION	76
7.6. APPROCHE BASEE SUR LES DROITS DE L'HOMME, L'EGALITE DES SEXES.....	76
VIII. LEÇONS APPRISES	77

Liste des tableaux

Tableau 1: Contributions sectorielles au PIB	22
Tableau 2 : Répartition de l'échantillon	24
Tableau 3 : Logique d'arrimage du SERP au CPDD	33
Tableau 4 : Lien entre les leviers de la SCAPP, les priorités stratégiques du CPDD et le positionnement des Agences	34
Tableau 5 : Cohérence interne et externe	35
Tableau 6 : Des opportunités manquées pour la cohérence interne et externe	36
Tableau 7 : Analyse des risques	36
Tableau 8 : Evolution des principaux indicateurs de pauvreté	38
Tableau 9 : Évolution des indicateurs de sécurité alimentaire et d'emploi	40
Tableau 10 : Evolution des indicateurs de gestion durable des ressources naturelles	41
Tableau 11 : Evolution des indicateurs d'éducation et d'alphabétisation	42
Tableau 12 : Evolution des indicateurs d'accès aux services de santé, d'eau et d'assainissement ...	44
Tableau 13 : Evolution des indicateurs de Protection	45
Tableau 14 : Evolution des indicateurs de Gouvernance	47
Tableau 15 : Evolution du respect des droits	48
Tableau 16 : Etat civil	48
Tableau 17 : Budget de l'Etat, transparence et données	50
Tableau 18 : Projets PBF en Mauritanie	56
Tableau 19 : Budget dépensé en 2019 et 2020 par agence	59
Tableau 20 : Taux de progression financière des années 2019 et 2020 par rapport à la cible prog 2018-2022	60

Liste des graphiques et figures

Figure 1 : processus de triangulation et de validation des données	28
Graphique 1 : Répartition budget par priorité stratégique et par Effet	54
Graphique 2 : Prévision et mobilisation des ressources par Priorité Stratégique et par Effet	55
Graphique 3 : Taux de mobilisation des financements par effet	55
Graphique 4 : Taux d'exécution budgétaire en 2020 selon la priorité stratégique	59

Acronymes et abréviations

ADH	Approche axée sur les droits humains
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural
ANRPTS	Agence Nationale des Titres Sécurisés
CELIAF	Cellule de Liaison et d'information des Associations Féminines
CENI	Commission Électorale Nationale Indépendante
CNARR	Commission Nationale d'accueil de Réinsertion des Réfugiés
CNDP	Cadre National du Dialogue Politique
EDS/MICS	Enquête Démographique et de Santé à Indicateurs Multiples
ENSA	Enquête Nationale sur la Sécurité Alimentaire
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GHI	Global Hunger Index
GSE	Groupe de Suivi Évaluation
HI	Humanité Inclusion
IDH	Indice de Développement Humain
INFORM	Index for Risk Management
IRC	International Rescue Committee
MGF	Mutilation Génitale Féminine
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCHA	Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONU-FEMMES	Organisation des Nations Unies pour les Femmes
ONU-Habitat	Programmes des Nations Unies pour les Etablissements Humains
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
ONUSIDA	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
OSC	Organisations de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PIB	Produit Intérieur Brut
PND	Plan National de Développement

PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PSNCSU	Plan Stratégique National pour la mise en œuvre de la Couverture Sanitaire Universelle
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PTME	Protection contre la Transmission Mère Enfant
RESEN	Rapport d'Etat du Système Educatif National
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
RRC	Réduction des Risques de Catastrophes
SINUS	Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel
SMART	Enquête Nutritionnelle Anthropométrique et de Mortalité Rétrospective
SNU	Système des Nations Unies
SR	Santé de la Reproduction
SSB	Services Sociaux de Base
ToC	Théorie du changement
UNCT	Equipe de pays des Nations-Unies
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNEG	Groupe des Nations-Unies pour l'Évaluation
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNODC	Organisation des Nations Unies contre le Crime et la Drogue
VBG	Violences Basées sur le Genre
VIH/sida	Virus d'Immunodéficiences Humaine/syndrome d'immunodéficiences acquise

I. Résumé exécutif

Ce rapport présente les résultats, les conclusions et les recommandations de l'évaluation finale indépendante du Cadre de Partenariat pour le Développement Durable des Nations Unies (CPDD 2018-2022) avec la République islamique de la Mauritanie, commanditée par le Bureau du Coordonnateur Résident des Nations Unies (UNRCO) et conduite par une équipe d'évaluateurs externes de Janvier à Avril 2022. En effet, le cycle du CPDD 2018-2022 arrive à terme en 2022, et cette évaluation se propose de déterminer dans quelles mesures ses produits ont contribué à la réalisation des effets attendus afin d'orienter la mise en œuvre du prochain Cadre de coopération 2023-2027. Elle intervient dans un contexte où les efforts de réalisation de l'agenda 2030 sont à l'épreuve de la pandémie de COVID-19 qui a durement miné l'économie du pays, en repli de 1,8 % en 2020². En effet, tirée par les prix alimentaires, l'inflation annuelle moyenne est passée de 2,4% en 2020 à 3,6%. Le ratio dette publique totale/PIB est passé de 65,3% en 2020 à 59,3% en 2021. Les effets négatifs de la pandémie de COVID-19 sur l'économie ont rejailli sur le marché du travail ainsi que sur les conditions de vie et le bien-être des habitants. Des estimations internationales indiquent une aggravation de la pauvreté avec une hausse de 5,4 à 6,3 % entre 2019 et 2020, puis de 6,4 % en 2021. Selon l'indice de capital humain de la Mauritanie, un enfant qui vient au monde en 2020 n'atteindra que 38 % de sa productivité à l'âge adulte³.

Dans ce contexte, il s'agit de mettre en exergue les résultats atteints et de jeter un regard critique sur la manière dont les ressources ont été utilisées, à travers une analyse de la gouvernance du CPDD et du positionnement stratégique des Nations Unies en Mauritanie. Il convient en effet, de relever que le gouvernement de la République islamique de la Mauritanie, en collaboration avec l'équipe de pays des Nations Unies (UNCT), a formulé le CPDD 2018-2022 comme un dispositif partenarial pour soutenir la réalisation des priorités de développement de la Mauritanie, fondées sur la Stratégie de Croissance et de Prospérité Partagée (SCAPP) pour la période 2016-2030 et son plan d'action 2016-2020, les engagements des Nations Unis au Sahel à travers le plan de soutien de l'ONU au Sahel de 2018⁴ mis en œuvre par le SINUS⁵, les grands principes de gouvernance des Nations Unies One UN, LNOB.... et l'Agenda 2030 des Nations Unies axé sur les Objectifs de Développement Durable (ODD).

Le CPDD 2018-2020 contient trois (3) priorités stratégiques identifiées conjointement par le Gouvernement et l'UNCT, en adéquation, avec la participation de la société civile et les autres acteurs au développement. Il décrit la manière dont le Gouvernement et l'équipe de pays des Nations Unies respectent leurs engagements, à travers la structuration des différents effets et leurs produits, l'architecture de financement, les dispositions de coordination et de mise en œuvre commune des interventions, les partenariats inter-agences dans le SNU et avec les autres acteurs de développement, le suivi des progrès, le système d'information, de rapportage et de communication, et enfin l'évaluation. Les trois (3) priorités stratégiques se déclinent, sur la base d'un lien structuré avec la chaîne des résultats de la SCAPP, en 10 effets et 41 produits.

2- Il faut relever qu'en 2021, la croissance est revenue à 2,3 %, alimentée par un secteur extractif fort et une diminution des mesures de confinement ;

3- Mauritanie - Vue d'ensemble - La Banque mondiale (Dernière mise à jour: avr. 19, 2022) ;

4- Plan de Soutien de l'ONU au Sahel : Travailler ensemble pour un sahel prospère et paisible, Mai 2018

5- Stratégie Intégrée Nations Unies pour le Sahel.

Objectif de l'évaluation

En conformité avec les termes de références, l'objectif ultime de cette évaluation est de :

- Mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats attendus tels qu'énoncés dans la matrice de résultats du CPDD (réalisations et difficultés, ressources utilisées, le gap de financement, etc.) ;
- Evaluer le rôle joué par le SNU concernant le mécanisme de coordination du CPDD, en vue d'améliorer la contribution collective des Nations Unies aux résultats du développement ;
- Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre du CPDD et formuler des recommandations et orientations concrètes à prendre en compte dans le prochain cadre de coopération pour le développement durable.
- Relever les actions visant à améliorer et à renforcer la programmation⁶.

Cet exercice, a été fait dans le cadre du respect strict des normes et des critères de l'UNEG que sont la Pertinence, l'Efficacité, l'Effizienz, la Durabilité et la Coordination avec une prise en compte des questions transversales sur le genre et jeunesse, l'approche des droits humains (ADH), la résilience et la vulnérabilité environnementale, conformément aux termes de références de l'évaluation.

La méthodologie de l'évaluation

L'évaluation a porté sur les contributions de l'équipe de pays des Nations Unies aux résultats du CPDD à travers le cadre général de coopération et la chaîne des résultats du CPDD 2018-2022. Elle a adhéré aux normes et standards du Groupe d'évaluation des Nations unies (UNEG/DCO)⁷ et de OCDE⁸ et aux directives de l'UNEG⁹ sur l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans l'évaluation, et aux directives du Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH) sur l'approche des données fondée sur les droits de l'homme¹⁰. Pour avoir une base d'information solide et crédible, garantissant des informations valides, fiables et suffisantes pour répondre aux objectifs et aux buts de l'évaluation, une triangulation a été faite à partir de diverses méthodes de collecte de données complémentaires utilisées, notamment: une cartographie inclusive des parties prenantes, un examen approfondi et structuré des documents relatifs à la conception du CPDD, aux approches adoptées dans sa mise en œuvre et aux résultats obtenus, des entretiens et des discussions de groupe avec des représentants du Bureau du Coordinateur Résident des Nations Unies (UNRCO), des Agences de l'équipe de pays des Nations Unies, des institutions gouvernementales, de la société civile, du secteur privé et des donateurs et partenaires bilatéraux. Au total 60 entretiens semi-directifs avec des informateurs clés et 11 discussions de groupe (FGD) ont eu lieu¹¹.

Les 16 Agences signataires du CPDD et les autres parties prenantes ont été engagées de manière inclusive dans tout le processus de l'évaluation à travers leurs représentants désignés dans le comité de gouvernance qui a organisé plusieurs conférences en ligne pour valider la note de cadrage et le rapport de démarrage, lancer et faciliter les opérations de collecte des données et évaluer le rapport provisoire. En outre, le rapport provisoire a fait l'objet d'un débriefing organisé par le Coordonnateur Résident, au cours duquel les Chefs des Agences et les Chargés des Programmes ont formulé leurs commentaires en prélude des observations écrites.

6- En particulier dans le cadre de la planification, de la prise de décision, de la coordination et de la mise en œuvre du prochain CPDD.

7- Guidelines for the Evaluation of the United Nations Sustainable Development Cooperation Framework, United Nations Evaluation Group/ UN Development Coordination Office (2021). UNEG CF Guidelines. New York: UNEG ;

8- Réseau du CAD de l'OCDE sur l'évaluation du développement (EvalNet), 2019 ;

9- Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations –Vers un document d'orientation du GNUE, Mars 2011 ;

10- Une approche des données fondée sur les droits de l'homme : « Ne laisser personne de côté » dans le programme de développement durable à l'horizon 2030, Nations Unies 2018 ;

11- Le détail sur la méthodologie est dans la Partie IV consacrée à cet effet.

Limites : Les principales limites de l'évaluation comprennent des données incomplètes sur l'état de certains indicateurs, la disponibilité limitée de données fiables et désagrégées pour le genre, en particulier pour les résultats au niveau des effets. Il convient aussi de relever que le CPDD 2018-2022 a été conçu en 2017 avec les critères de UNDAF qui l'ont gouverné jusqu'en 2019 avec la réforme qui encourage les Agences à travailler ensemble à travers les principes « ONE UN » et « unis dans l'action ». Le MAF qui régit la redevabilité mutuelle entre le CR et les Chefs d'agences n'a été actualisé qu'en Septembre 2021. Il en est également des ZC (zones de convergence) où le travail en silo a précédé l'exigence de travail en commun, sans compter la mise en route tardive du processus, ce qui justifie jusqu'à la date de l'évaluation, l'attente de l'offre programmatique dans la ZC de Guidimakha pour le PAM et OIM, alors que la cartographie des interventions est déjà faite.

Comme mesures d'atténuation, les évaluateurs ont complété les données avec les rapports produits par le gouvernement, les partenaires techniques et financiers, les autres agences de coopération et les relevés filtrés sur internet pour la même période. Par ailleurs, l'évaluation s'est focalisée sur les données de janvier 2018 à Décembre 2021 pour les programmes et à celles de Janvier 2018 à Décembre 2020 pour les éléments financiers pour mieux valoriser les précisions et la portée temporelle.

Principaux résultats par critère d'évaluation

Pertinence

Les différentes articulations du CPDD 2018-2022 sont pertinentes et alignées aux besoins nationaux, aux priorités de développement et aux engagements internationaux de la République Islamique de la Mauritanie. Il a pris en considération les attentes des Objectifs de Développement Durable (ODD) dans leur diversité tant au moment de la conception que lors de la mise en œuvre¹². Les trois (3) priorités stratégiques et les dix (10) effets ont abordé les priorités de développement de la Mauritanie dans une perspective transversale de développement humain durable, et d'une manière qui soutient les ODD et l'Agenda 2030, y compris le plan d'action des dix (10) premières années de l'Agenda 2063¹³ de l'Union africaine dans ses aspirations 1, 3, 4 et 6.

L'analyse logique des liens entre les produits des programmes pays des Agences, leurs objectifs, les ODD et les priorités montrent que les objectifs du CPDD 2018-2022 répondent effectivement aux besoins des populations et aux engagements formulés par la Mauritanie dans les documents de politique, notamment la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030)¹⁴.

Le CPDD 2018-2022 a une architecture cohérente avec des liens logiques à travers les différents segments de sa chaîne de résultats et une consonance remarquable dans la formulation désagrégée des axes prioritaires des effets et des produits. Il a une cohérence effective par rapport principes Onusiens du global compact qui se traduit par des interventions en lien avec le respect des droits humains, à travers la dorsale des interventions de OIM, BIT, PAM, UNICEF, UNFPA, PNUD et du UNHCR tant dans les zones de convergence que dans les autres sites d'intervention.

12- L'ODD 9 sur l'industrie, innovation et infrastructure a été intégré dans ses interventions à travers la collaboration active avec le patronat mauritanien et la Zone de libre échange à Nouadhibou ;

13- Les aspirations 1 (une Afrique prospère fondée sur la croissance inclusive et le développement durable), 3 (une Afrique de bonne gouvernance, de démocratie, de respect des droits de l'homme, de justice et d'état de droit, 4 (Une Afrique vivant dans la paix et dans la sécurité) et 6 (une Afrique dont le développement est axé sur les populations, qui s'appuie sur le potentiel de ses populations, notamment celles des femmes et des jeunes, qui se soucie du bien-être des enfants) ;

14 - Ses trois priorités stratégiques ont un lien structuré et un alignement à la fois formel et logique avec les trois leviers stratégiques de la SCAPP 2016-2030.

En dépit d'une analyse holistique des facteurs de risque et des besoins segmentés des cibles, le CPDD a généré une capacité exceptionnelle de flexibilité et d'adaptation pour répondre aux urgences et aux changements des priorités du gouvernement. Par rapport au principe, « ne laisser personne de côté » (LNOB), il convient de relever qu'il y a un meilleur partage des rôles et des responsabilités en fonction des mandats et des compétences des Agences sur la base d'un ciblage raffiné des interventions.

Efficacité

Les interventions du CPDD 2018-2022 ont contribué à certains des résultats destinés à améliorer les priorités de développement en Mauritanie. L'équipe de pays des Nations Unies s'est montrée efficace en produisant des résultats et en contribuant aux progrès réalisés dans les différents effets du CPDD, comme le démontrent certains indicateurs pertinents à travers les interventions des différentes Agences.

Le partenariat avec les institutions gouvernementales a été un moyen pertinent et réussi pour atteindre une large majorité des populations vulnérables, y compris celles touchées par la migration, le pastoralisme ou l'isolement géographique. Conformément au principe de "ne laisser personne de côté", le partenariat et la coopération de l'équipe de pays des Nations Unies avec le gouvernement ont permis au SNU de répondre à de nombreux problèmes différents en même temps et d'atteindre efficacement un très grand nombre de personnes.

De nombreuses interventions du système des Nations Unies ont été efficaces de manière vérifiable en ce qui concerne la réalisation des résultats prévus. Les agences du SNU disposent de systèmes pour mesurer leurs progrès vers la réalisation des produits spécifiques aux agences, mais les approches du suivi de la contribution réelle à la réalisation des résultats du CPDD sont parfois incohérentes et sous-estimées ou adossés à des indicateurs difficiles à mesurer.

Efficiences

Globalement, le CPDD 2018-2022 a été mis en œuvre avec une certaine efficacité et en conformité aux procédures en vigueur dans les Agences, en dépit de la pandémie de Covid-19 qui a affecté et plombé la mise en œuvre de certaines activités. Les budgets prévus ont été relativement mobilisés ou exécutés pendant la période 2018-2020¹⁵. Valeur ajoutée par excellence, le personnel des Agences est qualifié et doté de capacités techniques opérationnelles remarquables. Toutefois, certaines activités ont souffert du déficit de ressources humaines à cause des « postes non pourvus », du retard et des procédures de recrutement longues, sans compter la forte demande de la contribution de certains agents dans les activités de la coordination. Au niveau du bureau du Coordinateur Résident, le déficit d'experts a été très perceptible par rapport à la portée de sa mission, la qualité technique du travail à faire et les attentes variées des Agences qui sont à la fois ses clients pour les questions de mobilisation des ressources et la diligence stratégique, et ses fournisseurs en intrants pour les PTA, les rapports d'activités, la visibilité et la crédibilité du système.

L'analyse du rapport coût-efficacité n'a pas été effective à cause des systèmes financiers différents qui rendent difficile l'établissement des rapports financiers globaux. L'accent a été principalement mis sur les taux de mise en œuvre ou d'absorption des Agences.

15- L'équipe d'évaluation n'a pas eu accès aux rapports financiers de 2021, encore en cours de finalisation pendant l'évaluation. Par conséquent, les analyses se sont limitées à la période 2018-2020.

Les ressources financières, humaines et matérielles canalisées vers les interventions ont été évidentes dans le continuum de services tout au long du cycle, en dépit de l'impact de la Covid-19 qui a ralenti certains engagements avec les partenaires de mise en œuvre. Enfin, des partenariats sectoriels aguerris ont été utilisés pour l'optimisation des résultats atteints en dépit de l'ancrage stratégique limité¹⁶ avec le gouvernement et l'absence d'un partenariat co-créé avec certains partenaires bilatéraux intervenant sur les mêmes thématiques.

Durabilité

Le niveau de durabilité perçu est élevé en interne et en externe de l'avis de la plupart des partenaires rencontrés dans le cadre de cette évaluation, surtout les acteurs étatiques, les partenaires de mise en œuvre et davantage les bénéficiaires. Des changements positifs ont été relevés à travers les interventions des différentes Agences au niveau de l'éducation, la croissance économique, le registre social et les droits de l'homme, la redevabilité du service public, le changement climatique, l'emploi, la modernisation de la justice ou la décentralisation. Cependant, l'élan d'appropriation est faible sur toute la pyramide décisionnelle, tant au niveau national, décentralisé que communautaire. Il en est de même des organisations locales dont les capacités et les compétences restent à renforcer sur le double plan organisationnel et de la gestion efficace des projets. Dans un tel contexte, au-delà de l'impact temporel assigné à des projets, un « score card » homologué est nécessaire pour indexer les changements (et leurs déterminants) pour les thématiques importantes comme la croissance inclusive, la gouvernance et les services sociaux de base.

Les femmes, les filles et les jeunes ont été impliqués dans la gestion des thématiques en lien avec les droits de l'homme et le genre. La plupart des agences utilisent la planification communautaire participative où les groupes cibles participent activement au diagnostic des besoins, à la formulation des projets et à leur mise en œuvre. Cependant, toutes ces actions ne sont pas toujours soutenues par une stratégie de sortie ou de pérennisation. L'engagement, l'appropriation et la participation active des bénéficiaires est encore faible dans le processus de mise en place des projets (y compris l'expression des besoins, la mobilisation des ressources, l'exécution des interventions, les plans de dévolution, le suivi et l'évaluation).

Coordination

Les efforts collectifs des Agences des Nations Unies et du bureau du Coordinateur Résident ont facilité une approche plus coordonnée des synergies dans le cadre des résultats du CPDD 2018/2022. De manière globale, l'équipe de pays des Nations unies s'est investie remarquablement dans la mise en œuvre du travail des Agences par le biais de groupes de résultats et les structures connexes de coordination¹⁷.

Malgré la timidité dans le démarrage de leurs activités, les organes de gouvernance de la coordination et les groupes consultatifs connexes sont reconnus comme des structures essentielles à la synergie et à l'optimisation de la réalisation des résultats par l'UNCT à travers leurs contributions significatives pour les PTA et les rapports annuels d'activités. Leur relance en 2021 après la COVID-19 a été un gage majeur pour assurer la tenue régulière des réunions, fournir les données pour UNinfo et remplir entre autres, leurs tâches de soutien pour le bon fonctionnement du Bureau du Coordinateur Résident

16 - Jusqu'à la date d'évaluation, le Comité Directeur Conjoint (CDC) 2018-2020 co-présidé par le Ministre de l'Économie et des Finances et le Coordonnateur Résident n'a jamais fonctionné ;

17 - UNCT a trois groupes de résultats (groupe de résultats Croissance Inclusive, groupe de résultats Capital Humains et Services Sociaux de Base, et groupe de résultats Gouvernance) placés sous la supervision du comité Programme Suivi/Evaluation. Les trois groupes de résultats sont soutenus de manière transversale par des groupes consultatifs dont, le groupe Partenariat et Mobilisation des Ressources, le groupe Communication et le groupe Operations Management Team.

à travers un ferme engagement des Agences en conformité avec le MAF (Management Accountability Framework) dont l'appropriation semble encore très faible au niveau des Agences.

L'approche "Delivering as One" (DaO) a été consolidée, notamment grâce aux activités conjointes ciblées sur les urgences qui ont rapproché le travail commun, quoi qu'étant toujours dans sa phase d'apprentissage due à l'expression identitaire de certaines agences. Outil fédérateur par excellence, UNInfo est dans sa phase de construction et nécessite une contribution significative de toutes les parties prenantes. Malgré quelques dysfonctionnements liés à une propension de travail en silo des agences, la limitation du capital humain en effectif ou en qualité et la lente appropriation du MAF, l'approche de coordination reste pertinente tant au niveau stratégique avec les soutiens conjugués du bureau du Coordinateur Résident et de l'UNCT, que dans les régions à travers les Wali/et les Conseils Régionaux de Développement¹⁸.

Questions transversales

L'examen des documents et les entretiens ont révélé que les interventions du CPDD ont pris en compte les principes de programmation adoptés par l'ONU en matière de genre, de droits humains, de jeunesse et la vulnérabilité environnementale. L'équipe de pays a abordé l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes avec un niveau d'attention variable au regard des résultats du CPDD. Bien que de pertinentes activités aient considéré la dynamique genre et l'égalité des sexes dans leurs articulations, la dimension du genre transformationnel reste un défi. Quant au principe "Leave No One Behind" (LNOB), sa prise en compte a été effective à travers l'implication des groupes de personnes handicapées, les migrants, les réfugiés et les populations clés dans la programmation des Agences. L'Approche Basée sur les Droits de l'Homme (ABDH) et la jeunesse ont été considérées comme des éléments constitutifs du CPDD 2018-2022 à travers les trois priorités stratégiques, certains effets spécifiques¹⁹, des produits²⁰ et des indicateurs²¹.

De manière transversale, que ce soit pour le genre ou pour les droits humains, les thématiques sont variées et concernent à la fois la participation des femmes à la vie politique et économique, les questions d'emploi, la santé de la reproduction, les activités génératrices de revenus, les Mutilations Génitales Féminines (MGF) ou l'éducation pour ne citer que celles-là.

Cependant, les indicateurs adaptés pour leur mesure sont très limités et les partenaires ne disposent pas d'outils ou d'approches appropriés pour leur mise en œuvre.

Principales Recommandations

Recommandations de portée stratégique

1. Faire de manière participative avec les autres parties prenantes une analyse des besoins et une cartographie des facteurs de risques, pour un meilleur profilage des cibles du CPDD 2023/2027, en lien avec les objectifs de la deuxième phase de la SCAPP 2021-2025 pour structurer une meilleure offre programmatique dans la perspective du respect du principe LNOB (*A faire par le BCR avant le développement du Cadre de Coopération 2023/2007*) ;

18 - Dans la région du Hodh Ech Chargui, l'UNHCR et le PNUD ont des assistants techniques en développement communautaire pour appuyer les efforts de coordination et de planification des activités dans cette Wilaya ;

19 - L'effet 1 de la priorité stratégique 2 : Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formels et non-formel ;

20 - Le produit 2 de la priorité stratégique 1: Les jeunes, les femmes et les groupes marginalisés ont accès égal à de meilleures offres de formations professionnelle (en quantité et qualité) qui répondent aux besoins réels du marché de l'emploi, et au capital, et disposent d'une employabilité renforcée et sans discrimination ;

21 - Indicateur 3 : taux de pauvreté Situation de référence : 31 % (Urbain : 16,7% ; Rural: 44,4% ; Ménages dirigés par des femmes: 20,02% ; Ménages dirigés par des hommes: 23,2%).

2. Structurer une communication sur le MAF pour relever la valeur ajoutée de la coordination et mieux fixer UNCT et tout le capital humain du système, sur les missions, les moyens et l’ancrage institutionnel des agences en termes d’obligation de résultats ou de redevabilité mutuelle vis-à-vis du Bureau du Coordinateur Résident (BCR) (*A faire par le BCR en 2022*).

Recommandations de portée programmatique

1. Disposer pour le prochain cadre de coopération d’un plan de suivi-évaluation clair avec des indicateurs simplifiés et mesurables, basé sur les ODD et non sur les études des Agences plus portées sur l’efficacité que sur l’efficience et la durabilité (*A faire par le BCR lors du développement du Cadre de Coopération 2023/2007*) ;
2. Harmoniser les coûts unitaires des interventions et les systèmes financiers au niveau des Agences dans le cadre du Business Operations Strategy (BOS) actuellement en cours pour faciliter l’analyse du rapport coût-efficacité des interventions dans l’approche ‘‘unis dans l’action’’ (*A faire sous le leadership du PNUD après la signature du cadre de Coopération 2023/2007*) ;
3. Disposer pour chaque projet depuis sa conception d’une approche de sortie ou de dévolution en adéquation avec la politique de pérennisation des interventions des NU et comportant une stratégie d’ancrage partenarial avec le gouvernement et ou la communauté bénéficiaire pendant toute la phase de mise en œuvre pour soutenir la durabilité des interventions (*A faire par les Agences à partir du cadre de coopération 2023/2027*).

II. Introduction

2.1. But de l'évaluation

Cette évaluation indépendante entre dans le cadre du contrôle à l'échelle du Système des Nations Unies (SNU), qui favorise la transparence, la responsabilisation et l'apprentissage collectif en accord avec les principes directeurs du Groupe des Nations Unies pour le Développement Durable (GNUM). Elle permet d'assurer la redevabilité de l'Équipe des Nations Unies en Mauritanie et d'améliorer les connaissances pour les prochains cycles de programmation. Tous les acteurs de développement en Mauritanie sont concernés et au premier chef, le SNU, le Gouvernement, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) et les Organisations de la Société Civile (OSC), partenaires de mise en œuvre ou bénéficiaires.

Il s'agit d'une évaluation finale indépendante du Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) 2018-2022 conclu entre le Système des Nations Unies (SNU) et le Gouvernement de la République islamique de Mauritanie.

2.2. Objectifs de l'évaluation

Cet exercice a pour objectif global de rendre compte des réalisations et des contraintes de la mise en œuvre du (CPDD 2018-2022), d'en tirer des leçons apprises pour la prise des décisions et identifier des bonnes pratiques pour informer l'élaboration du prochain cycle de coopération.

Pour le faire, il s'est proposé de i) mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats attendus tels qu'énoncés dans la matrice de résultats du CPDD (réalisations et difficultés, ressources utilisées, le gap de financement, etc.), ii) évaluer le rôle joué par le SNU concernant le mécanisme de coordination du CPDD (en vue d'améliorer la contribution collective des Nations Unies aux résultats du développement), iii) déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre du CPDD, iv) formuler des recommandations et orientations concrètes à prendre en compte dans le prochain cadre de coopération, v) apprécier l'évaluation des mécanismes et stratégie de communication autour du CPDD (actions réalisées, difficultés et contraintes) et les mécanismes de coordination, de suivi et de mise en œuvre du CPDD.

2.3. Portée de l'évaluation

Portée thématique : Les réalisations et résultats du CPDD 2018-2022 ainsi que les processus de conception, de mise en œuvre, de coordination et de supervision sont au cœur des préoccupations de cette évaluation dans le cadre d'une approche analytique. Elle a porté sur les contributions aux résultats du CPDD de tous les programmes, projets et activités menés en Mauritanie, aux niveaux national et décentralisé, par l'UNCT et les agences non-résidentes. Les six principes de base de la programmation des NU (Responsabilité, Leave no one behind, Approche Basée sur les Droits de l'Homme, égalité des sexes, résilience, la durabilité) ont été pris en compte de manière transversale tout au long du rapport ou spécifique dans l'analyse des résultats de certains produits.

