

Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD-Gabon)

Évaluation externe

Evaluateur : Christian JOLY

Octobre 2020

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABBREVIATIONS ET ACRONYMES	3
1. RESUME EXECUTIF	4
2. INTRODUCTION	7
2.1 Présentation des objectifs du projet	7
2.2 Contexte national et mise en œuvre du projet	10
3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION	11
3.1 Portée et approche	11
3.2 Reconstruction de la logique d'intervention	11
3.3 Critères et questions d'évaluation.....	13
3.4 Calendrier.....	15
3.5 Activités	15
3.6 Difficultés et limitations.....	15
4. REPONSES AUX QUESTIONS D'EVALUATION	17
4.1 Pertinence	17
4.2 Cohérence.....	22
4.3 Efficacité	25
4.4 Efficience	30
4.5 Impact.....	32
4.6 Durabilité potentielle.....	36
4.7 Valeur ajoutée d'ECES.....	38
5. CONCLUSION	41
ANNEXES	42

LISTE DES ABBREVIATIONS ET ACRONYMES

CC	Cour Constitutionnelle
CENAP	Commission Electorale Nationale Autonome et Permanente
CGE	Centre Gabonais des Élections
CNC	Conseil National de la Communication
CND :	Conseil national de la démocratie
CNDH :	Commission Nationale de droit de l'homme
DUE :	Délégation de l'Union Européenne
ECES :	Centre Européen d'Appui Électoral
HAC	Haute Autorités de la Communication
LEAD	Leadership and Conflict Management Skills
MOE :	Mission d'Observation Électorale
OGE	Organe de Gestion Electorale
OIF :	Organisation Internationale de la Francophonie
OSC	Organisation de la société civile
OSC	Organisation de la Société Civile
PADD	Projet d'Appui au Dialogue Démocratique
PAOEN	Projet d'Appui à l'Observation Électorale Nationale
PDG	Parti Démocratique Gabonais
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
ROLBG :	Réseau des Organisations Libres de la Société Civile du Gabon
UE :	Union Européenne
UGP	Unité de Gestion du Projet

1. RESUME EXECUTIF

L'objectif général du Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD-Gabon) était d'améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et la culture démocratique au Gabon dans un contexte post-électoral de blocage politique.

A cette fin, le projet visait à fournir un appui spécifique aux organisations de la société civile (OSC) afin de renforcer leur capacité à réaliser un plaidoyer démocratique basé sur des indicateurs techniques et les standards internationaux de l'évaluation électorale. Le projet visait également à améliorer le dialogue démocratique en favorisant la participation des organes de gestion électorale (OGE) ainsi que de toutes les parties prenantes au processus électoral.

Les résultats attendus étaient un renforcement des capacités des OSC dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique entre la société civile et les pouvoirs publics afin d'atténuer le risque de conflits électoraux.

Les activités initialement prévues ont été révisées à la suite de la mission préparatoire menée en février-mars 2019 pour répondre aux demandes exprimées par les acteurs institutionnels qui voulaient éviter que le volet dialogue du projet n'apparaisse comme un nouveau dialogue national.

Le projet a été mis en œuvre dans un contexte sensible caractérisé par la persistance d'un climat de défiance entre institutions étatiques et société civile malgré le dialogue national, par une forte polarisation de la société civile, par le refroidissement des relations entre l'Union européenne et les autorités gabonaises et par le positionnement du partenaire local de mise en œuvre perçu comme opposant.

Cette évaluation vise à mesurer les performances du projet, et à tirer de possibles enseignements, **en utilisant les critères de l'OCDE/DAC**, pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, durabilité potentielle, auxquels s'ajoute le critère de la valeur ajoutée d'ECES. Le travail a été réalisé entre juillet et octobre 2020 à partir d'une analyse documentaire et d'entretiens à distance pour lesquels le taux de réponse des acteurs institutionnels a été très faible.

Au terme de ce travail, **les conclusions suivantes peuvent être tirées** :

Le projet présente une pertinence élevée, tant au regard des besoins locaux que des objectifs politiques et de coopération de l'UE au Gabon, des choix faits dans la définition du contenu du projet, des hypothèses et risques retenus. Il répond en effet à une analyse pertinente des faiblesses du cadre électoral gabonais en conformité avec les conclusions et recommandations de la Mission d'observation électorale de l'UE en 2016. Il répond également aux objectifs de l'UE en termes de soutien à la société civile et d'appui spécifique aux OSC intervenant sur les questions électorales dans le prolongement de l'action conduite précédemment avec le Projet d'Appui à l'Observation Electorale Nationale (PAOEN). Le PADD est également pertinent au regard de la volonté de l'UE de favoriser le dialogue politique au Gabon, en conformité avec les positions exprimées par le Parlement européen. La moindre pertinence au regard du contexte temporel local marqué par la conclusion d'un dialogue national, quelques mois plus tôt, et au regard du choix du partenaire d'exécution, dont les éventuelles conséquences négatives ont été contenues avec succès, n'empêche pas une appréciation très positive concernant ce critère.

L'analyse de la cohérence du projet, conduite en prenant en compte les autres interventions de l'UE au Gabon, y compris les leçons apprises du projet PAOEN-Gabon, les initiatives prises par d'autres acteurs internationaux et les initiatives antérieures de la société civile gabonaise,

amène à conclure à **cohérence élevée**. En effet, le projet s'inscrit dans les priorités stratégiques retenues dans le cadre du Programme Indicatif National et est pleinement complémentaire des autres interventions de l'UE au Gabon. Ceci inclut notamment un projet visant à promouvoir le dialogue conduit à la même période par le European Institute of Peace dont plusieurs activités ont bénéficié de l'expertise de l'équipe du PADD. Par ailleurs, en l'absence d'initiative de ce type par les autres principaux partenaires au développement du Gabon, les OSC gabonaises actives en matière électorale n'avaient jusqu'alors ni mené d'activités de renforcement des capacités ni bénéficié récemment d'un tel appui, à l'exception du PAOEN-Gabon.

Les activités du PADD ont été réalisées conformément au plan initial après sa révision lors du démarrage du projet, bien que sa durée limitée n'ait pas permis de présenter le document final issu des travaux de l'atelier de restitution pour une validation en séance. En termes de formation, tous les participants consultés ont confirmé l'apport substantiel des ateliers de renforcement des capacités, organisés parallèlement pour les deux catégories d'acteurs, et la novation que constituent l'atelier de restitution rassemblant acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels et la synthèse qui en est issue.

La mise en œuvre du PADD a été efficiente tant en ce qui concerne la mise à disposition du projet de ressources humaines appropriées et proportionnées aux besoins que pour la gestion budgétaire, conforme aux règles. L'extension du projet pour deux mois, à la demande des acteurs institutionnels, a été gérée avec efficacité. En revanche, la coordination avec le partenaire d'exécution local et sa contribution ont souffert quelques insuffisances sans affecter la bonne réalisation des activités du projet. L'**efficacité** peut ainsi être qualifiée de **très satisfaisante**.

En termes d'**impact** le bilan est **contrasté**. Un dialogue a été amorcé avec l'atelier de restitution, fondé sur une connaissance mieux étayée des positions respectives, mais il ne semble pas qu'il y ait eu progrès dans la reconnaissance réciproque du bien-fondé des positions de chaque bord. Ainsi le projet ne paraît pas avoir réussi à faire émerger des perspectives consensuelles de réforme. Il a cependant permis un face-à-face inédit entre acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels. Il a aussi débouché sur l'élaboration d'un document susceptible de constituer une feuille de route pour de futurs échanges sur la réforme du cadre électoral, bien que son impartialité soit contestée par quelques participants. Ces conclusions sont d'autant plus significatives que le projet a attiré un nombre important de participants, de haut niveau en particulier du côté des acteurs institutionnels. Enfin le PADD a mis en valeur la capacité de l'UE de faire intervenir un acteur neutre pour contribuer à atténuer les tensions politiques.

Concernant la **durabilité potentielle** du projet, les activités du projet s'adressaient à un cercle limité de participants, dans la capitale, mais la transmission électronique des documents de formation par ECES et le fait que le partenaire local de mise en œuvre soit à la tête d'un réseau ont le potentiel d'accroître la dissémination des connaissances au-delà du cercle des participants. En revanche le PADD n'a pas permis, à ce stade, de créer une dynamique suffisante pour que le dialogue se poursuive sans l'intervention d'un acteur extérieur. L'ampleur modeste du projet et surtout le contexte politique peuvent expliquer ces limites à sa durabilité potentielle. Mais on ne peut exclure la possibilité que dans le futur les travaux menés et l'expérience acquise grâce au PADD ne soient utilisés par les parties prenantes si la volonté politique se manifeste.

Concernant la **valeur ajoutée d'ECES**, il est manifeste que ECES a su apporter des éléments déterminants pour la bonne réalisation de cette intervention voulue par l'UE dans un contexte

sensible. A cet effet, ECES a d'abord maintenu avec clarté la distinction entre ses initiatives et celle de la DUE. En second lieu, ECES a mis à la disposition du projet des compétences techniques et méthodologiques unanimement reconnues et appréciées, adaptées au terrain. Enfin, ECES a mis en place une équipe d'experts particulièrement bien composée pour répondre aux défis que le projet a rencontrés et trouver la formule qui a permis de les surmonter.

2. INTRODUCTION

2.1 Présentation des objectifs du projet

L'**objectif général** du projet¹ était d'améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et la culture démocratique au Gabon dans un contexte post-électoral de blocage politique. Il s'agissait d'appuyer la mise en œuvre d'actions de plaidoyer facilitant le dialogue démocratique et politique inclusif en tant qu'élément essentiel d'une démocratie multipartite.

A cette fin, le projet visait à fournir un appui spécifique aux organisations de la société civile afin de renforcer leur capacité à réaliser un plaidoyer démocratique basé sur des indicateurs techniques et les standards internationaux de l'évaluation électorale. Le projet visait également à améliorer le dialogue démocratique en favorisant la participation des organes de gestion électorale (OGE) ainsi que toutes les parties prenantes au processus électoral. Ceci devait aboutir à un renforcement du processus électoral et du dialogue démocratique inclusifs entre les institutions étatiques et non étatiques (qui seront dénommés dans le projet « acteurs institutionnels » et « acteurs non-institutionnels »).

En d'autres termes, le projet envisageait d'engager un dialogue démocratique entre institutions étatiques et non-étatiques sur une base technique et en s'appuyant sur les standards nationaux et internationaux. Les travaux devaient permettre d'examiner le cadre institutionnel électoral, dont principalement le mandat et les prérogatives, le cadre normatif, dont principalement le cadre électoral et les médias, et le contentieux électoral, dont principalement la jurisprudence électorale. A cet effet le projet entendait privilégier des réunions et des rencontres avec les institutions étatiques, les OGE, les médias et la société civile.

L'objectif final était l'organisation d'un forum, sous forme d'un atelier-bilan, pouvant émettre des recommandations en vue d'améliorer le cycle électoral et la culture démocratique au Gabon.

Le projet devait accorder une attention particulière à l'évaluation de l'expérience et à la capitalisation des leçons apprises lors des processus électoraux de 2009 (élection présidentielle), 2011 (élections législatives), 2013 (élections départementales et municipales), 2016 (élection présidentielle) et 2018 (élections législatives).

Les objectifs spécifiques (OS) étaient de :

OS1 : renforcer les capacités des OSC dans l'évaluation électorale et le plaidoyer démocratique ;

OS2 : contribuer à atténuer les conflits électoraux potentiels à travers le plaidoyer du dialogue démocratique et d'une gestion efficace du contentieux électoral.

Les résultats attendus (R) étaient :

R01 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique ;

R02 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.

Pour atteindre le R01, le projet devait renforcer les capacités des organisations de la société civile (OSC) concernant les éléments à prendre en compte pour réaliser une évaluation technique des processus électoraux. Il s'agissait de renforcer l'aptitude des OSC à émettre des recommandations techniques pour améliorer le processus électoral et

¹ Grant Contract CSO-LA /2018/ 402-217

donc la culture démocratique au Gabon. A cette fin, il était prévu d'associer les OGE, dont principalement le Ministère de l'Intérieur, le Centre Gabonais des Elections (CGE), la Cour Constitutionnelle et la Haute Autorité de Communication (HAC).

« Idéalement » (selon la formule utilisée dans le document de projet)², le projet visait à obtenir des recommandations techniques des OSC, des OGE, des médias et des partis politiques sur le processus électoral et dans une deuxième phase à réaliser un forum entre ces institutions pour élaborer un document conjoint avec des recommandations techniques pour améliorer le processus électoral.

Pour atteindre le R02, le projet envisageait l'organisation d'un forum réunissant toutes les parties prenantes afin d'obtenir un consensus et une concertation sur les améliorations à apporter à l'organisation des élections. Ce forum devait permettre d'améliorer de manière substantielle le dialogue démocratique entre la société civile et les pouvoirs publics et atténuer les conflits électoraux potentiels.

Sans modification des objectifs spécifiques ni des résultats attendus, le projet a dû procéder à une modification des activités à la suite de la mission préparatoire menée en février-mars 2019³. Il s'agissait de répondre aux demandes exprimées par les acteurs institutionnels, et en particulier la Cour constitutionnelle, qui voulaient éviter que le volet dialogue n'apparaisse comme un nouveau dialogue national alors que celui-ci avait déjà eu lieu en 2017 et débouché sur des amendements législatifs⁴. Cette modification a été actée par un avenant au contrat en date du 25 juillet 2019⁵, accompagné d'un nouveau descriptif des activités⁶.

De manière plus précise, le projet envisageait initialement un volet formation (activités 1.1) et une formalisation d'un dialogue (activités 1.2 et 2.1) débouchant sur la rédaction et le partage de recommandations dans le cadre d'un Forum National (activité 2.2). A la suite de la mission préparatoire, l'approche méthodologique a été modifiée en prévoyant d'abord un travail par groupes distincts, acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels travaillant séparément, et en gommant l'aspect formel du dialogue initialement prévu. Des activités nouvelles ont été définies. La table 1 (page suivante) permet de saisir l'évolution des activités.

Comme le note le rapport de la mission préparatoire⁷, avec l'accord de la DUE, la modification a consisté, en remodelant les activités, à reformuler le volet dialogue du projet dans le but de remplir les mêmes objectifs et d'atteindre les mêmes résultats. L'amendement au projet modifie donc les activités mais ne change ni les objectifs ni les résultats attendus du projet.

² Ibid.

³ Rapport narratif de mission préparatoire, mars 2019.

⁴ Voir Rapport narratif de mission préparatoire, mars 2019, p. 5-6

⁵ Avenant au Contrat de Subvention n° CSO-LA /2018/402-217

⁶ Proposition d'amendements au contrat CSO-LA/2018/402-217

⁷ Rapport narratif de mission préparatoire, mars 2019.

Table 1 : modification des activités par l'avenant n°1 au projet

Objectif général	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Activités initialement prévues	Activités nouvelles prévues (avenant n°1 au contrat)	Activités réalisées
<p>Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et la culture démocratique du Gabon</p>	<p>OS1 : Renforcer les capacités des OSCs dans l'évaluation électorale et le plaidoyer démocratique</p> <p>OS2 : Contribuer à atténuer les potentiels conflits électoraux à travers le plaidoyer du dialogue démocratique et une gestion efficace du contentieux électoral</p>	<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1.1 Formation sur l'évaluation électorale et le plaidoyer démocratique</p> <p>1.2 Tables de concertation pour un dialogue préalable avec les principaux interlocuteurs étatiques et non-étatiques ayant un rôle dans les élections et la démocratie</p> <p>2.1 Organisation d'un forum national sur les élections et la démocratie</p> <p>2.2 Rédaction et partage des recommandations issues du Forum National sur les élections</p>	<p>1.1 Formation LEAD axée sur le cycle électoral et les opérations électorales</p> <p>1.2 Bilan des parties prenantes sur les élections, basé sur les meilleures pratiques électorales</p> <p>1.3 Synthèse et recommandations des parties prenantes</p> <p>2.1 Rédaction d'un document d'analyse et de synthèse des recommandations des parties prenantes</p> <p>2.2 Présentation générale du document d'analyse et de synthèse des recommandations à l'ensemble des parties prenantes</p>	<p>1.1 Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Institutionnels ET production d'un Rapport des travaux</p> <p>1.2 Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Non Institutionnels au Gabon ET production d'un Rapport des travaux</p> <p>2.1 Rapport de Synthèse des Ateliers de Formation</p> <p>2.2 Atelier de Restitution des Ateliers de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Institutionnels et Non Institutionnels</p>

2.2 Contexte national et mise en œuvre du projet

Le contexte national est important pour mesurer la manière dont tout projet est mis en œuvre. Dans le cas présent, cet aspect a eu un impact important car plusieurs facteurs ont amené des changements par rapport aux propositions initiales. Cinq éléments de contexte doivent être relevés ici pour ce projet mis en œuvre entre le 1^{er} janvier 2019 et le 1^{er} mars 2020.