Portée géographique : L'évaluation a couvert l'ensemble du territoire national de la Mauritanie. Il a été tenu compte de l'influence qu'ont eu les contextes socio-économiques et politiques en Mauritanie sur les effets du CPDD. Toutefois, les évaluateurs ont privilégié, de concert avec l'équipe de coordination de l'évaluation, de mettre le focus sur les zones d'intervention où les activités majeures ont été réalisées. Précédemment définies dans le CPDD en accord avec le gouvernement et agréées

par l'UNCT, ces zones, dites de convergence²², sont : (1) la Wilaya du Hodh Charghi²³ avec comme Agences co-leads UNDP, UNHCR et ACF²⁴, (2) la Wilaya de Guidimakha²⁵ avec comme Agences co-leads PAM et OIM, et (3) la zone péri-urbaine de Nouakchott (Dar Naim)²⁶ avec comme Agences co-lead UNICEF, UNFPA et Terre des Hommes Lausanne (l'une des 5 ONG partenaires du CPDD 2018-2022). Pour les interventions en lien avec le plaidoyer, le dialogue politique et la mobilisation des ressources, le focus a été mis au niveau central avec les entités étatiques/gouvernementales, les Agences des Nations Unies, les donateurs et les autres partenaires stratégiques de développement.

Portée chronologique : Dans le cadre de cette évaluation, la période étudiée correspond à la période de conception et de mise en œuvre du CPDD, du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2021²⁷.

2.4. Sources d'évidences, échantillonnage et questions d'évaluation

Les évidences ont été collectées à travers la revue documentaire, les entretiens semi-directifs avec les informateurs clés, les discussions de groupes et les visites sur le terrain. La collecte des données a été faite avec des grilles d'entretien élaborées à cet effet sur la base des questions d'évaluation précédemment validées dans le rapport de démarrage.

2.5. Structure du rapport

Ce rapport a une structure classique suivant les recommandations du guide d'évaluation du Cadre de Coopération pour le Développement Durable des Nations Unies fourni par DCO²⁸. Il comprend neuf (9) segments y compris les annexes. Il s'agit d'un résumé exécutif (partie 1), d'une introduction (partie 2), du contexte du pays (partie 3), de la méthodologie de l'évaluation (partie 4), des principaux résultats de l'évaluation (partie 5), des principales conclusions (partie 6), des recommandations (partie 7), des leçons apprises (partie 8) et des annexes (partie 9).

22 - Un document cadre a été développé à cet effet par le BCR sous le nom de " Note stratégique sur les zones de convergence et la planification décentralisée" pour justifier le choix stratégique des zones et des Agences Co-leads;

23- La Wilaya de Hodh Ech Chargui est une région isolée, semi-désertique de l'Est de la Mauritanie à la frontière avec le Mali. Cette zone est la plus peuplée après Nouakchott et fait face à de nombreux défis structurels en matière d'accès à l'emploi, de création d'activités génératrices de revenus viables et d'accès aux infrastructures et services sociaux de base (santé et nutrition, éducation, eau et assainissement). Elle est aussi vulnérable aux crises et aux effets du changement climatique. La Moughataa de Bassiknou accueille près de 75.000 réfugiés maliens ;

²⁴-Action Contre la Faim (ACF) n'est pas une agence mais un partenaire institutionnel actif du CPDD 2018-2022 ;

25-La Wilaya du Guidimagha est frontalière du Sénégal et du Mali et fait partie du Triangle de l'Espoir, jadis appelé triangle de la Pauvreté. Elle est caractérisée par une forte incidence de la pauvreté, avec 49.1 % et une incidence de pauvreté extrême de 33,9% (EPCV 2014). Elle est également caractérisée par un niveau faible des indicateurs de couverture en services sociaux essentiels et est divisée en deux grandes zones écologiques différentes : au nord, la zone Saharo-sahélienne (61% du territoire) formée en grande partie de sols de pierraille et de sable qui permettent principalement le développement d'activités pastorales ; au sud, la zone Sahélienne (39 % du territoire) formée de sols latéritiques et limono-sablonneux davantage favorables aux aménagements agricoles. Elle a été régulièrement affectée par les épisodes de sécheresse successifs et parfois d'inondations (2011-2012 et 2016-2018) ;

26- Cette zone est retenue pour son potentiel d'analyse de la pauvreté urbaine qui perpétue l'exclusion sociale et les inégalités entre les pauvres et non-pauvres urbains. Nouakchott présente une grande disparité entre son centre urbain et sa périphérie en termes d'incidence de la pauvreté, de répartition des revenus et des opportunités d'emploi, d'habitat et de couverture en services sociaux de base. Il a été convenu pour la période initiale de mise en œuvre du CPDD 2018-2022 qu'une concentration géographique initiale serait focalisée sur la Moughataa de Dar-Naim. Ce choix a été opéré sur la base de critères de population et pauvreté (144,000 habitants avec environ 2073 ménages pauvres identifiés/ciblés) ;

27- L'analyse des données programmatiques du 4^{ème} trimestre de 2021 va jusqu'en décembre 2021 alors que les données financières sont celles de 2020, les dépenses de 2021 n'ayant pas été disponibles au moment de l'évaluation ;

28- Final UNEG-DECO UNSDCF Evaluation guidelines, September 2021.

III. Contexte national et international de la formulation et de la mise en œuvre du CPDD 2018-2022

3.1. Défis du développement

La Mauritanie occupe un vaste territoire de 1 030 700 km², aux trois quarts désertiques. Elle est aujourd'hui peuplée par 4,2 millions d'habitants dont 50,72% de femmes et 49,28% d'hommes²⁹.

En dépit des progrès enregistrés dans certains domaines de la vie politique, économique et sociale, la Mauritanie reste confrontée à des défis majeurs liés à la nature de la croissance économique³⁰, à une forte croissance démographique (2,77% entre les deux derniers RGPH), au chômage des jeunes³¹ et des femmes³² et à la pauvreté en milieu rural avec une population éparpillée sur plus de 8 000 petites localités).

Il convient de relever que cette évaluation a été faite au moment où le pays est en train de préparer le deuxième plan d'action de la SCAPP (2021-2025) avec la création des groupes de travail régionaux (GTR) pour coordonner et accompagner les initiatives de développement à travers la Stratégie de Croissance Régionale pour l'Accélération de Prospérité Partagée (SCRAPP).

3.2. Contexte national

Selon la Banque Mondiale, la pandémie de COVID-19 a durement éprouvé l'économie mauritanienne, en repli de 1,8 % en 2020. En 2021, la croissance est revenue à 2,3%, alimentée par un secteur extractif fort et une diminution des mesures de confinement. Le nombre d'années de scolarité corrigées en fonction des acquis est de 4,2 ans par enfant en moyenne, tandis que 23% des enfants souffrent d'un retard de croissance dans un contexte de dépenses publiques de santé et d'éducation relativement faibles. Avec un PIB de 7,5%, les dépenses d'assistance sociale sont élevées pour la région et la protection sociale concerne 47% du quintile le plus pauvre, soit l'une des meilleures couvertures régionales.

3.2.1. Dans le domaine de l'éducation

La qualité du système éducatif et son rendement restent désespérément faibles et insuffisants en termes d'équité en dépit de progrès quantitatifs. Le nombre d'enfants et d'adolescents non scolarisés est très élevé (266.318 en 2019) et sur 156.142 enfants non scolarisés, 70,6% sont des filles. Le taux net de scolarisation au secondaire est encore faible (31% en 2018, 33,5% en 2019³³). Cette situation pénalise l'amélioration de la qualité de la main d'œuvre et sa contribution à la croissance économique, en ce sens que la part de l'enseignement technique et professionnel dans l'enseignement secondaire est très faible (2,4% en 2019) et que la proportion des dépenses affectées au secteur de l'éducation et de la formation professionnelle est modeste (10,2% des dépenses totales des administrations en 2019 et 9,7%³⁴ en 2020). Ces données de 2020 restent dans le continuum de celles de 2018 de l'enquête

29 - RGPH 2013 et projections de l'ONS

30 - Une croissance insuffisamment inclusive et fortement dépendante de la conjoncture internationale

31 - Selon OIT, le chômage des jeunes est estimé à 2020 à 31% dans la tranche d'âge de 15 à 24 ans et le sous-emploi quant à lui à 14% ;

32 - En 2020, le pays se classait au 177e rang mondial dans l'Indice sur les femmes, l'entreprise et le droit. Cette discrimination juridique se retrouve dans des domaines aussi divers que l'inaccessibilité à certains emplois, l'incapacité juridique à être chef de famille, le manque de protection contre l'inégalité d'accès à un prêt bancaire ou à un emploi, sans compter les inégalités de salaires et de droits de propriété ;

33- Rapport de la banque mondiale sur la situation économique en Mauritanie : Renforcer l'éducation pour favoriser la cohésion sociale et soutenir le développement économique, Juin 2020;

34- Mauritanie | UNESCO UIS.

sur le Service Delivery Indicators (SDI) qui indiquait que pour un taux de scolarisation primaire brut de 96.66, le taux d'alphabétisation était de 53.50% avec un taux d'achèvement du primaire de 69.71% et 2.40% pour les redoublements.

3.2.2. Dans le domaine de la santé

Selon le rapport sur l'exécution du budget de l'état au premier 2021, environ 8% du budget de l'Etat sont consacrés à la santé en 2020 au lieu des 15% recommandés par le Sommet d'Abuja. Les taux de mortalité maternelle et infantile ont régressé significativement, mais restent encore très élevés³⁵. Le taux de prévalence contraceptive a sensiblement augmenté dans le pays mais reste très faible quelle que soit la Moughataa (EDSM 2019/2020), et assez élevés quels que soient les groupes d'âge ou les Moughataa. Le taux d'accès de la population à une source d'eau potable est passé de 65,4% en 2014 à 57,6% en 2019-2020 mais avec de fortes inégalités : 73,1% en milieu urbain contre 43,5% en milieu rural (EPCV 2019-2020).

3.2.3. Dans le domaine de la protection sociale

Il convient de relever que la protection sociale a connu une évolution institutionnelle avec l'adoption en 2014 de la Stratégie Nationale de Protection Sociale (SNPS) et des prémises d'un système de protection sociale intégrée malgré des velléités d'exclusion communautaire liées aux séquelles de l'esclavage. Des projets d'appui aux filets sociaux ciblant les populations vulnérables ont été mis en œuvre (transferts sociaux, TADAMOUNE, TAAZOUR, accès élargi à la CNAM) grâce à un registre social national d'indigence.

La protection sociale en Mauritanie est adossée depuis 2015 sur les filets sociaux qui ont mis à jour le registre social pour cibler efficacement et de manière transparente les ménages pauvres et vulnérables, élargir la couverture du programme national de transferts sociaux Tekavoul et déployer le programme de filet de sécurité sociale Elmaouna pour les ménages en situation d'insécurité alimentaire pendant la période de soudure. Jusqu'en 2020, environ 43.000 ménages, en situation d'extrême pauvreté, ont bénéficié de transferts d'argent dans le cadre du programme Tekavoul et plus de 90% des bénéficiaires de ce projet ont participé à des activités de promotion sociale, qui traitent des thèmes importants, tels que l'hygiène, la nutrition et la protection de l'enfant.

3.2.4. Risques de catastrophe, protection de l'environnement et gestion des ressources naturelles

Le déficit pluviométrique cyclique et la mauvaise répartition des pluies dans le temps et l'espace ont engendré une situation pastorale préoccupante, une réduction de la production agricole pluviale, une pénurie d'eau salubre en milieu rural. L'application de l'Approche Territoriale Intégrée pour la lutte contre le changement climatique (PCTI) a permis l'élaboration et la validation des lignes directrices du Brakna et de l'Assaba qui comportent un volet « Environnement » basé sur l'analyse de la valorisation du capital naturel et une matrice des lignes directrices pour l'environnement. L'option retenue est l'intégration du changement climatique dans les initiatives de réduction de la pauvreté en vue d'accroître la résilience des populations vulnérables aux effets des changements climatiques dans les zones ciblées. L'urbanisation accélérée des zones périphériques des centres urbains y compris dans des espaces inondables a engendré la résurgence du phénomène d'inondations saisonnières.

35- Selon les estimations de la banque mondiale, environ 13 femmes meurent chaque semaine du fait d'une grossesse, de l'accouchement ou des suites de l'accouchement avec 49 décès infantiles pour 1000 en 2020.

3.2.5. Sur le plan agricole et de la sécurité alimentaire

La production agricole nationale couvrait moins de 30% des besoins alimentaires en céréales en 2017 (rapport ZHR, 2017) mais on estime que la production du riz satisfait environ 50% des besoins de consommation des ménages et que le pays est autosuffisant en matière de viande rouge³⁶. Les contraintes sont liées à l'utilisation de techniques obsolètes, la faible capacité technique des producteurs, les difficultés d'accès à l'eau et à la terre, l'accès limité aux financements ainsi que les problèmes de stabilité des approvisionnements. La fréquence des sécheresses et la fragilité des infrastructures ont réduit l'accélération de la productivité agricole.

3.2.6. Dans le domaine de la gouvernance

Une révision constitutionnelle en 2017 a supprimé le Sénat. L'alternance au pouvoir a été néanmoins observée à la fin du deuxième mandat du Président en Août 2019

Sur le plan législatif, une dynamique certaine a été remarquée avec (1) la relance de la Haute cour de justice qui a adopté les textes et procédé à l'élection d'un nouveau Président, (2) la mise en place du Haut Conseil de la Décentralisation, de l'initiation des conventions de transfert de compétences entre l'Etat, (3) la mise en place des Conseils Régionaux et du renforcement des capacités des Communes et des Acteurs de la Décentralisation et (4) la création de six nouvelles Moughataa.

Au plan des engagements extérieurs, la Mauritanie a ratifié de nombreuses conventions, des traités et plates-formes mais le niveau d'harmonisation de la législation nationale avec les conventions internationales reste insuffisant.

Sur le plan socio-économique, la Mauritanie possède d'importantes ressources naturelles (fer, or, poissons). L'agriculture, l'élevage et la pêche, qui emploient l'essentiel de la main-d'œuvre, ne contribuent que faiblement à la formation du produit intérieur brut (PIB) soit 19,6% en 2019 et sont vulnérables aux effets du changement climatique et à l'impact du COVID 19. Le tableau ci-dessous retrace l'évolution de la contribution sectorielle au PIB

Tableau 1: Contributions sectorielles au PIB ³⁷

Année	2008	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Primaire	17,2	29,3	24,1	23,9	25,9	18,8	17,8
Secondaire	36,4	22,9	28,1	29	26,1	31,5	35,9
Tertiaire	34	45,7	40,4	32,8	37,2	41	38,2

3.2.7. Réponse commune du système des Nations Unies

Le CPDD a été signé conjointement par 16 Agences résidentes et/ou non résidentes (AIEA, FAO, UNICEF, OIM, OMS, ONUSIDA, PAM, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNHCR, PNUE, OIT, ONUDC, ONUDI et HCDA) pour marquer l'engagement de haut niveau du Système des Nations Unies (SNU) vis-à-vis de la République islamique de Mauritanie. Il est structuré autour de trois (3) priorités stratégiques à savoir : (1) la Croissance inclusive, (2) le capital humain et les services sociaux de base et (3) la gouvernance. Ces priorités stratégiques sont fortement liées aux (i) priorités nationales, énoncées dans la SCAPP, à (ii) l'Agenda 2030 avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les autres engagements internationaux souscrits par le pays, ainsi qu'au (iii)

36-Source : Ministère chargé de l'agriculture ;

37- Sources : ONS/ BCM ; les sommes des contributions sont inférieures à 100. Le reste concerne des activités non réparties entre les secteurs.

contexte sous régional suivant les objectifs de la Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel (SINUS)³⁸.

En effet, la Priorité stratégique 1 relative à la Croissance Inclusive, comprend l'Effet 1 inhérent à la mise en œuvre des politiques qui contribuent à la croissance (ODD 1,2,5,6). L'Effet 2 a trait à l'accès à des moyens d'existence renforcés (ODD 7,8,10) et l'effet 3 est lié à la contribution des communautés à une gestion durable des ressources naturelles, (ODD13,14,16,16,17).

La priorité stratégique 2 traite du Capital humain et services sociaux de base avec l'Effet 1 axé sur l'accès des enfants et les jeunes à une éducation de qualité dans les systèmes formels et non-formel ODD (2,3,4,5,6), l'Effet 2 qui traite de l'accès des populations vulnérables à des services adéquats et durables de santé-nutrition, d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base (ODD10). L'Effet 3 quant à lui, s'attelle sur l'assurance d'une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles (ODD16).

La priorité stratégique 3 entend promouvoir la gouvernance dans toutes ses dimensions. L'Effet 1 traite des institutions démocratiques, la cohésion sociale et de la sécurité (ODD 1,4, 3&5). L'Effet 2 a trait à la gestion du flux migratoire et à la protection des réfugiés et demandeurs d'asile (ODD8&10). Quant à l'Effet3, il se concentre sur l'accès des populations à l'état civil (ODD 16, 17) alors que l'Effet 4 se consacre aux institutions centrales et locales qui assurent un pilotage et une coordination plus efficaces et plus transparents des politiques publiques.

Le CPDD traite aussi, à travers ses objectifs stratégiques, des questions transversales fondamentales pour le développement humain telles que l'égalité des sexes³⁹, la jeunesse, la résilience⁴⁰, les principes humanitaires fondamentaux, l'approche basée sur les droits humains (ABDH), la protection et l'assistance aux réfugiés et aux populations hôtes⁴¹. Les liens stratégiques entre les priorités nationales, les produits du CPDD, les ODD et les engagements des Agences sont dans le tableau en annexe 3.

Le budget programme du CPDD 2018-2022 s'élève à 645 550 253 USD⁴², dont 13,19% de ressources régulières et (86,81%) d'autres ressources à mobiliser. En termes de répartition, 41% ont été affectés pour la priorité stratégique 1 sur la croissance inclusive), 42% pour la priorité stratégique 2 sur le capital humain et services sociaux de base, et 17% pour la priorité stratégique 3 sur la gouvernance.

3.2.8. Coordination de la mise en œuvre et parties prenantes

La mise en œuvre du CPDD 2018-2022 est structurée et régie par un mécanisme de coordination placé sous l'égide stratégique du Comité Directeur Conjoint (CDC) coprésidé par le Ministre de l'Economie et des Finances et le Coordonnateur Résident des Nations Unies. L'UNCT (United Nation Country Team) assure la mise œuvre opérationnelle avec le concours de trois Groupes de Résultats (groupe de résultats "croissance inclusive", groupe de résultats "Capital humain et services sociaux de base" et le groupe de résultats "gouvernance") à travers les Agences avec le

38- Cadre de partenariat pour le développement durable de la République Islamique de Mauritanie (2018-2022), p.46 ;

39- En 2014, l'Index de l'Inégalité entre les Sexes plaçait la Mauritanie parmi les dix derniers pays (152ème sur 162 pays) ;

40- La capacité des foyers, des communautés et de l'État à absorber les chocs et rebondir, en s'adaptant et en transformant de façon positive, les structures et les moyens de subsistance pour faire face aux contraintes, au changement et à l'incertitude ;

41 - Mettre en œuvre l'approche intégrée de développement durable promue par l'Agenda 2030 et veiller à ce que les droits de chaque personne soient respectés en veillant à "ne laisser personne de côté" ;

42 - En dehors des coûts logistiques/services aériens.

soutien transversal des comités techniques spécialisés consultatifs. Une analyse approfondie de ce dispositif est faite dans la partie consacrée à la coordination pour apprécier son fonctionnement.

IV. Méthodologie de l'évaluation

4.1. Échantillonnage

Compte tenu de la nature de l'évaluation, l'échantillonnage est à choix raisonné. Il a pris en compte de manière adéquate les différentes Agences, les Fonds et les Programmes du SNU signataires du CPDD 2018/2022, les entités/partenaires/structures et les autres catégories d'informateurs à interroger en fonction du domaine d'intervention (effets, extrants/produits) du CPDD 2018/2022. Cette démarche garantit une cohérence interne en lien avec les acteurs et les thématiques du CPDD, et la cartographie des intervenants qui prend en compte les organisations de la société civile, le secteur privé, les autres organisations multilatérales et bilatérales et évidemment les bénéficiaires.

Dans les zones de convergence⁴³, les localités fragiles (Nouakchott, Bassiknou, Mberra, Néma, Kaédi et Silibaby) ont été retenues de manière concertée avec le Ministère des Affaires Economiques et de la Promotion des Secteurs Productifs (qui héberge la cellule sur la SCAPP) et le comité de gouvernance de l'évaluation sur la base du degré perçu de vulnérabilité desdites localités. Dans ces localités, les structures et les groupes bénéficiaires retenus sont issus des échanges avec les Agences du SNU sur la base de la file active de leurs partenaires de mise en œuvre. Le tableau ci-après en donne une illustration.

Tableau 2 : Répartition de l'échantillon

Catégories/ cibles	Méthodes	Effectifs Prévus	Effectifs Réalisés	Sexe ⁴⁴	
				H	F
Agences SNU⁴⁵ : UNICEF, OMS, PNUD, UNHCR, PAM, OIM, FAO, UNFPA	Entretiens semi-structurés	08	8	5	3
Groupes de Résultats/ Groupes thématiques⁴⁶ Humanitarian Development Nexus, Programme, Suivi Evaluation et Reporting, Gouvernance, Capital humain & services sociaux de base, Croissance inclusive	Groupes de discussion	5	3	7	8
PTFs⁴⁷ Banque Mondiale, Union Européenne, Ambassade des USA, Coopération japonaise, BAD, Coopération Française	Entretiens semi-structurés	6	4	1	3

43- Confère commentaires 19, 20 et 21 au paragraphe 2.2 sur la portée géographique de l'évaluation ;

44- Le genre est un déterminant important dans la répartition de l'échantillon. La répartition finale par sexe a été établie après la collecte compte tenu du statut inconnu des responsables des institutions et organisations qui seront interviewées ;

45- Sur les 16 Agences du SNU signataires du CPDD 2018/2022, 08 ont été sélectionnées sur la base de leur forte implication dans la mise en œuvre des interventions au regard des PTA et des recommandations du Comité de gouvernance de l'évaluation ;

46- 05 groupes de résultats/thématiques ont été identifiés et intégrés dans l'échantillon sur la base de leur connexion stratégique et opérationnelle au CPDD. Le cas du nexus développement/humanitaire et les 3 groupes de résultats en lien direct avec les 3 priorités stratégiques en sont une illustration ;

47- Les PTFs listés sont les plus en vue en Mauritanie et leurs opinions par rapport au partenariat stratégique et à la mobilisation des ressources pourraient être importantes.

Catégories/ cibles	Méthodes	Effectifs		Sexe ⁴⁴	
		Prévus	Réalisés	H	F
Ministères et autres institutions gouvernementales⁴⁸ MAESP, MA, MEN, MS, MASEF, MPEM, ME, MEDD, ASANDE, TAZOUR	Entretiens semi-structurés	10	10	6	4
Bureaux régionaux SNU⁴⁹ Gorgol-Guidimagha, Nouakchott, Hodh Charghi	Entretiens semi-structurés	03	03	-	-
	Focus group	03			
	Visites de sites de réalisations	03	03	-	-
ONGi partenaires du CPDD⁵⁰ ACF, OXFAM, TDH, Savethechildren, Croix Rouge Française	Entretiens semi-structurés,	5	3	-	-
ONG locales et autres PI⁵¹ ADICOR, AU SECOURS, ARDM, ABPEJ, CNRD, SAPAS, SOS Esclave, DRAH, ALIMA, ASDG, CDHAHRSC, Réseau des femmes journalistes, HAPA, Administration pénitentiaire et bureau d'assistance légale, Agence Nationale du registre de la population et des titres sécurisés	Focus group	6	5	-	-
	Visites de sites de réalisations	04	04	-	-

4.2. Méthodes de collecte et d'analyse des données

4.2.1 Méthodes et processus de collecte

En tenant compte de la nature de l'évaluation, trois principales méthodes de collecte de données qualitatives (revue documentaire, entretiens individuels semi-structurés et les entretiens de groupe) ont été utilisées. Complémentaires, elles disposent d'un potentiel comparatif pour explorer les différentes questions d'évaluation quels que soient les cibles, les sites ou les critères retenus pour cette évaluation. Dans le cadre de la triangulation, elles ont été complétées par l'observation directe/participante dans les sites de prestation des services stratégiquement identifiés. Il convient de relever que dans les outils de collecte, des questions spécifiques ou de relance ont été prévus pour examiner la dynamique genre, l'égalité de sexes et l'Approche Basée sur les Droits Humains (ABDH).

Pour mieux circonscrire le champ et répondre aux attentes méthodologiques de l'évaluation, la revue documentaire a porté essentiellement, mais pas de manière exclusive, sur des documents avec le CPDD ou le contexte pays. Il s'agit des rapports et mécanismes internationaux de protection des droits de l'Homme, rapports d'études, enquêtes nationales, CPDD 2018-2022, CCA 2017, CCA 2020, plans de travail 2018, 2019, 2020 & 2021 des Agences/Fonds et Programmes du SNU en Mauritanie, rapports annuels/évaluations et/ou rapports à mi-parcours des activités des Agences du SNU en Mauritanie (2018 à 2021), stratégies, plans, analyses, études ou évaluations nationales pertinentes, documents des programmes conjoints sur la période, ProPEP, SERP, SCAPP 2016-2030, le 1er Plan d'Action de la SCAPP (2016-2021), rapport d'évaluation de la SCAPP (2016-2020), revue Nationale Volontaire (2019), Plan de riposte multisectoriel -COVID-19 de 2020.

48- Il s'agit des principaux Ministères et autres administrations publiques qui interviennent dans la mise en œuvre du CPDD ;

49 - Il s'agit des bureaux régionaux des Agences du SNU dans les 3 régions de convergence où les localités fragiles ont été identifiées ;

50 - Ces ONG internationales sont à la fois des partenaires contributeurs financiers du CPDD mais aussi des acteurs de mise en œuvre sous le leadership de plusieurs Agences dont le HCR, l'UNICEF et le PAM principalement ;

51 - Il s'agit des structures partenaires de mise en œuvre des activités au niveau local. Elles ont été identifiées en collaboration avec les Agences sur la base de leur file active des partenaires sur le terrain et de leur capacité opérationnelle.

De manière générale, il s'agit (1) des documents contextuels de la Mauritanie et du SNU en matière de planification/programmation stratégique, (2) des documents de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du CPDD, (3) des rapports et revues annuels du CPDD et des programmes pays des Agences et (4) les procès-verbaux de réunion des Groupes de Résultats etc...

60 entretiens individuels semi-structurés ont été conduits auprès des responsables de la mise en œuvre des programmes pays des Agences, des chefs d'Agences, les leaders des groupes thématiques, les partenaires de mise en œuvre des programmes des Agences, les responsables des institutions gouvernementales et d'autres parties prenantes à l'aide des outils de collecte segmentés suivant leur profil.

08 groupes de discussions dirigées (dont deux groupes mixtes et deux des femmes) ont été conduits auprès des utilisateurs et non utilisateurs des services issus des interventions des programmes pour recueillir leurs opinions et perceptions.

L'observation directe a été faite dans le camp de Mberra, Ivernanne, Gorgol et Dar Nain pour apprécier l'opérationnalité de la fourniture des services. L'approche participative a été privilégiée et les méthodes de collecte des données développées étaient sensibles au genre et prenaient en compte les aspects relatifs aux droits de la personne etc...

4.2.2 Matrice d'Evaluation du CPDD Mauritanie

La matrice d'évaluation se présente comme suit avec les principales questions par critère d'évaluation.

Pertinence

QE1: Dans quelle mesure les objectifs du CPDD étaient-ils cohérents avec les besoins du pays, les priorités nationales et les engagements internationaux et régionaux du pays ?

QE2: Dans quelle mesure les priorités des SNU ont-t-elles pris en compte (i) les besoins des populations les plus vulnérables, de manière à ne laisser personne pour compte (ii) les droits humains, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, (iii) la durabilité et résilience, et éthique de responsabilité ?

QE3 : Dans quelle mesure les choix stratégiques et opérationnels du CPDD ont permis de répondre aux défis de développement du pays (nexus, zones de convergence, inclusion de la réponse humanitaire...) ?

Efficacité

QE4 : Dans quelle mesure le SNU a-t-il 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) ?

QE5 : Dans quelle mesure le CPDD est suffisamment ancré dans les politiques publiques du pays ?

QE6 : Dans quelle mesure le CPDD a-t-il 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 ?

Efficience

QE7: Dans quelle mesure les ressources mobilisées dans la mise en œuvre du CPDD ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des progrès atteints ?

QE8: Dans quelle mesure, le CPDD a-t-il promu des partenariats et des alliances stratégiques, avec des partenaires nationaux, des partenaires techniques et financiers etc. ?

QE9 Dans quelle mesure les ressources investies sur chaque axe stratégique ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des résultats atteints ?

Durabilité

QE11 : Quel a été le degré d'appropriation des 3 axes stratégiques du CPDD par les secteurs et institutions de l'Etat mauritanien ?

QE12 : Dans quelle mesure les changements positifs obtenus aux niveaux des différents domaines continueront-ils à l'avenir ?

QE13 : Quels sont les principaux déterminants de l'adhésion des bénéficiaires et autres parties prenantes ?

Coordination

QE14 : Dans quelle mesure la réalisation des résultats attendus, permet l'atteinte des objectifs escomptés et contribue aux effets du CPDD ?

QE15 : Dans quelle mesure le SNU a-t-il collectivement priorisé les activités en fonction des besoins (demande) plutôt que de la disponibilité des ressources (offre), et réaffecté les ressources en fonction des priorités collectives si nécessaire ?

QE16 : Dans quelle mesure le CPDD a-t-il renforcé la position, la crédibilité et la fiabilité du système des Nations Unies en tant que partenaire du Gouvernement et d'autres acteurs, et a-t-il été utilisé efficacement comme véhicule de partenariat ?

4.2.3. Analyse et synthèse des données

Les données collectées sont confidentielles et stockées en ligne (cloud), sur un disque physique et dans un ordinateur sécurisé par le consultant principal.

L'analyse des données a été basée sur « l'analyse de contenu » de la théorie du changement reconstruite. Cet exercice a été adossé sur une analyse approfondie des résultats attendus, des extraits et des facteurs contextuels. Les informations obtenues lors de l'examen des documents et des entretiens ont été triangulées par rapport aux sources documentaires disponibles, puis synthétisées à l'aide d'un jugement analytique des consultants.

Il faut relever que cette évaluation a apprécié la mise en œuvre de la stratégie et les actions du CPDD en appui aux efforts nationaux en tenant compte de *l'état des résultats*⁵², de *la stratégie*⁵³, de *des facteurs qui facilitent et/ou entravent les progrès* dans la réalisation des résultats⁵⁴, de *la valeur ajoutée et l'avantage comparatif de l'ONU*⁵⁵ et de *les défis rencontrés* dont les leçons apprises et les recommandations comme un aspect critique de l'évaluation qui sera utilisé pour informer la stratégie pour le prochain cycle programmatique.

⁵²- Il s'agit de la mesure dans laquelle les résultats planifiés et les produits connexes ont été, sont en cours de réalisation, ou seront probablement atteints à la fin du cycle du programme ;

⁵³ - Il s'agit de mettre en exergue les processus de programme, partenariats stratégiques et liens qui se sont avérés essentiels pour produire les résultats escomptés ;

⁵⁴ - Il s'agit des opportunités et des risques de l'environnement externe, qu'interne, y compris les forces et les faiblesses dans la conception de la mise en œuvre et la gestion du programme ;

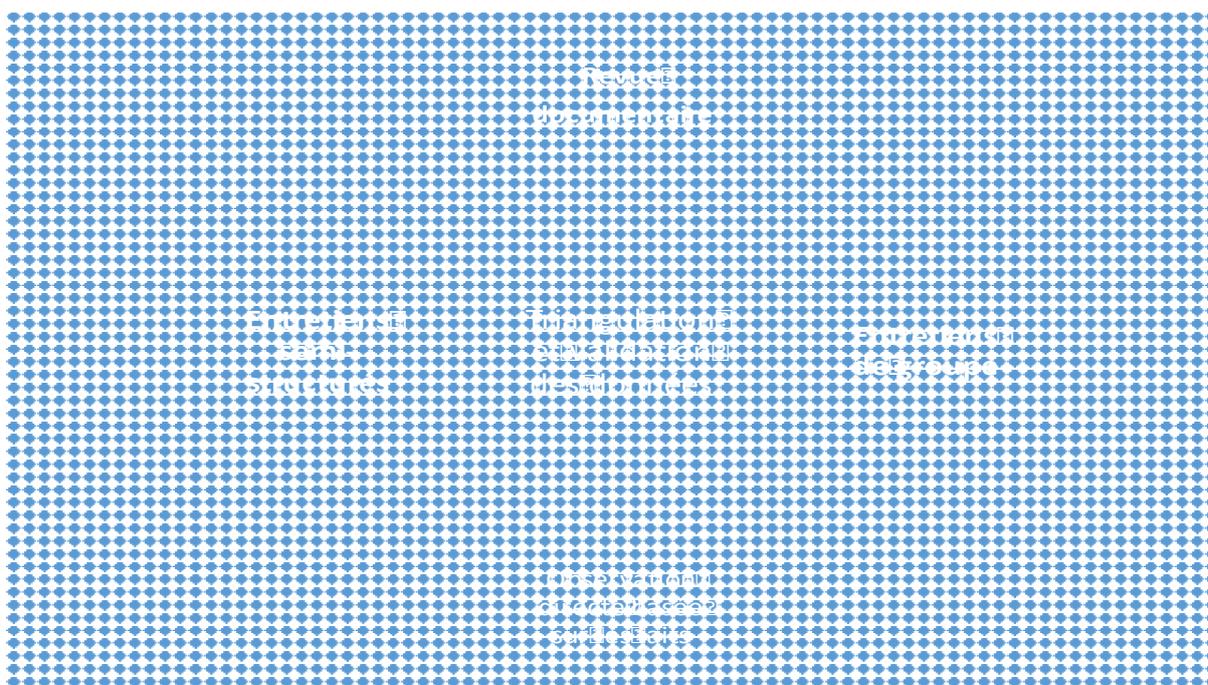
⁵⁵- Sont aussi intégrés dans ces résultats, la meilleure compréhension du travail similaire mis en œuvre par d'autres partenaires et parties prenantes.

4.3. Assurance qualité

La collecte des données a été assurée exclusivement par les trois (3) consultants pour une question d'assurance qualité. Elles ont été gérées de manière confidentielle avec une transcription fidèle des informations collectées. Les objectifs de l'évaluation étaient pleinement expliqués aux personnes enquêtées et un consentement éclairé verbal était obtenu avant le démarrage de l'entretien. Le contrôle des résultats et le partage des défis sur la qualité des données étaient assurés au débriefing et des ajustements étaient faits conséquemment. Les guides ont été revus par le comité de gouvernance et validés par le rapport de démarrage.

La triangulation des sources d'information et les échanges permanents avec les agences du SNU et les partenaires aux développement impliqués dans cette activité a été utilisée pour l'assurance qualité également. Tout le processus a été mené conformément aux directives éthiques et au code de conduite pour l'évaluation dans le système des Nations Unies du Groupe d'évaluation des Nations Unies à travers le respect des engagements spécifiques des évaluateurs que sont l'indépendance et l'impartialité, la crédibilité et la responsabilité, l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité.

Figure 1 : processus de triangulation et de validation des données



4.4. Evaluabilité, limites et contraintes

Les conditions de mise en œuvre de l'évaluation ont été globalement réunies. En effet, la documentation essentielle a été mise à la disposition de l'équipe en dépit de multiples relances de certaines Agences. Une structure de gouvernance de l'évaluation a été mise en place sous le leadership du Ministère des Affaires Économiques et après les réunions de démarrage, le travail s'est déroulé dans une approche participative tout au long du processus. Les conditions matérielles, l'appui logistique et administratif ont été globalement réunis et la collecte des données s'est déroulée sans aucun incident majeur. Aux rangs des difficultés rencontrées et surmontées, figurent l'indisponibilité, le retard ou l'absence de certains partenaires malgré les RDV fermes. Les rendez-vous avec les coopérations bilatérales ont été plus difficiles en raison de leurs agendas chargés mais en fin de compte, 4 sur les 5 prévues ont été rencontrés.

Etant entendu que la qualité de l'évaluation dépend en grande partie de la disponibilité et de la qualité des données collectées, les évaluateurs ont utilisé la triangulation pour limiter considérablement l'ampleur des erreurs et garantir la crédibilité des constats de l'évaluation. Il convient aussi de relever que les résultats issus de cette évaluation sont représentatifs des questions d'évaluation sélectionnées et ne pourraient par conséquent avoir la vocation à répondre à toutes les questions.

4.5. Structure de gestion et de gouvernance de l'évaluation

Cette évaluation a été pilotée par l'équipe pays des Nations Unies et le Gouvernement Mauritanien à travers un comité de gouvernance mis en place à cet effet sous le leadership du Directeur Général Adjoint du Ministère des affaires économiques et de la promotion des secteurs productifs (MAEPSP). Ce groupe est composé des Points focaux des groupes de résultats du CPDD, des membres du Bureau du Coordonnateur Résident du SNU et des membres du Groupe Inter agences de Suivi-Évaluation.

Le groupe avait la responsabilité de fournir la documentation de base nécessaire et de coordonner tout le processus de la conception au rapport final, en passant par les différents livrables des consultants. Le rapport de démarrage, les outils de collecte des données, la matrice d'évaluation, la théorie de changement reconstruite, le plan d'évaluation ont été validés avant la phase de collecte des données à la fois par le comité de gouvernance et le DCO. Le rapport de provisoire a fait l'objet d'une présentation pour recueillir les observations des Chefs d'agences en prélude aux observations écrites de leurs Chargés de programmes.

V. Principaux résultats de l'évaluation

5.1. Pertinence et adaptabilité

La pertinence du CPDD2018-2022 a été évaluée à l'aide de trois questions d'évaluation :

QE1 : Dans quelle mesure les objectifs du CPDD étaient-ils cohérents avec les besoins du pays, les priorités nationales et les engagements internationaux et régionaux du pays ?

QE2 : Dans quelle mesure les priorités des SNU ont-t-elles pris en compte (i) les besoins des populations les plus vulnérables, de manière à ne laisser personne pour compte (ii) les droits humains, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, (iii) la durabilité et résilience, et éthique de responsabilité ?

QE3 : Dans quelle mesure les choix stratégiques et opérationnels du CPDD ont permis de répondre aux défis de développement du pays (nexus, zones de convergence, inclusion de la réponse humanitaire...) ?

Résumé des constats : De la revue documentaire, des entretiens avec toutes les parties prenantes, il ressort que les objectifs du CPDD2018-2022 étaient hautement pertinents et en adéquation avec les besoins et priorités nationales, ainsi qu'envers les engagements internationaux et régionaux du pays. En outre, le CPDD a une architecture cohérente avec des liens logiques à travers les différents segments de la chaîne de résultats. Il y a une consonance remarquable dans la formulation désagrégée des axes prioritaires des effets et des produits. Le CPDD a généré une capacité exceptionnelle de flexibilité et d'adaptation pour répondre aux urgences et aux changements des priorités du gouvernement⁵⁶ et a ainsi permis de répondre de manière satisfaisante aux besoins des populations les plus vulnérables. Toutefois, le CPDD est resté relativement vague sur la cartographie, l'analyse holistique et la prise en compte des facteurs de risque et des besoins des groupes cibles dans son déploiement, ne permettant pas d'assurer l'équité et d'adhérer pleinement au principe de « Ne laisser personne de côté ».

5.1.1. Pertinence et adéquation avec les priorités nationales définies par la SCAPP 2016-2030 et les engagements régionaux et internationaux

De par son architecture organique, son contenu thématique et son déploiement programmatique, le CPDD 2018-2022 est une déclinaison logique de la SCAPP 2016-2030. Les PTA des agences signataires sont en adéquation avec les priorités stratégiques, les effets et les différents produits du CPDD. Les interventions sont basées sur les normes, protocoles et les documents de politiques nationaux avec les ministères sectoriels. Les ministères bénéficiaires reçoivent auprès des Agences sectorielles, des appuis directs ou indirects en termes de renforcement des capacités et un soutien logistique dans l'offre des services tant au niveau national que périphérique, sans oublier l'assistance technique pour le développement des politiques, des normes, des protocoles et les procédures selon leurs priorités et leurs plans de travail. Pour le cas de la santé et à titre d'illustration, le Système des Nations Unies a aligné à travers l'OMS toutes ses interventions au PNDS conformément aux attentes de la Couverture Sanitaire Universelle (CSU) et le renforcement du système de santé avec les 6 blocs essentiels que sont le financement, les ressources humaines, l'accès aux médicaments, l'accès aux services, le suivi/évaluation et le système d'information. Des discussions avec les Agences, il ressort

56 - En dehors des engagements du Président lors des élections en 2019, il y a eu en 2020, le programme prioritaire élargi du Président sur la relance économique comme réponse à la COVID-19.

qu'elles ont des portes d'entrée dans leurs ministères de tutelle et les stratégies pays ont été fixées avec le gouvernement à travers des ateliers, ou des cadres de concertation stratégique ou de planification.

Pour ce qui des articulations du partenariat sur les priorités régionales, la revue de la littérature montre que le CPDD a tenu compte des obligations régionales en termes des programmes du G5 Sahel, de l'Alliance pour le Sahel et de la Stratégie Intégrée des Nations Unies pour le Sahel (SINUS) sur les enjeux sécuritaires, humanitaires, de paix et de développement⁵⁷. Cette articulation s'aligne également avec la Stratégie pour le Développement et la Sécurité (SDS) dans ses instruments de planification et de programmation, notamment les aspects transfrontaliers, sécuritaires, gouvernance et résilience suivant une approche Nexus⁵⁸. L'analyse comparée du CPDD avec la SCAPP et l'Agenda 2030 montre que les trois (3) priorités stratégiques et les dix (10) effets CPDD ont abordé les priorités de développement de la Mauritanie dans une perspective transversale de développement humain durable, et d'une manière qui soutient les ODD et l'Agenda 2030, y compris le plan d'action des 10 premières années de l'Agenda 2063⁵⁹ de l'Union Africaine (UA) dans ses aspirations 1,3,4 et 6.

5.1.2. Pertinence en termes d'adaptation avec les besoins des bénéficiaires

En 2020, les urgences ont coiffé toutes les interventions avec la COVID-19, la sécheresse au Guidimakha et la pression des réfugiés dans la Moughataa de Bassiknou (à Mberra particulièrement, due à la densification des troubles socio-politiques au Mali). Avec l'introduction des conseils régionaux⁶⁰, il y a eu un nouvel intérêt sur les questions de gouvernance, de coordination et de renforcement des capacités des Groupes Régionaux de Développement (GRD), d'après les entretiens avec le Préfet de la Moughataa de Bassiknou. De l'avis du Wali de Hodh Ech Charghi, l'une des contributions les plus remarquables a été la coordination des assises de Nema qui a abouti à une mobilisation de 118 Millions de Dollars sous le leadership du PNUD pour un programme multisectoriel dans cette région.

Pour ce qui est de la COVID-19, il convient de relever que sa survenue a aggravé les difficultés du système sanitaire déjà fragilisé par l'insuffisance du capital humain adossée à une répartition inefficace, la faible qualité des infrastructures médicales, la faible couverture sociale, les pesanteurs culturelles et des ressources financières limitées⁶¹. L'élaboration et la mise en œuvre du Plan National de Riposte a bénéficié de l'appui des partenaires bi/multilatéraux sous le leadership avéré du Système

57- Le CPDD tient compte (1) du Pilier Paix et Sécurité du SINUS qui veille à ce que les mécanismes de sécurité nationaux et régionaux puissent faire face aux menaces transfrontalières, (2) son Pilier Résilience qui veille à ce que les plans et interventions humanitaires et de développement soient intégrés pour renforcer la résilience à long terme et (3) son Pilier Gouvernance qui veille à ce qu'une gouvernance inclusive et efficace soit assurée dans toute la région ;

58 - Le SNU en Mauritanie a une stratégie nexus bien structurée et un expert en plein temps en la matière qui travaille à la fois avec les Agences, les entités gouvernementales, les partenaires de mise en œuvre et les bailleurs de fonds pour la promotion et l'intégration de cette approche dans les activités. Pour le CPDD 2023-2027 en cours de préparation, toute une stratégie a été bâtie pour une prise en compte transversale du nexus dans tous son corpus, y compris les mécanismes de suivi et d'évaluation ;

59- Les aspirations 1 (une Afrique prospère fondée sur la croissance inclusive et le développement durable), 3 (une Afrique de bonne gouvernance, de démocratie, de respect des droits de l'homme, de justice et d'état de droit), 4 (Une Afrique vivant dans la paix et dans la sécurité) et 6 (une Afrique dont le développement est axé sur les populations, qui s'appuie sur le potentiel de ses populations, notamment celles des femmes et des jeunes, qui se soucie du bien-être des enfants) ;

60- 8 janvier, la loi organique relative aux conseils régionaux décidés par le référendum du 5 août 2017. Six régions administratives sont créées : la première regroupe les willayas de Hodh ech Gharbi et de Hodh ech Chargui ; la seconde celles de l'Assaba, du Tagant et du Guidimakha ; la troisième celles du Gorgol, du Brakna et du Trarza ; la quatrième celles du Tiris Zemmour, de l'Adrar et de l'Inchiri ; la cinquième se substitue à la Communauté urbaine de la capitale Nouakchott et la sixième remplace la willaya de Dakhlet Nouadhibou, seconde ville du pays ;

61- Appui à la gestion du plan des NU de riposte COVID-19.

des Nations Unies. À la demande du gouvernement, le système des Nations Unies a élaboré et soutenu un plan de relance socio-économique⁶² pour répondre aux multiples effets négatifs sectoriels de la pandémie. Ce plan a aidé le gouvernement à se préparer et à protéger les populations de la pandémie et de ses effets à court terme, planifier et mettre en œuvre la reprise après l'impact socio-économique à moyen et long terme. Alignés sur les cinq piliers du plan mondial de redressement socioéconomique des Nations Unies, les principaux domaines d'intérêt dudit plan ont pris en compte la coordination et la planification, la surveillance épidémiologique et le contrôle des points d'entrée, le renforcement du système national des laboratoires, la prévention, le contrôle des infections, la prise en charge des cas, la communication sur les risques et engagement communautaire (CREC), le soutien opérationnel et la logistique dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, et la vaccination à travers un engagement financier de USD 51 704 934⁶³.

5.1.3. Pertinence et cohérence avec la validité de la théorie de changement, les chaînes de résultats et la qualité des indicateurs

Les priorités stratégiques sont pertinentes en termes d'adéquation au dispositif thématique de la SCAPP, aux besoins des populations et au contexte régional marqué par la récurrence des crises chroniques, la fragilité de l'environnement et l'action des réfugiés sur les ressources locales. Cependant, une analyse raffinée, montre que la place accordée au genre, au changement climatique et aux droits de l'homme a été reléguée au niveau des produits ou juste dans les actions transversales, sans un mécanisme contraignant de leur intégration dans la planification, la programmation et l'évaluation. Pour des raisons de choix stratégique, la question des enfants se retrouve dans plusieurs effets. Par exemple, l'état civil dans la gouvernance au lieu des services sociaux.

En l'absence du diagramme de la théorie de changement reflétant la conception du CPDD 2018-2022, une reconstruction reflétant sa mise en œuvre a été faite à l'aide du tableau de l'analyse synoptique proposé en addendum du guide d'évaluation des cadres de coopération du SNU de Septembre 2021. Il convient de relever que la théorie du changement du CPDD retrace ou décrit les changements successifs devant conduire à la vision de développement, en passant par l'atteinte des objectifs, puis par l'obtention des résultats, et enfin par la réalisation des produits et des activités.

Dans cette analyse, les résultats attendus, les extraits et les facteurs contextuels des plans conjoints des Agences du SNU ont été appréciés pour évaluer leurs effets sur la mise en œuvre des activités et les résultats du CPDD en relief avec les indicateurs des ODD, les leviers stratégiques de la SCAPP, les enjeux du sahel et les questions transversales énoncées dans l'agenda 2030. Il ressort de l'analyse comparée des produits du CPDD avec ceux des plans de travail conjoints une cohérence dans la structuration hiérarchique et la formulation (le contenu) sauf pour l'année 2020 au cours de laquelle les activités ont été directement liées aux effets/objectifs et non aux produits. A partir de 2020, les activités de réponses à la COVID-19 ont été prises en compte et ressortent de manière précise dans les différents effets du PTA de 2021 à travers 5 piliers programmatiques prioritaires⁶⁴ dont : (i) la priorité santé, (ii) la protection de la population, (iii) reprise économique, (iv) les mesures macro-économiques et la (v) la cohésion sociale et résilience. Les évaluateurs ont trouvé pertinent de reconstruire pour chaque priorité stratégique, un diagramme de la Théorie de Changement (voir

62 - Le SERP est le Cadre des Nations Unies pour la réponse socioéconomique immédiate à la COVID-19 AVRIL 2020. Il vise à protéger les besoins et les droits des personnes durement touchées par la pandémie, les groupes et les populations les plus vulnérables qui risquent d'être laissés pour compte ;

63- Rapport annuel 2020 du plan de riposte à la covid-19, Ministère de la santé République Islamique de Mauritanie, Octobre 2021 ;

64 - Ces cinq piliers prioritaires sont spécifiques à la prévention et à la prise en charge de la COVID-19. Ils n'ont pas de relations spécifiques dans la chaîne initiale des résultats du CPDD mais y ont été intégrés de manière transversale dans les différents effets à partir du PTA de 2021 en fonction de leur potentiel effet perçu sur l'accomplissement des produits.

annexe 10) pour mieux refléter la mise en œuvre du CPDD en prenant en compte la logique d'arrimage ci-dessous du Plan de Relance Socio-économique (SERP) au CPDD :

Tableau 3 : Logique d'arrimage du SERP au CPDD

Axes SERP	Groupes Résultats CPDD
Axe 1 - Priorité à la santé : protéger les services et les systèmes de santé pendant la crise	GR2: Priorité stratégique 2 – Capital humain et services sociaux de base à travers tous ses effets (Effet 1, Effet 2, Effet 3)
Axe 2 - Protéger les populations : protection sociale et services essentiels	
Axe 3 - Réponse et reprise économiques : protection des emplois, des PME et des travailleurs et travailleuses du secteur informel	GR1: Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive à travers tous ses effets (Effet 1, Effet 2, Effet 3)
Axe 4 - Mesures macro-économiques et collaboration multilatérale	GR3: Priorité stratégique 3– Gouvernance à travers tous ses effets (Effet 1, Effet 2, Effet 3 et Effet 4)
Axe 5 - Cohésion sociale et résilience des populations	

5.1.4. Pertinence et cohérence par rapport aux principes de programmation des Nations Unies

Le CPDD 2018-2022 a une cohérence effective par rapport aux principes Onusiens du global compact⁶⁵ qui se traduit par des interventions en lien avec le respect des droits humains qui est la dorsale des interventions du PNUD, OIM, PAM, UNICEF et du UNHCR dans la Moughata de Bassiknou, non seulement au profit des réfugiés mais aussi en direction des populations hôtes. L'initiative d'élimination de la discrimination en matière d'emploi par le BIT, le HCR et le PNUD à Bassiknou avec les ateliers écoles et la formation aux petits métiers, les actions en lien avec la protection de l'environnement, la lutte contre la corruption sont quelques illustrations de prise en compte des droits humains.

Par ailleurs, dans sa configuration, il répond aux aspirations du principes « One UN ». C'est un programme unique avec des PTA communs obéissant à un cadre unique de coordination avec une intégration des interventions sur le terrain et une mutualisation effective des ressources (bâtiments, TIC, véhicules etc.). Le cas de Bassiknou sous le lead du HCR et la gestion du "compound" de Nouakchott par le PNUD en sont des exemples agissants.

Il convient de relever que partant du principe, « ne laisser personne de côté » (LNOB), il y a un meilleur partage des rôles et des responsabilités en fonction des mandats et des compétences des Agences sur la base d'un ciblage raffiné des interventions au regard de la configuration des interventions. Sur le plan conceptuel, l'approche de coordination est appropriée tant au niveau stratégique (BC), que dans les régions à travers les Wali/et les CRD, les départements à travers les démembrements de l'administration et les CDD (Conseils Départementaux de Développement), les localités avec les comités villageois de gouvernance qu'au niveau des bénéficiaires. Il y a été relevé des initiatives pour les hommes, les femmes et les enfants, populations hôtes avec des projets d'inclusion prenant en compte les facteurs socio-économiques, la gestion du bétail et les abreuvoirs à Evernane, dans les zones où il y a une pression des réfugiés et des migrants. La configuration géographique répond aussi au besoin de mieux couvrir les groupes les plus vulnérables à travers des stratégies complémentaires.

65 Les dix principes Onusiens du global Impact O.

5.1.5. Pertinence par rapport à l'alignement des programmes des Agences sur le CPDD 2018-202

En lien avec leurs mandats, les agences ont un positionnement équilibré et un lien structuré avec les 3 leviers stratégiques de la SCAPP comme le confère le tableau ci-après en lien avec la pertinence du positionnement des Agences par rapport au CPDD :

Tableau 4 : Lien entre les leviers de la SCAPP, les priorités stratégiques du CPDD et le positionnement des Agences

Dispositif stratégique de la SCAPP	Dispositif stratégique du CPDD
Levier stratégique 1 : Promouvoir une croissance forte, durable et inclusive	Priorité stratégique 1 : Croissance Inclusive,
Levier stratégique 2 : Développer le capital humain et l'accès aux services sociaux de base	Priorité stratégique 2 : Capital Humain et les Services Sociaux de Base
Levier stratégique 3 : Renforcer la gouvernance dans toutes ses dimensions.	Priorité stratégique 3 : Gouvernance.
Positionnement des Agences dans la priorité stratégique : Croissance inclusive	
Effet 1 : Les institutions en charge du pilotage économique élaborent et mettent en œuvre des politiques qui contribuent à une croissance inclusive et durable	PNUD, ONUDI, UNESCO, FAO, UNITAR, OIM
Effet 2 : Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée	BIT, FAO, OIM, PNUD, UNHCR, HCDH, ONUDI, PAM, AIEA
Effet 3 : Les institutions et les communautés contribuent à une gestion durable des ressources naturelles, pour anticiper et faire face aux crises et aux effets du changement climatique	UNESCO, UNITAR, PNUD, ONUDI, PNU, UNESCO, FAO, PAM, AIEA, PAM
Positionnement des Agences dans la priorité stratégique : Capital humain et services sociaux de base	
Effet 1 : les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non formel, y compris dans les situations d'urgence	HCDH, UNICEF, UNESCO, UNHCR, UNFPA, OMS, PNUD
Effet 2 : Les populations vulnérables ont accès à des services adéquats et durables de santé-nutrition, d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base, y compris dans les situations d'urgences	UNICEF, OIM, OMS, PAM, UNHCR, FAO, UNUSIDA, AIEA, HCDH, PNUD
Effet 3 : les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différents formes de discrimination dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles, y compris en situation d'urgence.	HCDH, OIM, UNFPA, UNICEF, UNHCR, HCDH, UNITAR, BIT, PNUD
Positionnement des Agences dans la priorité stratégique : Gouvernance	
Effet 1 : les institutions démocratiques travaillent de manière plus transparente et participative, le système de justice et pénitentiaire est plus indépendant et efficace, l'espace démocratique est élargi (en particulier pour les organisations de la société civile et les groupes marginalisés) pour améliorer la cohabitation pacifique, la cohésion sociale et la sécurité.	HCDH, ONUDC, ONUD, OIM, UNITAR, PNUD, UNESCO,
Effet 2 : Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte	OIM, UNHCR, UNITAR, ONUDC, PNUD, UNHCR, HCDH
Effet 3 : les populations bénéficient d'un accès amélioré à l'état civil	HCDH, OIM, UNHCR, UNICEF
EFFET 4. Les institutions centrales et locales assurent un pilotage et une coordination plus efficaces et plus transparents des politiques publiques.	UNICEF, PNUD, HCDH, UNFPA

A l'examen des différents documents de programme des agences (CPD), on constate que leurs priorités se connectent à leurs mandats et contribuent à un ou à plusieurs produits ainsi qu'aux effets du CPDD, tel que le démontre le contenu des différents plans de travail communs. On note une forte complémentarité tant au niveau stratégique qu'au niveau des interventions à travers le nexus dans les zones fragiles, les initiatives communes, ou les projets communs. L'action coordonnée du PAM et de l'UNICEF sur la nutrition et la résilience, du PAM, l'UNICEF, la BM et de UNHCR sur la protection, le leadership du HCR, PNUD, PAM, OIM, UNICEF, BIT dans Hodh Charghi, du PAM, OIM, la FAO à Guidimagha, de l'UNICEF et du PAM dans la Moughataa de Dar Nain sont des exemples éducatifs où les efforts sont déployés pour porter dans leurs interventions les produits du CPDD.

Les groupes de résultats aident à mieux comprendre la valeur ajoutée du CPDD et l'importance de l'intégration des interventions. La mobilisation des ressources et la planification conjointes de certaines interventions offrent une opportunité majeure pour la complémentarité, la prise en compte des facteurs multisectoriels qui sont des déterminants d'impact et le respect des principes d'action du SNU que sont le LNOB, One UN, Unis dans l'action ou le DAO.

5.1.6. Pertinence par rapport à l'adaptation de l'équipe pays à l'évolution du contexte dans le pays

Le CPDD a mis l'accent sur les interventions programmatiques pour surmonter les défis que pose le travail en silos à travers des initiatives/programmes conjoints, les zones de convergence en milieu rural et urbain défavorisé (Dar Naim à Nouakchott, Guidimakha et la wilaya de Hodh Charghi frontalier du Mali), l'inclusion partenariale et le nexus pour les initiatives de développement intégré, pour mieux cerner et donner un impact sur la croissance inclusive, le capital humain et les services de base, et la gouvernance à travers une cohérence interne et externe bien modulée.

En Interne, elle se traduit par la capacité à monter des projets conjoints résultant d'initiatives conjointes dans les zones fragiles⁶⁶, la mobilisation des fonds CERF⁶⁷ pour les Communautés d'accueil et communautés hôtes (réfugiées, migrantes), Populations pastorales, agropastorales et agricoles, les jeunes.