En premier lieu, il existe un profond climat de défiance entre les institutions de l'Etat et la société civile, particulièrement lorsqu'il s'agit de questions électorales. Cette situation, ancienne, s'est aggravée après l'élection présidentielle de 2016 ; le refus du Ministère de l'Intérieur d'accréditer des organisations locales en tant qu'observateurs des élections législatives de 2018 n'a fait qu'approfondir le fossé entre les deux.

En second lieu, et en lien avec le premier élément, la société civile gabonaise apparaît très polarisée, avec, selon une description faite par plusieurs interlocuteurs de l'évaluateur, la coexistence d'une société civile « de la majorité » et d'une société civile « de l'opposition ».

En troisième lieu, les autorités gabonaises avaient pris l'initiative d'un « dialogue national », dit dialogue d'Angondjé. Elles se sont montrées réticentes à l'idée qu'au titre de ce projet ECES organise ce qu'elles considéraient comme un nouveau dialogue. Cet élément de contexte a eu, comme cela a déjà été relevé, un impact important sur les activités du projet et leur organisation. De plus ce dialogue national s'était traduit par une réforme du cadre électoral, ce qui pouvait accréditer, aux yeux de certains, que le temps du débat était passé.

En quatrième lieu, le choix du partenaire local de mise en œuvre, le ROLBG, a posé des problèmes analogues à ceux relevés concernant le projet précédemment mis en œuvre au Gabon par ECES sur une thématique voisine, le PAEON⁸. Le ROLBG est perçu par la majorité au pouvoir comme lié à l'opposition et de ce fait peu susceptible de contribuer à une analyse objective, politiquement neutre, des enjeux électoraux.

Enfin en cinquième lieu, les relations entre l'UE, bailleur de fond du projet, et les autorités se sont considérablement refroidies après l'élection présidentielle de 2016 et les conclusions de la Mission d'Observation Electorale (MOE) de l'Union européenne⁹. Les relations sont réduites au minimum diplomatique et ceci aura notamment pour conséquence de ne pas donner l'habituelle visibilité au projet. Il faut cependant noter que les relations entre l'UE et le Gabon ont évolué positivement au cours de la période de mise en œuvre du projet avec la formalisation de la reprise du dialogue politique en décembre 2019.

⁸ Voir Rapport d'évaluation finale, PAOEN, p.11

⁹ Mission d'Observation Electorale de l'Union européenne, Rapport final, République Gabonaise, Election présidentielle, 27 août 2016.

3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

3.1 Portée et approche

Cette évaluation vise à la fois à mesurer les performances du projet et à tirer des enseignements, selon le cadre méthodologique général de la présente évaluation défini dans les termes de référence¹⁰ ; ses principaux objectifs sont « de fournir à ECES, aux services compétents de l'Union européenne et aux parties prenantes intéressées :

- Une évaluation indépendante globale des performances passées du projet de soutien au dialogue démocratique au Gabon, en accordant une attention particulière aux résultats "intermédiaires" et "finaux" mesurés par rapport aux objectifs attendus ; et les raisons qui sous-tendent ces résultats ;
- Les principaux enseignements tirés, les conclusions et les recommandations connexes afin d'améliorer les activités actuelles et futures de l'ECES. En particulier, cette évaluation servira à présenter les enseignements tirés et les meilleures pratiques susceptibles d'éclairer les activités en cours et les actions futures dans le domaine des opérations. »

L'évaluation cherche à analyser dans quelle mesure les résultats attendus ont été atteints ainsi que les raisons et facteurs déterminants qui ont permis au projet de réussir ou au contraire ont empêché son succès. L'approche retenue est aussi fondée sur un examen de la manière dont ECES a procédé et met l'accent sur les changements et les évolutions produits, plutôt que de se limiter à confronter uniquement les résultats obtenus à des objectifs définis de manière rigide.

L'évaluation prend pleinement en compte le fait que l'action est intégrée dans, et influencée par, le contexte local. Ainsi l'évaluation a considéré le contexte politico-électoral qui prévaut depuis 2009, et plus particulièrement depuis 2016 ; elle a tenu compte de l'évolution qui s'est produite avec le dialogue national initié par le gouvernement gabonais en 2017, et qui a débouché sur plusieurs modifications législatives en rapport avec les élections, dont le plus notable est le remplacement de la CENAP (Commission Electorale Nationale Autonome et Permanente) par le CGE (Centre Gabonais des Elections). L'évaluation prend en compte également l'état des relations entre l'UE et le Gabon depuis 2016.

3.2 Reconstruction de la logique d'intervention

Conformément aux termes de référence, l'une des premières tâches dès la phase de démarrage de l'évaluation a consisté à reconstruire la logique d'intervention. Celle-ci fournit une représentation synthétique de la théorie du changement :

- Les standards internationaux et les expériences positives d'autres Etats africains servent de référence pour mesurer l'état des rapports entre OGE et OSC dans le processus électoral gabonais et les capacités des OSC dans l'évaluation électorale et le plaidoyer démocratique.
- Le cadre électoral existant au Gabon, tel que révisé en 2017, sert de référence pour définir les rôles des différents acteurs électoraux.
- Les OGE et les OSC engagent un dialogue démocratique sur le cadre électoral reposant sur une bonne appréhension technique des cycles électoraux et des rôles respectifs des différents acteurs.
- Le cadre électoral est amélioré de façon consensuelle et les élections tenues dans un climat apaisé et de confiance réciproque.

¹⁰ Termes de Référence, Évaluation externe, Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD-Gabon), p.4

Table 2 : reconstruction de la logique d'intervention

Intrants	Base de référence	Produits	Résultats	Impact à long terme
<ul style="list-style-type: none"> • Programme Indicatif National 2014-2020 • Rapport et recommandations de la MOE de l'UE 2016 • Initiatives de la société civile gabonaise et observations électorales nationales • Initiatives du gouvernement (dialogue national et révision du cadre électoral en 2017) • Projet d'Appui à l'Observation Électorale Nationale au Gabon (PAOEN Gabon) - 2017 • Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD Gabon) - 2020 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de dialogue entre OGE et OSC • Faible professionnalisme des OSC gabonaises peu spécialisées sur les questions électorales • Climat général de défiance 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation sur le cycle électoral et les opérations électorales • Bilan des parties prenantes sur les élections, basé sur les meilleures pratiques électorales • Analyse et synthèse des recommandations des parties prenantes permettant une confrontation entre les acteurs institutionnels et non-institutionnels 	<ul style="list-style-type: none"> • La société civile est mieux informée sur les cycles électoraux et les procédures de règlement des différends électoraux • Les acteurs institutionnels ont une meilleure compréhension du rôle des acteurs non-institutionnels dans le dialogue démocratique 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue démocratique entre acteurs institutionnels et non-institutionnels • Cadre électoral amélioré et révisé de manière consensuelle • Elections tenues dans un climat apaisé et de confiance réciproque

3.3 Critères et questions d'évaluation

Une matrice d'évaluation (annexe 3) a été préparée dès la phase de démarrage pour guider l'analyse. En se reposant sur les résultats attendus tels que définis dans le document de projet, pour chacun d'entre eux des questions d'évaluation et des indicateurs ont été identifiés en conformité avec les critères de l'OCDE/DAC (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact, durabilité potentielle), auxquels s'ajoute un critère spécifique sur la valeur ajoutée d'ECES. De plus les questions transversales et le rapport qualité/prix ont été prises en compte et les indicateurs afférents ont été inclus dans le cadre des six indicateurs OCDE/CAD.

Table 3 : Questions d'évaluation

Q1	Pertinence	Dans quelle mesure l'intervention répond-elle aux besoins des parties prenantes au moment de sa mise en œuvre ?
QE2	Cohérence	Dans quelle mesure l'intervention prend-elle en compte : <ul style="list-style-type: none"> - Les autres interventions de l'UE au Gabon et les leçons apprises du projet PAOEN-Gabon ? - Les initiatives prises par d'autres acteurs internationaux ? - Les leçons apprises des initiatives passées de la société civile gabonaise ?
QE3	Efficacité	Dans quelle mesure les activités prévues, <ul style="list-style-type: none"> - Ont-elles été mises en œuvre conformément au plan initial ? - Ont-elles apporté aux parties prenantes des compétences nouvelles permettant d'atteindre les résultats attendus ? - Ont-elles permis un renforcement du dialogue démocratique ?
QE4	Efficienc	Dans quelle mesure, <ul style="list-style-type: none"> - ECES a-t-il mobilisé les ressources appropriées à la réalisation du projet ? - L'intervention a-t-elle été mise en œuvre selon le calendrier prévu ? - La coordination avec le partenaire local (ROLBG) a-t-elle contribué (ou non) à la bonne réalisation de l'intervention ?
QE5	Impact	Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle <ul style="list-style-type: none"> - Amélioré la compréhension mutuelle des rôles respectifs des acteurs électoraux et abouti à un plus grand respect des opinions respectives ? - Permis de dégager des perspectives consensuelles de réforme ? - Touché les acteurs susceptibles de faire avancer le dialogue démocratique ? - Eu un impact sur les relations entre l'UE et les autorités publiques gabonaises ?
QE6	Durabilité potentielle	Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle contribué à l'émergence d'une dynamique de dialogue démocratique au Gabon et d'un consensus sur les questions électorales ?
QE7	Valeur ajoutée d'ECES	Dans quelle mesure, <ul style="list-style-type: none"> - ECES a-t-il permis, par son intervention, à l'UE au Gabon de mener cette action dans le contexte politique du moment ? - Les capacités propres à ECES ont-elles contribué à la réalisation de l'intervention ?

3.4 Calendrier

Les activités d'évaluation ont débuté fin juillet 2020, mais les vacances parlementaires et le ralentissement de l'activité au Gabon au cours du mois d'août, entraînant l'indisponibilité temporaire de certains interlocuteurs, ont abouti à une quasi-interruption du travail une partie du mois d'août et début septembre. Néanmoins ce léger décalage dans le temps ne peut pas être considéré comme nuisible à la cohérence des points de vue recueillis et en conséquence de l'évaluation. Le projet de rapport d'évaluation a été soumis à ECES le 30 septembre 2020. La version finale a été achevée le 14 octobre 2020.

3.5 Activités

Conformément aux termes de référence, cette évaluation finale a été conduite en trois phases : (i) une phase de démarrage constituée principalement par la collecte et lecture des documents du projet et une première étude de fond ; (ii) une phase interactive consacrée aux entretiens à distance avec les principales parties prenantes et (iii) une phase de synthèse destinée à agréger l'ensemble des informations et données obtenues et à préparer le rapport final. Celui-ci est le résultat de ces trois phases.

L'évaluateur a disposé dès le début de sa mission des principaux documents relatifs au projet : document de projet lui-même, rapports relatifs aux différentes activités conduites, rapport narratif final, rapport financier final.

Des entretiens semi-structurés ont été organisés avec les principales parties prenantes et partenaires du projet ; ceux-ci comprennent les institutions publiques ou « acteurs institutionnels », les organisations de la société civile ou « acteurs non-institutionnels », l'équipe de gestion et mise en œuvre du projet et le bailleur de fond, au niveau de la Délégation de l'UE au Gabon. La liste des personnes interviewées figure en annexe 4. D'une manière générale, la disponibilité des représentants des acteurs non-institutionnels a été bien supérieure à celle des représentants du secteur institutionnel.

Tous les entretiens ont été menés à distance en raison de la situation sanitaire qui rendait très difficile une mission sur place.

3.6 Difficultés et limitations

Le projet évalué est d'une envergure financière modeste (budget total de 201 395 04 euros) et représente un nombre limité d'activités (cinq au total). Il est donc plus facile à cerner pour un évaluateur extérieur que ne le serait un projet plus complexe : les difficultés rencontrées doivent être appréciées à l'aune de cette relative modestie. Elles n'en constituent pas moins des éléments de contexte de cette évaluation.

Ces difficultés comprennent :

- La situation sanitaire qui n'a pas permis d'effectuer une mission sur place et les limites inhérentes aux entretiens à distance.
- L'impossibilité de s'entretenir avec certaines des parties prenantes, acteurs institutionnels, dont le rôle dans la mise en œuvre du projet a été déterminante.

Face à ces difficultés et limitations, quelques mesures d'atténuation ont été retenues, comme l'indique la table suivante :

Table 4 : Difficultés, limitations et mesures d'atténuation

Difficultés et limitations	Mesures d'atténuation
Entretiens exclusivement conduits à distance	Usage intensif des outils de communication électronique ; souplesse dans la planification.
Impossibilité de s'entretenir avec certains interlocuteurs / parties prenantes identifiés (acteurs institutionnels)	Recherche sur / prise en compte du contexte politique gabonais.

4. REPONSES AUX QUESTIONS D’EVALUATION

Comme indiqué plus haut, l’évaluation repose sur les six critères de l’OCDE/CAD, à savoir la pertinence, la cohérence, l’efficacité, l’efficience, l’impact et la durabilité potentielle ; à ceux-ci s’ajoute le critère de la valeur ajoutée de ECES.

4.1 Pertinence

QE1 : Dans quelle mesure l’intervention répond-elle aux besoins des parties prenantes au moment de sa mise en œuvre ?

L’analyse de la pertinence doit porter en premier lieu sur les objectifs du projet et se subdivise en plusieurs sous-questions : le projet est-il pertinent par rapport aux besoins locaux en termes de capacités locales en matière électorale et de dialogue entre les différentes parties prenantes aux processus électoraux ? Le projet est-il pertinent par rapport aux objectifs politiques et aux activités de coopération de l’UE au Gabon ? Le projet est-il pertinent par rapport au contexte local du moment ? Dans cette appréciation, il sera tenu compte des résultats obtenus dans le cadre du projet précédemment mené par ECES au Gabon avec un financement de l’UE, le PAOEN-Gabon. Enfin l’analyse de la pertinence doit porter sur les choix faits dans la définition du contenu du projet, les hypothèses et risques retenus et la sélection du partenaire d’exécution pour s’assurer que ces éléments sont adaptés au milieu d’exécution et aux effets recherchés.

Pertinence par rapport aux besoins locaux

L’analyse des besoins locaux peut être synthétisée à partir des constats faits par les différentes missions d’observation électorale¹¹ et les affirmations des différentes parties prenantes consultées dans le cadre de cette évaluation.

Dans son rapport final, la MOE UE 2016 note que « l’élection s’est inscrite dans un contexte politique tendu, marqué par l’absence de dialogue national inclusif entre la majorité, l’opposition et la société civile. La société civile reste exclue des discussions politiques »¹². Les autorités gabonaises ont elles-mêmes reconnu ce besoin de dialogue en organisant en 2017 un « dialogue national ». Mais aux yeux des représentants de la société civile consultés, ce dialogue national n’avait nullement épuisé ce besoin, d’autant que nombre de CSO gabonaises en avaient été exclues. La prévalence et la permanence d’un climat de défiance ont été soulignés par de nombreux interlocuteurs appartenant à la société civile.

De manière plus technique, le rapport de la MOE fournit également une analyse des lacunes et insuffisances du processus électoral gabonais dont certaines ont été reprises dans les thématiques retenues pour les modules des ateliers de formation. C’est ainsi que le rapport de la MOE relève notamment l’opacité de la gestion du processus électoral, la nécessité de crédibiliser le fichier électoral par un audit indépendant, le manque de professionnalisme dans certaines étapes du processus électoral, les insuffisances dans la procédure du contentieux des élections, l’insuffisance de la formation des membres des Commissions Electorales Locales (CEL), la sous-règlementation du financement de la campagne électorale, les lacunes du cadre juridique sur l’accès à l’information publique et le manque d’indépendance du CNC (aujourd’hui HAC), les faiblesses dans l’application de la réglementation en matière de couverture de la campagne électorale par les médias publics.

¹¹ Malheureusement l’évaluateur n’a pas eu accès aux rapports des missions d’observation électorale conduites par l’Union africaine (élections législatives de 2011 et 2018 et élection présidentielle de 2016) et l’OIF (élection présidentielle de 2009). Il se repose donc principalement sur le rapport de la MOE UE de 2016.