Tableau 5 : Cohérence interne et externe

Cohérence d'alignement des programmes en interne et en externe	
En interne	Externe
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Présence d'un bureau de coordination très actif certes, avec des moyens limités en capital humain de qualité ; ❖ Disponibilité d'un cadre de coopération commune avec des PTA, des CCA annuels et des CPD des Agences qui en sont une déclinaison ; ❖ Du point de vue partage de la connaissance, toutes les équipes sont au courant de la réforme avec les concepts « One UN », « DaO », « unis dans l'action et LNOB ; ❖ Mutualisation des ressources immobilières et logistiques dans les zones de convergence ; ❖ Capacité à mobiliser et exécuter des projets conjoints (OIM-UNHCR, PAM-FAO, OIM-FAO, UNODC-UNESCO pour les fonds CERF)⁶⁸, PNUD-HCR pour les fonds GYPI⁶⁹, FAO, PNUD et UNFPA qui travaillent ensemble sur les contributions de Zakat pour lutter contre la pauvreté) et des initiatives conjointes dans les zones fragiles avec les fonds BPF et SDD⁷⁰. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Avantage comparatif remarquable avec une forte capacité et une expérience unique des Agences dans les opérations, la logistique pour les questions humanitaires (le cas du PAM et du UNHCR) ; ❖ Partenariats stratégiques élargis (instances gouvernementales, Banque Mondiale, initiatives internes au SNU, partenaires bilatéraux etc..) ; ❖ Bon exemple de partenariat agissant avec la contribution financière de cinq Organisations Internationales (ACF, Oxfam, WVI, CRF et TDH) à hauteur de US 89 632 451 ; ❖ Présence des points d'entrée sectoriels avec les Ministères et les entités nationales ; ❖ Capacités de mobilisation des fonds auprès des coopérations bilatérales dont à titre d'exemple (coopération japonaise qui travaille avec OIM, PAM, UNHCR, UNICEF⁷¹, Union Européenne avec OIM, la BM avec le PNUD) ; ❖ Plus-value des interventions indéniables et remarquables en dépit de la visibilité limitée.

66 - Dans les zones fragiles, on a pu dénombrer au moins 7 initiatives communes des NU sur des thématiques variées (protection sociale, consolidation de la paix, cohésion sociale, amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles, élimination des Mutilations Génitales Féminines/Excision) financées essentiellement par les fonds SDG et PBF;

67- Les fonds SERF ont aussi été utilisés dans le cadre des projets conjoints pour la sécurité alimentaire, l'agriculture, l'urgence nutritionnelle liée à la sécheresse, l'offre de services de santé sexuelle et reproductive, et de prise en charge des VBG, les services de soins de santé essentiels et vitaux pour les réfugiés et la communauté hôte ou la réhabilitation des moyens d'existence ;

68- Ce fonds CERF a été utilisé au profit des Communautés d'accueil et communautés hôtes (réfugiées, migrantes), populations pastorales, agropastorales et agricoles et les jeunes. Il a été aussi utilisé pour la consolidation de la paix, la cohésion sociale, le leadership féminin et la gestion des conflits ;

69- Consolidation de la « paix verte » en Mauritanie : appui à la coexistence pacifique entre les jeunes hommes et femmes réfugiées et des communautés d'accueil dans la région du Hodh Charghi ;

70- Il s'agit de PAM-BIT-UNICEF pour le développement des programmes de protection sociale, PAM-FAO pour la consolidation de la paix, PNUD-OMS-IOM pour la réponse COVID, PAM-BIT-PAM pour la protection sociale, UNFPA-UNICEF pour l'élimination des mutilations génitales féminines, UNHCR-OIM le PBF au niveau national et le FAO du Mali-FAO pour le PBF transfrontalier ;

71- Les fonds de la Coopération japonaise servent surtout dans la résilience alimentaire et des catastrophes, la protection des réfugiés, la protection du capital humain et la réponse sanitaire.

Quelques opportunités manquées par rapport à la cohérence sont relevées dans le tableau 6 ci-dessous :

Tableau 6 : Des opportunités manquées pour la cohérence interne et externe

Quelques Opportunités manquées	
En Interne	<ul style="list-style-type: none"> - L'analyse des PTA montre une certaine incohérence dans leur architecture avec des répétitions. On a l'impression que certains produits sont un peu en déconnexion avec leurs effets (par exemple, le produit 2 de l'effet 3 de la gouvernance, devrait être dans les services sociaux de base.) - En dépit, des opportunités en termes de projets et d'initiatives communes, la soumission au même projet par plusieurs agences de manière individuelle, est une preuve d'absence de synergie interne (le cas de l'UNICEF et du PAM auprès de la coopération japonaise),
En Externe	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité manquée d'un partenariat structuré avec les acteurs bilatéraux (Union Européenne⁷², coopération japonaise) qui travaillent sur des thématiques transversales avec les SNU tant dans l'urgence que dans le développement avec comme outil de mesure les ODD ; - Pas de volonté claire ou une stratégie de renforcement des compétences des entités gouvernementales et des ONG locales avec des procédures de passation de marché trop complexes (FGD avec les ONG nationales à Bassiknou), - En dépit des résultats concrets (dans le Hodh Charghi avec le HCHR, PNUD et les autres agences), l'ancrage stratégique avec la communauté des partenaires/coopération bilatéraux et les initiatives régionales reste timide

5.1.7. Pertinence en cohérence avec les risques relevés dans le document du CPDD 2018-2022

Le document du CPDD 2018-2022 est vague sur la cartographie et les facteurs de risque. Ils ont été évoqués de manière diffuse sans clarification spécifique sur leur niveau d'occurrence relative ou les moyens de mitigation. Après les analyses, les évaluateurs ont cerné dans le tableau ci-dessous, sept (7) facteurs de risques conjoncturels chroniques ou structurels auxquels le CPDD a été exposé avant ou pendant sa mise en œuvre. Il s'agit de :

Tableau 7 : Analyse des risques

Risques identifiés	Niveau actuel	Évaluation
Faible gouvernance à cause du manque de transparence inclusive et efficace	E	Au cours de ce CPDD, des interventions idoines ont été faites en matière de gouvernance mais ce risque s'est avéré important pendant tout le cycle. En effet, la gestion de la vie politique, économique et judiciaire, la protection de l'environnement, l'accès à la terre et à l'emploi restent une préoccupation importante au niveau national pour le développement.
Persistance d'une matrice sociale et ethnique structurellement non inclusive avec un défi sur la croissance	E	L'exclusion sociale et la juxtaposition des groupes ethniques induites par le poids des pesanteurs socioculturelles issues des séquelles de l'esclavage et du passif humanitaire de 1989 se traduisent par des rapports de force non équitables au niveau politique et économique avec des frustrations associées. Cette situation reste un facteur déterminant pour la lutte pour le pouvoir, l'accès au marché et à la haute administration malgré les interventions réalisées dans le CPDD 2018-2020 sur la gouvernance, l'inclusion sociale et les droits de l'homme.

⁷²- L'Union Européenne estime que le travail avec les NU en Mauritanie n'est pas le fruit d'un partenariat bâti sur la base d'une volonté mutuelle de travailler ensemble. C'est plutôt un mariage de raison à cause du statut privilégié des Agences de Nations Unies et parfois du monopole exclusif dans certains domaines comme les réfugiés avec la migration avec OIM.

Risques identifiés	Niveau actuel	Évaluation
Occurrence des crises alimentaires, des pandémies ou des catastrophes naturelles à cause des défis énormes pour assurer la résilience climatique et la durabilité environnementale	M	Les effets de la sécheresse de 2020, les contraintes en lien avec l'accès à l'eau, les défis dans la protection de l'environnement et des sols sont des facteurs contributifs pour l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Cette situation s'aggrave davantage avec la pression des réfugiés maliens dans les deux HEC et la guerre en Ukraine qui pourrait engendrer une augmentation significative des prix des céréales sur le marché.
Mobilisation insuffisante des ressources à cause de la crise économique et financière internationale	M	La COVID-19 a été un défi énorme dans les stratégies de mobilisation et de planification des ressources. Le caractère « nexus » du CPDD a élargi le contenu et l'architecture de son offre de services au regard de la densité des besoins des populations et des communautés cibles. Par ailleurs, de nouveaux besoins vont apparaître avec l'arrivée progressive des réfugiés Maliens, la guerre en Ukraine qui pourrait être un facteur de ponction des opportunités au détriment de la Mauritanie.
La faible évaluation des besoins et l'implication limitée des populations/communautés bénéficiaires pour les réponses aux problèmes de développement	F	Le faible niveau des compétences induit par le faible niveau d'éducation dans la plupart des Moughataa, la faible capacité dans la coordination, le poids des pesanteurs socioculturelles restent importantes en Mauritanie. Cela induit une faible adhésion/implication des populations et communautés bénéficiaires aux initiatives de développement.
Vulnérabilité sécuritaire (menace physique et effets induits des risques transfrontaliers)	F	Avec la situation socio-politique au Mali et les divers défis en lien avec la résilience dans différents secteurs dans le sahel, le risque d'insécurité physique est perçu. Ce risque est tout de même atténué par la politique d'accueil, d'intégration et de fraternisation, de la Mauritanie qui facilite l'inclusion communautaire des réfugiés adossée à une veille active sur la sécurité.

5.2. Efficacité

QE4 : Dans quelle mesure le SNU a-t-il 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) ?

QE5 : Dans quelle mesure le CPDD est suffisamment ancré dans les politiques publiques du pays ?

QE6 : Dans quelle mesure le CPDD a-t-il 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 ?

Résumé des constats : L'appréciation de l'efficacité des interventions du SNU dans le cadre du CPDD 2018-2022 a été appréhendée à travers les niveaux de réalisation des Effets et Produits, les contributions à la réalisation des ODD, le rôle des activités Information/Communication et l'exploration de l'impact du concept « tous unis dans l'action » sans oublier les politiques qui contribuent à une croissance inclusive et durable. Après analyse des données et des entretiens, il ressort que les interventions du SNU ont eu un impact sur les principaux problèmes/défis, les politiques publiques du pays et un relatif soutien à UNCT dans le cadre de la fourniture intégrée des résultats en lien avec les ODD. Il s'agit en particulier de l'amélioration des capacités du système de planification et de programmation budgétaire, des cadres de promotion de services sociaux clés comme l'emploi et l'accès à l'électricité, l'accès aux moyens d'existence, le renforcement des infrastructures pastorales et agricoles de base, l'amélioration des infrastructures pastorales et agricoles de base, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la réponse à la COVID-19, l'accès à

l'eau et l'assainissement sans oublier les réponses aux différentes formes de discrimination dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques ou sexuelles.

Cependant l'inventaire des indicateurs de suivi des progrès montre que plus de la moitié d'entre eux sont, soit imprécis, soit non référencés, soit inadaptés ou tout simplement difficiles à mesurer.

5.2.1. Niveau de réalisation des effets et des produits

5.2.1.1 Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec la croissance inclusive

Effet 1 : Les institutions en charge du pilotage économique élaborent et mettent en œuvre des politiques qui contribuent à une croissance inclusive et durable.

De la revue documentaire et les entretiens, il ressort que les interventions des agences du SNU (en particulier le PNUD) ont globalement porté sur : i) l'amélioration des capacités du système de planification et de programmation budgétaire et des cadres de promotion de services sociaux clés comme l'emploi et l'accès à l'électricité ; ii) l'accompagnement du pays dans le cadre de la compréhension et de l'appropriation des enjeux qui découlent du nouveau contexte de l'entrée en vigueur de la ZLECAf et des perspectives qu'offre le marché de la CEDEAO ; iii) l'élaboration des outils et textes pour améliorer la chaîne de programmation, de planification, de budgétisation, de contrôle et suivi-évaluation des politiques publiques ; iv) la création d'actifs productifs et renforcement de capacités (approche intégrée d'appui à la résilience communautaire, assistance alimentaire pour création d'actif 3A (Assistance Alimentaire et Actifs)) et réhabilitation de terres et marées, construction de digues et appui aux jardins maraîchers) ; v) l'amélioration des conditions de vie des populations à travers la distribution d'aliment bétail; vi) élaboration en coordination étroite et au profit du MEDD du document de la Contribution Nationale Déterminée (CDN), conformément aux engagements de la COP15 de Paris ; vii) appui technique et supervision du processus d'élaboration du sixième rapport national sur la diversité biologique, viii) élaboration au profit de neuf (9) communes du pays de plans communaux de gestion des catastrophes (Rosso, Boghé, Kaédi, Tevragh Zeina, Tintane, Laweissi, Lebher, Blajmil et Hamoud).

Les données disponibles ne permettent pas de renseigner de façon convenable l'évolution des indicateurs retenus dans le CPDD 2018-2022. Le tableau ci-dessous donne néanmoins un aperçu sommaire des données les plus récentes, comparées avec la situation de référence.

Tableau 8 : Evolution des principaux indicateurs de pauvreté

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecarts (B-C)	Explication de l'écart	Sources de données
Indice de Gini	0,34	0,3	0,32 (2020)	-0,02	Une quasi-stagnation des inégalités liée à une croissance insuffisamment inclusive	EPCV/ONS
Indice de pauvreté multi-dimensionnelle	0,285	< 0,285	Non disponible			Oxford poverty and Human Development initiative
Taux de pauvreté	31 % (Urbain : 16,7% ; Rural : 44,4% ; Ménages dirigés par des femmes : 20,02% ;	25% (Urbain : 11% ; Rural : 40% ; Ménages dirigés par des femmes : 15%	28,2% (2020) Rural : 41,2% Urbain : 14,4% Ménages dirigés par des	+3,2%	Le rythme de recul de la pauvreté a été plus faible que prévu, à cause, entres autres de l'insuffisance	EPCV/ONS

	Ménages dirigés par des hommes : 23,2%)	; Ménages dirigés par des hommes : 18%)	femmes : 21,7% ; Ménages dirigés par des hommes : 31,2%		de l'inclusivité de la croissance économique.	
--	---	---	---	--	---	--

Effet 2 : Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée

Il ressort des entretiens et de la revue documentaire que les interventions les plus significatives enregistrées, essentiellement par le BIT, l'OIM, l'UNICEF, le PNUD, le PAM et le HCR au cours de la période ont concerné :

- i) les formations de jeunes dans l'entrepreneuriat, leur alphabétisation, le renforcement de leurs capacités en micro-business et financement de projets de réintégration, de chantiers écoles, de formations sur les métiers de l'artisanat de production (notamment à Mbéra) ;
- ii) les réfugiés maliens (Mbéra) et les communautés hôtes ont bénéficié d'AGR, de microcrédits et à Kobeni, Ould Yengé, Barkéol et Kankossa ;
- iii) la conduite d'embouche et les bonnes pratiques d'élevage, la gestion, l'organisation et la transformation de produits laitiers, la maîtrise des techniques culturales maraichères et fourragères, de la transformation/conservation des produits maraichers, de promotion de l'aviculture traditionnelle ;
- iv) le renforcement des infrastructures pastorales et agricoles de base et dans les oasis (25000 diffuseurs) pour vingt parcelles de démonstration de palmiers à Tidjikja ;
- v) le cash multisectoriel (réfugiés et communautés hôtes) et le Cash Socio-économique pour les entreprises ont été mis en œuvre ;
- vi) la réalisation d'une cartographie des politiques pour l'emploi et l'insertion des jeunes et des femmes, de l'offre et des besoins de formation professionnelle et des structures de support existantes ;
- vii) l'appui du PNUD au programme national de gestion durable des forêts à travers la stabilisation mécanique des dunes menaçant les infrastructures à caractère socio-économique autour de la palmeraie de Tidjikja.

En matière de formation et d'accompagnement à l'entrepreneuriat, le SNU a développé des services adaptés aux besoins des groupes vulnérables en Education financière au profit des associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC) et des coopératives locales dans la filière de la construction (Hodh Charghi, dans le Guidimakha et le Gorgol). Plus de mille (1000) jeunes ruraux ou réfugiés ont bénéficié de formation en modalité « Chantier Ecole » dans différents métiers (Hodh Charghi, Trarza, Brakna, Guidimagha, Assaba) et sept établissements scolaires ont été construits avec l'appui du BIT (Assaba, Brakna, Guidimakha et Hodh Charghi). Des opérations de sensibilisation aux différents métiers du BTP, des chaînes de valeur locales dans l'agroalimentaire (produits halieutiques et produits de l'élevage) sur le littoral mauritanien et à Bassiknou ont été menées. Quarante-quatre (44) coopératives communautaires (avec environ 2 000 paysans) de l'Assaba et du Guidimakha, essentiellement composées de femmes rurales, ont bénéficié de l'appui du SNU qui les a dotées de compétences de productions nouvelles : techniques de transformation agroalimentaires, et de culture améliorée, maraîchages, conservation et transformation des produits locaux, teinture, savonnerie, accompagnés par la mise à disposition d'équipements collectifs (moulins, adduction d'eau, congélateurs solaires).

En matière de consolidation de la paix, le SNU a appuyé sur le leadership de OIM la création de comités villageois pour la prévention et la gestion des conflits ainsi que la gestion des ressources naturelles. Une dimension transfrontalière de ces mécanismes communautaires de gestion des

ressources naturelles est en phase d'expérimentation entre la Mauritanie et le Mali pour la gestion de la transhumance. Le SNU a également favorisé la mise en place de deux plateformes multi acteurs de dialogue apaisé sur la rive droite du fleuve Sénégal.

En matière de sécurité alimentaire, le SNU a effectivement continué à déployer à travers le PAM des efforts pour une assistance alimentaire et en cash aux réfugiés maliens de Mbéra (environ 60 personnes) ainsi qu'à près de 200 000 personnes en insécurité alimentaire dans les communes les plus vulnérables du Guidimakha, de l'Assaba, du Gorgol, du Tagant et du Hodh Charghi sous forme de cash transfert.

En matière de Protection sociale, les cinq composantes clés du Système National de protection sociale adaptative ont été mises en place. A savoir : (i) le mécanisme d'alerte précoce, (ii) le dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires et nutritionnelles, (iii) le mécanisme de financement des chocs, (iv) l'approche de ciblage basé sur le Registre Social, et (v) l'approche d'intervention harmonisée. Ces actions ont été en partie portées par le programme conjoint BMZ/PAM/UNICEF portant sur la réponse Protection Sociale à la crise COVID-19 (ODD 2) et le programme conjoint SDG PAM/UNICEF/BIT sur la protection sociale intégrée (ODD 2) dans la région du Guidimagha.

Dans le cadre de la réponse à la crise sanitaire (COVID-19), des études d'impact et une assistance alimentaire a été octroyée aux populations impactées. C'est dans ce cadre que le SNU a apporté un soutien à la production des légumes au niveau des coopératives féminines à travers la distribution de semences maraichères, fourragères et matériel aratoire dans les régions du Tagant, Assaba, Inchiri et à Bassiknou (14 sites maraîchers et 6 de fourrages). En outre, plus de 40 000 personnes vulnérables ont bénéficié de la distribution d'animaux, d'aliments de bétails et de semences. Le SNU a assuré la coordination de la logistique de la riposte COVID pour le Gouvernement et de ses partenaires (entrepôt de 800m² ; camions pour réceptionner et dispatcher les équipements médicaux ; le service aérien UNHAS a assuré le déplacement de la communauté humanitaire)⁷³. Le SNU a apporté son soutien à la Mauritanie pour la mise en place d'un dispositif de pilotage et suivi-évaluation de la riposte COVID et l'adoption d'un dispositif de passation de marché pour l'acheminement en urgence d'équipements médicaux de pointe.

Tableau 9 : Évolution des indicateurs de sécurité alimentaire et d'emploi

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecart (B-C)	Sources de données
Taux d'emploi	50.66% (F : 40% ; M : 75.15%) Source ?	55 % (F : 45% ; M : 82%) Source ?	40,2% (EPCV 2019)	-14,8%	EPCV/ENE-SI
Prévalence de l'insécurité alimentaire des ménages pendant la période de soudure	26.8 % (juillet 2015)	20.6%	18,5	-2,1	FSMS (PAM/CSA)

Effet 3 : Les institutions et les communautés contribuent à une gestion durable des ressources naturelles, pour anticiper et faire face aux crises et aux effets du changement climatique.

Il ressort des entretiens que le SNU a développé à travers une contribution de UNITAR, PNUD, FAO et du PAM, un plan de contingence multirisques au Guidimagha en identifiant les risques, les stocks de contingence disponibles et les gaps et restauré un millier d'ha de terres dégradées au Brakna et au Trarza. En outre, un programme de coopération technique « Appui à la formulation d'un projet en

⁷³- Le plan a été financé par les agences des Nations-Unies pour un montant total initial de 3.575.526\$ EU pour la composante « Santé » et 4 545 137 \$ EU pour la composante « Atténuation des impacts de la crise COVID-19 ».

réponse aux effets du changement climatique » a été mis en œuvre pour constituer un catalyseur de financement. Il en est de même du renforcement des capacités dans différents domaines dont, la méthodologie d'analyse du marché des produits forestiers non ligneux et les techniques de restauration des terres dégradées. Aussi, des projets de démonstration, de restauration du désert et d'adaptation basée sur les écosystèmes (EBA) ont concerné une centaine d'hectares. Des associations féminines et des communautés autochtones y ont pris part dans les zones arides de l'Inchiri où les écoles primaires et secondaires ainsi que les populations de la zone de Benichab ont été sensibilisées sur l'éducation environnementale pour le développement durable (changement climatique, biodiversité et dégradation des terres).

L'intervention du SNU s'est également traduite par l'institutionnalisation de la gestion des risques de catastrophe par la réhabilitation de la mission de l'organe de l'Etat chargé de la protection civile qui passe de « Direction Générale de la Protection Civile (DGPC) » à « Délégation Générale à la Sécurité Civile et à la Gestion des Crises (DGSCGC) » lui permettant ainsi d'étendre son champ d'intervention par l'intégration et la prise en charge des préoccupations liées aux différentes formes de crises de catastrophes. Aussi, avec la Délégation Générale à la Sécurité Civile et à la Gestion des Crises (DGSCGC), douze (12) comités régionaux de gestion des urgences ont été créés et les capacités de leurs membres renforcées sur financement et accompagnement du PNUD dans le cadre du projet Riposte COVID 19.

Dans le cadre du projet Articulation Pauvreté Environnement (APE), le PNUD et ONU Environnement ont appuyé le Gouvernement à travers le Ministère des Finances dans la réalisation d'une étude sur « l'élaboration d'un budget sensible aux changements climatiques » afin de prendre en compte des questions de changements climatiques en amont, dans la planification et programmation budgétaire de l'Etat.

Tableau 10 : Evolution des indicateurs de gestion durable des ressources naturelles

Indicateur	Situation référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecarts (C-B)	Sources de données
Pourcentage de la population rurale ayant accès à l'électricité	5%	15%	6% (SCAP P 2020)	-9%	EPCV
Pertes économiques due aux catastrophes naturelles en proportion du produit intérieur brut (PIB)	17% (2008)	16%	ND		MA/MEDD
Superficie des terres et sols dégradés restaurés	500ha/an		ND		MA/MEDD
Part du budget national allouée à l'intégration de la durabilité environnementale dans les politiques nationales de développement	< 1 %	3%	ND		MF/MAEPP/MEDD

5.2.1.2 Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec l'accès aux produits sociaux de base

Effet 1 : Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formels et non- formel, y compris dans les situations d'urgence.

Sous le leadership du PNUD, le SNU a contribué à la finalisation du 1^{er} recensement national numérique des enseignants, et des structures éducatives, permettant d'engager la réforme du secteur, et offrant des données de base pour l'élaboration d'une politique nationale éducative mieux informée. Cet outil a servi de modèle pilote pour la modernisation de l'administration publique, favorisant la transparence dans la gestion de la solde et des ressources humaines.

L'analyse croisée de la revue documentaire et des entretiens avec les partenaires et les Agences, montrent par ailleurs que le SNU a apporté un appui technique et financier pour la continuité des services d'éducation lourdement impactés par la crise sanitaire COVID-19 avec la fermeture des établissements scolaires en Mars 2020 touchant plus de 700 000 enfants scolarisés au primaire. Afin de poursuivre les efforts liés à la scolarisation universelle, le SNU a appuyé l'éducation à distance. Ainsi, la continuité des apprentissages et de la scolarisation a été assurée. Les cours ont été dispensés à travers les canaux de communication les plus usités : la radio avec une fréquence dédiée, la télévision et l'internet à travers une plateforme riche et accessible ont permis d'atteindre des milliers d'enfants dans les trois zones de convergence.

Une collaboration inter-agence PNUD-UNICEF pour l'équipement et la fonctionnalité d'un studio spécifiquement destiné à l'émission d'une radio scolaire à fréquence dédiée à l'apprentissage et à la promotion de la culture éducative. D'autres initiatives ont permis la conception et la diffusion de 10 000 exemplaires et 50 000 de manuels d'exercices corrigés ainsi que la distribution de photocopies (zone de Bassiknou). Des postes de radio ont été distribués dans les zones reculées à des familles vulnérables (ciblage des foyers abritant des filles) et des groupes WhatsApp ont été créés. Une attention particulière a été accordée aux enfants réfugiés du Camp Mbera et la communauté hôte de Bassiknou à travers la mise à disposition d'infrastructures scolaires et appuis. L'assistance du SNU a aussi porté sur l'alimentation scolaire (cantines) qui a concerné 380 écoles dans trois Wilayas (Hodh Charghi, Assaba et Guidimakha) y compris celles du camp de Mbera.

Tableau 11 : Evolution des indicateurs d'éducation et d'alphabétisation

Indicateur	Situation référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecarts (C-B)	Sources de données
Taux net de scolarisation au primaire	75%	85%	84% (2019/2020)	-1%	MEN (57,4% selon EPCV)
Taux d'achèvement au primaire ventilé par Moughata, niveau de revenu des parents, sexe, âge	80% (G 78% - F 82%)	90% (G 88% - F 92%)	90,4% (2019)	+0,4%	MEN
Taux de fréquentation au préscolaire (sexe, région)	12%	15%	12% (2020)	-3%	MASEF
Taux de transition au secondaire (sexe, région)	SR : 51% (B 54% - G 48%)	60% (B 60% - G 60%)	54% (2019)	-6%	MEN
Taux d'analphabétisme ventilé par Moughata, sexe, âge.	36,3% (MICS 2015)	30%	27,7% (EPCV, 2019)	-2,3%	RGPH/ANS ADE

Effet 2 : Les populations vulnérables ont accès à des services adéquats et durables de santé-nutrition, d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base, y compris dans les situations d'urgences.

Sur le plan sanitaire, les capacités de prise en charge de la population par les services de santé ont été démultiplié en termes de soins intensifs contre la COVID. La couverture contre la malaria a atteint 42% de la population en 2020, contribuant à réduire fortement la comorbidité, alors que les capacités du pays à fournir des services aux populations affectées par la malaria, la TB et le VIH ont triplé entre 2018 et 2020, passant de 25-30% à 80-85%. L'appui coordonné du PNUD au Ministère de la santé et au Secrétariat National de Lutte contre le Sida, avec le Fonds Mondial, l'OMS, et le Fonds Fiduciaire Multi Partenaires (MPTF), ont contribué à cette progression.

Au cours de la mise en œuvre de la riposte COVID, le SNU a appuyé la surveillance, les activités aux points d'entrée, la distribution de masques, l'acheminement d'échantillons, l'introduction et l'implantation des tests antigéniques et PCR, l'appui au séquençage génotypique, le diagnostic et la

prise en charge des cas sévères par le renforcement des soins critiques avec la fourniture d'équipements, de ressources humaines et l'aménagement des services de réanimation.

Par ailleurs, le Système des Nations Unies à travers le PNUD a assuré la gestion de la Campagne Nationale de distribution de Moustiquaires 2020, permettant à 42% de la population un accès à une moustiquaire soit 1 440 000 de personnes dans 21 Départements les plus endémiques du pays.

En outre, la planification sanitaire a bénéficié de l'appui du SNU dans le cadre de l'évaluation du PNDS 2017-2020, le diagnostic du sous-secteur pharmaceutique, les analyses en matière de Couverture Sociale Universelle et l'enquête EDS dont les résultats viennent d'être publiés. On note par ailleurs le renforcement de capacités d'un millier de prestataires de santé, l'équipement en matériels médicaux et la fourniture de médicaments essentiels (plus de 400 équipements de la chaîne de froid, 10 incinérateurs, le recrutement de personnels de santé). Ces efforts ont concerné près de 400 000 personnes avec un paquet de services nutrition/santé de base. En outre, un appui a été accordé à la mise en œuvre de plans de santé environnementale et l'élaboration de guides de gestion des déchets biomédicaux. Les efforts de plaidoyer ont abouti à la mobilisation d'une ligne budgétaire de l'Etat (30 000 USD) destinée à l'achat de produits contraceptifs.

Le SNU a contribué à l'élargissement de la couverture vaccinale (le taux des enfants complètement vaccinés est passé de 23,6% à 37,9%)⁷⁴, l'éradication de la Polio (8 632 cas non vaccinés⁷⁵), la prise en charge des cas de tuberculose multi-résistante⁷⁶ et la mise en œuvre du plan national de lutte antitabac⁷⁷.