¹² Mission d’Observation Electorale de l’Union européenne, République Gabonaise, Election présidentielle, 27 août 2016, Rapport final, p. 8

Ce sont tous des thèmes qui seront repris dans les ateliers de formation. Pour rappel ces modules étaient : mode de gestion des élections ; crédibilité et fiabilité du fichier électoral au regard de l'état civil et du casier judiciaire ; les partis politiques ; la communication dans le processus électoral ; les capacités et les comportements des acteurs électoraux ; le financement des élections ; la diversité des juridictions dans le traitement du contentieux électoral. Le projet n'avait évidemment pas vocation à couvrir l'ensemble des questions soulevées par le rapport de la MOE, mais dans les limites de temps qui lui étaient imposées, il a permis d'aborder des questions qui toutes avaient fait l'objet d'observations et de recommandations de la part de la MOE.

Les entretiens avec les représentants de la société civile ont confirmé qu'eux-mêmes reconnaissent la faiblesse initiale de leurs connaissances techniques en matière électorale alors même qu'ils sont impliqués dans les débats électoraux. Ceci s'explique en particulier par le fait qu'au Gabon les OSC sont peu spécialisées et traitent de domaines beaucoup plus larges que les seules questions électorales, qu'il s'agisse de droits de l'homme et questions de genre, d'éducation citoyenne ou de gouvernance en général.

Par rapport aux besoins locaux, tant sous l'angle du dialogue démocratique que du renforcement des compétences, tous les éléments recueillis concourent à confirmer la pertinence élevée du projet.

Pertinence par rapport aux objectifs politiques et de coopération de l'UE au Gabon

Le projet doit être replacé dans le contexte des objectifs de l'UE au Gabon dès la période précédant l'élection présidentielle du 27 août 2016 puis de ceux qui vont prévaloir à la suite de cette élection et des conclusions et recommandations de la MOE UE de 2016.

D'une manière générale d'abord, la DUE, en conformité avec sa « stratégie société civile » a parmi ses objectifs de coopération celui de soutenir la société civile. Ce soutien est par ailleurs inscrit dans le programme indicatif national pour le Gabon. Dès lors que le projet vise, au moins pour partie, à apporter un soutien à une catégorie d'OSC, il est tout à fait pertinent à ce titre. En ce sens, les premiers résultats du dialogue politique entre l'UE et les autorités publiques gabonaises qui a progressivement repris au cours de l'année 2019 indiquent que le renforcement de la société civile fait objet de consensus entre les deux parties. Ainsi le communiqué de presse publié à l'issue de la première séance officielle de dialogue politique intensifié, le 15 décembre 2019, indique notamment que « les parties ont confirmé leur engagement à œuvrer ensemble, avec les Nations Unies et sur financement de l'Union Européenne, au renforcement des capacités [...] des réseaux des organisations de la société civile [...] »¹³.

D'une manière plus spécifique, concernant les questions électorales, la DUE avait envisagé dès avant l'élection de 2016, de soutenir les capacités des OSC en matière d'observation électorale à l'occasion du scrutin présidentiel de 2016. Mais le projet n'avait pas pu être mis en œuvre car les OSC concernées n'avaient pas reçu l'accréditation requise¹⁴. Après l'élection de 2016, la DUE a repris l'initiative, ce qui a abouti à la mise en œuvre d'un premier projet visant à répondre à ces objectifs, le Projet d'Appui à l'Observation Électorale Nationale au Gabon (PAOEN-Gabon). La pertinence du PAOEN a déjà fait l'objet d'une analyse

¹³ Union européenne – Délégation au Gabon, pour Sao Tomé-et-Principe et la CEEAC – Communiqué de presse: Dialogue politique Gabon / Union européenne, https://eeas.europa.eu/delegations/gabon_fr/72171/COMMUNIQUE%20DE%20PRESSE%20-%20Dialogue%20politique%20Gabon%20/%20Union%20europ%C3%A9enne

¹⁴ Le rapport de la MOE de l'UE rappelle qu'il n'existe pas de disposition législative ou réglementaire pour régir l'observation électorale domestique.

approfondie dans le rapport d'évaluation externe dudit projet ¹⁵. Cette évaluation conclut à une pertinence « très élevé » du PAOEN.

La question qui se pose dès lors est celle de la pertinence pour l'UE d'engager un nouveau projet sur une thématique proche, et dans le même secteur. La réponse doit être recherchée sous deux angles ; quel est le degré de similitude entre les deux projets et le PAOEN avait-il épuisé les besoins de soutien au processus électoral gabonais ? Sur le premier point, le rapport entre les deux projets est beaucoup plus celui de la complémentarité que de la duplication et/ou de la répétition. Alors que le PAOEN s'adressait uniquement à la société civile, le PADD s'adresse aussi aux acteurs institutionnels. La PAOEN et le PADD ont en commun de viser le renforcement des capacités en plaidoyer démocratique, mais le PAOEN était centré sur l'observation électorale alors que le PADD vise non seulement à prendre en compte l'ensemble des questions relatives à l'évaluation électorale, mais aussi à promouvoir l'émergence d'un dialogue démocratique entre les divers acteurs électoraux.

Sur le second point, la brève analyse des besoins locaux qui précèdent a montré l'ampleur de ceux-ci, et quelles qu'en soient les qualités, un projet de la dimension du PAOEN ne sauraient les avoir épuisés. L'évaluateur du PAOEN montre d'ailleurs que les besoins de soutien au processus électoral gabonais restent importants, et conclut qu'une continuation du projet serait souhaitable¹⁶. Ceci est d'autant plus vrai que le même rapport souligne que plusieurs des activités du PAOEN n'ont pu être mise en œuvre que partiellement du fait de contraintes dues au contexte politique.

Confirmant ces points, plusieurs interlocuteurs de l'évaluateur ont ainsi noté que le PADD consolidait ce qui avait déjà fait avec le PAOEN. Pour certains, peu au fait des considérations administratives, les deux projets ne faisaient d'ailleurs qu'un et constituaient ainsi les deux volets d'une même action.

Enfin l'analyse de la pertinence d'un tel projet ne peut détachée du contexte plus général de la relation politique entre l'UE et les autorités gabonaises et des objectifs strictement politiques de l'UE dans le pays. Or cette relation politique est fortement dégradée depuis l'élection de 2016 en particulier du fait des conclusions de la MOE. Cette situation a en effet entraîné pour l'UE une phase d'observation et de recherche de nouvelles voies. C'est dans ce cadre qu'il faut situer l'intérêt et la pertinence pour l'UE de lancer des projets qui visent, en termes généraux, à améliorer le climat électoral. Le Parlement européen avait lui-même appelé de ses vœux un tel dialogue et exhorté le gouvernement à « organiser rapidement un forum consultatif pour un dialogue réellement ouvert à tous »¹⁷.

Il apparaît ainsi que la pertinence du projet par rapport aux objectifs politiques et de coopération de l'UE au Gabon est élevée.

Pertinence par rapport au contexte local

Le projet a été conçu alors que le gouvernement avait conduit un dialogue national. Dans ces conditions, il est légitime de s'interroger sur la pertinence, à ce moment précis, d'un projet qui vise à trouver des moyens pour que acteurs institutionnels et non-institutionnels s'engagent dans un dialogue démocratique.

Le dialogue politique national, dit dialogue national d'Angondjé, s'était en effet tenu du 28 mars au 26 mai 2017. Il n'avait cependant rassemblé qu'une partie de l'opposition et avait débouché

¹⁵ Rapport d'évaluation externe, Projet d'Appui à l'Observation Electorale Nationale et au Plaidoyer Démocratique au Gabon, (PAOEN Gabon), Juillet 2018.

¹⁶ Ibid. notamment p.4

¹⁷ Résolution du Parlement européen du 14 septembre 2017 sur la répression de l'opposition au Gabon.

sur quelques propositions de réforme, dont certaines ont été mises en œuvre au début de 2018, faisant également l'objet de critiques de la part de l'opposition. L'analyse dont nous disposons montre qu'il y avait en fait un débat sur le dialogue lui-même.

Pour la partie gouvernementale, le dialogue gabonais avait eu lieu, et il n'était donc ni pertinent ni opportun d'organiser un « nouveau » dialogue, y compris sous une égide internationale. Pour les OSC qui n'ont pas participé au dialogue d'Angondjé, au contraire, le dialogue proposé par le projet était tout à fait pertinent. Tous leurs représentants interviewés ont souligné la persistance de ce besoin. Ils ont notamment rappelé les insuffisances du dialogue d'Angondjé, l'absence de dialogue sincère entre l'ensemble de la société civile et les institutions publiques sur les questions électorales et l'inexistence d'un cadre de dialogue. Les élections législatives de 2018 avaient eu lieu, sans apporter de progrès dans les rapports entre gouvernement et OSC. Enfin, certains, parmi la société civile, ajoutaient que la nécessité d'engager un dialogue présentait même un caractère urgent au regard du contexte politique qui prévaut à partir de 2018¹⁸.

Les positions de l'UE semblent proches du point de vue de la société civile sur la crédibilité et la portée du dialogue national de 2017 : ainsi le Parlement européen dans deux résolutions de 2017 avait émis des réserves à l'égard du dialogue d'Angondjé¹⁹.

L'ensemble de ces éléments montre que le contexte local du moment n'était pas totalement favorable à une bonne exécution du projet. Est-ce que cela réduit pour autant la pertinence du projet ? Pour l'évaluateur, l'appréciation de la pertinence par rapport au contexte local ne peut pas faire abstraction des autres besoins identifiés, et, de manière pragmatique, de la manière dont la moindre pertinence par rapport au contexte local a été contournée, avec succès ou non. Dans le cas présent, deux observations peuvent être faites. D'une part, il n'est pas certain qu'il y ait un bon moment pour mettre en œuvre un tel projet. D'autre part, la mise en œuvre du projet a montré que les difficultés qui pouvaient découler d'un contexte local partiellement défavorable pouvaient être surmontées avec succès.

Pertinence des choix faits dans la définition du contenu du projet, des hypothèses et risques retenus et de la sélection du partenaire d'exécution

Concernant le contenu du projet, celui-ci combine deux éléments : le renforcement des capacités des acteurs électoraux (OS1) et le renforcement du dialogue démocratique (OS2). La complémentarité des deux est en théorie forte, mais la question de sa pertinence dans le contexte spécifique de ce projet doit être posée. Les rédacteurs du projet disposaient de l'expérience du PAOEN qui avait également cherché à combiner les deux et rencontré des difficultés à cet égard²⁰. Certes à l'époque de la mise en œuvre du PAOEN, il y avait concomitance entre les activités du projet et la conduite du dialogue national alors que lorsque le PADD est mis en œuvre, le dialogue national est terminé. On peut cependant estimer qu'introduire à nouveau un volet « plaidoyer du dialogue démocratique » demeure pertinent. D'abord parce que comme l'expérience du PAOEN l'a montré et la mise en œuvre du PADD confirmé, cela n'a pas empêché de conduire des activités de renforcement des capacités. En second lieu, parce que bien que ce soit une question sensible pour les acteurs institutionnels, l'activité a pu être menée (voir notamment effectivité).

¹⁸ Selon certains interlocuteurs consultés, l'échéance électorale de 2023 pourrait être avancée du fait de l'état de santé du Président Ali Bongo.

¹⁹ Résolutions du Parlement européen du 2 février 2017 sur la crise de l'état de droit en République démocratique du Congo et au Gabon, et résolution précitée du 14 septembre 2017.

²⁰ Voir le rapport d'évaluation finale du PAOEN.

Concernant les hypothèses et risques retenus, le document de projet a pris en compte de manière pertinente les risques auxquels la mise en œuvre des activités pouvait se heurter. Ainsi la faible participation des autorités étatiques ; c'est un risque qui s'est matérialisé avec la non-participation du Ministère de l'Intérieur qui est pourtant un organe important de gestion des élections au Gabon. De même l'une des hypothèses étaient que les parties prenantes démontreraient un intérêt effectif et soutenu aux activités du projet ; or la partie étatique a refusé, dans un premier temps du moins, de s'engager dans les activités de plaidoyer pour un dialogue démocratique. Le document de projet prévoyait des mesures d'atténuation, telle que la tenue de réunions d'information et de concertation avec les parties prenantes. C'est ce qui s'est effectivement produit avec la mission préparatoire de mars 2019 dont l'effet a été de surmonter un éventuel blocage. Le projet a également tenu compte des leçons apprises du PAOEN en prévoyant que l'équipe projet serait composée de ressortissants de pays membres de l'Union Africaine pour atténuer le risque de refus de visa qui avait handicapé fortement le démarrage du PAOEN.

Concernant le choix du partenaire local, l'appréciation est plus nuancée. Le ROLBG, qui était déjà le partenaire de ECES pour la mise en œuvre du PAOEN, a été à nouveau retenu pour le PADD. Or des difficultés étaient apparues dans la collaboration entre les deux institutions²¹ et il ne semble pas ici que les leçons apprises à cette occasion aient été prises en compte.

Il y a certes des arguments en faveur de ce choix. Ainsi, pour certains, au sein de la société civile, le ROLBG est considéré au Gabon comme une grande ONG et bénéficie d'une forte reconnaissance : longue expérience, y compris en ce qui concerne son président qui est actif au sein de la société civile depuis plus de vingt ans, bonne représentativité des sensibilités du pays et présence dans les combats politiques et pour la démocratie. Il disposerait ainsi d'une forte légitimité au sein de la société civile gabonaise. Par ailleurs, il s'agit d'un réseau susceptible de permettre de mobiliser, de diffuser les informations et de représenter de nombreuses organisations de taille plus modeste. Il a ainsi facilité la participation à la formation de plusieurs associations en les contactant et les sensibilisant. Argument supplémentaire, le ROLBG entretient de très bonnes relations avec la DUE qui, selon ce qui a été dit à l'évaluateur, a pesé en faveur de ce choix.

Il y a en revanche des arguments contre le choix du ROLBG. En premier lieu, le ROLBG est un réseau impliqué avant tout dans les questions relatives aux droits de l'homme et la démocratie. Le ROLBG n'a donc pas de spécialisation « élections ».

En second lieu, le ROLBG est perçu comme organisation activiste et étiqueté comme appartenant à l'opposition par les autorités gabonaises. Dans le climat politique tendu que connaît le Gabon à l'époque de la mise en œuvre du projet, ceci n'est pas sans conséquences. Ainsi son représentant n'a pas pu participer à certaines réunions préparatoires.

Le choix du partenaire local de mise en œuvre n'est jamais simple, particulièrement lorsque le projet, comme c'est le cas ici, touche à un sujet sensible. L'évaluateur n'est pas en mesure d'apprécier si la société civile gabonaise dispose d'autres organisations qui seraient à la fois spécialisées sur les questions électorales et susceptibles de faire consensus autour d'elles. Il note cependant que ce qui caractérise la société civile gabonaise est la polarisation politique, ce qui rend certainement tout choix consensuel difficile à opérer. Il n'apparaît pas non plus qu'il y ait des organisations spécialisées sur les questions électorales, ce qui est consistant avec l'exclusion au Gabon de la société civile de l'observation électorale et des OGE. Dans

²¹ Voir Rapport d'évaluation finale du PAOEN

les entretiens, l'hypothèse d'un partenaire institutionnel a été évoquée, mais rien ne confirme que cela aurait permis une plus grande efficacité du projet.

En conclusion, les nuances apportées sur la pertinence du projet dans le contexte local du moment ne doivent pas occulter la pertinence très élevée du projet par rapport aux besoins identifiés, tant des parties prenantes que de l'UE au Gabon.

4.2 Cohérence

QE2 : Dans quelle mesure l'intervention prend-elle en compte :

- Les autres interventions de l'UE au Gabon et les leçons apprises du projet PAOEN-Gabon ?
- Les initiatives prises par d'autres acteurs internationaux ?
- Les leçons apprises des initiatives passées de la société civile gabonaise ?

La cohérence vise à mesurer, au-delà de la pertinence, comment le projet s'insère dans les activités menées par l'UE dans le même secteur et celles éventuellement entreprises par d'autres acteurs. Dans le cas présent, il s'agira de confronter, sous l'angle de la cohérence, ce projet aux autres initiatives de l'UE au Gabon dans le secteur de la gouvernance et l'appui à la démocratie et aux leçons apprises du projet PAOEN-Gabon, aux éventuelles initiatives d'autres intervenants, et enfin aux initiatives locales.

Cohérence par rapport aux autres interventions de l'UE au Gabon et aux leçons apprises du projet PAOEN-Gabon

Le Programme Indicatif National prévoit que l'intervention de l'UE au Gabon, aux côtés d'un secteur unique (Promotion de l'Emploi via la Formation Professionnelle et Technique), appuie la société civile et vise, parmi ses objectifs stratégiques à "promouvoir les valeurs de démocratie, de bonne gouvernance, d'Etat de droit et des droits de l'homme"²².

Dans le contexte qui prévaut depuis 2016, les interventions de l'UE au Gabon dans le secteur de la gouvernance se sont limitées aux projets PAOEN et PADD, au financement d'un projet mis en œuvre par l'European Institute of Peace (EIP) et plus récemment, à un projet de soutien aux investigations en matière de droits de l'homme, qui appuie notamment la société civile²³. Dans la mesure où les projets PAOEN, PADD, le projet mis en œuvre par l'EIP et ce dernier projet en matière de droits de l'homme contribuent tous à soutenir la société civile gabonaise selon des approches thématiques partiellement différentes, ils apparaissent complémentaires. Il y a ici cohérence entre les objectifs du PADD, ceux des projets cités et les objectifs stratégiques de l'UE au Gabon. On note de surcroît que l'UE a su utiliser les différents instruments financiers à sa disposition à cette fin²⁴.

Le projet mis en œuvre par l'EIP, qui est concomitant avec le PADD, a notamment pour objet de favoriser le dialogue, y compris en organisant un cadre de rapprochement entre les autorités gabonaises et la société civile. Un certain nombre de ses activités se tenaient au moment où devaient démarrer les activités du PADD. Dans la mesure où les activités mises

²² Programme Indicatif Pluriannuel 2014-2020 pour la République gabonaise, p.4

²³ Ce projet a fait l'objet d'une convention avec le PNUD pour un montant de 500 000 €; il a pour objectif de faciliter le travail de la Commission des Droits de l'Homme, de la société civile et des tribunaux

²⁴ Le projet PAOEN a été financé dans le cadre de l'IEDDH tandis que le projet PADD a été financé sur la ligne budgétaire du FED dédiée au soutien à la société civile.

en œuvre par l'EIP apparaissaient très similaires à celles prévues par le PADD-Gabon, l'équipe d'ECES a pris l'initiative de demander à participer à la table ronde politique prévue le 11-12 Avril 2019 ainsi qu'au Forum Final du 14-15 Avril 2019 organisés par l'EIP. Ceci a permis d'en utiliser les leçons apprises et d'adapter les activités prévues par le PADD dans le but d'éviter toute duplication.

Certaines des OSC identifiées pour participer au PADD ont également pris part aux séminaires organisés par EIP. Cependant le caractère plus général des thématiques abordés dans les activités de EIP, et le caractère confidentiel de certains échanges, confirment qu'il n'y a ni concurrence ni duplication avec le projet PADD. De plus, les angles d'approche étaient différents. Ainsi le projet mené par EIP était centré sur la lutte contre la violence, et bien que la violence électorale y ait été abordée, les centres d'intérêt des deux projets étaient clairement distincts. Il s'agissait donc d'une complémentarité positive. Celle-ci a été renforcée par le fait que l'un des experts de ECES²⁵ est intervenu dans un atelier organisé par EIP sur la violence électorale. Le calendrier a contribué à cette complémentarité, puisque cette communication a eu lieu lors de la mission exploratoire de ECES en mars 2019, dont on a vu le rôle clef dans la (re)définition des activités du projet. Ce même expert a de plus participé aux travaux d'une séance de compte-rendu organisée plus tard par l'EIP à son siège.

Il convient également d'examiner la cohérence entre les projets PAOEN et PADD dès lors que les deux sont très proches dans leurs objectifs et que la mise en œuvre du projet PAOEN avait montré la difficulté de faire cohabiter formation et dialogue. En d'autres termes, était-il cohérent pour l'UE de vouloir mettre en œuvre à nouveau un projet sur les questions électorales et incluant un volet dialogue après l'expérience du PAOEN ?

En premier lieu il n'y a pas duplication en ce qui concerne plusieurs aspects du projet. Le PAOEN était centrée sur l'observation électorale alors que le PADD vise de manière plus large l'évaluation électorale et le contentieux électoral ; le volet renforcement des compétences des OSC, notamment en matière de maîtrise du contentieux électoral a fait l'objet d'une partie importante de ses activités. De plus le PAOEN s'adressait à la société civile alors que le PADD s'adresse à l'ensemble des acteurs électoraux. Sur ces aspects, il y a également complémentarité. Enfin, les conclusions de l'évaluation finale du projet PAOEN sont favorables à une continuation des efforts entrepris. Nous reprenons ici les observations faites par l'évaluateur du PAOEN qui conclut qu'une continuation du projet serait souhaitable²⁶.

En second lieu, la distinction entre les deux projets est moins nette, sur le papier, concernant le volet renforcement du dialogue que l'on retrouve dans les deux projets. Mais la mise en œuvre du PAOEN s'était heurtée à un moratoire sur les activités de plaidoyer de telle sorte que les activités relatives au plaidoyer pour un dialogue politique national inclusif (volet 3 du

²⁵ L'expert Chef d'équipe Idrissa Traoré

²⁶ L'évaluateur note : « Presque tous les interlocuteurs ont souligné qu'ils souhaiteraient une continuation des activités. Comme exposé auparavant, les participants croient que les activités les ont outillés pour mener d'une façon plus professionnelle les activités d'observation électorale, de prévention des conflits et de plaidoyer. Ils ont découvert des méthodologies inconnues et ils se sont rendu compte qu'il y avait une importante méconnaissance des notions standards de ces activités. Et il faut noter que cette conclusion a été tirée après avoir participé tous ensemble aux séminaires, c'est-à-dire, après avoir rencontré des gens avec des positions politiques très éloignées. Ceci est justement l'importance de l'utilisation de la méthodologie LEAD, qui vise à mettre dans une même salle, tous les acteurs électoraux, surtout ceux ayant des positions très différentes. Il y a eu donc un effort considérable pour traiter ensemble d'expériences diverses et en tirer des conclusions consensuelles. Et, d'après les entretiens organisés au cours de l'évaluation, les institutions en charge des élections, notamment le Ministère de l'Intérieur et la CENAP, seraient sur la même ligne en reconnaissant l'importance des résultats obtenus ». (Rapport d'évaluation finale, p. 35)

projet) n'avaient connu qu'une mise en œuvre partielle²⁷. De ce fait, il est difficile de considérer que le PADD répète une activité déjà conduite. Au contraire il propose à nouveau une activité qui pour des raisons circonstancielles n'avait pu être menée à terme. Ceci est conforme à l'objectif stratégique de l'UE au Gabon, rappelé plus haut. Sous cet angle, le PADD apparaît tout à fait cohérent. Les efforts en faveur d'un dialogue démocratique méritent d'être poursuivis et se renforcent mutuellement.

Cohérence par rapport aux activités menées par d'autres acteurs internationaux

La mission exploratoire menée par ECES en février-mars 2019 a pris, sur place, les contacts nécessaires avec d'autres intervenants, actifs ou potentiels, dans le même secteur.²⁸ C'est ainsi qu'elle a rencontré le Représentant de l'OIF et le Représentant Résident du PNUD. Les deux organisations ont été informées du projet. Le rapport de cette mission note que le représentant de l'OIF a salué l'intérêt de l'initiative dans le contexte politique gabonais. Par ailleurs aucune autre initiative de la part des différents acteurs internationaux présents au Gabon n'a été relevée pour la période concernée, y compris de la part de l'OIF et du PNUD. De l'accueil positif reçu par l'équipe projet et en l'absence de projet analogue conduit par d'autres acteurs, on en conclut que, sur ce pont, la cohérence de l'intervention est élevée.

Cohérence par rapport aux initiatives passées de la société civile gabonaise

Il convient également d'examiner si le PADD ne duplique pas, ou ne contredit pas, des initiatives prises par la société civile gabonaise. Il a été noté plus haut que les OSC ont montré depuis de nombreuses années un fort intérêt pour les questions électorales, ce qui les a effectivement conduites à mettre en place diverses activités auxquelles le document de projet fait explicitement référence.

C'est ainsi que les OSC gabonaises avaient créé en 2009 un Observatoire National de la Démocratie (OND) et mis en place des activités d'observation à l'occasion de l'élection présidentielle de la même année. En 2011, treize syndicats et OSC ont créé le mouvement citoyen « ça suffit comme ça » qui réclame notamment une révision du cadre électoral et l'intégration de la société civile dans la Commission électorale. En 2015 l'OND a procédé à l'installation d'un Réseau National des Jeunes Observateurs visant à renforcer les capacités structurelles et organisationnelles de la société civile en matière de démocratie. Avant l'élection de 2016 les OSC avaient plaidé pour un cadre électoral amélioré et la Coalition de la Société Civile Gabonaise (CSCG), face au risque de violences électorales, avait déposé un manifeste pour la paix aux représentations des Nations Unies et de l'UE à Libreville.

Ces différentes demandes et initiatives de la société civile gabonaise n'ont pas reçu d'écho favorable de la part des pouvoirs publics ; les OSC n'ont pas obtenu leur intégration dans les OGE et n'ont pas reçu d'accréditation pour participer à l'observation électorale ; il n'existe pas de cadre de dialogue entre OSC et OGE. Or beaucoup d'OSCS ont montré qu'elles n'entendaient pas renoncer à jouer un rôle dans les élections.

Dans le même temps, le côté strictement revendicatif des positions de la grande majorité des OSC, au point qu'elles sont souvent assimilées à l'opposition par leurs détracteurs, est révélateur d'un manque de capacité technique. C'est une des bases de ce projet, et aucun des interlocuteurs consultés n'a démenti le manque de professionnalisme de la part

²⁷ Rapport d'évaluation finale, notamment p. 24

²⁸ Voir Rapport Narratif de Mission Préparatoire, mars 2019

d'organisations qui revendiquent un rôle électoral. L'évaluateur note également qu'aucune des initiatives prises au cours des dix dernières années, rappelées plus haut, ne concerne le renforcement des capacités des OSC en matière électorale, d'autant que nombre d'entre elles ont des activités très diversifiées²⁹. On peut en conclure que l'intervention de ECES au Gabon, d'abord avec le PAOEN puis avec le PADD, non seulement ne duplique par les initiatives des OSC gabonaises mais leur apporte des moyens dont elles ne disposaient pas par elles-mêmes, susceptibles de contribuer à la réalisation de leurs objectifs. La cohérence de l'intervention apparaît ainsi très élevée au regard des initiatives et objectifs de la société civile gabonaise.

En conclusion, les éléments recueillis concourent à confirmer la cohérence élevée du projet par rapport aux initiatives, contemporaines ou récentes, de l'UE au Gabon, des autres acteurs internationaux et de la société civile gabonaise.

4.3 Efficacité

QE3 : Dans quelle mesure les activités prévues,

- Ont-elles été mises en œuvre conformément au plan initial ?
- Ont-elles apporté aux parties prenantes des compétences nouvelles permettant d'atteindre les résultats attendus ?
- Ont-elles permis un renforcement du dialogue démocratique ?

Dans quelle mesure les activités ont-elles été mises en œuvre conformément au plan initial ?

Comme cela a été relevé plus haut (cf. §2.1 et Table 1), la définition des activités a fait l'objet d'un avenant au contrat³⁰ à la suite de la mission préparatoire de l'équipe projet d'ECES, sans que l'objectif général ni les objectifs spécifiques ne soient modifiés. L'appréciation de l'effectivité se fera sur le fondement des activités telles que révisées par l'avenant. La table suivante présente une vue de la mise en œuvre des activités.

Table 5 : Mise en œuvre des activités du PADD

²⁹ L'évaluateur fait sienne le commentaire de l'évaluation finale du PAOEN qui note que « un nombre significatif des OSC de ce terrain ont d'autres activités dans des domaines très différents comme les droits des travailleurs, les problèmes environnementaux, les crimes rituels ou d'autres sujets similaires. La disparité des buts de ces OSC peut empêcher une expertise avancée en observation électorale car cette activité ne va s'exécuter que de temps en temps et les organisations peuvent se pencher sur d'autres sujets qui seraient plus prioritaires pour elles » (Rapport d'évaluation final, p. 15).

³⁰ Avenant n°1

Renforcement des capacités des OSC dans l'évaluation électorale et le plaidoyer démocratique

<p>Activité 1.1 : Formation LEAD axée sur le cycle électoral et les opérations électorales</p>	<p align="center">Oui</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les activités prévues pour ce volet renforcement des capacités ont été fusionnées dans des séances de travail qui ont englobé les aspects formation, bilan, synthèse et recommandations (activités 1.1, 1.2, 1.3). A cet égard, les trois activités ont été couvertes. • A la suite de la révision des activités³¹, il a été décidé de diviser les parties prenantes en deux groupes, institutionnels et non-institutionnels, ce qui a été effectivement mis en œuvre. On note cependant que concernant l'atelier regroupant les acteurs institutionnels, la participation est en-deçà de ce qui était prévu, puisque ni le Ministère de l'Intérieur (dont le rôle est important en matière électorale au Gabon et qui est comme tel un OGE), ni la Haute Autorité de la Communication, ni le Ministère de la Justice ni les Forces de sécurité ne sont représentés. En revanche, la Commission Nationale des Droits de l'Homme, Commission Nationale pour la Protection des Données à Caractère Personnel et le Ministère de l'Éducation nationale ont un envoyé un ou plusieurs représentants. • Les ateliers étaient prévus pour une durée de 3 jours, mais en fait ils ont duré 5 jours du fait de la fusion des activités. • Pour chacun des groupes, il était prévu d'apporter, en se reposant sur la méthodologie développée par ECES (LEAD) et en utilisant les outils correspondants, des connaissances techniques sur les thèmes traités (activité 1.1). Ceci a été systématiquement réalisé pour chacun d'entre eux. Il ne s'agissait pas de proposer une formation LEAD dans son intégralité. La documentation utilisée a été distribuée. • Les thèmes traités ont été : le mode de gestion des élections ; la crédibilité et fiabilité du fichier électoral au regard de l'état civil et du casier judiciaire ; les partis politiques ; la communication dans le processus électoral ; les capacités et les comportements des acteurs électoraux ; le financement des élections ; la diversité des juridictions dans le traitement du contentieux électoral. Ceci est proche de ce qui avait été envisagé dans la proposition (non exhaustive) faite par ECES lors de l'amendement du contrat. • Pour chaque thème, le travail a été articulé autour d'une présentation des standards internationaux et bonnes pratiques (correspondant à l'activité 1.1), d'un exposé sur le cadre et la pratique gabonaise et d'un partage d'expériences entre les participants (correspondant à l'activité 1.2) comme cela était prévu dans la proposition d'amendement. Enfin, pour chacun des thèmes un relevé de recommandations a été adopté en fin de session thématique (correspondant à une partie de l'activité 1.3). • La 5^{ème} journée des ateliers a été consacré à un compte-rendu des travaux de l'autre groupe, permettant un partage croisé des recommandations de chacun des deux groupes (correspondant à
<p>Activité 1.2 : Bilan des parties prenantes sur les élections, basé sur les meilleures pratiques électorales</p>	<p align="center">Oui</p>	
<p>Activité 1.3 : Synthèse et recommandations des parties prenantes</p>	<p align="center">Oui</p>	

³¹ Proposition d'amendements au Contrat CSO-LA/2018/402-217 PADD

		l'activité 1.3 qui est ainsi totalement réalisée). Ces recommandations ont été organisées de manière thématique selon ce qui était prévu.
Contribution à l'atténuation des potentiels conflits électoraux à travers le plaidoyer du dialogue démocratique et une gestion efficace du contentieux électoral		
Activité 2.1 : Rédaction d'un document d'analyse et de synthèse des recommandations des parties prenantes	Oui	<ul style="list-style-type: none"> • Dans sa version révisée, le programme d'activité avait prévu de travailler sur la rédaction d'un document d'analyse et de synthèse contenant les recommandations et les enseignements tirés sur le plaidoyer, le dialogue démocratique et la prévention des potentiels conflits électoraux issus des différents jours de formation et de concertation. Ces recommandations devaient être analysées et regroupées par les experts du projet. Le « Rapport Préliminaire de Mission - 21 Octobre au 31 Octobre – Libreville, Gabon » remplit cet objectif en complément des rapports des ateliers de formation. Les experts disposaient ainsi d'une synthèse des opinions et recommandations exprimées par les deux groupes, organisée de manière thématique. C'est l'ensemble de ces documents qui servira de base aux travaux de l'atelier de restitution tenu en février. • Quatre mois après les ateliers de formation et renforcement des capacités, un atelier de restitution d'une durée d'une journée a effectivement eu lieu, le 24 février 2020. Le programme d'activité avait prévu qu'un document d'analyse et de recommandations soit présenté au cours d'une séance solennelle regroupant acteurs institutionnels, acteurs non-institutionnels et principaux partenaires du Gabon. • Cette séance a consisté en un atelier de restitution. Celui-ci a effectivement rassemblé autour d'une même table des représentants des acteurs institutionnels et des acteurs non institutionnels. Il a permis d'identifier les recommandations consensuelles, complémentaires et divergentes issues des travaux précédents et a été l'occasion d'un débat sur les recommandations divergentes. • Le document d'analyse et de synthèse des recommandations a pris la forme d'un rapport rédigé ultérieurement. Celui-ci inclut les recommandations des deux groupes et les principaux arguments exposés sur les recommandations divergentes. Il constitue un état des lieux sur les termes du débat sur le cadre électoral au Gabon.
Activité 2.2 : Présentation générale du document d'analyse et de synthèse des recommandations à l'ensemble des parties prenantes	Partielle+	

Dans la version révisée du projet, cinq activités avaient été prévues. Pour leur mise en œuvre, elles ont été regroupées dans une série de séances de travail organisées thématiquement. Ceci rend plus difficile l'appréciation de l'effectivité de chacune d'entre elles. Cependant les rapports des trois ateliers et les entretiens avec les participants permettent de conclure que quatre activités ont été complètement réalisées, tandis que l'une ne l'a pas été totalement.