En matière de nutrition, des aliments pour la prévention de la malnutrition ont été fournis au camp de Mbera aux enfants âgés de 6 à 23 mois et aux femmes et filles enceintes et allaitantes ainsi qu'une assistance alimentaire complémentaire ciblée pour le traitement de la malnutrition aiguë modérée (MAM). Ce dernier a été également mis en œuvre dans les Wilayas de l'Assaba, du Gorgol, du Guidimakha et du Hodh Charghi au niveau des établissements de santé et dans 772 CRENAM dans 630 sites et gérés par 1100 auxiliaires.

Dans le domaine de l'accès à l'eau et à l'assainissement, de nouveaux points d'eau ont été mis à la disposition de plusieurs milliers de personnes dans différentes localités, notamment dans les zones de convergences du SNU (Guidimagha, Hodh Charghi, Nouakchott et Assaba). En outre, plus de 400 localités ont vu l'élimination de la défécation à l'air libre dans plus de 400 localités et une centaine d'écoles et centres de santé ont bénéficié des interventions en Eau et assainissement.

Dans le cadre du plan de riposte à la pandémie du COVID-19, les acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement ont été impliqués dans l'appui à la coordination du pilier PCI et la formation du personnel des hôpitaux et Centre de santé du pays, la fourniture des équipements de protection individuelle, des équipements de visioconférence au Ministère de la Santé ainsi que des produits et matériel d'hygiène et d'assainissement.

Avec l'appui du SNU et de ses autres partenaires dans le cadre de la riposte au Covid-19, la Mauritanie a pu limiter l'impact de la pandémie tant au plan sanitaire qu'au plan socio-économique. Le pilier planification et suivi a permis d'accompagner le processus de planification avec l'élaboration du plan de riposte multisectoriel, et d'en assurer le suivi de la mise en œuvre à travers

⁷⁴ - PNDS 2021-2030 ;

⁷⁵ - Idem ;

⁷⁶ - En 2020, la Mauritanie comptait 62 cas de tuberculose pour 100 000 habitants. Le succès du traitement était de 81%, et 22 patients multi-résistants (TB-MR) étaient mis sous traitement de deuxième ligne (PNDS 2021-2030) ;

⁷⁷ - En Mauritanie la consommation de tabac est en augmentation continue, selon les données des enquêtes Global Youth Tobacco Surveillance (GYTS). La prévalence du tabagisme chez les adolescents de 13-15 ans varie de 41% à 68%.

la mise au point d'outils adaptés pour un suivi efficace. La résilience du système de santé est largement tributaire du renforcement du système de gouvernance et des capacités du ministère de la santé tant au plan des ressources humaines que des infrastructures et des équipements techniques. Par ailleurs, les capacités de coordination et de maintien de la continuité du service public au niveau central et déconcentré du Ministère de la Santé ont été améliorées à travers la mise à disposition d'outils adaptés de travail à distance.

En réponse à l'urgence, aux inondations, à l'afflux des nouveaux réfugiés maliens et à la malnutrition, les interventions des agences du SNU ont contribué à l'amélioration des installations d'assainissement de base, à l'eau potable. Particulièrement dans les Wilayas du Hodh Charghi, Guidimagha, Assaba, Gorgol et du Trarza, plusieurs milliers de femmes et filles ont bénéficié de services VBG.

Tableau 12 : Evolution des indicateurs d'accès aux services de santé, d'eau et d'assainissement

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecart (C-B)	Sources de données pour (c)
Taux de couverture en Penta 3	62,7%	97%	72	-25	EDSM 2019-2020
Taux d'accouchements assistés par un personnel qualifié	69,3%	85%	75,5% (EPCV 2019/2020)	-9,5%	EPCV et MS
% de malnutrition aiguë globale chez les enfants 6- 59 mois en période de soudure	14,8%	9%	10% (17% en 2021 selon SMART)	+1	EPCV 2019/2020
% de la population ayant accès au service sécurisé en eau potable	62% (dont 72% en milieu urbain, 53% en milieu rural)	75%	57,6% (73,1 en milieu urbain contre 43,5 en milieu rural)	- 17,4%	EPCV 2019/2020
% des populations utilisant les latrines améliorées y compris les équipements pour se laver les mains avec de l'eau et du savon	61% (dont 67% en milieu urbain, 22% en milieu rural)	>90%	58,9% (35% en milieu rural et 85,6% en milieu urbain)	-31,1	EDSM 2019/2020
Proportion des épidémies confirmées ayant donné lieu à des mesures de ripostes selon les procédures opérationnelles standard	0%	80%	Indicateur difficilement mesurable		MS

Effet 3 : Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles, y compris en situation d'urgence.

L'analyse des rapports annuels et la synthèse des entretiens montrent que le SNU a contribué à l'harmonisation des cadres juridiques et politiques avec les normes et standards internationaux sur les droits humains, la lutte contre les violences basées sur le genre et sur les pratiques néfastes telles que les Mutilations Génitales Féminines⁷⁸.

Au plan opérationnel, le SNU a appuyé la mise en place et le fonctionnement des plateformes multisectorielles de prévention et de lutte contre la violence à l'égard des femmes et des filles, ainsi que des pratiques néfastes. Le soutien au MASEF a permis d'apporter une réponse aux enfants

⁷⁸ Le code du statut personnel a été actualisé et la loi sur la santé reproductive a été adoptée.

victimes de violences en étendant graduellement les mécanismes de protection à 35 communes qui ont été renforcées et accompagnées. Dans le cadre du programme conjoint MGF UNFPA-UNICEF, plus de 20 000 ont été sauvées des MGF (déclaration d'abandon des pratiques de MGF et de mariage des enfants dans 110 communautés engagées et mobilisées).

Le renforcement des capacités des OSC sur la question des violences sexuelles a permis d'identifier et d'assister 418 enfants victimes de violences sexuelles (dont 399 filles et 19 garçons) en 2020. Plus de la moitié ont bénéficié d'un suivi psychologique, d'une prise en charge médicale et d'activités génératrices de revenus.

Des imams et enseignants des écoles coraniques ont été mobilisés lors des sensibilisations pour l'abandon des pratiques néfastes et des adolescentes ont été formées et engagées dans les campagnes de communication pour la promotion de l'abandon des pratiques néfastes et de lutte contre les VBG et le mariage des enfants.

La liste des travaux dangereux a été élaborée et un système d'identification et de référencement des pires formes dans la région de Guidimagha a été mis en place. L'enquête de l'OIT sur la sécurité sociale a permis de réaliser le mapping et la collecte des données sur les systèmes contributifs et non contributifs de protection sociale et le calcul des indicateurs de l'ODD 1 et 3. Des handicapés (300 en 2021) ont bénéficié d'une affiliation à la CNAM au Guidimagha avec l'appui du SNU dans le cadre du SDG FUND.

Des initiatives de prévention du travail forcé et des séquelles de l'esclavage ont été mises en œuvre dans les secteurs de l'économie informelle de la pêche artisanale côtière, l'élevage, l'emploi domestique et l'agriculture sous-pluie/secteur agropastoral. Un guide pratique pour l'orientation et l'identification des victimes de pratiques esclavagistes, à l'usage des associations de droits humains et para juristes a été élaboré.

Tableau 13 : Evolution des indicateurs de Protection

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle ©	Ecart (C-B)	Sources de données
Proportion de la population déclarant avoir subi une discrimination au cours des 12 derniers mois	Non renseignée dans le document de référence	Non renseignée dans le document de référence	Non disponible		Enquêtes spécifiques
Nombre de victimes d'exploitation ou de traite	Non renseignée dans le document de référence	Non renseignée dans le document de référence	Non disponible		Enquêtes spécifiques
Proportion et nombre d'enfants âgés de 5 à 17 ans qui travaillent, par sexe et âge	2,5%	1,5%	Non disponible		ENE/SI (ANSADE)
% de filles de 0- 5 ans et de 0-14 qui ont subi n'importe quelle forme de MGF	44,9% (0-5) ; 53,20% (0-14)	37% (0-5) ; 47% (0-14)	Non disponible		MASEF/ANSADE

5.2.1.3. Analyse du niveau de réalisation des effets en lien avec gouvernance

Effet 1 : Les institutions démocratiques travaillent de manière plus transparente et participative, en élargissant l'espace démocratique pour améliorer la cohabitation pacifique, la cohésion sociale et la sécurité, et le système de justice et pénitentiaire est plus indépendant et efficace.

La consolidation de la démocratie a été promise à travers la vulgarisation de la constitution nationale dans les langues nationales et l'engagement des jeunes pour la promotion de la citoyenneté et la participation active dans la vie publique. Cette détente a contribué à la création de l'environnement politique et social apaisé depuis les élections présidentielles de 2019, ainsi que l'amélioration de l'inclusivité des différents groupes dont le genre et les jeunes dans le programme de société du nouveau gouvernement. Le travail parlementaire a été amélioré à travers la mise en place d'un système de sonorisation et de communication pour l'Assemblée nationale.

Dans cette lancée, revue des rapports annuels d'activités et les entretiens avec les partenaires ont indiqué que le SNU est intervenu activement pour la consolidation de la démocratie où le plaidoyer a été orienté vers la participation des jeunes au processus démocratique et au pouvoir de prise de décision, la promotion de la citoyenneté à travers la mise en place de trois centres d'écoute dans les Moughataa de Boutilimit, Kankossa et Bassiknou.

La plupart des conseils régionaux ont reçu un appui sous forme d'équipements (Trarza, Brakna, Gorgol, Assaba, Guidimagha, Hodh Charghi, Hodh El Gharbi et le Tagant) et des outils de travail et de renforcement des capacités. En matière de Justice, le SNU a appuyé la direction de la police judiciaire dans le cadre de ses missions de contrôle des procédures policières et judiciaires auprès des centres accueillant les mineurs et des Brigades Spéciales Chargées des Mineurs (BSCM).

Les associations de jeunesse ont bénéficié des activités de structures de jeunes dans toutes les Moughataa des Wilayas de l'Assaba, du Trarza et du Hodh Charghi dans les domaines de la lutte contre le terrorisme, la prévention et la résolution des conflits, la promotion de la citoyenneté, le renforcement de l'unité nationale et de la cohésion sociale. Il est enfin à noter que le SNU a contribué à la production d'un recueil de messages et spots sur le leadership des femmes et des jeunes, la lutte contre le terrorisme, la prévention et la résolution des conflits, la promotion de la citoyenneté, le renforcement de l'unité nationale et la cohésion sociale.

L'appui du SNU a permis de l'élaboration d'un projet de texte de loi sur le quota de jeunes dans les instances électives et le plaidoyer pour son soutien par les partis de la majorité et le groupe de Jeunes parlementaires. Spécifiquement, un groupe de cinq (500) personnes (dont 50% garçons et 30% filles) et des leaders politiques ont acquis des connaissances sur le plaidoyer en faveur de la participation et l'inclusion politique des jeunes dans les instances de prise de décision. L'appui du SNU s'est matérialisée à travers un partenariat avec la Cour des Comptes, l'Association des Maire de Mauritanie (AMM), de l'Association des Femmes parlementaires et du réseau du REFELLA, visant la création de capacités didactiques en technologies numériques, et leur renforcement institutionnel à travers des équipements informatiques permettant le fonctionnement efficace de ces institutions pour contribuer efficacement à la redevabilité et la promotion de la participation citoyenne.

Tableau 14 : Evolution des indicateurs de Gouvernance

Indicateur	Situation référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecarts (C-B)	Sources de données
Indice de la liberté de la presse	55/180 (2017)	< 55/180	94	39	Classements internationaux
Proportion de sièges occupés par les femmes au parlement	21%	33%	18,5%	-14,5	MIDEC
Perception de l'extrémisme violent comme crime par les jeunes et les femmes	48% (JF) ; 50% (JH) ; 48 ;5% (F)	70% ; 70% ; 70%	Non disponible		MIDEC, Enquête nationale sur la perception du terrorisme
Nombre de changements législatifs qui prennent en compte les recommandations des mécanismes des DH relatifs à l'harmonisation de la LN avec le DI	3	8	Non disponible		CDHAH
Proportion de la population carcérale en instance de jugement	SR : 20% (ensemble de la pc) 2015	Cible indéterminée dans le document du CPDD			CNDH
Nombre de cas avérés de meurtres, d'enlèvements, de disparitions forcées, de détentions arbitraires et d'actes de torture dont ont été victimes des journalistes, des personnes travaillant dans les médias, des syndicalistes et des défenseurs des droits de l'homme au cours des 12 mois précédents	Non renseigné dans le document de référence	Non renseigné dans le document de référence			CNDH/MIDEC/Reporters sans frontières

Effet 2 : Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte.

Les agences du SNU ont appuyé le Gouvernement pour élaborer le Plan d'action 2021-2025 de la Stratégie nationale de gestion de la migration qui s'inscrit dans le cadre du Pacte mondial pour les migrations. Elles ont également soutenu le MIDEC et les autres acteurs pour le renforcement des capacités, en matière de gestion des frontières et de protection des réfugiés et des migrants dans le cadre du respect des obligations de la Mauritanie en rapport avec le droit international des migrants et des réfugiés.

En dépit de l'inexistence de loi nationale sur l'asile, les agences du SNU, en partenariat avec la Banque Mondiale, la GIZ, et les partenaires opérationnels, collaborent avec les pouvoirs publics dans le cadre de l'accès des réfugiés et migrants (y compris ceux qui sont interceptés et sauvés en mer) aux services sociaux de base. En outre, on note la mise en œuvre de projets de coexistence pacifique avec les communautés hôtes ou sous régionales. En effet, sachant qu'un élément clé de la gestion efficace des frontières est la coopération au niveau régional et international, les NU, avec soutien financier de l'UE, a construit le Centre de Coopération de Police, Gendarme et Douane (CCPDG) à plus de 700 000 Euros, dans la région de Guidimakha pour renforcer la collaboration dans le domaine de la gestion des frontières entre le Mali, le Sénégal et la Mauritanie.

Tableau 15 : Evolution du respect des droits

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecart (C-B)	Sources de données
Proportion de migrants victimes de violences, de crimes ou de corruption lors de la traversée de la frontière au cours des 12 mois précédents ventilé par points d'entrée.	70% (frontière Mali/Mauritanie 40% ; Frontière Maroc/Mauritanie 18%, Frontière Sénégal/Mauritanie 12%)	40%	Non disponible		MIDEC
% de cas de refoulement par les autorités frontalières compétentes	Non renseigné dans le document de référence	Non renseigné dans le document de référence			MIDEC
Nombre de conflits entre les réfugiés et la communautés hôte résolu à l'amiable par les comités mixte	11 (2016)	34	Non disponible		Rapports des Comités mixtes

Effet 3 : Les populations bénéficient d'un accès amélioré à l'état civil

Il ressort de la synthèse des entretiens et des rapports d'activités que le SNU a contribué au renforcement de l'interopérabilité entre les systèmes de santé et de l'État civil pour faciliter la délivrance des actes de naissance. Ce dispositif a permis à la fin de l'année 2020 de recenser et d'enrôler 75 728 enfants de 0-5 ans sans actes de naissance. Dans la même démarche, les enfants sans acte de naissance sont régulièrement recensés et référés vers l'État civil et ceux en conflit avec la loi trouvent, grâce aux actions des NU un soutien leur réinsertion sociale.

Dans le cadre de l'assistance aux réfugiés, le SNU a mis en place un dispositif à Mbéra et à Nouakchott pour les faire enrôler par l'ANRPTS afin qu'ils aient de manière rapide leur numéro national d'identification.

Tableau 16 : Etat civil

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecart (C-B)	Sources de données
Proportion de la population ayant une identification nationale	Non renseignée dans le document de référence	Non renseignée dans le document de référence			ANRPTS
Pourcentage des réfugiés et migrants qui sont enregistrés par une autorité d'état civil et disposent de documents individuels d'identité ou un titre de séjour.	SR : réfugiés : 100% ; migrants : indéterminé	Réfugiés : 100% ; migrants : non déterminé	Réfugiés : 100% ; migrants : non déterminé		MIDEC/HCR/OIM

Effet 4 : Les institutions centrales et locales assurent un pilotage et une coordination plus efficaces et plus transparents des politiques publiques.

Dans le cadre de la coordination et de la transparence des politiques publiques, le SNU a soutenu la modernisation numérique de l'Administration, notamment au niveau de la maîtrise du budget de la solde. Spécifiquement, sous le leadership du PNUD les engagements du SNU ont visé la mise aux normes standards internationaux du **cadre général de planification du développement et ses outils de financement**. **Cinq (05) initiatives** phares ont été développées de manière coordonnée avec l'ensemble des partenaires au développement, et **conjointement financées par l'UE et les Agences spécialisées des Nations Unies**. Il s'agit de :

- La production de **la seconde génération du Plan d'Action National pour le Développement (SCAPP 2)** construit sur les leçons apprises de la précédente SCAPP ;
- La création d'un environnement favorable à une bonne gouvernance économique à travers la formulation en cours de **la première stratégie nationale de lutte contre la corruption** ;
- La promotion de **la zakat comme dispositif de financement du développement**. Dans ce cadre, un projet de Loi est disponible ainsi qu'un cadre institutionnel de programmation et de gestion des revenus de la Zakat pour le financement des ODD ;
- La mise en place d'un **nouveau cadre de programmation budgétaire** aligné sur les standards internationaux ;
- La mise en place d'outils essentiels pour **l'opérationnalisation du budget programme** et la prise en compte de la dimension multiple de la pauvreté et la protection environnementale dans la budgétisation. Spécifiquement une dizaine d'outils ont été mise en place, dont les principaux sont :
 - a. une application sécurisée de préparation du Budget de l'Etat (« TAHDIR ») ;
 - b. un Projet de Loi et plan d'actions sur la fiscalité environnementale ;
 - c. un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) mis à jour et assorti de son document de programmation budgétaire à moyen terme (CBMT) ;
 - d. une application pour l'élaboration du Cadre des Dépenses à moyen terme ;
 - e. Un guide /canevas pour le cadre de performance budgétaire du budget programme ;
 - f. Un modèle de prévision budgétaire pour faciliter la préparation des budgets sectoriels pro pauvres ;
 - g. un modèle d'équilibre général calculable (MEGC) multisectoriel dynamique ;
 - h. la formation de plus de 250 cadres de la Direction Générale des Impôts, la Direction Générale du Budget, les ministères sectoriels (Affaires économique, Environnement, Intérieure, pêche, développement rurale, emploi, secteur privé et société civile).

Les agences du SNU se sont aussi préoccupées des opportunités offertes dans le cadre du dividende démographique et ont soutenu les efforts de développement de capacités nécessaires (prise en compte dans les politiques sectorielles, le programme national de volontariat et l'élaboration de la SCRAP du Hodh Charghi. En partenariat avec le ministère de l'Intérieur et les autorités décentralisées, le SNU a conduit une étude sur les causes des conflits dans la zone transfrontalière avec le Mali. Les résultats de cette enquête serviront à la formulation d'un programme national intégré de prévention des conflits dans la région, et à la mise en place d'un cadre concerté entre les acteurs et les partenaires. Ainsi que la mise en place d'une base de données géolocalisée pour les interventions des partenaires au développement dans la wilaya du Hohd Ech Chargui en collaboration avec l'Alliance Sahel. Le dispositif de coordination et de planification à travers les Groupes de Travail Régional a été renforcé.

Par ailleurs, le SNU a appuyé l'analyse de la pauvreté multidimensionnelle dans huit (8) Wilayas sur la base de critères comprenant la pauvreté structurelle et conjoncturelle pour prendre en compte l'impact de la crise COVID-19 sur les sources de revenus des ménages.

Enfin, dans ce sillage, il a également aidé la Mauritanie à développer son agenda numérique 2022-2025 pour un développement numérique inclusif et la mise en place d'un dispositif national de pilotage de la transformation numérique de l'administration.

Tableau 17 : Budget de l'Etat, transparence et données

Indicateur	Situation de référence (A)	Cible (B)	Valeur actuelle (C)	Ecart (C-B)	Sources de données
% des dépenses de l'Etat alloué au niveau régional et local	8.8% (2015)	15%	Non disponible		MF/MIDEC
% des allocations budgétaires de l'Etat dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la protection sociale en faveur des filles et des garçons les plus vulnérables dans les zones de convergence	Inf. 20%	25%	Données non disponibles		Analyse spécifique (MF/MASEF/UNICEF)
Indice de perception de la corruption	29 (2016)	39	28 (2021)	-1	Transparence internationale (index)
Pourcentage d'indicateurs relatifs aux ODD disposant de données ventilées	Non renseigné dans le document de référence	Non renseigné dans le document de référence			Collecte de données et Analyse à faire.

5.2.2. Contribution de l'équipe pays des nations unies aux résultats/effets du CPDD et à la réalisation des cibles prioritaires des ODD

L'analyse des indicateurs du CPDD selon les cibles des ODD a été appréhendée à travers les ODD qui concourent à la réalisation des objectifs stratégiques du CPDD 2018-2022. Les appréciations sont fondées sur l'évolution des indicateurs et sur l'évaluation de la mise en œuvre de la SCAPP (Plan d'action 2016-2021). Les opinions formulées ci-dessous sont issues des données statistiques les plus récentes ou, à défaut, à partir des résultats de l'Enquête « My World » des Nations-Unies pour un monde meilleur, 2019. Idéalement, on aurait dû, pour apprécier le progrès, la stagnation ou le retard, mentionner le niveau de référence et les valeurs correspondantes à chaque légende par ODD mais l'indisponibilité des données ne le permet pas⁷⁹.

Pour la priorité stratégique 1, seul l'ODD3 sur la bonne santé et le bien-être est en progrès et le reste est en stagnation ou en retard. Au niveau de la priorité stratégique 2, trois ODD sont en progrès (ODD1 : Pas de pauvreté ; ODD6 : Eau potable et assainissement et ODD16 : Paix, justice et institutions efficaces). Quant à la priorité stratégique 3, deux ODD sont en bonne voie à savoir ODD3 sur la bonne santé et bien-être et ODD6 sur l'eau potable et l'assainissement.

Il convient de noter que dans ce sillage, que le SNU avec le leadership du PNUD, a contribué au lancement de 3 bases de données géospatiales nationales de suivi des ODD, facilitant la mobilisation de plus de 100 millions d'USD pour le financement des besoins prioritaires de développement dans les régions les plus enclavées, à l'occasion de la Table Ronde de Néma (26 novembre 2021).

En termes d'impact, ces outils ont contribué à fédérer plus d'une douzaine de partenaires autour du suivi des priorités gouvernementales inscrites dans la SCAPP, le ProPEP et les SCRAPP des régions prioritaires.

⁷⁹ Seuls les indicateurs relatifs aux modules ODD4 et 6 sont disponibles au niveau de l'ANSADE.

5.2.3. Facteurs internes qui ont contribué aux avancées ou empêché la réalisation des Effets

Après la triangulation des informations récoltées, force est de constater que plusieurs facteurs ont contribué à la réalisation des activités. Les efforts des groupes des résultats et la disponibilité des PTA ont été un vecteur déterminant pour la planification. Un effort remarquable a été consenti pour répondre à la crise sanitaire COVID-19 avec un meilleur profilage des ressources humaines par rapport aux postes et à l'expertise souhaitée. La disponibilité des ressources logistiques n'a pas posé de problèmes majeurs et toutes les agences se sont distinguées par l'efficacité de leurs interventions grâce au « Incident Management System » (IMS) placé sous la responsabilité directe du CR. Par ailleurs, le partenariat structuré au niveau sectoriel avec les organisations nationales et internationales, l'ancrage local avec les comités régionaux et locaux de développement et l'adhésion du gouvernement aux programmes projets du CPDD ont largement contribué activement à la réalisation des effets.

Cependant, en dehors de la lente appropriation par les bénéficiaires, la coordination a été insuffisante avec le gouvernement au niveau stratégique et avec les agences au niveau opérationnelles à cause de leur habitude de travail en silo. On observe par ailleurs, un faible niveau de mobilisation des ressources financières, conjugué avec des ordres de priorités différents pour chaque agence selon son mandat. Il en a résulté que les ODD les plus pertinents (ODD1 à 7), au regard de leurs effets multiples (variables motrices) n'ont pas été les plus ciblées. Les interventions, hormis à Mbéra (Hodh Charghi), ont concerné un nombre limité de bénéficiaires, éparpillés sur de grands espaces, ce qui a affecté le niveau d'efficacité et de visibilité.

Les lenteurs observées dans la mise en œuvre des interventions sur le terrain s'expliquent, de l'avis de nombreux interlocuteurs rencontrés au cours des missions (voir les notes d'entretien), par les questions de procédures internes aux agences mais aussi, il est vrai, par le recours à des partenaires et des bénéficiaires dont on ne maîtrise pas les compétences.

5.2.4. Contributions des activités d'information et de communication à l'atteinte des résultats

Le Groupe de Communication des Nations Unies (GCNU) a élaboré et adopté un planning des activités pour mieux assurer la visibilité du CPDD. En dehors des sites web des Agences, il existe le site web ONU Mauritanie, un compte Twitter @Onu Mauritanie et un compte Facebook @Onu Mauritanie. La plupart des activités ont été réalisées en interne ou avec des partenaires externes comme des journalistes. Les thèmes suivants ont été développés : « Environnement, changement climatique, réfugiés » ; « programme Zakat et la protection sociale » ; « UN Road Safety Week » ; « Vaccination du personnel contre la COVID-19 » ; « Redynamisation du volet CREC ». En outre, sept journées internationales ont été célébrées et en particulier, les 16 jours d'activisme contre les Violences Basées sur le Genre (VBG), avec l'appui des agences des Nations Unies, notamment l'UNFPA, le PAM et l'UNICEF.

En dépit de cette gamme d'activités, les résultats enregistrés sont mitigés et s'expliquent en partie par les difficultés de tenue des réunions, la défaillance au niveau de la coordination du dispositif et l'absence d'une planification stratégique. Pour ce qui est des réunions par exemple, le groupe de communication s'est réuni de manière sporadique, notamment à l'occasion des Journées internationales des Nations Unies.

5.2.5. Exploration du concept « Unis dans l'action et relation avec l'atteinte des résultats »

A travers le leadership de l'équipe conjointe des Opérations (Operations Management Team), une Stratégie opérationnelle Commune des Agences a pu être définie et mise en œuvre en appui à l'exécution efficace et efficiente du CPDD. En effet, les entretiens avec les agences ont indiqué que les progrès les plus significatifs ont concerné les domaines suivants : i) les services bancaires avec le renforcement du Partenariat avec la Banque Nationale de Mauritanie ⁸⁰ ; ii) la logistique et les achats, avec la mise en place de LTA communs (voyages, services de gardiennages, communication, accès internet VSATT, installation de tracking system sur les véhicules) à toutes les agences du SNU ; iii) l'exonération des taxes sur les livraisons de carburant en vrac pour toutes les agences du SNU ; iv) l'appropriation de la formulation du CPDD, de la mise en place des groupes de travail (ICT, approvisionnement, Finances, Ressources Humaines, Administration) et de la stratégie BOS ; v) la formation conjointe sur la prévention de la fraude et sur les procédures d'achats des Nations Unies, à l'attention des fournisseurs actifs dans différents secteurs d'activités en Mauritanie (sous-groupe « Acquisitions »).

Par ailleurs, on note la mise en place du service TESS, la supervision de la LTA communication avec Mauritel et le renforcement de la connectivité VSATT au Compound UN de Bassiknou. La mise en œuvre conjointe du HACT a permis de réduire les coûts en évitant de financer les mêmes activités par les agences (Plan HACT et partage des rapports micro-évaluation).

Toutefois, cette approche a rencontré également des contraintes à cause de la diversité des procédures des agences qui ne facilitant pas la mise en œuvre conjointe de certaines actions comme la réalisation des spots checks, les audits, l'utilisation de plateformes électroniques telles que EZHACT ou eFACE. Il en est de même pour les manuels de procédures pour la mise en œuvre du HACT au niveau partenaires d'exécution.

En effet, il convient de relever que les gains en termes d'économie d'échelle, de fiabilité, d'assurance qualité des services et de réduction des délais de livraison sont possibles à réaliser mais des insuffisances persistent dans la mesure où le mandat de la Coordination du SNU n'est pas contraignant pour les agences. Il en découle la nécessité de poursuivre le déploiement de la stratégie « Unis dans l'action et relation avec l'atteinte des résultats » à travers une exploration judicieuse du MAF.

⁸⁰ Un guichet automatique de retrait d'espèces en MRU et USD au Compound est accessible à tous les employés du Système des Nations Unies.

5.3. Efficience

L'efficience du CPDD 2018-2022 a été évaluée en utilisant les questions suivantes :

QE7 : Dans quelle mesure les ressources mobilisées dans la mise en œuvre du CPDD ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des progrès atteints ?

QE8 : Dans quelle mesure, le CPDD a-t-il promu des partenariats et des alliances stratégiques, avec des partenaires nationaux, des partenaires techniques et financiers etc. ?

QE9 Dans quelle mesure les ressources investies sur chaque axe stratégique ont-elles été utilisées de manière optimale au regard des résultats atteints ?

Résumé des constats : Selon les PTA conjoints et rapports annuels d'activités, la mobilisation des ressources du CPDD 2018-2022 est relativement faible, avec un taux ne dépassant pas 50% par priorité stratégique. Cette situation serait sans doute liée à l'insuffisance de la stratégie de mobilisation des ressources au-delà des opportunités classiques des Agences, même si la coordination a pu mettre en place des initiatives conjointes grâce aux mécanismes de SDG funds, PBF et les fonds SERP.

Pour ce qui est du partenariat stratégique, le SNU a pu mobiliser différents types de partenaires dont ceux de la coopération bi ou multilatérale (Ambassades, Agences de développement) la Banque Mondiale, la BAD, l'Union Européenne, et les ONG nationales ou internationales très actives dans la mise en œuvre des activités. Ces partenariats se font, soit par dotation des budgets sur la base de sollicitations de financement des agences des Nations Unies (cas de l'UE, de l'Ambassade du Japon ou de la coopération Allemande pour ne citer que ceux-là), soit à travers une collaboration directe sur le terrain dans la mise en œuvre de projets appuyés conjointement par les agences des Nations Unies et les agences de coopération (coopération coordonnée par l'UNHCR à Bassiknou et au camp Mbéra) soit par un financement direct (cas des 5 ONG internationales partenaires du CPDD 2018-2022 – WVI, TDH, STC, CRF, ACF-).

En ce qui concerne les ressources investies au niveau de chaque priorité stratégique, les résultats ont révélé un taux d'utilisation élevés, dépassant parfois les 100% pour certains effets. L'existence de centrales d'achat et surtout de la stratégie de BOS donne de bonnes perspectives pour l'optimisation dans l'utilisation des ressources. C'est également le cas des projets conjoints dont le profilage raffiné, l'importance des thématiques abordées et l'enjeu des sites d'interventions sont des gages des résultats tangibles.

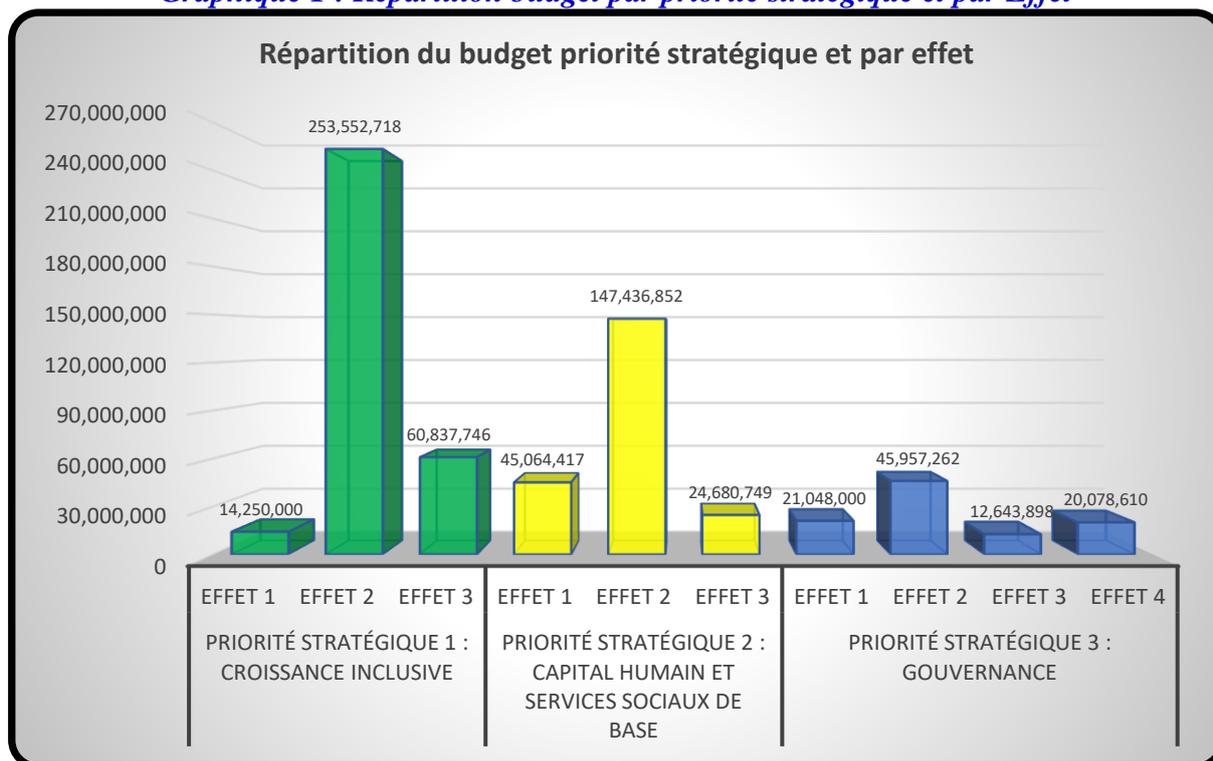
5.3.1. Optimisation et utilisation des ressources du CPDD par priorité stratégique⁸¹

Les ressources initialement prévues pour la mise en œuvre du CPDD 2018-2022⁸², se chiffrent à 615.349.386 USD. Plus de 80% de ces ressources sont dirigées vers les priorités stratégiques de croissance inclusive et de capital humain et services sociaux de base. Le graphique ci-dessous donne une répartition détaillée du budget par effets et par priorité stratégique.

⁸¹- Il convient de relever que le jugement de l'efficience des interventions du CPDD reste complexe. En effet, il s'agit de savoir si les activités sont réalisées et si les produits sont disponibles à des coûts moindres suite à l'optimisation des ressources disponibles. Or les données disponibles ne permettent pas toujours de telles analyses mais leur utilisation a conduit à mieux éclairer sur les critères de jugement ;

⁸² Cf document de programme CPDD 2018-2022.

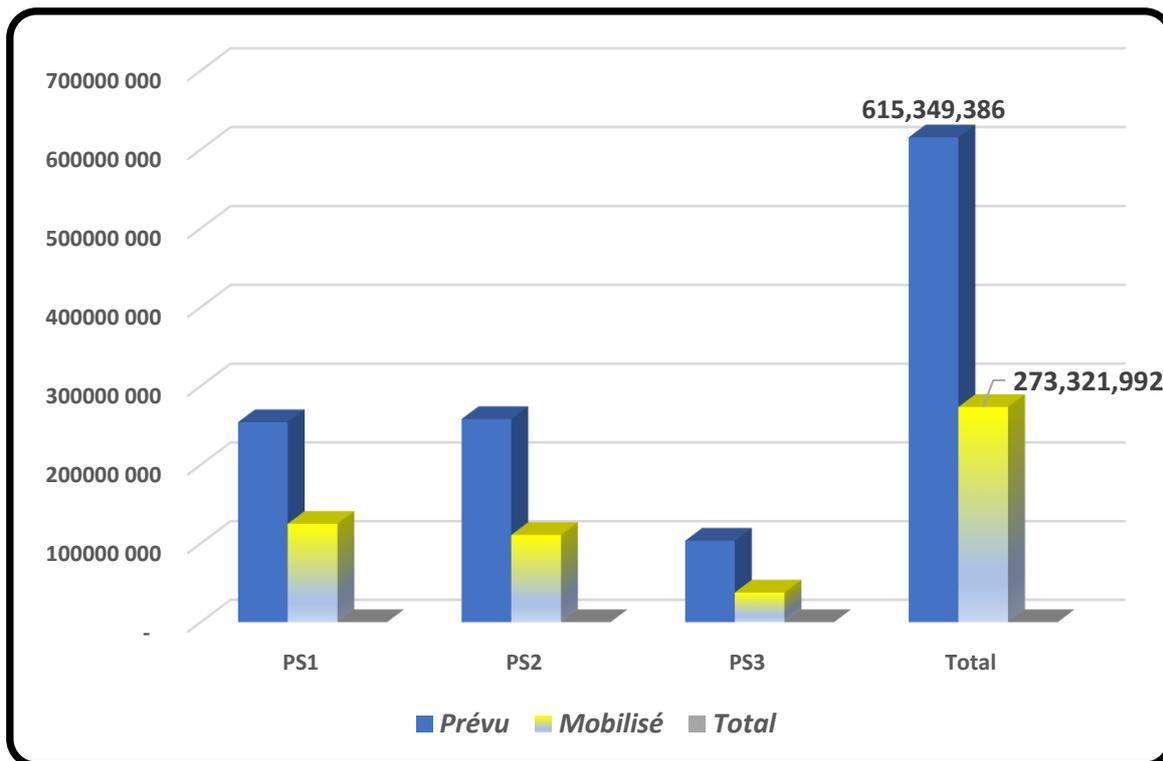
Graphique 1 : Répartition budget par priorité stratégique et par Effet



L'examen de cette répartition par effet indique que plus 3/4 (77%) du budget de la croissance inclusive allouée à l'effet 2 (les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée). Il en est sensiblement de même de l'effet 2 (68%) (les populations vulnérables ont accès à des services adéquats et durables de santé-nutrition, d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement de base) de la priorité stratégique 2.

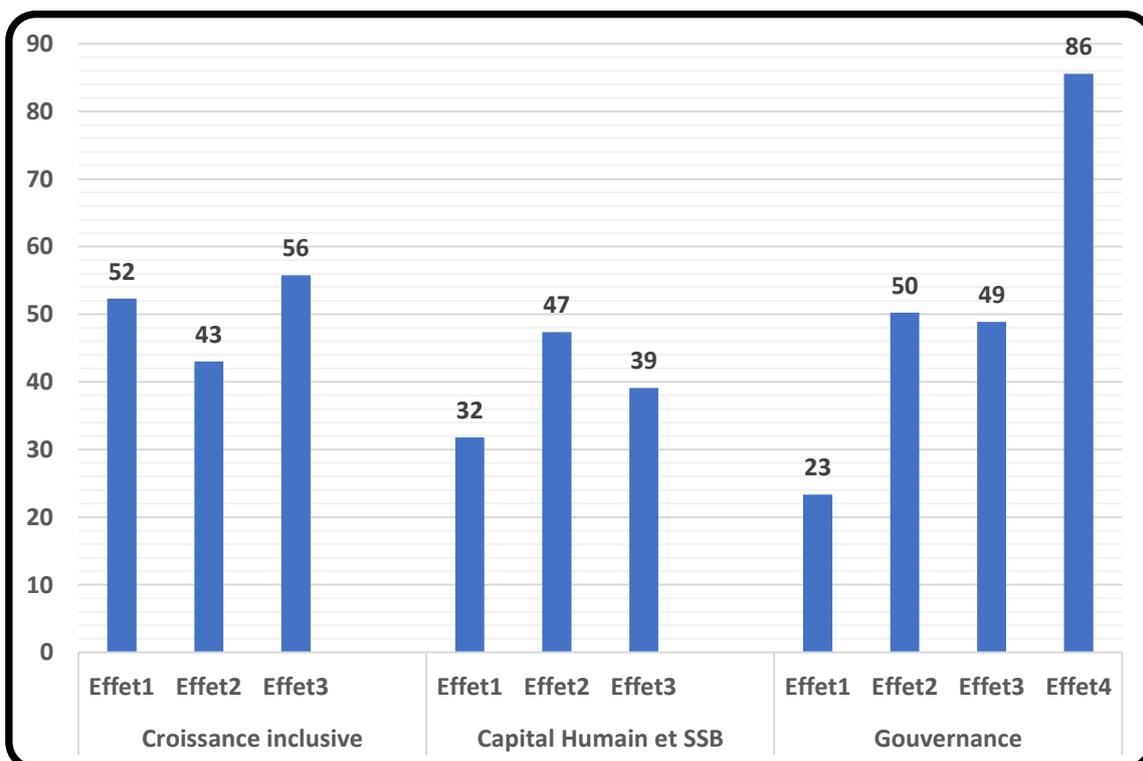
Comme le démontre le graphique 2 ci-dessous, le niveau de mobilisation des ressources entre 2018 et 2020 est globalement faible (moins de 50%). L'analyse documentaire croisée avec les entretiens a révélé que le CPDD ne s'est pas accompagné d'une stratégie de mobilisation de ressources spécifique par Priorité Stratégique et par Effet. D'une manière générale, les interventions se sont appuyées sur les ressources classiques ou les capacités traditionnelles des Agences elles-mêmes, mises à part les ressources limitées des projets conjoints. Il convient aussi de relever que les activités de 2020 ont été fortement perturbées à cause de la crise de la COVID-19 qui a ralenti l'économie au niveau international et local avec des désengagements de certaines partenaires ou l'orientation des ressources par d'autres.

Graphique 2 : Prévion et mobilisation des ressources par Priorité Stratégique et par Effet



Sur l'ensemble du budget prévu de 615.349.386 USD, 273.321.992 USD ont été effectivement mobilisés par le Système, soit un ratio de mobilisation de ressources de 44%. Transversal pour toutes les priorités stratégiques, ce taux est variable et trop disproportionné au niveau des effets où il varie de 23% à 86% respectivement pour les Effets 1 et 2 de la Priorité Stratégique 3 sur le Gouvernance.

Graphique 3 : Taux de mobilisation des financements par effet



Dans le cadre de l'optimisation des ressources, quatre initiatives considérées comme des exemples de réussite dans cette évaluation sont analysées à titre d'illustration. Il s'agit des projets PBF, de la réponse à la COVID-19, le BOS (Business Operation Strategy), et le projet intégré entre les réfugiés et la population hôte à Ivernane.

Projets PBF : En effet, la formulation des projets conjoints dans le cadre du CPDD 2018-2022 est un indicateur de progrès vers l'opérationnalisation du principe « Unis dans l'Action ». Le tableau qui suit donne une illustration du travail conjoint réalisé dans le cadre de six projets PBF pour un budget total de six millions et demi de USD (environ) pour des périodes variant de 18 à 24 mois.

Tableau 18 : Projets PBF en Mauritanie

PROJETS PBF MAURITANIE				
Titre de Projet	Mise en œuvre	Zone de mise en œuvre	Période du projet	Budget
Consolidation de la paix à travers l'engagement des femmes et de la jeunesse et le renforcement des capacités des communautés dans la région frontalière du Hodh Charghi	OIM-UNHCR	Hodh Charghi	18 MOIS	\$1.500.000
Consolidation de la paix à travers le renforcement de la cohésion sociale et l'amélioration de l'accès équitable aux ressources naturelles dans les zones frontalières du Guidimakha	PAM-FAO	Guidimakha	18 Mois	\$1.500.000
Gestion des conflits et renforcement de la résilience agro-pastorale à la frontière Mauritano-Malienne	OIM-FAO (Transfrontalier Mauritanie- Mali)	Bassin du Karakoro	24 Mois	\$3.000.000
Renforcement du leadership des femmes dans la prévention et lutte contre l'extrémisme violent, à travers la participation à la justice pénale, la promotion de la cohésion sociale et de l'identité culturelle	ONU DC- UNESCO	Nouakchott, Guidimakha	18 Mois	\$999,329
Prévention de l'extrémisme violent à travers l'autonomisation des jeunes en conflit avec la loi et le renforcement de l'accès aux droits et à la justice évalués.	ONU DC- BIT	Nouakchott, Nouadhibou (région de Dakhlet- Nouadhibou), Kiffa (région d'Assaba)	18 Mois	\$1.500.000
Consolidation de la « paix verte » en Mauritanie : appui à la coexistence pacifique entre les jeunes hommes et femmes réfugiés et des communautés d'accueil dans la région du Hodh Charghi	PNUD-UNHCR	Hodh Charghi	18 Mois	\$1.500.000

La plupart de ces projets sont encore en cours d'exécution et ceux qui sont bouclés n'ont pas encore été évalués. Cependant, le profil des bénéficiaires (hommes et femmes réfugiés, jeunes en conflit avec la loi, rôle de la femme dans la prévention de l'extrémisme) et le profil des sites (régions frontalières ...) sont des gages d'efficacité sur le plan social et de la paix si on s'en tient aux exigences de gestion qui encadrent l'unité de gestion.

Business Operation Strategy (BOS) : Il représente « un cadre de résultats et de planification conjoint qui engage les agences signataires à renforcer leur collaboration afin d'améliorer la qualité de leurs services de gestion et d'appui opérationnels, et à réaliser des économies de coûts permettant d'optimiser les fonds qui leur sont confiés pour les activités au bénéfice de la réalisation des Objectifs de Développement Durables. La BOS vise à éliminer les doublons, à tirer parti du pouvoir de négociation conjoint, et à faire des économies d'échelle, tout en améliorant la qualité des services fournis ». Dans sa phase actuelle, cette stratégie concerne en priorité quatre lignes de services (administration, achat, finance ; ressources humaines et TIC en plus de 14 services communs dont la mise en œuvre devrait permettre des économies de coûts d'environ 733.768 US\$ en 2 ans. Bien que la BOS soit encore nouvelle et non encore évaluée, son démarrage semble faciliter la réduction du temps et des coûts des transactions, le gain en temps et en ressources humaines.

Réponse à la COVID-19 : De l'avis de toutes les parties prenantes rencontrées, la contribution des NU à la réponse à la COVID-19 a été une histoire de succès collectif avec des résultats rapides et appropriés fondés sur des dispositions organisationnelles et de coordinations efficaces. Cet appui technique et logistique à l'action du Gouvernement, a fait intervenir conjointement les efforts des Agences du SNU en plus d'autres PTF. Aussi, au niveau local, une bonne coordination des actions et une efficiente conjugaison des efforts a rendu possible la concrétisation des projets au bénéfice de la population. L'encadré ci-après en donne un résumé.

Appui à la riposte à la Covid 19

Zone d'intervention : Nationale
 Bénéficiaires : Toute la population
 Budget estimé : 3 917 620 372 MRU (105 312 376 USD)
 Contribution des PTF : 1 923 423 553 MRU (51 704 934 USD)
 Coût d'exécution : 1 557 094 134 MRU (41 857 369 USD)
 Source de financement : Partenaires et Etat
 Objectif : Riposter effacement contre la pandémie de Covid-19

Résultats :

- Un système de surveillance épidémiologique efficace permettant la remontée et le traitement des données régulièrement grâce à des outils de collecte d'informations harmonisés à tous les niveaux ;
- Un renforcement des capacités des laboratoires (équipements, intrants, ressources humaines) permettant de disposer d'un plateau technique de haute cadence à l'INRSP (passant de 100 à plus de 1000 tests par jour) ;
- Un renforcement des capacités de prise en charge des cas au niveau de Nouakchott qui sont passés de 31 lits d'hospitalisation dont 9 de réanimation à 219 lits dont 59 de réanimation ;
- Une disponibilité des directives, outils et équipements PCI à des niveaux acceptables dans les structures d'accueil des patients COVID ;
- Les sites de confinement et des lieux publics ont bénéficié des campagnes d'hygiène et d'assainissement ;
- Dotation de toutes les DRAS, CSM, directions centrales et directions des hôpitaux de dispositifs de téléconférence
- Des actions spécifiques pour faciliter les cours à distance pour les élèves
- Des démarches médicales à distance qui ont abouti au soutien de rapportage des données et à des initiatives en télémédecine pour le camp de Mbera

Source : rapport annuel 2020 de réponse à la Covid 19, MS, Mars 2021

Evernane, situé à 10 KM de Mbera, dispose d'un exemple de stratégie d'intégration des réfugiés et des populations hôtes à travers des projets issus d'un diagnostic communautaire inclusif qui prend en compte, les services de subsistance (activités génératrices de revenus), la gestion des ressources naturelles (points d'eau pour la population), la gestion des ressources pastorales (espace aménagés pour abreuvoir des bétail), la gouvernance économique (point de vente d'aliments des bétail, coopératives des femmes et des jeunes), la protection de l'environnement et la formation des jeunes et des femmes aux petits métiers. Il n'a pas été possible dans cet exercice d'apprécier les coûts mais les évaluateurs ont trouvé l'impact social très efficient en termes d'intégration communautaires, la paix sociale, l'intégration des réfugiés et les potentiels retombés des activités génératrices des femmes.

5.3.2. Adéquation entre les besoins et disponibilité des ressources

En termes d'adéquation entre les besoins et ressources financières, toutes les agences et partenaires avec lesquels on a discuté ont signalé une disproportion parfois importante entre la densité des besoins et les financements disponibles ou mobilisés. Ce constat global a été expliqué par plusieurs facteurs dont, l'insuffisance de la stratégie de mobilisation des ressources, l'impact négatif de la pandémie COVID-19 dont le choc massif et brutal et les mesures pour l'enrayer ont plongé l'économie mondiale dans une grave récession, avec une diminution du PIB mondial de 5,2% en 2020, ce qui représente la plus forte récession planétaire depuis la Seconde Guerre mondiale⁸³.

Au niveau des ressources humaines, la revue documentaire et les entretiens réalisés ont fait ressortir une insuffisance quantitative des ressources humaines au niveau de la partie nationale, ce qui suscite des questions sur l'appropriation et la durabilité des interventions. En effet, cette situation a parfois occasionné des retards dans le traitement des dossiers du SNU, ayant entraîné des difficultés dans la réalisation des activités planifiées (retards, reports, etc.). De même, au niveau du SNU, certaines Agences ont fait état des positions non ouvertes ou non couvertes à cause de l'indisponibilité des fonds ou de la lenteur des procédures de recrutement. Dans ces conditions, les mêmes personnes participent à plusieurs sollicitations relatives aux activités de mise en œuvre du CPDD. Par exemple, certains points focaux des Agences représentent leurs organisations dans plusieurs organes de gestion du CPDD. Cela occasionne parfois des absences aux réunions et des retards pour répondre aux sollicitations du BCR du fait de la charge de travail. C'est l'un des mobiles de la non disponibilité du Rapport du SNU 2021 au moment de l'évaluation. Il faut noter que les staffs ont des obligations de résultats (feuille de route) vis-à-vis de leurs agences plutôt que dans la mise en œuvre des activités de la Coordination. Les activités liées aux initiatives conjointes ne figurent pas dans la charge de travail du staff des ASNU. Ce sont les Chefs d'Agences et le Coordonnateur Résidant qui sont plus comptables dans le cadre de la mise en œuvre du DaO.

5.3.3. Utilisation des ressources

L'efficacité est aussi traitée selon que les ressources investies sur chaque axe stratégique ont été utilisées ou non de manière optimale. Pour cela, nous avons d'abord utilisé la documentation existante, et en premier lieu les rapports d'exécution. Il s'avère que seuls deux parmi les trois rapports qui sont disponibles permettent effectivement les analyses nécessaires. Il s'agit des rapports de 2019 et de 2020.

⁸³- Perspectives économiques mondiales, Banque Mondiale, Juin 2020

Tableau 19 : Budget dépensé en 2019 et 2020 par agence

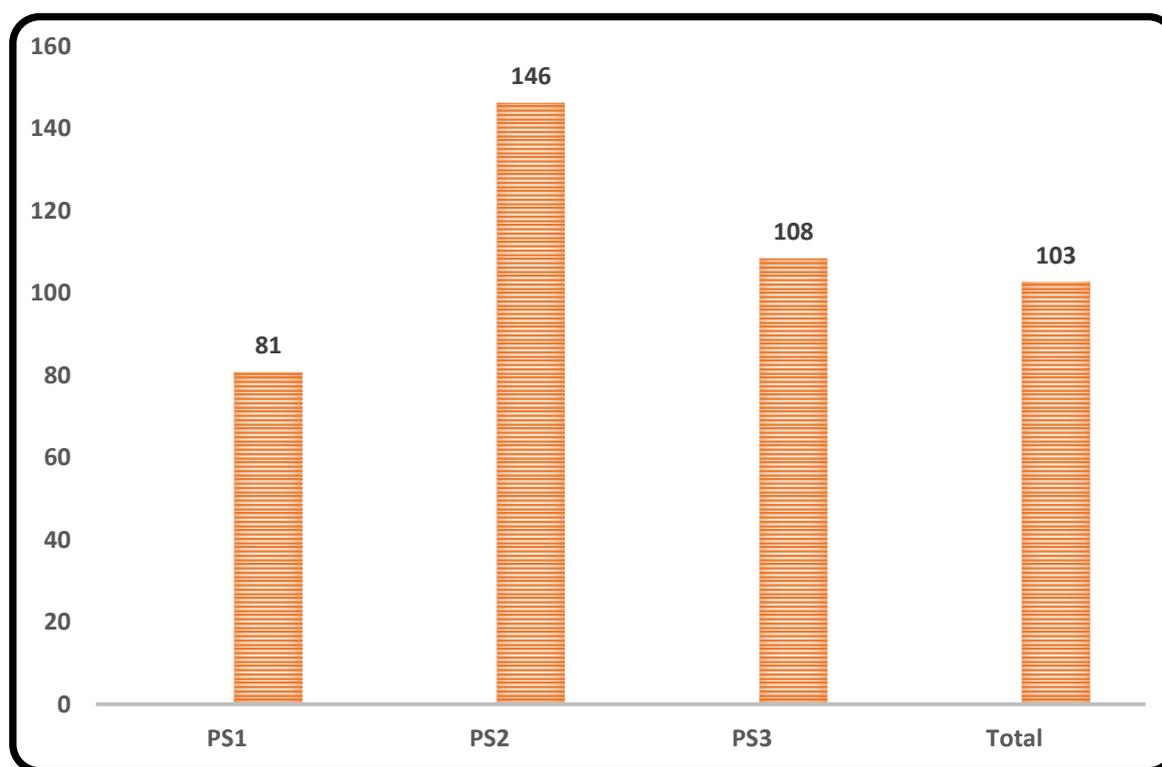
Agence	2019		2020	
	Valeur	%	Valeur	%
WFP	26 960 000	42,26	32 221 195	45,71
UNHCR	4 477 116	7,02	11 618 784	16,48
HCDH	308 055	0,48	509 595	0,72
OIM	5 067 000	7,94	2 350 084	3,33
UNFPA	2 565 907	4,02	2 633 156	3,74
UNDP	5 472 834	8,58	1 227 000	1,74
UNICEF	16 375 707	25,67	11 244 885	15,95
ONUDC	30 000	0,05	317 000	0,45
OMS	594 957	0,93	5 170 282	7,34
ONUSIDA	65 406	0,10	412 070	0,58
UNESCO	334 000	0,52	300 000	0,43
FAO	1 544 000	2,42	2 483 369	3,52
TOTAL	63 794 982	100	70 487 420	100

Sources : rapports conjoints pour 2019 et 2020

Le PAM et l'UNICEF ont les plus gros budgets dépensés en 2019 et 2020. En revanche, l'ONUDC et l'UNESCO présentent les plus faibles budgets et des faibles niveaux de consommation.

Par ailleurs, si on compare les budgets mobilisés (voir le tableau des budget prévus et mobilisés en annexe 9) à ceux effectivement dépensés on obtient les taux d'exécution ci-dessous :

Graphique 4 : Taux d'exécution budgétaire en 2020 selon la priorité stratégique



Ce graphique montre un taux supérieur à 100, notamment en ce qui concerne la priorité stratégique 2 et dans une moindre proportion la Priorité stratégique 3. Ceci serait le fait d'une forte mobilisation des financements au cours de l'année 2020, essentiellement pour l'appui à la riposte à la COVID-19.

Le taux de progression financière traduit la part du budget du programme qui est effectivement dépensé au cours de l'année considérée. Le tableau suivant indique de légères variations de ce taux entre les années 2019 et 2020 avec une faible et nette diminution pour la priorité stratégique 3.

Tableau 20 : Taux de progression financière des années 2019 et 2020 par rapport à la cible prog 2018-2022

	Planif 2018-2022	Dépenses 2019	TPF 2019	Dépense 2020	TPF 2020
PS1	328 640 464	28 412 657	9	34 410 191	10
PS2	217 182 018	26 215 700	12	30 535 918	14
PS3	99 727 771	9 166 625	9	5 541 311	6
Total	645 550 253	63 794 982	10	70 487 420	11

5.3.4. La promotion de partenariats et d'alliances stratégiques

Les partenaires des nations Unies sont constitués de la société civile nationale, de la coopération bi ou multilatérale, du secteur privé, des PTF ou ONG internationales opérant essentiellement dans la zone de convergence.

Le partenariat avec la société civile en particulier, a facilité la mise en œuvre des activités dans des domaines où elle joue un rôle primordial pour l'éveil de la conscience citoyenne et surtout dans les domaines de la cohésion sociale, de la paix et de l'éducation sanitaire.

Un autre type de partenariat développé dans le cadre de la mise en œuvre du CPDD est celui avec la presse publique et privée, les médias en ligne à travers lesquels le Groupe Inter agences de communication s'efforce de promouvoir l'image et les réalisations du SNU sur le terrain.

Par ailleurs, à côté des autres acteurs comme l'AFD, le SNU en Mauritanie est très actif dans la promotion du partenariat public-Privé pour répondre aux défis liés au secteur des infrastructures et services essentiels. Des textes d'application de la loi sont désormais adoptés et disponibles et des projets en PPP ont effectivement été créés. Ceci a permis à la Mauritanie de faire une dizaine de réformes pour améliorer l'environnement des affaires entre 2018 et 2020 même si son classement reste toujours bas par rapport aux autres pays (152/190) en 2020.

5.4. Durabilité

QE10 : Quel a été le degré d'appropriation des 3 axes stratégiques du CPDD par les secteurs et institutions de l'Etat mauritanien ?

QE11 : Dans quelle mesure les changements positifs obtenus aux niveaux des différents domaines continueront-ils à l'avenir ?

QE12 : Quels sont les principaux déterminants de l'adhésion des bénéficiaires et autres parties prenantes ?