Comme cela a déjà été noté, la révision des activités, rendue nécessaire par la demande des autorités publiques de ne pas engager un dialogue formel, s'est faite sans révision des objectifs général et spécifiques du projet. Ceci a abouti à mêler les activités de formation (formation LEAD, activité 1.1) avec celles de réflexion et de débats nécessaires à la préparation d'un dialogue. En réalité, l'intitulé de la première activité avait été choisi pour répondre aux préoccupations des autorités gabonaises qui souhaitaient que le projet se concentre sur la formation au détriment du volet dialogue. C'est en ce sens que l'activité 1.1 (Formation LEAD axée sur le cycle électoral et les opérations électorales) avait pour objectif d'alimenter, par apport de connaissances techniques, la réflexion sur l'expérience gabonaise en ayant recours à la méthodologie LEAD.

Les intervenants d'ECES ont ainsi fait en début de chaque module une présentation synthétique des standards et bonnes pratiques internationaux ainsi que de plusieurs exemples régionaux. Ensuite, ECES a présenté et distribué des documents d'information sur chaque thème. Ainsi, si les participants n'ont pas bénéficié d'une formation LEAD dans son intégralité, ils ont bénéficié de la méthodologie et des documents afférents dont la grande qualité a été plusieurs fois relevée lors des entretiens.

En ce qui concerne l'activité 2.2 (Présentation générale du document d'analyse et de synthèse des recommandations à l'ensemble des parties prenantes), les participants ont reçu le rapport de synthèse réalisé par l'équipe du projet après les ateliers de formation et avant l'atelier de restitution ; c'est ce document qui a servi de base pour les travaux de ce dernier atelier. Mais la présentation formelle du document de synthèse « final » après les débats de l'atelier de restitution n'a pas été réalisée. Le rapport de cet atelier qui fait office de document de synthèse a en effet été rédigé après la tenue de l'atelier et il n'y a pas eu une séance de présentation du document finalisé. Ce point est important dans la mesure où certains interlocuteurs de l'évaluateur ont indiqué qu'à leurs yeux tous les points de vue n'aient pas été pris en compte avec la même force dans le rapport.

En conclusion, il ressort des documents disponibles et des entretiens que la quasi-totalité des activités a été mise en œuvre en conformité avec le plan initial ; la seule limite qui a été relevée n'empêche pas de conclure à un degré de réalisation des objectifs de l'intervention élevé.

Dans quelle mesure les activités ont-elles apporté aux parties prenantes des compétences nouvelles permettant d'atteindre les résultats attendus ?

Concernant le R01 (Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique), l'appréciation des participants consultés pour cette évaluation est très positive sur les compétences nouvelles acquises. Ils ont unanimement affirmé que le projet leur a apporté des connaissances, en soulignant particulièrement la formation sur l'ensemble du cycle électoral et ses différentes étapes, en amont et en aval de l'élection elle-même – certains interlocuteurs ont indiqué « ignorer beaucoup » avant la formation. Ils considèrent également que les comparaisons internationales ont été très utiles et ont permis des avancées pour les OSC gabonaises, en particulier pour tout ce qui touche aux modes de contestation, ainsi que les segments sur les rôles respectifs des différents

acteurs. Certains interlocuteurs ont ainsi relevé que leur compréhension des positions des autorités, « qui jouent leur rôle », et des règles en vigueur au Gabon a été améliorée. Ceci est d'autant plus important que de l'avis de plusieurs des personnes consultées, c'est l'absence de compréhension des mécanismes électoraux qui est à l'origine de certains blocages et conflits.

L'acquisition de compétences nouvelles dans le cadre du PADD ne peut pas être totalement distinguée du travail déjà accompli par ECES avec le projet PAOEN, un point qui a été souligné par certains interlocuteurs. Ainsi, combinant les résultats déjà acquis avec le PAOEN et ceux du présent projet, plusieurs interlocuteurs ont estimé que le Gabon dispose maintenant d'un noyau de la société civile qui est formé – plus de cent personnes au total sont concernées selon l'un des interlocuteurs de l'évaluateur – en plaidoyer démocratique, gestion des conflits, compréhension d'un cycle électoral. Ils ajoutent qu'il s'agit d'une contribution à la professionnalisation et l'accroissement des compétences des OSC.

On en conclut que les activités du projet ont effectivement apporté des compétences nouvelles aux parties prenantes nécessaires à leur participation à un dialogue démocratique.

Dans quelle mesure les activités prévues ont-elles permis un renforcement du dialogue démocratique ?

Deux aspects doivent être pris en considération ici. En premier lieu, il y a la réalité d'une réunion entre les acteurs institutionnels et les acteurs non-institutionnels. L'atelier de restitution de février 2020 qui a rassemblé, sous l'égide d'une entité extérieure, les représentants des deux catégories d'acteurs, est sans précédent au Gabon. Dans le contexte local, rappelé plus haut, le simple fait de se retrouver autour d'une même table constitue un progrès majeur en matière de dialogue et c'est un résultat notable au crédit du projet.

En second lieu, un échange documenté et ordonné sur les questions de fond a eu lieu. Il ne suffit pas en effet de mettre autour d'une même table des protagonistes pour qu'un dialogue démocratique s'amorce. Deux éléments doivent être réunis : les arguments doivent être basés sur des connaissances techniques et documentés et les échanges doivent se faire dans le respect mutuel des opinions exprimées. Tous les compte-rendu, écrits et oraux, confirment que ces conditions ont été réunies. La synthèse réalisée à cette occasion a permis à chacune des parties prenantes de voir leur point de vue consigné dans un document commun tout en faisant le constat des convergences et des divergences. Plusieurs interlocuteurs de l'évaluateur ont noté qu'au cours du débat il y avait eu des concessions de part et d'autre, ce qui est consubstantiel à la notion de dialogue démocratique.

La tenue de cette première réunion entre acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels, la réalisation du document qui en est issu et l'atmosphère qui a présidé aux discussions constituent des indicateurs clairs que le projet a atteint son objectif général et posé les bases d'un dialogue démocratique.

En conclusion, les éléments recueillis montrent que le projet a apporté un changement en conformité avec les deux résultats attendus : renforcement des capacités des OSC dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique et renforcement du dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public. Son effectivité est élevée.

4.4 Efficience

QE4 : Dans quelle mesure,

- ECES a-t-il mobilisé les ressources appropriées à la réalisation du projet ?
- L'intervention a-t-elle été mise en œuvre selon le calendrier prévu ?
- La coordination avec le partenaire local (ROLBG) a-t-elle contribué (ou non) à la bonne réalisation de l'intervention ?

ECES a-t-il mobilisé les ressources appropriées à la réalisation du projet ?

Il convient d'examiner les ressources financières puis les ressources humaines.

En ce qui concerne les ressources financières, le projet disposait d'un budget de 201 395, 04 euros. En premier lieu, il faut rappeler que le projet a été géré par ECES qui est une entité de droit privé sans but lucratif. Ceci a pour conséquence que la totalité du budget est consacré à la gestion du projet, sans avoir à dégager un profit. C'est un avantage comparatif par rapport à d'autres catégories de partenaires de mise en œuvre.

Le budget du projet a fait l'objet de deux avenants au contrat. Le premier est la conséquence budgétaire de la modification des activités décidée après la mission préparatoire de février-mars 2019³². Le second est relatif à l'extension du projet pour une période de deux mois, du 1^{er} janvier au 1^{er} mars 2020³³. Le budget total du projet est resté inchangé.

Concernant le poste « ressources humaines », le premier avenant a introduit une réduction importante de la part de l'équipe internationale, tandis que celle de l'équipe locale était augmentée. Le second avenant a encore réduit la part de l'équipe internationale et prévu une très légère augmentation de celle de l'équipe locale. L'exécution indique un léger excédent³⁴

Concernant le poste « voyages », celui a été diminué par le premier avenant, en relation avec la réduction de l'intervention de l'équipe internationale et du coût unitaire de chaque déplacement ; il a été augmenté de manière marginale par le second avenant, le nombre de voyages restant constant. Son exécution indique un excédent³⁵.

Concernant le poste « équipements et fournitures », le budget est resté inchangé par le 1^{er} avenant, mais légèrement augmenté par le second (hausse du coût de location d'un véhicule). Son exécution indique un excédent³⁶.

Concernant le poste « bureau local », le poste n'a varié que de manière marginale avec les deux avenants. Son exécution indique un excédent³⁷.

Concernant le poste « autres coûts, services », le budget a été augmenté de manière marginale par le 1^{er} avenant et diminué de 4% par le second. Ce poste n'est pas clôturé, certaines des dépenses étant encore en cours (vérification des dépenses, évaluation).

³² Annexe III jointe à l'avenant n°1 au contrat de subvention n° CSO-LA/2018/402-217

³³ Annexe III jointe à l'avenant n°2 au contrat de subvention n° CSO-LA/2018/402-217

³⁴ Rapport financier final ; l'excédent est de 538,47 €, soit 0,52% du budget prévu (base budget révisé après avenant 2).

³⁵ Rapport financier final ; l'excédent est de 3116,04 €, soit 20% du budget prévu (base budget révisé après avenant 2).

³⁶ Rapport financier final ; l'excédent est de 305,46 €, soit 4,5% du budget prévu (base budget révisé après avenant 2).

³⁷ Rapport financier final ; l'excédent est de 431,65 €, soit 6,9% du budget prévu (base budget révisé après avenant 2).

Concernant le poste « autres », qui inclut notamment les dépenses d'organisation des ateliers (location de salles, catering), il n'y a eu qu'une légère augmentation avec le 1^{er} avenant mais une hausse plus importante avec le second, due à l'augmentation du coût unitaire de la location de salles et du catering. L'exécution indique un excédent dont une grande part est imputable à l'absence de participation de personnes en provenance des provinces³⁸.

Au total, la préparation, la gestion, et l'exécution du budget apparaissent prudents et ne montrent aucune défaillance. On notera en particulier que d'après le rapport financier final seule une dépense de 2,29 € est considérée comme inéligible. Les différentes variations correspondent aux ajustements liés à l'évolution des activités du projet (voir supra effectivité) telles qu'actées dans le premier avenant.

En ce qui concerne les ressources humaines, le projet prévoyait la constitution d'une équipe locale et d'une équipe internationale. L'équipe locale comprenait un coordinateur/expert électoral et en plaidoyer, un coordinateur adjoint/chargé de programme, un assistant administratif et un chargé de logistique, soit au total quatre personnes. Le document de projet prévoyait également le recrutement de huit coordinateurs provinciaux pour une durée limitée. L'équipe internationale comprenait un chef de projet/expert en renforcement des capacités électorales, un expert en évaluation électorale, dialogue démocratique et plaidoyer, un chargé de projet, un expert cadre légal électoral, un responsable administratif et financier, soit six personnes. A cette équipe il faut ajouter des missions de supervision technique et administrative et financière.

Au regard des activités du projet, et en prenant en compte la durée limitée de chacune des expertises, ce dimensionnement apparaît justifié. L'évaluateur note en particulier que ECES n'a pas établi de structure permanente sur place et s'est reposé sur l'équipe locale pour l'organisation des activités. En revanche, lorsque cet appui s'est révélé défaillant (cf. infra), cela a contraint ECES à organiser une mission supplémentaire sur place.

Enfin, l'évaluateur a recueilli des commentaires très favorables sur la gestion par ECES de ce projet, tant en ce qui concerne la connaissance et le respect des procédures de l'UE que de la flexibilité et la capacité d'adaptation nécessaires à la mise en œuvre. Ceci s'est particulièrement reflété lors de la gestion des conséquences de l'amendement au projet suite à la mission exploratoire de mars 2019, et de l'extension sans coût pour permettre la tenue de l'atelier de restitution après décembre 2019.

L'intervention a-t-elle été mise en œuvre selon le calendrier prévu ?

Le projet devait initialement être mis en œuvre au cours de l'année 2019, et se terminer au plus tard le 1^{er} janvier. ECES a demandé une extension sans coût de deux mois. Le projet a été clos le 1^{er} mars 2020.

Cette extension est la conséquence de la demande des acteurs institutionnels et non-institutionnels gabonais qui ont estimé préférable de renvoyer la restitution des travaux des ateliers de formation et de renforcement des capacités au début de l'année suivante, la date initialement proposée par ECES (16-20 décembre) étant jugée trop proche des vacances de Noël et de Nouvel An ; la situation politique, qualifiée de « un peu tendue », a également été invoquée à l'appui de cette demande. ECES s'est adaptée à ce calendrier et organisé l'atelier de restitution en février 2020.

³⁸ Rapport financier final ; l'excédent est de 8070,96 €, soit 23% du budget prévu (base budget révisé après avenant 2).

Sur la base de ce qui précède, on doit donc considérer que l'extension de deux mois se révèle parfaitement justifié au regard des objectifs du projet, et que sous cet angle le projet a été géré de manière efficiente par ECES.

La coordination avec le partenaire local (ROLBG) a-t-elle contribué (ou non) à la bonne réalisation de l'intervention ?

Déjà partenaire d'ECES dans la mise en œuvre du PAOEN, la contribution du ROLBG avait fait l'objet d'une appréciation nuancée de la part de l'évaluateur du projet³⁹ comme cela a été relevé plus haut (voir pertinence). Des considérations similaires ont été rapportées dans le cadre de la présente évaluation par plusieurs interlocuteurs.

Dans ces conditions, la question est de savoir si le ROLBG a été en mesure de contribuer efficacement à la bonne réalisation de l'intervention. L'évaluateur a recueilli des avis contrastés sur ce point.

En négatif, l'étiquette politique attribuée au ROLBG par les acteurs institutionnels a soulevé quelques difficultés puisque ses représentants n'ont pas pu prendre part à plusieurs réunions préparatoires ni à certaines séquences des ateliers. Le ROLBG n'a pas non plus été en mesure de remplir pleinement son rôle d'organisateur local lors de la mise en place des ateliers d'octobre 2019 et un représentant d'ECES a été dans l'obligation de se rendre à Libreville à cette fin, exposant ainsi le projet à une dépense d'organisation supplémentaire.

En termes de communication, pour ces mêmes raisons, le logo du ROLBG n'apparaissait pas sur toutes les bannières du projet, mais ceci a été sans conséquence sur la bonne réalisation du projet. En revanche, l'équipe du projet a regretté des interventions devant la presse au nom du projet, alors qu'une partie de la réussite du PADD résidait dans la discrétion avec laquelle il était conduit.

En troisième lieu, la bonne collaboration entre ECES et le ROLBG a été affectée par des faiblesses dans la gestion administrative et financière de ce dernier, déjà relevées lors de l'évaluation du PAOEN. Ainsi l'équipe d'ECES a renoncé à utiliser ses bureaux.

En revanche, la notoriété du ROLBG et la reconnaissance dont il dispose au sein de la société civile gabonaise a contribué à la forte mobilisation des acteurs non-institutionnels. Celle-ci s'est matérialisée par une présence nombreuse lors des ateliers ; c'est ainsi que la participation aux ateliers de formation a dépassé le maximum de trente personnes voulue par les organisateurs.

On pourra donc conclure sur ce point que dans le contexte de mise en œuvre du PADD, le choix du ROLBG, malgré les limites rappelées plus haut, n'a pas eu un impact négatif sur les résultats même s'il a pu compliquer la tâche de ECES.

En conclusion, l'efficacité du projet s'avère élevée. La gestion des modifications au plan initial, du déploiement des ressources humaines, du calendrier et les révisions budgétaires qui s'en sont suivies ont été menées avec souplesse et réactivité et ont contribué à la réussite du projet.

4.5 Impact

Comme analysé précédemment, le projet a largement atteint ses objectifs en termes d'efficacité. Mais a-t-il permis d'aller plus loin, au-delà de la seule contribution à l'atténuation

³⁹ Rapport d'évaluation finale, pp. 17-18

des potentiels conflits électoraux, notamment en posant les fondements d'un dialogue politique entre pouvoirs publics et OSC sur les questions électorales ? La question mérite d'être posée d'autant que la notion de dialogue est centrale dans le projet même si sa matérialité dans les activités du projet a dû être gommée à la demande des parties prenantes institutionnelles. La question mérite d'être posée également en référence aux intentions de la DUE qui visait à travers ce projet à contribuer à l'apaisement de la situation politique restée bloquée depuis le conflit post-électoral de 2016⁴⁰.

QE5 : Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle

- Amélioré la compréhension mutuelle des rôles respectifs des acteurs électoraux et abouti à un plus grand respect des opinions respectives ?
- Permis de dégager des perspectives consensuelles de réforme ?
- Touché les acteurs susceptibles de faire avancer le dialogue démocratique ?
- Eu un impact sur les relations entre l'UE et les autorités publiques gabonaises ?

Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle amélioré la compréhension mutuelle des rôles respectifs des acteurs électoraux et abouti à un plus grand respect des opinions respectives ?

Une meilleure compréhension des rôles respectifs des acteurs électoraux et un plus grand respect des positions respectives sont des bases indispensables à un dialogue constructif. Sur ce point, l'impact du projet apparaît contrasté.

Tous les interlocuteurs de l'évaluateur ont reconnu que l'atelier de restitution s'est déroulé dans une atmosphère très sérieuse. Le débat a eu lieu, et même si les discussions ont été qualifiées par certains de houleuses, le rapport de l'atelier de restitution note que les échanges sont restés courtois, sauf un incident rapidement réglé.⁴¹

En revanche, certains interlocuteurs ont souligné les limites de l'exercice. D'abord en notant que si, individuellement, certains participants ont une meilleure compréhension des rôles respectifs des différents acteurs électoraux, il n'y a pas eu de progrès dans la compréhension mutuelle entre institutions. En d'autres termes, il y aurait eu peu de progrès dans la reconnaissance du bien-fondé des positions de « l'autre camp ». D'autres interlocuteurs de l'évaluateur ont fait remarquer qu'à travers les discussions, certaines OSC poursuivaient des objectifs précis – en particulier acter leur participation à la vérification des listes électorales et leur représentation au sein du CGE – et se sont heurtées à l'opposition des acteurs institutionnels.

Les limites de l'impact du projet tiennent ainsi à la distinction entre connaissance et reconnaissance. Les participants ont incontestablement une meilleure connaissance des positions respectives des uns et des autres, en particulier sous un angle technique. En revanche, il n'y a pas reconnaissance, au sens de reconnaissance de la légitimité, des opinions respectives.

Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle permis de dégager des perspectives consensuelles de réforme ?

⁴⁰ Voir notamment Grant Contract – Annexe A, p.6

⁴¹ Voir le Rapport de l'Atelier de Restitution des Ateliers de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Institutionnels et Non-Institutionnels, Février 2020, p.11: "La courtoisie a dominé les débats. En effet, l'atelier a déploré un seul incident : un participant acteur non institutionnel a voulu s'accaparer de la parole de manière véhémente et cavalière. Le modérateur a su ramener la sérénité et les débats ont pu continuer sans être ternis".

Dans ces conditions, des perspectives consensuelles de réforme ont-elles été dégagées dans le cadre des activités du projet ?

Pour la grande majorité des interlocuteurs consultés ce ne serait pas le cas. Certes, plusieurs des participants consultés par l'évaluateur ont souligné la grande qualité du rapport de la journée de travail et ajouté que la question est maintenant celle de sa mise en œuvre. Mais pour les autres, il n'y a pas – à cette date – de perspective consensuelle de réforme. De plus, du point de vue de plusieurs représentants de la société civile interviewés, le rapport de l'atelier de restitution prendrait en compte principalement les positions du gouvernement. Selon ce point de vue, chacun a simplement communiqué aux autres parties prenantes ses conclusions. Ceci n'empêche pas certains des « opposants », en particulier le ROLBG, de reconnaître qu'une nouvelle réunion sur le même schéma que l'atelier de restitution pourrait contribuer à faire progresser son propre agenda sur la nécessité de procéder à une réforme du cadre électoral. Ainsi si un consensus n'a pas été atteint dès cette première réunion, il ressort des conclusions que tire la majorité des participants interrogés que la voie et la méthode seraient les bonnes.

En effet, à défaut d'avoir permis de dégager un consensus, l'atelier de restitution a permis au moins deux choses importantes qui doivent être mises au crédit du projet et de l'équipe qui l'a mis en œuvre. D'abord de mettre autour d'une même table des acteurs qui ne s'étaient pas rencontrés depuis trois ans. Et ceci se produit dans le contexte, rappelé plus haut, où la réaction initiale des pouvoirs publics a été de gommer la composante dialogue dans les activités du projet. On doit considérer que le projet a ici un impact fort, qui va au-delà de ce qui était prévu dans les activités telles que révisées.

En second lieu, le document produit à l'issue de l'atelier de restitution permet de cristalliser les points d'accord, tout en faisant mention de ceux sur lesquels il y a désaccord. A minima, il y a accord sur les points de désaccord. On peut suggérer que pour la première fois depuis 2016 les gabonais ont ainsi une feuille de route. C'est également un impact important du projet, au-delà de la simple réalisation des activités prévues.

Parmi les raisons qui auraient empêché l'émergence d'un consensus, une minorité d'interlocuteurs de l'évaluateur a mis l'accent sur les conditions de préparation du rapport de l'atelier de restitution, mettant en cause l'objectivité de l'expert d'ECES et la réduction du rôle de la rapporteuse à celui de simple secrétaire de séance. Le rapport lui-même ne serait pas un compte-rendu exact des débats et les positions exprimées par les OSC n'auraient pas été reprises fidèlement⁴². Ceci empêcherait le rapport d'aboutir à des solutions partagées.

Il est difficile pour l'évaluateur de se faire une opinion précise sur ses points ; à tout le moins cette opinion confirme l'âpreté des discussions, et la hauteur de la barre à franchir pour rapprocher des points de vue différents exprimés alors qu'un climat de défiance a prévalu depuis plusieurs années. Ceci alimente le scepticisme exprimé par certains sur la probabilité que les recommandations issues de l'atelier soient prises en compte et que la marginalisation de la société civile sur ces questions ne prenne fin.

Dans quelle mesure le projet a-t-il touché les acteurs susceptibles de faire avancer le dialogue démocratique ?

⁴² C'est un point de vue exprimé notamment par le ROLBG qui estime que les propositions visant des réformes fondamentales n'ont pas été retenues par refus de l'expert de ECES. Le ROLBG voulait notamment que soit prise en considération la Charte africaine de la démocratie. A ses yeux, il n'est pas tenu compte non plus des recommandations de la MOE UE. Selon les termes de l'une des personnes consultées, « le dialogue a été plus sincère que le rapport lui-même ».

L'impact doit aussi être mesuré au regard du nombre et de la qualité des personnes touchées par le projet.

Bien que les indications quantitatives n'aient qu'une portée relative dans une matière telle que celle de ce projet, il convient de noter que tant les ateliers de formation et renforcement des capacités que l'atelier de restitution ont attiré un nombre significatif de participants au regard de leur qualité.

L'atelier de formation et renforcement des capacités pour les acteurs institutionnels a rassemblé des représentants de presque tous les acteurs impliqués dans les opérations électorales (CGE, Cour constitutionnelle, Assemblées parlementaires, Commission nationale des Droits de l'Homme, Commission Nationale pour la Protection des Données à Caractère Personnel) et même au-delà (Ministère de l'Education nationale). En revanche, il y a un absent important, le Ministère de l'Intérieur qui n'est pas représenté.

L'atelier à destination des acteurs non-institutionnels a rassemblé des représentants de 26 organisations différentes, dont des OSC, des partis politiques, des syndicats. On note l'absence de ce groupe du parti présidentiel au pouvoir, mais la tendance majoritaire était représentée dans l'atelier institutionnel, notamment à travers des élus.

L'atelier de restitution a connu un véritable succès si on en juge par le désir des acteurs institutionnels d'envoyer plusieurs représentants alors que pour des raisons d'organisation, le nombre de représentants par institution était en principe limité à un⁴³. Dans ce cadre, il a rassemblé une trentaine de participants. Le niveau de représentation était également élevé ; ainsi pour la Cour Constitutionnelle, il s'agissait de ses deux plus anciens magistrats.

Concernant la participation aux différents ateliers, l'évaluateur note que la parité genre n'est pas du tout atteinte dans l'atelier institutionnel où sur dix-sept participants il n'y a que deux femmes (soit 11,76%) ; la situation est plus favorable dans l'atelier non-institutionnel avec la présence de 14 femmes sur 37 participants (soit 37,83%). Pour l'évaluateur, la faible participation des femmes dans l'atelier pour les acteurs institutionnels est difficilement imputable au projet. La sélection des participants appartenait à chaque institution. Elle reflète de plus l'état de la vie politique gabonaise, même si la proportion de femmes au sein de l'Assemblée nationale, à titre de comparaison, est tout de même supérieure (24 sur 134 députés, soit presque 18%).

Le projet a-t-il eu un impact, positif ou négatif, sur les relations entre l'UE et les autorités publiques gabonaises ?

Dans sa formulation, le projet n'avait pas pour objectif de contribuer à améliorer les relations entre l'UE et le Gabon, dont la dégradation a été rappelée plus haut (voir notamment les développements sur la pertinence du projet). Il n'est cependant pas illégitime, aux regards des objectifs politiques de l'UE au Gabon, de se poser la question de l'impact de ce projet sur ces relations.

Les différents entretiens menés pour cette évaluation suggèrent que le PADD a eu un impact positif sur la relation entre l'UE et les autorités gabonaises. Il faut rappeler que ce projet a été mis en œuvre à un moment où s'amorçait le redémarrage du dialogue politique UE-Gabon. Le PADD, en impliquant des personnalités importantes au sein de la majorité au pouvoir, a permis de montrer que l'UE est active sur plusieurs fronts et que, dans un exercice collatéral, elle est

⁴³ Rapport de l'Atelier de Restitution des Ateliers de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Institutionnels et Non-Institutionnels

capable de faire intervenir un acteur impartial (voir infra sur la valeur ajoutée de ECES) et d'agir en faveur de la reconstruction du consensus national.

En conclusion, par certains aspects le projet a un impact élevé, mais sur d'autres points, dont en particulier l'identification de perspectives consensuelles de réformes, son impact est relativement faible. Ainsi, globalement, son impact, contrasté, doit être qualifié de moyen.

4.6 Durabilité potentielle

QE6 : Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle contribué à l'émergence d'une dynamique de dialogue démocratique au Gabon et d'un consensus sur les questions électorales ?

Cette question se subdivise elle-même en plusieurs sous-questions : la durabilité de l'intervention est fonction de plusieurs éléments : la dissémination des résultats des travaux au-delà du cercle des participants au projet, la poursuite de façon autonome du dialogue amorcé et la réalisation de réformes sur les points qui ont fait l'objet d'un consensus.

Les connaissances acquises peuvent-elles être disséminées au-delà du cercle des participants au projet ?

L'hypothèse de départ est qu'une meilleure connaissance des mécanismes électoraux et des rôles respectifs des différents acteurs électoraux est un facteur positif d'amélioration du dialogue démocratique. A cet égard, la dissémination dans l'espace et dans le temps des connaissances apportées aux participants est un élément important de la durabilité du projet et de sa capacité à contribuer au renforcement du dialogue démocratique au-delà de sa durée. Il a été noté, et d'ailleurs regretté, par certains des participants consultés que le PADD a limité ses activités à Libreville. Le projet s'est en effet concentré sur la capitale et certains interlocuteurs de l'évaluateur ont regretté que rien n'ait été prévu pour disséminer ses résultats dans les provinces. A cet égard, certains appellent d'ailleurs de leurs vœux un projet complémentaire.

Mais ECES a produit des supports documentaires pour les séances de formation en ateliers qui ont été distribués aux participants par voie électronique. On peut raisonnablement estimer qu'ils ont pu prolonger la formation au-delà du cercle des seuls participants aux travaux d'octobre 2019. Le positionnement du ROLBG, en tant que réseau, est un atout en ce sens.

La dynamique de dialogue engagée avec l'atelier de restitution peut-elle se poursuivre sans appui extérieur ?

Le constat fait par les interlocuteurs de l'évaluateur est unanime sur ce point : le projet n'a pas permis de créer une dynamique suffisante pour que le dialogue se poursuive de manière autonome.

Une majorité des interlocuteurs de l'évaluateur a souligné qu'un nouvel appui extérieur, en particulier de ECES, demeure nécessaire pour faire progresser le dialogue et reprendre de manière consensuelle la réforme du cadre électoral. Le projet a certes permis de faire bouger les conceptions des uns et des autres, mais pas au point de modifier le paradigme originel. En ce sens, certains interlocuteurs de l'évaluateur ont exprimé le souhait qu'une suite soit donnée aux activités menées du PADD, en particulier de l'atelier de restitution. Tout en reconnaissant que les travaux du projet, et surtout l'atelier de restitution, constituent un moment important, ils soulignent que dans le contexte politique du moment, il ne leur apparaît pas possible de

prolonger ce premier exercice de manière autonome. L'évaluateur note que de fait, depuis cet atelier, aucune initiative n'a été prise en ce sens.

Il convient de s'interroger sur les raisons qui amènent à ce constat. En dehors de considérations sur l'état du climat politique qui sortent du champ de ce travail d'évaluation, ce serait la brièveté du projet qui serait en cause. Certains interlocuteurs de l'évaluateur ont mentionné un sentiment de « travail inachevé », en soulignant notamment que la création d'un comité de suivi et/ou la tenue d'un atelier de validation du document final auraient été utiles. En conséquence, l'évaluateur note que les opinions contrastent concernant la solidité du document de synthèse et sa capacité à servir de base pour des développements futurs. Mais en même temps, la brièveté des activités correspondant à l'OS2 est le résultat de la modestie du volet dialogue du projet, elle-même conséquence des choix faits à la demande des acteurs institutionnels lors du démarrage du projet.

Pour l'évaluateur la faible durabilité potentielle du projet ne trouve pas sa source dans le projet et sa mise en œuvre, mais dans un contexte que le projet ne pouvait pas maîtriser. Certains interlocuteurs ont ainsi fait remarquer que l'atmosphère politique demeure tendue et que le dialogue politique officiel, le dialogue d'Angondjé, n'a pas donné non plus de résultats tangibles pour améliorer le dialogue démocratique. Comme cela a déjà été souligné plus haut (cf. impact), la qualité de la mise en œuvre a permis d'aller plus loin que la simple description des activités ne le permettait a priori, mais pas au point de modifier la donne politique.

Sous un angle plus positif, il convient de remarquer que le projet était d'une durée remarquablement courte par rapport aux enjeux de long terme. De ce fait, il serait péremptoire de porter un jugement définitif sur sa durabilité potentielle seulement six mois après sa clôture. En effet, comme cela a déjà été souligné, plusieurs des interlocuteurs de l'évaluateur ont souligné la sincérité des débats et fait remarquer que le projet a rassemblé autour d'une même table des personnes qui ne s'étaient pas rencontrées depuis 2016, suscitant ainsi beaucoup d'espoir. Au-delà du rapport de l'atelier de restitution, le simple fait de s'être parlé a le potentiel de porter une dynamique de long terme. Certains des participants membres de la société civile ont ainsi souligné que cet atelier a été pour eux la toute première occasion de s'asseoir avec des parlementaires et des juges de la Cour constitutionnelle.

Les conclusions des travaux de l'atelier de restitution peuvent-ils aboutir à des réformes sur les points de consensus ?

Le document produit lors de l'atelier de restitution est à la disposition de tous les participants, dont les acteurs institutionnels. Le niveau élevé de représentation des acteurs institutionnels a été rappelé plus haut. Rien en principe ne semble empêcher que les recommandations puissent être soumises aux plus hautes autorités de l'Etat. Mais en l'état de nos informations, cela n'a pas été le cas. Pour certains interlocuteurs, un marqueur des résultats du projet dans le moyen et long terme serait la présentation, ou non, de projets de réforme sur les points identifiés au cours des travaux qui nécessitent des amendements et sur lesquels il y a consensus. Modifier les textes législatifs sur ces différents points serait aller jusqu'au terme de la démarche. En ce sens la durabilité du projet est en premier lieu entre les mains du gouvernement. S'il y a blocage, ce qui semble être le cas au moment de la rédaction de ce rapport, il serait important d'en identifier les raisons. Mais ceci va évidemment au-delà du champ de cette évaluation.