Résumé des constats : De la revue documentaire, des entretiens avec toutes les parties prenantes, il ressort que le CPDD 2018-2022 a été une occasion pertinente pour la mise en place et le soutien à plusieurs cadres de concertations sectorielles, des partenariats avec des organisations, dans les différents domaines et sites d'intervention des NU à travers le politique faire-faire. En suivant le pas des NU, d'autres bailleurs et l'Etat se sont engagés dans des secteurs et des approches nouvelles à l'instar du nexus. A titre d'exemples, les évidences d'une certaine appropriation des différents axes du CPDD par les institutions en charge de la décentralisation ou la gouvernance sont perceptibles. En dépit du déficit des compétences locales pour accélérer l'appropriation, l'ouverture du contexte politique, le partenariat avec les ONG nationales, l'intérêt des régions sur les questions de gouvernance et le développement participatif local sont des vecteurs actifs en faveur de l'adhésion des parties prenantes.

Cependant, les efforts supplémentaires restent à fournir pour optimiser le changement des politiques, institutionnaliser de nouveaux comportements, favoriser la prise en charge locale des programmes pour soutenir la capacité d'action et de mobilisation des communautés afin qu'elles soient porteuses de ses propres solutions à long terme⁸⁴.

⁸⁴ Global Journal for Community Psychology Practice, 1(1), 40-57 (<http://www.gjcpp.org>).

5.4.1. Mise à l'échelle par l'Etat ou d'autres parties prenantes des résultats des programmes et Projets

Le CPDD 2018-2022 a été un opportunité propice pour la mise en place et le soutien à plusieurs cadres de concertations sectorielles adossés sur l'appui direct à certains départements ministériels (OMS avec la vaccination et tout le soutien des NU pour la réponse COVID-19, UNFPA avec les intrants en matière de santé de la reproduction et le PNUD avec (i) la modernisation de la justice, (ii) le développement de la politique nationale de la jeunesse, (iii) l'accélération de la transformation numérique inclusive, (iv) la coordination, la mise en œuvre et le suivi évaluation des politiques publiques au niveau central (SCAPP, ProPEP), régional et local (SCRAPP) et les cadres de concertation pour le développement durable et la CDN (Contribution Nationale Déterminée). Quant à l'OIM, on peut noter la construction du Centre de Coopération Police Gendarmerie Douane à Sélibabi pour une valeur de 700 000 Euro⁸⁵ dans le cadre du renforcement de la gestion des frontières, la protection et la réintégration des migrants etc...), des partenariats avec des organisations bilatérales (coopération japonaise, Union Européenne, la GiZ, la Banque Mondiale etc..), des accords avec des organisations internationales (World Vision Internationale, Croix Rouge Française, Terre des Hommes, Oxfam, Save the Children) et une multitude organisations locales dans les différents domaines et sites d'intervention des Agences des NU à travers le politique faire-faire.

Les plans de travail conjoints des Agences⁸⁶, les discussions avec des partenaires de mise en œuvre et les comptes rendus des réunions, présentent une implication des institutions gouvernementales au niveau central, local ou communautaire, et des ONG locales dans le processus de planification, d'exécution, de formations et de suivi des activités.

Avec le leadership et la pertinence des interventions des Nations Unies, d'autres bailleurs s'engagent davantage pour la protection sociale, l'enregistrement des naissances et l'approche nexus (la GiZ, AFD etc..). De plus en plus, le gouvernement met l'accent sur les travailleurs sociaux, la protection de l'enfant et l'offre préscolaire. L'Etat a des infrastructures et les outils pour la protection grâce au plaidoyer des NU. Les appréciations spécifiques ci-après des acteurs en donnent une illustration indicative:

- 1- «Je félicite cette initiative du PNUD qui entre pleinement dans les objectifs du ministère pour promouvoir les emplois et les moyens de subsistance respectueux de l'environnement. Par le Bulletin Infos-Emploi, le ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, avec le PNUD Mauritanie, entend mettre en place un outil technique qui dissémine les bonnes pratiques et les leçons apprises en matière d'emploi des jeunes » ([Dr Taleb Ould Sid'Ahmed, Ministre de l'Emploi et de la formation professionnelle](#)).
- 2- « On note des changements très positifs concernant le travail de l'UNICEF et du PAM notamment avec une stratégie GASPA (Groupe Apprentissage et de Pratique d'Alimentation du nourrisson et de jeune enfant) au niveau des femmes, de la communauté sans compter les organisations locales. Les changements sont durables étant donné que le personnel a été formé pour assurer la continuité des interventions même après la fin du projet » ([Action contre la faim à Selibaby](#)).
- 3- « Avec l'UNICEF, nous avons participé au volet Protection à travers la lutte contre les MGF et la réinsertion des enfants en situation d'abandon. Les résultats sont incroyables et la communauté adhère » ([ONG Actions à Ghidimagha](#))

⁸⁵- C'est un projet « Initiative UE – OIM pour le renforcement de la gestion des frontières, la protection et la réintégration des migrants : Mauritanie » financé par le Fonds Fiduciaires d'urgence pour l'Afrique de l'Union européenne et mis en œuvre par l'OIM, un centre de coordination interservices modulable afin de regrouper les services de sécurité (Police, Gendarmerie et Douanes) du Sénégal, du Mali et de la Mauritanie, dans la région de Guidimakha, Mauritanie a été construit et équipé (fin 2021) ;

⁸⁶- Les PTA donnent une exhaustivité des partenaires de mise en œuvre impliqués/associés aux activités.

- 4- « Il y a une évolution perceptible dans le secteur économique avec des effets visibles à Bassikounou où la vie économique est en essor avec l'arrivée des Agences des Nations Unies. Dans la santé, les efforts pour la réponse à la COVID-19 ont été remarquables et se sont traduits dans le comportement des populations. Aujourd'hui, l'Etat contribue en termes de budget pour la Planification Familiale. C'est un exemple d'engagement de mobilisation des ressources locales illustré par l'accès à la PF, aux taux des césariennes, aux taux de personnel qualifié etc.... Sans la présence de Nations Unies, le gouvernement ne pourrait pas le faire seul » (Wali de Hodh Ech Chargui)

Avec les actions de l'OMS, les mécanismes de gestion et d'avance des fonds en ligne sont cogérés avec le Ministère la Santé, et l'Agence Nationale des Statistiques et de démographies (ANSADE) est capable aujourd'hui de gérer toutes les opérations de recensement sans avoir besoin de UNFPA.

Quant au BIT, il a appuyé la mise en place d'une politique publique en matière d'emploi avec une distinction plus claire sur les questions de formations emploi au Ministère de l'emploi. Le gouvernement a adopté cette stratégie et travaille sur son plan d'action. Le système est en cours de labélisation.

Les efforts du PNUD dans la promotion des enjeux des accords de libre-échange dans la ZLECA et la CEDEAO, le partenariat Public-privé, la numérisation des services publiques, l'entrepreneuriat féminin, la modernisation de la justice, la promotion de la transparence dans l'industrie extractive, le renforcement de la création d'emploi durable, la gouvernance, la décentralisation ou la promotion des énergies renouvelables sont assez révélatrices en termes d'inclusion et de connexion avec les bénéficiaires.

Toutefois, toutes ces actions ne sont pas toujours soutenues de manière systématique par une stratégie de sortie ou de pérennisation spécifique. Il serait souhaitable, que les bénéficiaires participent de manière active et intelligible à toutes les étapes des projets y compris l'expression des besoins, la mobilisation des ressources, l'exécution des interventions, le suivi et l'évaluation à travers une grille de co-création d'une stratégie de durabilité et d'appropriation validée par le SNU et le gouvernement.

5.4.2. Degré d'appropriation des priorités stratégiques du CPDD par les institutions de l'Etat

Les interviews avec les responsables au niveau central, régional, départemental et sectoriel ont indiqué une certaine appropriation des différents axes du CPDD par les institutions en charge de la décentralisation où les plans de gouvernance ont été promus et diffusés. Cela se traduit par la disponibilité dans chaque région d'un document sur la SCRAPP (Stratégie de Croissance Régionale Accélérée pour la Prospérité Partagée) décliné de la SCAPP. Par ailleurs, le nexus est un concept bien vendu par le Système des Nations Unies en Mauritanie. Il est présent dans les discours tant au niveau national qu'au niveau communautaire et sectoriel. Les ONG locales et les partenaires décisionnels s'en sont appropriés. En effet, selon le Wali de Hodh Ech Chargui, sa région est une zone de prédilection pour expérimenter une telle approche à cause de sa longue frontière avec le Mali, la pression humanitaire liée aux réfugiés en provenance du Mali et ses nombreux problèmes endogènes de développement. L'État se propose d'y installer un projet structurant avec une grosse opportunité d'employabilité des jeunes. Cette initiative a eu un soutien remarquable du SNU à travers le leadership du PNUD durant son processus de montage dans le cadre du projet Peace Building Fund. Dans le plan de travail des communes, des comités départementaux et régionaux de développement, le développement intégré et le diagnostic participatif sont de règle. A Ivernane et à Mberra, la mise en place des activités génératrices de revenus avec UNHCR s'est opérée après un diagnostic participatif avec les concernés pour identifier les besoins et la nature des interventions tant pour les femmes, les réfugiés, les jeunes que les éleveurs.

Au niveau des services sociaux, l'appui du PAM aux écoles à travers les cantines scolaires (plus 50.000 élèves en 2020) a soutenu l'Etat dans sa résilience dans ce secteur pendant la dure période de la COVID-19. La réhabilitation de 20 points d'eau dans le Hodh Ech Chargui par OIM pour faciliter l'accès à l'eau potable à plus de 45.000 habitants, est en train d'être suivie par les municipalités locales. Au niveau des politiques, on peut noter à titre d'illustration, la transformation numérique et le renforcement des capacités du ministère de la justice avec le PNUD, le registre social avec et le changement des lois sur la traite des personnes et l'esclavage avec l'UNICEF.

Toutefois, le niveau d'appropriation global est lent et bas à cause de la faible capacité structurelle des entités étatiques, le bas niveau de connaissances et des compétences techniques en lien avec les centres d'intérêt des différents projets, la tradition routinière de gestion des projets qui fait des nationaux des relais en lieu et place des parties prenantes actives dans le mécanisme de montage, de gestion, de suivi et d'évaluation des initiatives de développement intégré et participatif. A titre d'exemples, les enseignants et les conseillères sont répétitivement formés chaque année en WASH et en gestion de l'hygiène menstruelle avec la distribution des Kits. Les Associations des Parents d'Elèves (APE) n'ont aucune compétence pour la maintenance et la durabilité des toilettes des écoles qu'elles gèrent. Les clubs d'hygiène dans les écoles devraient travailler sur les questions d'hygiène et de salubrité à travers des plans d'engagement pour la durabilité et l'appropriation.

L'appropriation et la durabilité demeurent une question de fonds à prendre en compte dans les initiatives de développement en Mauritanie à travers une analyse des facteurs et des déterminants (historiques, culturels/anthropologiques, socio-économiques ou socio-politiques) qui peuvent les valoriser. En effet, s'il n'y a pas de d'appropriation, il n'y a pas de capitalisation et par conséquent pas de développement. Dans ce contexte, toutes les actions des NU et des autres acteurs vont juste contribuer à l'entretien du cycle de pauvreté.

5.4.3. Facteurs positifs ou négatifs d'adhésion des bénéficiaires ou d'autres parties prenantes

La Mauritanie est aux portes de mutations politique et sociale. Le changement politique est entré dans un nouveau cycle positif favorisant une ouverture en matière de gouvernance. Le Sahel a pris une dimension nouvelle et devient un centre d'intérêt énorme au niveau sécuritaire, géopolitique, économique avec une polarisation des initiatives régionales comme le G5 Sahel, le SINUS, l'Alliance Sahel sans compter les financements divers des partenaires bi ou multilatéraux (Union Européenne, la coopération japonaise, USAID, la Banque Mondiale la GIZ, AFD, BMZ etc..) qui donnent un appui important et divers dans les secteurs politiques, économiques, sécuritaires, sociaux ou la protection de l'environnement. En outre, la stabilité politique, sécuritaire et économique sont des atouts énormes qui ont contribué positivement sur la planification des activités du CPDD.

Toutefois, les capacités et les ressources humaines du gouvernement ne sont pas très importantes et compétentes pour mieux porter les projets. Une analyse des risques présente un foisonnement atypique de contraintes conjoncturelles chroniques adossées à une vulnérabilité variable (culturelle, ethnique, environnementale, géographique et économique) avec des défis sur la croissance inclusive, l'accès au marché, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, le risque transfrontalier et la gouvernance dans toutes ses formes (économique, politique, environnementale, juridique, transparence inclusive et efficace, accès à la terre et à l'emploi).

Pour les endiguer, il serait pertinent de considérer en pole position, les matrices basées sur l'analyse et la prise en compte des risques dans les cadres de coopération en plus des priorités stratégiques et des thématiques transversales.

5.5. Coordination

QE13 : Dans quelle mesure la réalisation des résultats attendus, permet l'atteinte des objectifs escomptés et contribue aux effets du CPDD ?

QE14 : Dans quelle mesure le SNU a-t-il collectivement priorisé les activités en fonction des besoins (demande) plutôt que de la disponibilité des ressources (offre), et réaffecté les ressources en fonction des priorités collectives si nécessaire ?

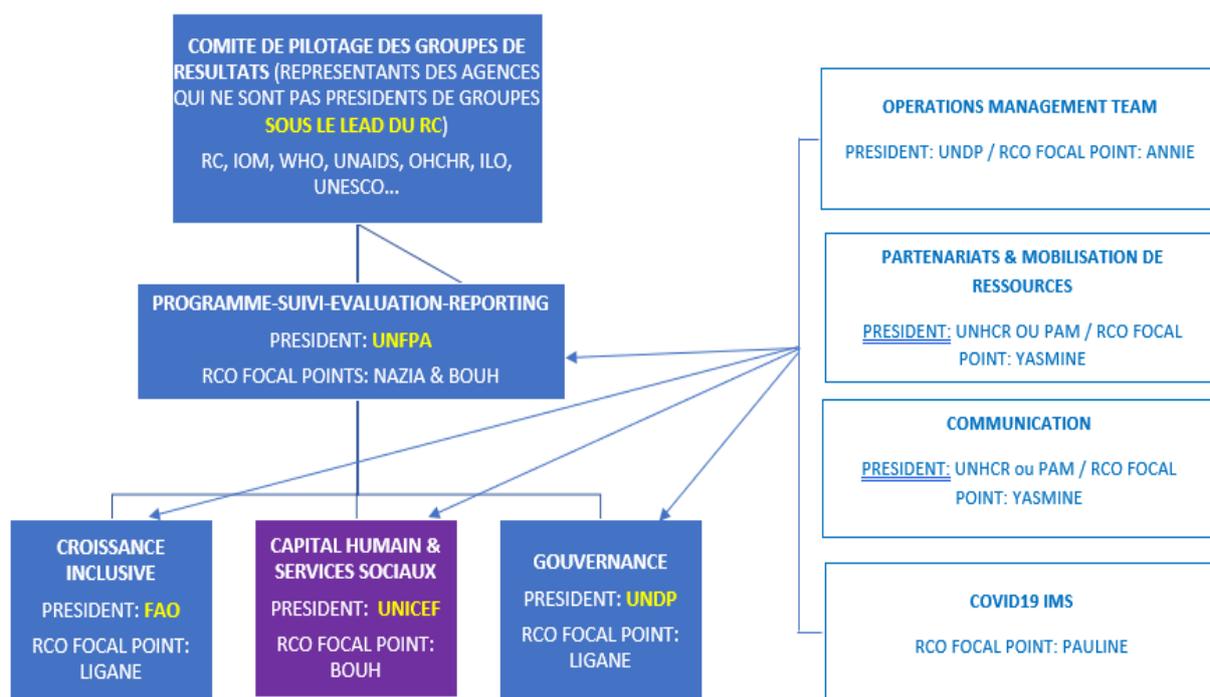
QE15 : Dans quelle mesure le CPDD a-t-il renforcé la position, la crédibilité et la fiabilité du système des Nations Unies en tant que partenaire du Gouvernement et d'autres acteurs, et a-t-il été utilisé efficacement comme véhicule de partenariat ?

Résumé des constats : De la revue documentaire, des entretiens avec les parties prenantes, il ressort que le dispositif de la coordination du CPDD 2018-2022 est très bien structuré tant en interne avec des organes de gouverne fonctionnelles, qu'en externe avec une démarche partenariale inclusive nourrie par une connexion sectorielle avec les entités étatiques, la société civile internationale et locale. Même si le mécanisme de fonctionnement a connu un démarrage fébrile à cause des attentes de la réforme survenue un an (2019) après le début du cycle et la mise en place tardive des comités de résultats et des comités consultatifs, le leadership avéré des groupes de résultats a permis, avec la détermination de UNCT, de développer et de déployer des initiatives communes pour porter collectivement les interventions du SN tant dans les zones de convergence ou dans d'autres zones de vulnérabilité où la résilience a montré de signes fébrilité.

En dépit de la considération du CPDD, comme un outil robuste de positionnement stratégique et de mobilisation partenariale, sa communication institutionnelle s'est montrée timide et n'a facilité la visibilité des interventions tant en externe qu'en interne où la compréhension des grandes articulations du CPDD et du MAF (Mutual Accountability Framework) n'est pas la chose me mieux partagée.

5.5.1. Structures et rôles des groupes de résultats et des groupes thématiques

Au niveau stratégique, le dispositif de coordination du CPDD 2018-2022 est placé sous l'égide du Comité Directeur Conjoint (CDC) coprésidé par le Ministre de l'Economie et des Finances et le Coordonnateur Résident des Nations. Au niveau de la gouvernance interne, UNCT est l'organe délibérant qui donne une orientation globale sur le partenariat et la gestion du cadre de coopération sous la houlette du Coordonnateur Résident. Comme le montre le diagramme ci-dessous, UNCT travaille avec l'appui de trois groupes de résultats à travers le comité « Programme-Suivi-Evaluation-Reporting » placé sous le lead du Représentant UNFPA (désigné à cet effet). Convergents avec les trois priorités stratégiques du CPDD, ils sont soutenus de manière transversale par des groupes de travail « Opérations et Management Team », « Partenariat et Mobilisation des Ressources », « Communication » et « COVID-19 IMS ». Chaque groupe a un mandat, des termes de références bien définis assortis d'un mode de fonctionnement. Toutefois, il convient de relever qu'ils ont tous connu un fonctionnement très timide entre 2018 et 2019, une importante perturbation à cause de la COVID-19 en 2020 et une relance prometteuse à partir de 2021. A l'issue des entretiens avec les différents groupes, le casting et le profil des membres ne sont pas toujours compatibles au mandat des groupes. Les membres ne se sentent pas astreints à l'assiduité ou la complétude de leurs contributions à cause de leur charge de travail dans leurs agences ou juste par manque de redevabilité en lien avec la description de leurs tâches.



5.5.2. Fonctionnement des mécanismes de coordination

Au niveau stratégique, le dialogue politique avec le gouvernement est constructif et continu mais il n’y a pas un véritable ancrage institutionnel solide, le Comité Directeur Conjoint (CDC) n’ayant jamais fonctionné. Un représentant d’un ministère rencontré dans le cadre de cette évaluation explique cette situation en ces termes : « *Il y a une limite au niveau de l’appréciation du rôle du SNU au niveau du gouvernement qui voit plus des Agences verticales qu’un système intégré avec des entités complémentaires. Le SNU doit revoir son positionnement par rapport aux habitudes et aux pratiques des Agences. Nous pensons sincèrement qu’un mécanisme de coordination avec un engagement des agences devrait être établi et installé avec ses instances de gouvernance dès la signature du CPDD 2023-2027* ». Cette assertion corrobore avec le point-de-vue de certaines institutions multilatérales comme l’Union européenne qui ne voit pas la prépondérance attendue du leadership onusien dans la coordination des activités en Mauritanie.

Au niveau partenarial, les partenaires techniques et financiers rencontrés comprennent de mieux en mieux les enjeux de la réforme et apprécient l’élan de cohérence du système dans son ensemble mais déplorent dans leur large majorité l’absence d’un cadre de partenariat dynamique, solide et agissant pour porter le CPDD. Certains ont relevé l’absence de lisibilité des interventions, la compétition interne entre les Agences d’une part et avec les ONG nationales d’autre part. La communication institutionnelle est timide et ne facilite pas la valorisation du leadership et la visibilité des interventions du CPDD tant en externe qu’en interne où la compréhension des grandes articulations du CPDD n’est pas la chose me mieux partagée.

Au niveau interne, tous les organes prévus dans le diagramme ci-dessus en 5.5.1 par la coordination ont été mis en place avec des termes de références spécifiques. Dans l’ensemble, les réunions ont démarré très tardivement (2019 pour certains et 2020 pour d’autres) et la COVID-19 a été un facteur important pour leur dysfonctionnement. Au demeurant, chaque organe dispose d’un plan de travail, d’un mode de fonctionnement et les comptes rendus des réunions sont disponibles, ainsi que les mécanismes de suivi des résolutions.

Les groupes de résultats, présidés par un Représentant Résident, participent de manière active et efficace dans la production des PTA et les rapports annuels malgré les contraintes de planification et la régularité des cessions. Quant à UNInfo, véritable outil de redevabilité et de transparence, les bases sont bonnes en dépit des défis de mise en commun ou d’alignement des indicateurs, le manque de redevabilité et la lenteur de certaines Agences dans le respect des délais et la qualité des données fournies. Pour ce qui est de la qualité de participation aux travaux des groupes, il est opportun d’outiller les points focaux/membres par rapport à leur responsabilité, les engager par rapport la description de leurs tâches et les valoriser par rapport à leurs contributions.

Au niveau opérationnel, les partenaires locaux ont aussi relevé des défis de coordination en termes de faiblesse dans l’implication aux activités et dans la communication. Toutefois, les discussions et les rapports d’activités à Bassikounou ont démontré un visage différent et positif avec une contribution très active des autres Agences (sous le leadership UNHCR) aux côtés de l’Etat, des ONG internationales et des ONGs nationales pour assurer la mise en œuvre des interventions tant dans le Camp de Mberra que dans les communautés hôtes (comme le démontre la carte ci-après).

5.5.3. Perception du mécanisme de coordination et du modèle de partenariat par le gouvernement et les autres parties prenantes

Il convient de relever que l’approche "Delivering as One" (DaO) a été consolidée tout au long de la mise en œuvre du CPDD, notamment grâce aux activités conjointes ciblées sur la réponse à la COVID-19 et les situations d’urgence qui ont rapproché le travail commun. L’approche "Unis dans l’action" est toujours dans une phase d’apprentissage mais dispose d’un potentiel pour réaliser de plus grandes synergies financières et techniques à travers des interventions conjointes. A titre d’illustration, trois initiatives conjointes indicatives peuvent être citées comme exemples réussis en matière de coordination :

- Les efforts du PAM, du BIT et de l’UNICEF dans la protection sociale avec le soutien de la BM et l’AFD à travers Taazour dans le cadre des filets sociaux (70.000 ménages couverts à travers Tekavoul et 10.000 ménages à Nouakchott avec la BMZ) ;
- Les actions de l’UNICEF, la FAO et PAM sur la sécurité alimentaire et la nutrition (70.000 femmes formées dans le cadre de la GASPA) ;
- Le renforcement de la résilience dans le Sahel (UNICEF, PAM) sur un financement de la BMZ qui a permis de renforcer les services d’eau et assainissement, protection, éducation pour les communautés vulnérables avec renforcement des capacités des équipes de DREN, DRAS et le DRAZ.

Toutefois, malgré le travail conjoint, les partenaires considèrent encore que les agences travaillent parfois pour des objectifs différents et, dans certains cas, sont même en compétition. En interne, cette perception est vivante à en croire les propos ci-après de deux agents qui estiment que : (1) : ‘les agences continuent de travailler en silo et on a l’impression qu’il y a juste une juxtaposition des programmes. Les gens doivent parler d’une seule voix’; (2) « *il y a toujours une dualité entre le travail d’agence et le travail de la coordination puis que le coordinateur supervise les gens sur qui il n’a aucune emprise. C’est une question d’engagement personnel et non une obligation de résultat contractuel* ».

En effet, une réflexion et une communication sur la valeur ajoutée de la coordination à travers l’exploration du MAF sont nécessaires pour mieux fixer les uns et les autres sur ses missions, ses moyens et l’ancrage institutionnel des agences en termes d’obligation de résultats ou de redevabilité. Dans cette perspective, il serait utile d’harmoniser les principes, les normes et les outils au niveau central et au niveau des directions générales des Agences pour déplacer ou conforter les pôles de

redevabilité suivant les directives du document de référence du cadre mutuel de redevabilité entre le Coordinateur Résident et les Chefs d'Agences⁸⁷.

Pour ce qui est des partenaires et du niveau décentralisé, les besoins en matière de coordination sont diversifiés avec des enjeux multiples tant au niveau des (1) partenaires étatiques (national, régional, départemental et communautaire), (2) des Agences dans le cadre de One UN et du principe « unis dans l'action », (3) des donateurs et des PTFs sur le plan local et les (4) des partenaires de mise en œuvre.

Enfin, une coordination sans une stratégie d'accompagnement institutionnel des partenaires locaux ne peut pas avoir un impact durable, dans l'optimisation du nexus paix, humanitaire et développement pour les questions de sécurité, de pacification et de croissance inclusive. A cet effet, du point de vue de la plupart d'ONG locales, il y a le besoin de faire une cartographie des interventions et des compétences, d'harmoniser les outils et les approches d'intervention, de faciliter le partage de connaissances et d'expériences, de susciter des opportunités de cocréation des activités avec les Agences du SNU, les ONG et les services démembrés de l'Etat, même si leur niveau d'appropriation et de motivation est faible.

5.6. Approche basée sur les droits de l'homme, l'équité/égalité de genre et la protection de l'environnement

5.6.1. Prise en compte des considérations relatives aux droits de l'homme et le genre dans la conception, la planification et la mise en œuvre

L'Approche Basée sur les Droits de l'Homme (ABDH), la jeunesse et la question de l'Égalité des sexes et les inégalités de genre ont été considérées comme des éléments constitutifs du CPDD 2018-2022 à travers les trois priorités stratégiques, certains effets spécifiques⁸⁸, des produits⁸⁹ et des indicateurs⁹⁰. La revue documentaire et les entretiens montrent que les thématiques sont variées et concernent à la fois la participation des femmes à la vie politique et économique, les questions d'emploi, la santé de reproduction, les activités génératrices de revenus, les Mutilations Génitales Féminines (MGF) ou l'éducation pour ne citer que celles-là. Il en sort de même que la réalisation des droits de l'homme, la protection sociale, la gouvernance, l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes sont parmi les principes de base de la programmation intégrées en conformité avec le principe d'intégration des droits de l'homme et l'approche basée sur les droits de l'homme (ABDH).

Au niveau opérationnel, plusieurs interventions ont été menées dont la sensibilisation et la promotion de la participation des femmes au pouvoir de décision et la célébration régulière des journées nationales des personnes handicapées du 8 mars.

Dans le cadre du projet justice sociale et résilience à travers la réduction des inégalités en Mauritanie, OXFAM travaille activement pour le renforcement du pouvoir du citoyen, l'organisation communale de base au niveau des régions de Gorgol et de Hodh Gharbi pour favoriser la cohésion sociale et l'éducation à la citoyenneté des hommes, des femmes, jeunes et enfants.

87 The Management and Accountability Framework of the UN development and Resident Coordinator System, September, 2021;

88 L'effet 1 de la priorité stratégique 2 : Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formels et non-formel ;

89 Le produit 2 de la priorité stratégique 1 : Les jeunes, les femmes et les groupes marginalisés ont accès égal à de meilleures offres de formations professionnelle (en quantité et qualité) qui répondent aux besoins réels du marché de l'emploi, et au capital, et disposent d'une employabilité renforcée et sans discrimination ;

90 Indicateur 3 : taux de pauvreté Situation de référence : 31 % (Urbain : 16,7% ; Rural : 44,4% ; Ménages dirigés par des femmes : 20,02% ; Ménages dirigés par des hommes : 23,2%).

L'UNFPA travaille activement sur la loi contre les mutilations génitales féminines avec la plateforme multisectorielle des prestataires de services de santé, la société civile, la justice et la police.

A propos des droits de l'homme, le concept de redevabilité est utilisé par le PAM avec une meilleure implication des bénéficiaires dans les différentes étapes des projets avec un numéro vert pour recueillir doléances. Tous les contrats de prestations ont des clauses sur la tolérance Zéro sur la protection (corruption, abus et exploitation sexuelle ...).

Des deux groupes discussions organisés avec les réfugiés dans le camp de Mbera, il en ressort que les femmes et les jeunes sont impliqués dans la gouvernance et les activités du camp en tant que conseillers, assistants ou point focaux sur les questions en lien avec leurs statuts. Dans certains secteurs d'activités du camp, les femmes jouent un rôle parfois plus important que les hommes. Dans l'éducation par exemple, elles font la sensibilisation des filles et des parents pour la scolarisation et contre les mariages précoces et les violences basées sur le genre.

En effet, en dépit de cette importante considération, la question du genre reste fondamentale et mérite d'être approfondie pour faciliter le passage de la phase de connaissance et de prise de conscience à une étape transformationnelle. En effet, dans l'Agenda 2030⁹¹ et dans le cadre de la Décennie d'action, les États membres ont reconnu que l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes/filles (GEEW/G)⁹² contribuerait de manière déterminante aux progrès réalisés dans le cadre de tous les ODD et que l'intégration systématique d'une perspective de genre dans la mise en œuvre de l'Agenda est cruciale pour le succès de la Décennie.

Dans ce contexte, les évaluateurs estiment que l'indexation des interventions au niveau du genre transformationnel exige de renforcer l'intégration de l'égalité des sexes dans le corpus des résultats stratégiques de la SCAPP, du prochain cadre de coopération et de l'agenda 2030.