Cependant, y compris dans l'hypothèse où aucune nouvelle réforme n'interviendrait comme suite des travaux conduits dans le cadre du PADD, ce qui n'est pas invraisemblable puisque les autorités ont déjà procédé à une réforme du cadre législatif à la suite du dialogue d'Angondjé, le document issu de l'atelier de restitution est un acquis pour l'avenir. Il a pour

mérite de cristalliser les positions du gouvernement et de la société civile et de donner une photographie de la situation. A ce titre, rien n'interdit de penser qu'il soit mis sur la table de futures discussions. Il montrerait alors toute son utilité. On peut en effet avancer que la société civile, ou du moins une partie d'elle, y fera référence en tant que document politique et qu'il influencera les discussions.

En conclusion, la durabilité potentielle du projet est difficile à apprécier. Il est fort probable que le projet n'a pas permis de rétablir un dialogue interrompu depuis plusieurs années qui se poursuivrait sans appui extérieur. Mais les travaux menés dans le cadre du PADD ont marqué les esprits. A ce titre sa durabilité pourrait se mesurer dans le moyen et long terme car pour beaucoup cet exercice restera une référence.

4.7 Valeur ajoutée d'ECES

QE7 : Dans quelle mesure,

- ECES a-t-il permis, par son intervention, à l'UE au Gabon de mener cette action dans le contexte politique du moment ?
- Les capacités propres à ECES ont-elles contribué à la réalisation de l'intervention ?

Dans quelle mesure ECES a-t-il permis, par son intervention, à l'UE au Gabon de mener cette action dans le contexte politique du moment ?

Il a été rappelé plus haut (cf. contexte de l'intervention) que les relations politiques entre l'UE et le Gabon se sont dégradées à la suite de l'élection présidentielle de 2016, en particulier à la suite de conclusions de la MOE de l'UE. Le dialogue politique entre les deux parties est interrompu et ne reprend que progressivement au moment de la mise en œuvre du PADD⁴⁴.

ECES est une institution privée indépendante de l'UE, mais cette qualité n'était pas suffisante pour mener à bien un projet dont le contenu est, *in fine*, éminemment politique et porte sur l'un des aspects le plus sensibles des rapports entre l'UE et le Gabon. De tous les entretiens, il ressort que ECES a parfaitement su jouer son rôle en apparaissant toujours comme distinct de l'UE et la DUE. Il s'est agi d'un exercice d'équilibre que les entretiens menés pour cette évaluation permettent de considérer comme réussi. ECES a été mis en avant dès lors qu'il convenait de travailler prudemment. Ainsi, s'il était possible de dire que le projet est « financé par l'UE », ECES a toujours fait savoir que ses initiatives n'engageaient pas l'UE.

Enfin ECES a assuré la visibilité du projet en conformité avec les règles de l'UE. Un logo du projet, permettant une bonne identification, a été développé et figurait sur tous les documents du projet et bannières utilisés lors des différents ateliers. Le drapeau étoilé et le logo d'ECES étaient également présents sur tous les supports. ECES a su gérer la question délicate de la visibilité du ROLBG, malvenue à l'égard des acteurs institutionnels ; à cet effet le logo du ROLBG ne figurait pas sur tous les supports⁴⁵. La presse a été conviée à l'ouverture de l'atelier de restitution.

Dans quelle mesure les capacités propres à ECES ont-elles contribué à la réalisation de l'intervention ?

La difficulté du contexte de l'intervention est apparue dès la mission préparatoire, avec le rejet par les autorités du volet dialogue du projet. En réponse, ECES a su apparaître comme techniquement compétent et politiquement sensible et avisé.

⁴⁴ Comme noté plus haut, il ne sera formellement repris qu'en décembre 2019.

⁴⁵ Rapport narratif final.

Sur le plan technique, ECES, qui s'appuie sur une expérience maintenant vieille de dix ans et de nombreuses interventions en Afrique, a apporté ce savoir-faire au projet. ECES dispose d'une importante boîte à outils, utilisée aujourd'hui dans de nombreux pays, ce qui lui permet de proposer des formations répondant à la diversité des besoins rencontrés. Dans le cas présent, ECES a utilisé son programme de formation LEAD comme base méthodologique, mais en l'adaptant pour y renforcer les points sur lesquels il y avait le plus de faiblesse dans le contexte gabonais dans la perspective du plaidoyer pour le dialogue démocratique. ECES était aussi en mesure de proposer aux participants une démarche comparative, mettant en lumière similitudes et différences entre pays, particulièrement de la région, et en les confrontant à l'expérience gabonaise.

Les capacités mises en œuvre par ECES ont unanimement fait l'objet de commentaires positifs, tant au plan de l'organisation des ateliers que du niveau de soutien et des compétences techniques mises à la disposition du projet. La qualité des experts déployés, des documents distribués et du travail d'animation a été soulignée par tous les participants consultés. Le rythme et la méthode de travail sont également loués par les interlocuteurs de l'évaluateur, qui notent notamment qu'ECES a su rendre l'information accessible à tous, y compris ceux ayant un niveau limité de connaissances techniques. La méthodologie adoptée a également permis une bonne interaction entre les animateurs des séances de travail et les participants, favorable à l'esprit de dialogue.

Mais dans le contexte spécifique de ce projet ces capacités n'auraient pas seules suffi à en assurer le succès. Des capacités relationnelles, que d'aucuns qualifieraient de diplomatiques, ont également dû être mises en œuvre. Dès le démarrage du projet, il a fallu trouver la voie médiane permettant d'atteindre l'objectif du projet tout en renonçant à la formalisation d'un dialogue, puisque cette dernière activité était refusée par les autorités gabonaises. Ici ECES a excellemment réussi en parvenant à fédérer les différentes parties prenantes tout en leur transmettant un savoir et les conduisant vers un dialogue.

L'évaluateur considère ici que ECES a mis sur pied une équipe d'experts particulièrement bien composée pour répondre aux défis que le projet a rencontrés. L'équipe du projet, et en particulier son chef, a su trouver la formule, un équilibre délicat, qui associait formation et débats pour déboucher sur ce qui a été de fait, et de l'aveu de tous les participants consultés, un dialogue entre acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels.

A la suite de la mission préparatoire, ECES a conçu d'organiser des ateliers en parallèle, l'un pour les acteurs institutionnels, l'autre pour les acteurs non-institutionnels avec pour chacun une séance de restitution des conclusions de l'autre atelier. La combinaison dans chacun des ateliers des éléments de formation et des éléments dialogue a amené naturellement vers un atelier de restitution où acteurs institutionnels et acteurs non-institutionnels pourraient se retrouver.

Il est particulièrement significatif qu'alors que la présidente de la Cour constitutionnelle a été la première à émettre des réserves sur le volet dialogue, la cour constitutionnelle a pris une part très active, et à très haut niveau, aux travaux de l'atelier de restitution.

La personnalité de l'expert chef d'équipe choisi par ECES n'est pas étrangère à ce succès, même si l'évaluateur a recueilli quelques commentaires négatifs.

En désignant comme expert chef d'équipe du PADD un ancien président de Cour constitutionnelle, ECES choisissait une personnalité non seulement éminemment compétente sur un plan technique, mais également susceptible d'apporter au projet une caution essentielle en termes de respectabilité et de confiance. Plusieurs participants consultés ont d'ailleurs salué la « sagesse » du chef de projet comme ayant beaucoup contribué à la réussite du projet. La participation de la vice-présidente de la Cour constitutionnelle tout au long des

travaux est à mettre au crédit de ECES, et plus particulièrement de l'expert chef d'équipe. Ceci est d'autant plus significatif pour la réussite du projet, et sa possible durabilité, que la vice-présidente de Cour constitutionnelle est très respectée du fait de son ancienneté.

Les contacts personnels d'autres membres de l'équipe mise en place par ECES ont également contribué à surmonter les difficultés auxquelles le projet risquait de se heurter dans le contexte très polarisé du Gabon. Ceci leur a permis de mettre en avant l'indépendance de ECES et d'en faire reconnaître la crédibilité tant au sein des institutions publiques (Cour Constitutionnelle, Centre Gabonais des Elections) que de la société civile.

Au titre des commentaires critiques à l'égard de l'expert chef de projet, certains ont affirmé qu'il aurait été « mal choisi » car en tant qu'ancien président de la Cour constitutionnelle de son pays, sa proximité avec la présidente de la Cour gabonaise aurait introduit un biais favorable aux acteurs institutionnels. Pour ces critiques, ce biais serait apparu particulièrement lors de la rédaction du rapport de l'atelier de restitution. Comme cela a déjà été noté, certains représentants de la société civile ont le sentiment de ne pas avoir été écoutés et estiment que ce qui est qualifié de points de convergence est en fait ce qui correspond aux vues de la Cour constitutionnelle et de l'expert.

L'évaluateur n'est pas en position de formuler une appréciation sur ces derniers points, mais doit relever que, quels que soient les divergences qui subsistent, le PADD a permis d'amorcer un dialogue démocratique sur les questions électorales, ce qui était l'objectif du projet. L'objectif n'était pas d'aplanir toutes les divergences entre les différents acteurs, encore moins de décider de ce qui était bon ou mauvais pour le Gabon.

En conclusion, et au vu des résultats obtenus, il faut saluer ici la capacité de ECES à mettre en place le dosage subtil entre formation et débats dans le cadre des ateliers d'octobre 2019 ; c'est ce qui a en fin de compte permis un dialogue tout en rassurant la partie gouvernementale a priori réfractaire à la dimension dialogue du projet. En ce sens la valeur ajoutée de ECES est élevée.

5. CONCLUSION

Cet exercice d'évaluation finale du Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon n'a pas été mené dans des conditions optimales, d'une part parce que les entretiens ont tous été conduits à distance, d'autre part parce que les représentants des acteurs institutionnels étaient peu disponibles pour répondre aux questions de l'évaluateur. Le travail effectué a cependant permis de rassembler un nombre important d'éléments d'appréciation.

L'évaluation montre que ce projet était à la fois pertinent et cohérent. Il répondait à des objectifs clairement identifiés, que ce soient ceux des parties prenantes ou de l'Union européenne au Gabon. Il était également en cohérence avec les autres interventions de l'Union européenne dans le secteur concerné et les initiatives de la société civile gabonaise. Les activités du PADD ont été conduites selon le plan initial, tel que révisé au démarrage, et ont apporté des changements notables en termes de renforcement des compétences des parties prenantes et d'avancées sur la voie du dialogue démocratique. Son exécution, menée avec flexibilité et dans le respect des procédures de l'UE, a été efficace. Par son savoir-faire et les compétences humaines mises à la disposition du projet, ECES a démontré sa capacité à s'adapter avec succès à un contexte d'exécution particulièrement délicat.

Le projet, quelles que soient les limites qui ont été relevées concernant son impact et sa durabilité potentielle, constitue une étape dans le développement du dialogue démocratique au Gabon. Ces limites sont en partie la conséquence de la modestie du projet. Il était en effet ambitieux de prétendre apporter un changement radical à une situation qui perdure depuis de nombreuses années avec un projet d'un peu plus d'un an. A cet égard, envisager un autre projet qui serait bâti sur les acquis du PADD permettrait de continuer dans la voie tracée. Le vœu d'une continuation a d'ailleurs été largement exprimé au cours de ce travail d'évaluation. La méthodologie choisie pour le PADD pourrait être reprise, combinant renforcement des compétences et débats entre les différentes catégories d'acteurs. Certes, l'organisation des travaux selon cette méthodologie ne s'est pas révélée aisée, mais elle a permis des avancées remarquables. Elle pourrait être appliquée à des travaux sur des thématiques précises identifiées à partir des conclusions de l'atelier de restitution.

Une leçon apprise de ce projet est néanmoins la nécessité de procéder à une formulation des activités qui réponde aux préoccupations de toutes les parties prenantes. L'analyse de la pertinence du projet a conclu à une pertinence élevée malgré les réticences initiales des acteurs institutionnels à l'idée d'engager un dialogue avec les autres parties prenantes. La manière dont ce blocage a été surmonté indique qu'il s'agissait d'abord d'une question de présentation et de formulation puisque la mise en œuvre des activités a montré que ces mêmes acteurs institutionnels ont finalement accepté d'engager un débat, c'est-à-dire de dialoguer. Si un nouveau projet, avec une aussi forte connotation politique, devait voir le jour, sa préparation devrait en tenir compte.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

Annexe 2 : Biographie de l'évaluateur

Annexe 3 : Matrice d'évaluation

Annexe 4 : Liste des personnes consultées

Annexe 5 : Liste des documents consultés

ANNEXE 1

TERMES DE RÉFÉRENCE

Évaluation externe

Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD-Gabon)

Pouvoir adjudicateur : Centre Européen de Appui Electoral

1. CONTEXTE

1.1 Contexte du pays / de la région / du secteur concerné

Au Gabon, la publication des résultats de l'élection présidentielle du 31 août 2016 a provoqué une crise sociopolitique.

Alors que 8 provinces sur 9 avaient publié leurs résultats définitifs donnant à Jean Ping, l'unique candidat de l'opposition, la victoire avec environ 60% des voix exprimées, la Commission électorale nationale autonome permanente (CENAP) et le ministère de l'intérieur ont proclamé le président sortant vainqueur avec un score de 95,46% dans la province du Haut-Ogooué et un taux de participation de 99,93%. Ce résultat a été contesté par l'opposition. La mission d'observation électorale de l'Union européenne (MOE), qui avait déployé 70 observateurs internationaux pour surveiller le scrutin, a exprimé des doutes techniques sur l'élection.

Deux ans après cette élection, il semble important de travailler au rapprochement des organes étatiques et non étatiques sur des solutions opérationnelles concernant l'organisation du processus électoral, renforçant ainsi la culture démocratique du Gabon.

Le projet de dialogue démocratique au Gabon a reconnu l'importance de soutenir les OSC dans le renforcement de leurs capacités en matière de médiatisation et de plaider sur la promotion de la transparence et de l'intégrité électorale en vue d'améliorer le processus électoral et le dialogue démocratique.

Plusieurs actions ont déjà été entreprises par la société civile gabonaise dans le passé :

i. **L'Observatoire national de la démocratie (OND).** Quelques semaines avant l'élection présidentielle anticipée de 2009, les OSC ont créé un observatoire national de la démocratie visant, entre autres, à "contribuer à l'organisation et à la conduite d'une élection libre, équitable et transparente dont les résultats seront acceptés par tous". Dans le cadre des élections de 2009, les membres de l'observatoire ont mis en place des activités d'observation électorale dans les 9 provinces du Gabon. En 2015, l'OND a mis en place le bureau du Réseau national des jeunes observateurs pour promouvoir la démocratie afin de permettre l'implication des jeunes.

ii. **Avant les élections législatives de 2011, treize des syndicats et ONG les plus puissants du Gabon ont annoncé la création de ce mouvement citoyen.** Parmi eux : Brainforest, ROLBG, les ONG des droits de l'homme Africa Horizons, l'Observatoire national de la démocratie et le Centre pour la promotion de la démocratie et la défense des droits de l'homme en Afrique centrale (CEPRODHAC). Les revendications du mouvement étaient les suivantes : report des élections législatives en raison du fait que le gouvernement a renoncé à l'établissement d'un registre électoral biométrique, réforme de la Cour constitutionnelle et révision de la loi électorale et de la CENAP, afin d'y inclure des représentants de la société civile. Le mouvement demande également une refonte du Conseil national de la communication et une réduction du mandat présidentiel de sept à cinq ans, renouvelable une seule fois.

iii. **En avril 2016, pour prévenir les risques de violence post-électorale, une coalition d'ONG a déposé un manifeste de paix au siège des Nations Unies et de l'Union européenne dans le pays.** La tension latente dans le pays s'est manifestée par une rhétorique de plus en plus virulente dans laquelle le président Ali Bongo Ondimba était directement visé.

Entre 2009 et 2016, trois missions internationales d'observation électorale ont été organisées au Gabon (UE, UA, CEEAC, OIF). Deux missions nationales d'observation électorale ont également eu lieu pour couvrir les élections : Les élections présidentielles de 2016 et les élections locales de 2013.

1.2 Programme à évaluer

Intitulé du programme à évaluer	Projet d'appui au dialogue démocratique au Gabon
Localisation	A domicile
Budget à évaluer	201,395,04 Euros
Numéros des actions à évaluer	Toutes les activités prévues par le projet
Dates de l'action à évaluer	45 jours, mise en oeuvre de 14 mois

L'objectif global du programme est de :

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et la culture démocratique au Gabon.

Les **principaux objectifs spécifiques** sont les suivants :

OS 1 Renforcer la capacité des OSC en matière d'évaluation électorale et de plaidoyer démocratique.

OS 2 Contribuer à l'atténuation des conflits électoraux potentiels par la promotion du dialogue démocratique et la gestion efficace des litiges électoraux.