5.6.2. Atteinte des groupes les plus vulnérables et à risque par les interventions

Des efforts ont été faits dans le CPDD 2018-2022 et les PTA pour raffiner les groupes cibles, diversifier les thématiques et les approches en engageant plusieurs types de partenaires aux compétences variées suivant les sites d'intervention. A titre d'exemple, les interventions spécifiques auprès des filles/femmes (UNFPA, PAM, PNUD), les pêcheurs (UNDP), les agriculteurs (FAO), les éleveurs (UNHCR, PAM), les jeunes en situation de délinquance en milieu urbain à travers des secteurs comme la santé (OMS, UNFPA), l'éducation (UNESCO, PAM, UNICEF), la sécurité alimentaire (UNICEF, PAM, FAO), le registre social (UNICEF, PAM), la gouvernance (PNUD), les droits de l'homme (UNHCR), la protection de l'environnement (PNUD⁹³, UNHCR), la paix ou la sécurité, sans compter la prise en compte des besoins des réfugiés et des populations hôtes, sont quelques-unes des stratégies de cerclage des bénéficiaires déployées par le CPDD. L'appui direct à certains départements ministériels, la flexibilité opérationnelle, l'approche par les zones de convergence et le soutien aux structures de coordination ont aussi contribué à honorer cette exigence.

Toutefois, un regard attentif devrait être porté sur l'équité et la couverture universelle des services qui présentent encore des défis à relever à cause des facteurs liés à l'accès géographique et financier

91-UN DCO Gender Strategy 2021-2023 September 2021;

92-Gender Equality and the Empowerment of Women/ Girls;

93-Le PNUD a mené une campagne pour la contribution nationale par rapport à l'accord de Paris pour développer le plan d'intégration de la réduction du gaz à effet de serre, développer les outils sur la l'appui aux politiques nationales avec le canevas de budgétisation et de planification sensible au climat, la question de traitement des déchets y compris le cadre légal et réglementaire des énergies renouvelables. Le PNUD a soutenu le Ministère pour avoir code de l'électricité avec un dispositif pour la mise en place d'une unité pour les énergies renouvelables grâce à l'appui d'autres partenaires comme UE et la BM.

de certains ménages, la croissance démographique relativement rapide (2,7% en 2019), la forte croissance urbaine (54,5% en 2019 contre 27% en 2080), la vulnérabilité climatique, les défis sécuritaires et surtout la matrice sociale indexé à un passif ethnique et historique qui continue à être une source de frustrations dues aux séquelles de l'esclavage.

5.6.3. Prise en compte dans le système de suivi et reportage des considérations relatives aux droits de l'homme et à l'égalité du genre

Le Plan stratégique pays (DSP) Mauritanie 2019-2022 du PAM a reçu le code 4 du marqueur genre et âge (GaM). Le GaM du PAM est un outil institutionnel qui code (sur une échelle de 0 à 4) la mesure dans laquelle le genre et l'âge sont intégrés dans la conception et le suivi d'un programme du PAM. L'intégration de la dimension de genre est encouragée dans les évaluations des besoins afin de garantir que les facteurs à l'origine des inégalités sont compris, pris en compte et traités dans la conception et la planification des programmes. Tous les indicateurs permettant de mesurer les extrants et les résultats sont désagrégés par sexe.

Toutes les Agences ont déclaré lors des entretiens qu'elles prennent en compte de manière systématique, les questions en lien avec le genre et les droits humains dans leurs interventions. Toutefois, aucune Agence n'a présenté, en dépit de nos multiples requêtes, une politique spécifique sur la dynamique genre et l'approche basée sur les droits humains utilisée comme grille d'analyse de cette thématique pour leurs projets.

5.6.4. Contribution des interventions du CPDD à la levée des barrières qui empêchent l'accès des femmes aux services

Les femmes et les jeunes sont activement impliquées dans la gouvernance et les activités du camp de Mberra en tant que conseillers, assistants ou point focaux sur les questions en lien avec leurs statuts. Les femmes jouent un rôle plus important parfois plus que les hommes. Dans l'éducation, elles font la sensibilisation pour les filles dans les blocs pour la scolarisation et contre les mariages précoces et la violence basée sur le genre. Les activités du PNUD sur l'entrepreneuriat féminin⁹⁴ et la transformation numérique⁹⁵ sont des facteurs déterminants pour créer des conditions favorables en faveur du leadership féminin.

5.6.5. Prise en compte du nexus humanitaire, développement et paix dans la mise en œuvre du CPDD

Le CPDD 2018-2022 est un condensé de nexus qui se propose de répondre aux enjeux humanitaires et de développement auxquels est confrontée la Mauritanie en se basant sur les avantages comparatifs respectifs des différentes agences du SNU et des ONG partenaires. A travers ses trois priorités stratégiques, ses effets et ses différents produits, on note une translation enchevêtrée des enjeux de développement, des priorités en matière humanitaire et des problématiques de paix et de sécurité. Pendant la mise en œuvre, cette architecture a été maintenue et renforcée avec le recrutement d'expert en nexus pour diffuser les avantages de l'approche auprès des partenaires, des agences et du secteur public.

Dans les zones de convergence, le pro nexus est utilisé par excellence et permet d'améliorer l'accès aux services publics de base et aux moyens de subsistance respectueux de l'environnement (tant pour les réfugiés que pour les populations hôtes), renforcer les mécanismes de coordination et les capacités

94 <https://www.mr.undp.org/content/mauritania/fr/home/publications/Entrepreneuriat-feminin-en-Mauritanie.html>;

95 <https://www.mr.undp.org/content/mauritania/fr/home/presscenter/articles/PNUD-participe-a-l-acceleration-inclusive-de-la-transformation-numerique-en-Mauritanie.html>.

de facilitation et consolider le partenariat et l'apprentissage inter organisationnel sur les réponses globales au niveau du nexus.

Dans le cadre du CPDD, un document de politique sur le nexus a été développé et propose une approche plus stratégique, plus inclusive et participative pour toucher de manière dynamique et durable les partenaires techniques et financiers de la Mauritanie.

Toutefois, l'approche et la pratique du nexus actuel restent fragmentées et est axées sur les actions opérationnelles des partenaires. Elles se limitent aux initiatives d'un partenaire ou l'accord de plusieurs partenaires pour mener les actions nexus dans certaines zones fragiles. De ce fait, elles réduisent les possibilités d'établir des synergies plus conséquentes et plus larges au profit de la matérialisation du nexus humanitaire-développement-paix.

Dans ce contexte, les évaluateurs estiment qu'un nexus efficace et durable devrait se reposer sur :

- Un leadership national et local plus accru avec un engagement des décideurs dans une perspective d'appropriation. Cela demande un renforcement de la programmation au niveau local pour créer un environnement propice au nexus et des mécanismes endogènes d'appropriation et de pérennisation. Or, l'approche actuelle demeure sous le leadership des partenaires humanitaires et l'appropriation nationale et locale reste limitée ;
- Un alignement sur la SCAPP des initiatives humanitaires et de toutes les actions nexus sur la stratégie nationale de développement, leur intégration dans ses mécanismes de suivi et évaluation au niveau central et local des zones fragiles ciblées. L'approche nexus actuelle est plus axée sur les programmes-pays des partenaires, la programmation sur les réfugiés ou les plans de réponse de soudure ;
- Une implication plus accrue des entités décentralisées de six wilayas fragiles dans l'appropriation des actions des partenaires. Dans l'approche actuelle, les entités décentralisées sont peu impliquées dans la formulation de certains documents de programmation ce qui diminue leur appropriation et le leadership local ;
- Une analyse causale multisectorielle, multidimensionnelle, inclusive et participative pour déterminer conjointement les facteurs de risques et les causes structurelles et profondes des problèmes humanitaires/développement de la Mauritanie de manière à formuler des résultats collectifs. L'approche nexus actuelle reste thématique et est beaucoup plus liée aux mandats des partenaires impliqués dans les actions opérationnelles.

En dehors du système des Nations Unies qui a défini des résultats collectifs dans son cadre de coopération, les autres partenaires du pays ne sont pas liés par des résultats collectifs ciblant les zones fragiles. En outre l'approche actuelle reste axée sur le double nexus humanitaire-développement. Elle ne prend pas en compte le risque à la paix qu'encourt la Mauritanie en proie à la pauvreté extrême et du fait de sa longue frontière de 2 237 Km avec le Mali instable. Un accent est ainsi mis sur la nécessité d'activer un triple nexus humanitaire-développement-paix en Mauritanie.

VI. Conclusions

6.1. Pertinence

- C1 :** La pertinence du CPDD 2018-2022 aux priorités nationales, aux engagements régionaux et internationaux est très relevé. En effet, non seulement ses trois priorités stratégiques (Croissance inclusive, capital humain et services sociaux de base et Gouvernance) sont cohérentes avec les trois leviers stratégiques de la SCAPP (Croissance inclusive, capital humains et services sociaux de base et Gouvernance), mais aussi avec les objectifs du SINUS, du G5 Sahel, de la vision 2063 de l'Union Africaine et l'Agenda 2030 des Nations Unies sur les objectifs durables de développement. La pertinence s'est manifestée aussi au niveau de sa flexibilité et de l'adaptation de l'équipe pays à l'évolution des crises comme la sécheresse de 2019, la COVID-19 et la pression migratoire liée aux contraintes socio-politiques au Mali.
- C2 :** En interne, les Agences se sont bien positionnées par rapport aux grands défis du pays à travers les zones de convergence et les autres thématiques transversales de développement. En externe, le CPDD est adossé sur un partenariat agissant avec des ONG internationales et des structures locales. Toutefois, pour des raisons d'équité et une meilleure prise compte du principe « ne laisser personne de côté », le CPDD est resté indécis sur la cartographie, l'analyse holistique et la prise en compte des facteurs de risque dans son déploiement.

6.2. Efficacité

- C3 :** Les interventions du CPDD 2018-2022 ont contribué à certains des résultats destinés à améliorer les priorités de développement en Mauritanie. L'équipe de pays des Nations Unies s'est montrée efficace en produisant des résultats et en contribuant aux progrès réalisés dans les différents effets du CPDD. Ceci a été confirmé par des changements positifs dans certains indicateurs statistiques pertinents. Par ailleurs, le partenariat avec les institutions gouvernementales a été un moyen pertinent et réussi pour atteindre les populations vulnérables, y compris celles touchées par la migration, le pastoralisme ou la crise sanitaire. Conformément au principe de "ne laisser personne pour compte", le partenariat et la coopération de l'équipe pays des Nations Unies avec le gouvernement ont permis au SNU de répondre à de nombreux problèmes différents en même temps et d'atteindre efficacement un grand nombre de personnes.
- C4 :** Plusieurs interventions du système des Nations Unies ont été certes efficaces de manière vérifiable en ce qui concerne la réalisation des résultats prévus au niveau des agences. En effet, elles disposent de systèmes pour mesurer leurs progrès vers la réalisation des produits spécifiques aux agences, mais les approches pour le suivi de la contribution réelle à la réalisation des résultats du CPDD sont inadaptées. Toutefois, il convient de relever que le CPDD 2018-2022 a fixé trop d'objectifs à la fois, avec de nombreux Effets (10) et produits (41) dont certaines sont programmés par plusieurs agences, parfois aux mêmes endroits. En dépit de progrès et d'un potentiel impact, force est de reconnaître que la dispersion des efforts sur un territoire immense ne favorise pas les synergies, ni les résultats conséquents et donne l'impression de dispersion des efforts. La plupart des réalisations concernent une petite échelle ou un impact difficile à apprécier. Quelle est « la part » des interventions du SNU dans l'atteinte des résultats globaux enregistrés en matière de développement (pauvreté, emploi, gouvernance, etc.) ou des ODD ?
- C5 :** La plupart des indicateurs retenus sont difficilement mesurables et s'ils le sont, cela nécessite la réalisation d'enquêtes spécifiques, engageant des coûts et des délais pour y arriver. Sur 35

indicateurs de résultat (PS1 : 9 ; PS2 : 15 et PS3 : 11), répertoriés dans le document du CPDD 2018-2022, 15 (42%) n'ont pas été renseignés pour la période de référence et/ ou pour la cible à atteindre. On peut dès lors s'interroger sur la pertinence dans leur mesure s'ils ne sont pas faciles à mesurer. Cela relativise les opinions et réponses aux questions d'évaluation.

6.3. Efficience.

- C6 : Globalement, le CPDD 2018-2022 a été mis en œuvre avec une efficience certaine et en conformité aux procédures en vigueur dans les Agences. Les budgets prévus ont été relativement mobilisés ou exécutés pendant la période 2018-2020. Les ressources financières, humaines et matérielles canalisées vers les interventions ont été évidentes dans le continuum des services tout au long du cycle, en dépit de la pandémie de Covid-19 qui a ralenti certains engagements avec les partenaires de mise en œuvre. Toutefois, la stratégie de mobilisation des ressources par priorité stratégique et par effet stratégique pour optimiser la disponibilité financière du cadre de coopération n'est pas évidente.
- C7 : Valeur ajoutée par excellence, le personnel des Agences est qualifié et doté de capacités techniques remarquables, selon les partenaires. Toutefois, certaines activités ont souffert du déficit de ressources humaines à cause des « postes non pourvus », du retard et des procédures de recrutement longues, sans compter la forte demande de la contribution de certains agents dans les activités de la coordination. Au niveau du bureau du Coordinateur Résident, le déficit d'experts a été très perceptible par rapport à la portée de sa mission, la qualité technique du travail à faire et les attentes variées des agences qui sont à la fois ses clients pour les questions de mobilisation des ressources et la diligence stratégique, et ses fournisseurs en intrants pour les PTA, les rapports d'activités, la visibilité et la crédibilité du système.
- C8 : Des partenariats sectoriels aguerris ont été utilisés pour l'optimisation des résultats atteints en dépit de l'ancrage stratégique limité avec le gouvernement et l'absence d'un partenariat co-créé avec certains partenaires bilatéraux intervenant sur les mêmes thématiques".
- C9 : Le Business Operations Strategy (BOS) est une excellente démarche pour intégrer les opérations différentes agences et réduire la charge de travail et les doublons des procédures dans l'approche Unis dans l'action. Toutefois, l'harmonisation des coûts unitaires des interventions et les systèmes financiers au niveau des Agences reste un défi majeur à relever.

6.4. Durabilité

- C10 : Le niveau de durabilité perçue est élevé en interne et en externe par la plupart des partenaires rencontrés, surtout les acteurs étatiques, les partenaires de mise en œuvre et davantage les bénéficiaires. Des changements positifs ont été relevés à travers les interventions des différentes Agences au niveau de l'éducation, la croissance économique, le registre social et les droits de l'homme, la redevabilité du service publique, le changement climatique, l'emploi, la modernisation de la justice ou la décentralisation. Cependant, l'élan d'appropriation est faible sur toute la pyramide décisionnelle, tant au niveau national, décentralisé que communautaire. Il en est de même des organisations locales dont les capacités et les compétences restent à renforcer sur le double plan organisationnel et de la gestion efficace des projets. Dans ce contexte, la valorisation des acquis en termes de pérennisation demeure un défi à remonter. Au-delà de l'impact temporel assigné à des projets, un « score card » homologué est nécessaire pour indexer les changements (et leurs déterminants) pour les thématiques importantes comme la croissance inclusive, la gouvernance et les services sociaux de base.

C11 : Les femmes, les filles et les jeunes ont été impliqués dans la gestion des thématiques en lien avec les droits de l'homme et de genre. La plupart des agences utilisent la planification communautaire participative où les groupes cibles participent activement au diagnostic des besoins, à la formulation des projets et à leur mise en œuvre. Toutefois, toutes ces actions ne sont pas toujours soutenues par une stratégie de sortie ou de pérennisation.

6.5. Coordination

C12 : Les structures et le mandat des groupes de résultats et des groupes thématiques sont bien organisés avec des termes de référence spécifiques. Au niveau conceptuel, le dispositif de coordination du CPDD 2018-2022 a un ancrage stratégique à travers Comité Directeur Conjoint (CDC) coprésidé par le Ministre de l'Économie et des Finances, et le Coordonnateur Résident des Nations Unies. Toutefois, ce dispositif n'a jamais fonctionné. L'UNCT et ses organes de soutien ont donné une impulsion importante pour le développement des PTA et des rapports annuels en dépit de leur fonctionnement épisodique. Les partenaires techniques et financiers comprennent de mieux en mieux les enjeux de la réforme et apprécient l'élan de cohérence du système dans son ensemble mais déplorent dans leur large majorité l'absence d'un cadre de partenariat dynamique, solide et agissant pour porter le CPDD.

C13 : Au niveau opérationnel, les partenaires locaux ont relevé des défis de coordination en termes de faiblesse de leur implication dans les activités et dans la communication. Toutefois, les discussions et les rapports d'activités dans les zones de convergence ont démontré un visage différent et positif avec une contribution très active des autres Agences aux côtés de l'Etat, des ONG internationales et des ONG nationales.

C14 : Les approches "Delivering as One" (DaO) ou "Unis dans l'action" ont été consolidées tout au long de la mise en œuvre du CPDD, notamment grâce aux activités conjointes ciblées sur la réponse à la COVID-19, aux nombreux projets conjoints et aux situations d'urgence qui ont rapproché le travail commun dans les zones de convergence. Toutefois, ces approches sont toujours dans une phase d'apprentissage quoi que disposant d'un potentiel prodigieux pour réaliser de plus grandes synergies pour un positionnement stratégique et opérationnel du système. Par ailleurs, le travail en silo et le réflexe identitaire de certaines Agences sont très perceptibles dans le contexte où le MAF a besoin d'être disséminé pour renforcer l'esprit de collaboration mutuelle et le respect des attributions fonctionnelles.

6.6. Approche basée sur les droits de l'homme, le genre et l'égalité des sexes

C15 : L'Approche Basée sur les Droits de l'Homme (ABDH), la jeunesse et la question de l'Égalité des sexes et les inégalités de genre ont été considérées comme des éléments constitutifs du CPDD 2018-2022 à travers les trois priorités stratégiques, certains effets spécifiques, des produits et des indicateurs. La protection sociale, la gouvernance, l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes sont parmi les principes de base de la programmation intégrée en conformité avec le principe d'intégration des droits de l'homme et l'approche basée sur les droits de l'homme (ABDH).

En particulier pour ce qui est du genre, des efforts remarquables sont déployés dans le cadre de la gouvernance, les activités du camp de Mberra, l'entrepreneuriat féminin et la transformation numérique à titre illustratif. Toutefois, la question du genre reste fondamentale et mérite d'être approfondie pour faciliter le passage de la phase de connaissance et de prise de conscience à une étape transformationnelle.

VII. Recommandations

7.1. Pertinence

Recommandation No 1		
Conclusion de référence : N02	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Faire de manière participative avec les autres parties prenantes une analyse des besoins et une cartographie des facteurs de risques, pour un meilleur profilage des cibles du CPDD 2023/2027, en lien avec les objectifs de la deuxième phase de la SCAPP 2021-2025 pour structurer une meilleure offre programmatique dans la perspective du respect du principe LNOB.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Avant le prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Élevé		

7.2. Efficacité

Recommandation No 2		
Conclusion de référence : N04	Urgence : Élevée	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Structurer l'architecture du CPDD 2023/2027 en favorisant une vision qui focalise les interventions de toutes les agences sur un nombre limité d'ODD « porteurs », interdépendants et qui maximisent les effets multiplicateurs sur une aire géographique ciblée sur la base de critères pertinents.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Avant le prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Élevé		

Recommandation No 3		
Conclusion de référence : N05	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Disposer pour le prochain cadre de coopération d'un plan de suivi-évaluation clair avec des indicateurs simplifiés et mesurables, basé sur les ODD et non sur les études des Agences plus portées sur l'efficacité que sur l'efficience et la durabilité.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Pendant le développement du prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Élevé		

7.3. Efficience

Recommandation No 4		
Conclusions de référence : C6 et C8	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Élaborer une stratégie de mobilisation des ressources structurée par priorité stratégique et par effet stratégique pour optimiser la disponibilité financière du cadre de coopération du cycle 2023-2027. Elle devrait disposer, en plus des actions liées directement à la mobilisation des financements, des aspects de sensibilisation et de plaider pour l'ancrage d'un cadre de partenariat cocrée avec le Gouvernement, les autres parties prenantes dans la perspective d'accompagner les objectifs du CPDD.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Toutes les Agences sur la houlette du Coordonnateur Résident		
Période : Tout au long du cycle du CPDD 2023/2027		
Impact perçu : Élevé		

Recommandation No 5		
Conclusions de référence : C7	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Faire une analyse des besoins en capital humain dans le bureau du Coordonnateur Résident avec un reprofilage des postes pour renforcer le personnel de la coordination.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Avant le démarrage du prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Élevé		

Recommandation No 6		
Conclusions de référence : C9	Urgence : Faible	Difficulté perçue : Moyenne
Description de la recommandation : Harmoniser les coûts unitaires des interventions et les systèmes financiers au niveau des Agences dans le cadre du Business Operations Strategy (BOS) actuellement en cours pour faciliter l'analyse du rapport coût-efficacité des interventions dans l'approche "unis dans l'action".		
Entité responsable de la mise en œuvre : PNUD		
Période : Pendant cycle du CPDD 2023/2027		
Impact perçu : moyen		

7.4. Durabilité

Recommandation No 7		
Conclusions de référence : C11	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Disposer pour chaque projet depuis sa conception, d'une approche de sortie en adéquation avec la politique de dévolution et de pérennisation des interventions des NU et comportant une stratégie d'ancrage partenarial avec le gouvernement et ou la communauté bénéficiaire pendant toute la phase de mise en œuvre pour soutenir la durabilité des interventions		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Pendant le développement du prochain CPDD		
Impact perçu : Moyen		

7.5. Coordination

Recommandation No 8		
Conclusions de référence : C12 et C14	Urgence : Moyenne	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Pour optimiser les attentes des principes "Delivering as One" (DaO) et "Unis dans l'action", le fonctionnement de la coordination comme instance d'unicité, de cohérence, de visibilité et de redevabilité du SNU doit être renforcé par: <ol style="list-style-type: none">1. La mise en place du Comité Directeur Conjoint (CDC) du prochain cadre de coopération dès son lancement pour assurer l'ancrage stratégique permanent avec le gouvernement et les autres parties prenantes ;2. L'élaboration d'une stratégie attrayante de communication à travers le groupe Communication pour assurer la visibilité des activités du SNU en interne avec les Agences et en externe avec les partenaires et le public,3. La structuration d'une communication sur le MAF pour relever la valeur ajoutée de la coordination et mieux fixer UNCT et tout le capital humain du système, sur les missions, les moyens et l'ancrage institutionnel des agences en termes d'obligation de résultats et de redevabilité mutuelle vis-à-vis du Bureau du Coordinateur Résident ;4. Le renforcement de la gouvernance des groupes de résultats et des groupes consultatifs connexes par i) le respect de la périodicité des réunions statutaires, ii) la communication en interne sur la Théorie de Changement y compris le contenu du CPDD, et iii) la formation des membres du Groupe sur le rôle de la communication dans la réforme du SNU.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Pendant le prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Élevé		

7.6. Approche basée sur les droits de l'homme, l'égalité des sexes

Recommandation No 9		
Conclusions de référence : C15	Urgence : Faible	Difficulté perçue : Faible
Description de la recommandation : Promouvoir la dynamique genre et l'égalité des sexes comme un vecteur sous-jacent de durabilité et d'efficacité des programmes en migrant des principes fondamentaux à leur phase transformationnelle par : <ol style="list-style-type: none">1. La mise en œuvre des deux cadres de responsabilité en matière d'égalité des sexes (la carte de pointage des équipes de pays et le l'UN-SWAP 2.0) pour un meilleur suivi des programmes ;2. Le renforcement de la responsabilité de l'intégration de la dimension de genre dans le nexus à travers une grille approuvée des principes clés ;3. La mise en œuvre du marqueur d'égalité entre les sexes dans les rapports d'activités de l'équipe pays et l'incorporer dans UNinfo avec des objectifs financiers spécifiques ;4. La considération de l'inclusion du genre et de l'égalité des sexes comme une priorité autonome dans la planification, les processus, les cadres et les orientations stratégiques de l'équipe pays sous le leadership du Coordonnateur Résident et l'UNTC.		
Entité responsable de la mise en œuvre : Bureau du Coordonnateur Résident		
Période : Avant le prochain cycle du CPDD		
Impact perçu : Moyen		

VIII. Leçons apprises

Après trois années consécutives de mise en œuvre du CPDD, les leçons ci-après peuvent être tirées :

- ❖ La stratégie des zones de convergence a été une opportunité majeure pour mutualiser des efforts des agences sur des thématiques spécifiques en vue faciliter la mobilisation des ressources, maximiser la visibilité du CPDD, encourager l'adhésion et l'intérêt de l'État, renforcer les capacités des partenaires de mise en œuvre à travers la co-crédation des interventions et optimiser l'impact. Cependant, des efforts permanents doivent être déployés au niveau de la coordination et des agences pour optimiser le potentiel du concept de zones de convergence encore fragile et exposé au virus des zones de concentration et de coprésence des Agences à cause de la tendance au repli identitaire. La convergence nécessite une vision holistique pour avoir d'effets. Il ne s'agit pas juste d'une coprésence des programmes mais d'une intégration thématique, avec une harmonisation des outils, des sites d'intervention et des groupes cibles.
- ❖ Il est indéniable que le CPDD 2018-2022 a facilité, avec son contenu pro-nexus, son modèle de partenariat et son caractère fédérateur, un positionnement stratégique du SNU tant au niveau de l'Etat que de la communauté des partenaires. Toutefois, la synergie pour le partenariat inclusif en termes d'alliances stratégiques avec les autres parties prenantes n'a pas été portée jusqu'au bout pour favoriser de véritables projets conjoints.
- ❖ "Les principes Unis dans l'action", « *delivering as One* », "One UN" et "LNOB" (ne laisser personne de côté) ont un effet perceptible dans l'intégration des interventions, à travers les PTA communs, des initiatives conjointes et la mutualisation des ressources. Avec la coordination, les Agences montrent une certaine proactivité dans la recherche de solutions concertées pour répondre pertinemment aux urgences ;
- ❖ La COVID a été un facteur négatif qui a limité la portée de plusieurs interventions. Toutefois, elle a constitué une opportunité pour le partenariat, le travail en commun et la coordination.
- ❖ L'architecture de la coordination a été mise en place avec succès ainsi que tous les groupes de résultats et ses comités techniques consultatifs. Toutefois, il y a encore un effort d'appropriation et le besoin d'une synergie active/participative des agences pour la tenue régulière des réunions, le suivi de la mise en œuvre des recommandations et la contribution proactive aux activités du bureau du Coordinateur. Les Agences devraient se remobiliser pour réduire la tendance à privilégier leurs activités et légitimer à travers la description des tâches de leurs délégués respectifs, leurs rôles dans les instances de la coordination.
- ❖ Il y a une résistance perceptible de certaines Agences face à la nouvelle vision de la réforme avec une défense et une protection de leurs mandats et de leurs « drapeaux » plutôt que de voir la plus-value, la complémentarité et la force communes de toutes les Agences pour mieux combler les gaps ;
- ❖ Il y a la faiblesse d'une stratégie de plaidoyer, de communication et de visibilité vis-à-vis des bailleurs de fonds bilatéraux (propositions de mauvaise qualité et non innovante, non-respect des termes contractuels, pas de transparence au niveau financier, pas de démonstration d'impact, compétition avec les ONG locales) ;
- ❖ Les entretiens réalisés avec les acteurs ont montré, combien l'implication des autorités administratives dans les interventions en amont et la communication avec elles, sont utiles

pour l'efficacité des interventions des agences du SNU. Celles dont les activités ont été les plus efficaces sont celles qui entretiennent des relations suivies avec les autorités locales (réf : le croisement des entretiens avec les différents acteurs au Gorgol et au Guidimagha le confirme) ;

- ❖ Les activités de formation ont été effectuées sous forme d'« atelier » ou de « séminaire » mais les interventions/formations « sur le tas », basées sur le transfert de savoir-faire et l'accompagnement/compagnonnage des ONG nationales avec d'autres plus performantes et plus spécialisées donnent de meilleurs résultats.

VIII : ANNEXES (dossier séparé)

Listes des annexes

Annexe 1 : Liste des documents consultés

Annexe 2 : Evolution des principaux indicateurs sociaux

Annexe 3 : Liens stratégiques entre les priorités nationales, les produits du CPDD, les ODD et les engagements des Agences

Annexe 4 : Matrice d'Evaluation pour CPDD

Annexe 5 : Chronogramme

Annexe 6 : Cartographie des groupes de résultats et des groupes thématiques

Annexe 7 : Tableau des coûts et budgets

Annexe 8 : Les outils de collecte

Annexe 9 : Référence des indicateurs ODD selon le profil pays

Annexe 10 : Liste des personnes rencontrées dans le cadre des entretiens individuels

Annexe 11 : Matrice des réponses par critère

Annexe 12 : Rapport de démarrage

Annexe 13 : Diagramme 1 : Théorie des changements reconstruite de la priorité stratégique

Annexe 14 : Rapport de l'atelier avec les parties prenantes

Annexe 15 : TDR de l'évaluation

Annexe 16 : TDR de l'atelier avec les parties prenantes

Annexe 17 : Présentation préparée pour l'atelier des parties prenantes