Les principaux bénéficiaires ont été les organisations de la société civile, les partis politiques, les organes de gestion des élections et les médias.

Les principaux bénéficiaires financiers ont été la société gabonaise, les citoyens et la population dans son ensemble.

Deux résultats principaux étaient attendus

R.1 Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.

R.2 Le dialogue démocratique entre la société civile et les autorités publiques est renforcé afin d'atténuer les conflits électoraux potentiels.

1.3 Les parties prenantes de l'action

Le projet a été élaboré sur la base des expériences et des enseignements tirés par les OSC ayant mis en œuvre des activités d'observation dans le cadre des élections de 2009 (élections présidentielles), 2011 (élections législatives), 2013 (élections départementales et municipales), 2016 (élections présidentielles), 2018 (élections législatives) ainsi que sur la base des besoins exprimés par les OSC bénéficiaires et les acteurs du processus démocratique et électoral (médias, autorités électorales, forces de sécurité, etc.).

Afin d'assurer le bon déroulement des activités et de faciliter la durabilité des réalisations, une coordination entre le projet et les OSC actives au Gabon et les acteurs du processus démocratique et électoral est restée nécessaire. À cet égard, ces acteurs ont été impliqués et invités à contribuer à toutes les phases du projet.

A cet égard, l'implication et la collaboration avec les OGE ont permis d'assurer la coordination entre les activités du projet et le cycle électoral, tout en garantissant leur pertinence.

Tout au long du projet, l'action a encouragé l'inclusion des jeunes et des femmes dans les activités du projet.

1.4 Autres informations disponibles

L'ECES est une fondation privée à but non lucratif dont le siège est à Bruxelles et qui a une mission mondiale. L'ECES promeut le développement démocratique durable en fournissant des services de conseil, un soutien opérationnel et la gestion de grands projets dans le domaine de l'assistance électorale et démocratique. L'ECES travaille avec tous les acteurs électoraux, y compris "les organes d'administration des élections, les organisations de la société civile impliquées dans l'éducation des électeurs et l'observation des élections, les partis politiques, les parlements, les médias, les forces de sécurité, les groupes religieux et les institutions juridiques confrontées à la résolution des litiges électoraux".

L'ECES a élaboré et protégé sa stratégie intitulée "Une réponse européenne au soutien du cycle électoral - EURECS". Il s'agit d'un mécanisme novateur et alternatif de mise en œuvre d'activités d'assistance électorale et démocratique qui sont conformes aux valeurs européennes et aux politiques de l'UE. Il vise la mise en œuvre des recommandations des missions d'observation électorale de l'UE et est conçu pour aider à prévenir, atténuer et gérer les conflits liés aux élections.

EURECS est mis en œuvre par le biais de méthodologies et d'outils spécifiques développés et également protégés par les droits d'auteur de l'ECES, tels que ses procédures opérationnelles standard, les lignes directrices en matière de communication et de visibilité, les analyses de l'économie politique électorale, l'évaluation de la menace pour la sécurité, l'approche de projet visant à contribuer à la prévention des conflits électoraux, le programme de formation en cascade intitulé "Leadership and Conflict Management Skills for Electoral Stakeholders (LEAD) et le programme "Leadership and Compétences en Gestion de Qualité pour les Administrateurs Electoraux (LEAD-Q)".

L'ECES fait également partie d'un consortium dirigé par le Collège d'Europe pour mettre en œuvre le projet ERMES (European Response on Mediation Support) afin de fournir un outil permettant à l'UE de faire progresser ses objectifs et son rôle dans le domaine de la médiation et du dialogue. Le projet est mis en œuvre sous la supervision du Service des instruments de politique étrangère de la Commission européenne et en étroite consultation avec l'équipe de soutien à la médiation des services européens pour l'action extérieure qui assurera l'orientation politique.

Depuis février 2010, l'ECES a signé plus de 90 contrats en soutien à des processus électoraux transparents, crédibles et rentables et au renforcement des institutions démocratiques dans plus de 50 pays, principalement, mais pas seulement, en Afrique et au Moyen-Orient. L'UE est de loin le plus grand donateur de l'ECES, suivie par l'Allemagne, mais l'ECES a également signé des contrats et établi des partenariats avec de nombreuses autres organisations.

2 Description de l'action

Type d'évaluation	Evaluation finale de l'ECES
Couverture	Mise en oeuvre complete

Portée Géographique	Gabon
Période à Evaluer	1er Janvier 2019 – 1er Mars 2020

2.1 Objectifs de l'évaluation finale

L'évaluation systématique et opportune de ses programmes et activités est une priorité établie par la Commission européenne et par l'ECES qui met en œuvre des projets financés par l'UE.

L'accent des évaluations est mis sur l'appréciation des réalisations, de la qualité et des résultats des actions dans le contexte d'une politique de coopération en évolution, avec un accent croissant sur les approches axées sur les résultats.

Dans cette perspective, l'évaluation finale doit chercher à savoir pourquoi, si ou comment ces résultats sont liés à l'intervention de l'UE et chercher à identifier les facteurs qui favorisent ou entravent les progrès.

L'évaluation doit permettre de comprendre les liens de cause à effet entre : les intrants et les activités, et les produits, les résultats et les impacts. L'évaluation doit servir à des fins de responsabilisation, de prise de décision, d'apprentissage et de gestion.

Les principaux objectifs de cette évaluation finale sont de fournir à l'ECES, aux services compétents de l'Union européenne et aux parties prenantes intéressées :

- Une évaluation indépendante globale des performances passées du projet de soutien au dialogue démocratique au Gabon, en accordant une attention particulière aux résultats "intermédiaires" et "finaux" mesurés par rapport aux objectifs attendus ; et les raisons qui sous-tendent ces résultats ;
- Les principaux enseignements tirés, les conclusions et les recommandations connexes afin d'améliorer les activités actuelles et futures de l'ECES.

En particulier, cette évaluation servira à présenter les enseignements tirés et les meilleures pratiques susceptibles d'éclairer les activités en cours et les actions futures dans le domaine des opérations.

2.2 Services demandés

2.2.1 Portée de l'évaluation

L'évaluation portera sur l'action en utilisant les six critères d'évaluation standard du CAD, à savoir : pertinence, cohérence, efficacité et efficience, durabilité potentielle et impact. En outre, l'évaluation sera basée sur deux critères d'évaluation spécifiques à l'ECES :

- la valeur ajoutée de l'ECES (la mesure dans laquelle l'action apporte des avantages par rapport à ce qui aurait résulté des seules interventions d'autres partenaires) ;
- La cohérence de l'action elle-même, avec la stratégie de l'UE au Gabon et avec les autres politiques de l'UE et les actions des États membres, ainsi qu'avec les autres donateurs les plus impliqués tels que l'OIF, l'UA, la CEEAC.

L'évaluateur examine en outre si les questions transversales suivantes : la durabilité environnementale, la bonne gouvernance et les droits de l'homme ont été prises en compte dans les documents d'identification/de formulation et dans quelle mesure elles ont été reflétées dans la mise en œuvre de l'action et son suivi. En outre, les attentes croissantes des États membres de l'UE de maintenir des projets de développement pour soutenir le secteur de la gouvernance démocratique dans les pays partenaires en Afrique, avec des contraintes budgétaires croissantes, mettent en évidence la notion d'optimisation des ressources (VFM).

Par conséquent, l'UE et ses partenaires de mise en œuvre sont fermement engagés à rendre l'aide plus efficace. Dans une certaine mesure, l'évaluation devrait permettre d'analyser si l'investissement monétaire et les autres ressources dans les interventions menées par l'ECES représentent un rapport qualité-prix raisonnable, par rapport aux projets antérieurs financés par l'UE pour soutenir le processus démocratique au Gabon.

2.2.2 Questions indicatives à étudier

Les questions à traiter, telles que formulées ci-dessous, sont indicatives. Sur la base de ces dernières et à la suite des consultations initiales et de l'analyse des documents, l'évaluateur discutera avec le responsable de l'évaluation de l'ECES et établira un ensemble complet et finalisé de questions d'évaluation avec indication des critères et indicateurs de jugement spécifiques, ainsi que des sources et outils de collecte de données pertinents.

Les questions à étudier sont les suivantes :

- La mesure dans laquelle le projet a répondu aux besoins électoraux ;
- La performance des dispositions du projet, ainsi que la réponse institutionnelle des bénéficiaires dans la réalisation des objectifs du projet ;
- La matérialisation des résultats attendus au niveau national et local, ainsi que les facteurs favorables et défavorables ;
- L'impact du soutien de l'ECES à ce jour, avec un accent particulier sur le dialogue politique ;
- Les leçons tirées de l'appui aux cycles électoraux, **et ses recommandations pour l'ajustement du projet de l'UE pour soutenir le dialogue démocratique dans les actions au Gabon.**

2.3 Phases de l'évaluation et livrables requis

Le processus d'évaluation se déroulera en trois phases : une phase initiale, une phase interactive et une phase de synthèse (consolidation des résultats). Les produits livrables doivent être soumis à la fin des phases correspondantes, comme indiqué dans le tableau synoptique ci-dessous. Les résultats de chaque phase sont les suivants :

2.3.1 Tableau synoptique

Le tableau suivant présente un aperçu des principales activités à mener au cours de chaque phase (pas nécessairement dans l'ordre chronologique) et énumère les produits à produire par l'expert, y compris les principales réunions avec l'autorité contractante (ECES).

Phases de l'évaluation	Activités Clés	Projets et réunions	Livrables
<u>Phase de démarrage</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte initiale de documents/données, analyse documentaire • Engagement direct avec l'équipe de direction et de gestion du projet & entretiens initiaux (menés soit par Skype, soit par une visite sur le terrain si cela est pertinent) • Définition des méthodes d'analyse • Analyse du contexte 		<ul style="list-style-type: none"> • Réunion virtuelle de lancement avec l'ECES • Questions d'évaluation ; plan de travail • Réunion virtuelle avec les

	<ul style="list-style-type: none"> • Reconstruction (ou, si nécessaire, construction) de la logique d'intervention, et/ou description de la théorie du changement (sur la base de la documentation et des entretiens disponibles) • Conception méthodologique de l'évaluation (questions d'évaluation avec critères de jugement, indicateurs et méthodes de collecte et d'analyse des données) et matrice d'évaluation 	représentants de l'ECES/EUD Gabon
--	--	-----------------------------------

Phases de l'évaluation	Activités Clés	Projets livrables et réunions
<u>Phase interactive</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions virtuelles au niveau national avec les principales parties prenantes / entretiens sur skype • Rassemblement de preuves primaires en utilisant les techniques les plus appropriées • Collecte et analyse des données 	<ul style="list-style-type: none"> • Note soulignant les principales conclusions des points • Débriefing virtuel avec les représentants ECES/EUD Gabon • Interaction avec les principaux bénéficiaires
<u>Phase de synthèse</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse finale des résultats (avec accent sur les questions d'évaluation) • Formulation de l'évaluation globale, des conclusions et des recommandations 	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de diapositives • Projet de rapport final

2.3.2 Phase de démarrage

Cette phase vise à structurer l'évaluation et à clarifier ses principaux enjeux.

La phase commencera par une première étude de fond, qui sera menée par les évaluateurs à partir de leur domicile. Elle se poursuivra ensuite par une conversation de lancement sur Skype avec l'équipe de l'ECES (Gabon), le groupe de référence et les évaluateurs. La conversation vise à parvenir à une compréhension claire et partagée de la portée de l'évaluation, de ses limites et de sa faisabilité. Elle sert également à clarifier les attentes concernant les résultats de l'évaluation, la méthodologie à utiliser et, le cas échéant, à transmettre des informations supplémentaires ou les dernières informations pertinentes.

Au cours de la phase initiale, les documents pertinents seront examinés (voir annexe I).

Au cours de cette phase, les évaluateurs examineront le cadre politique, institutionnel et/ou technique/de coopération du soutien de la CECA au projet de l'UE visant à soutenir le dialogue démocratique au Gabon dans le domaine des élections.

Au cours de la phase de démarrage, les experts analyseront la logique d'intervention de l'action à évaluer. En outre, les évaluateurs élaboreront une explication narrative (théorie du

changement) de la logique de l'action qui décrit comment le changement devrait se produire au sein de l'action, tout au long de sa chaîne de résultats. Cette explication comprend une évaluation des éléments qui sous-tendent cette logique (en particulier entre les réalisations et les résultats, et entre les résultats et l'impact), et articule les hypothèses qui doivent être retenues pour que l'Action fonctionne, ainsi que l'identification des facteurs les plus susceptibles d'empêcher le changement de se produire.

Les évaluateurs finaliseront la méthodologie d'évaluation, les questions d'évaluation, la définition des critères de jugement et des indicateurs, la sélection des outils et des sources de collecte de données, et la planification des phases suivantes. Ils résumeront également leur approche dans une matrice de conception de l'évaluation.

L'approche méthodologique sera représentée dans une matrice de conception de l'évaluation. Les limites rencontrées ou à rencontrer au cours de l'exercice d'évaluation seront discutées et des mesures d'atténuation seront définies. Enfin, le plan de travail pour le processus d'évaluation global sera présenté et approuvé au cours de cette phase ; ce plan de travail sera conforme à celui proposé dans le présent cahier des charges. Toute modification doit être justifiée et convenue avec le directeur exécutif et/ou le point focal de l'ECES.

2.3.3 Phase interactive

La phase interactive commence après l'approbation des questions d'évaluation et du plan de travail par l'ECES.

La phase interactive vise à recueillir des éléments de preuve pour les questions d'évaluation élaborées au cours de la phase initiale.

Si un écart significatif par rapport au plan de travail ou au calendrier convenu est perçu comme créant un risque pour la qualité de l'évaluation, ces éléments doivent être immédiatement discutés avec le directeur exécutif ou le point focal de l'ECES

Dans la phase interactive, les évaluateurs organisent une réunion d'information virtuelle avec l'ECES, la direction du projet, la délégation de l'UE et les parties prenantes concernées.

Au cours de la phase interactive, les évaluateurs veillent à assurer un contact et une consultation adéquats avec les différentes parties prenantes, ainsi que leur participation ; l'évaluateur utilise les sources d'information les plus fiables et les plus appropriées, respecte le droit des personnes à fournir des informations en toute confidentialité et est sensible aux croyances et aux coutumes des environnements sociaux et culturels locaux.

À l'issue de la phase interactive, les évaluateurs résument les travaux de l'ECES, analysent la fiabilité et la portée de la collecte de données et présentent leurs conclusions préliminaires lors d'une réunion virtuelle avec le directeur exécutif de l'ECES ou le point de contact.

2.3.4 Phase de synthèse

Cette phase est consacrée à la préparation du rapport final et implique l'analyse des données collectées pendant la phase interactive pour finaliser les réponses aux questions d'évaluation et préparer l'évaluation globale, les conclusions et les recommandations de l'évaluation.

Les experts de l'évaluation présenteront dans un rapport unique qui comprendra des annexes, leurs résultats, conclusions et recommandations conformément à la structure convenue (voir annexe II) ; un résumé séparé sera également produit.

Les experts de l'évaluation s'en assureront :

- Leur évaluation est objective et équilibrée, les déclarations sont précises et fondées sur des preuves, et les recommandations réalistes.
- Lors de la rédaction du rapport, ils indiqueront clairement les changements connus dans la direction souhaitée.

Les évaluateurs remettront et présenteront ensuite le projet de rapport final à l'ECES afin de discuter des résultats, conclusions et recommandations provisoires.

Le point focal de l'ECES consolide les commentaires exprimés par l'ECES en liaison avec l'EUD et les principaux bénéficiaires des activités et les envoie aux évaluateurs pour révision, ainsi qu'une première version de la grille d'évaluation de la qualité qui évalue la qualité du projet de rapport final. Le contenu de la grille d'évaluation de la qualité sera discuté avec les évaluateurs afin de vérifier si des améliorations supplémentaires sont nécessaires.

Les évaluateurs finaliseront ensuite le rapport final et prépareront la synthèse en tenant compte des commentaires pertinents. Si les problèmes de qualité potentiels, les erreurs factuelles ou les problèmes méthodologiques doivent être corrigés, les commentaires liés à des jugements divergents peuvent être acceptés ou rejetés. Dans ce dernier cas, les évaluateurs doivent en expliquer les raisons par écrit.

2.4 Gestion de l'évaluation

2.4.1 Au niveau de l'ECES

L'évaluation est gérée par l'ECES en étroite collaboration avec l'EUD, le principal bénéficiaire (CC, CGE, CND, HAC, CNPDCP, AN, OSC, représentants des partis politiques), les partenaires du projet et les autres fournisseurs d'assistance électorale.

En collaboration avec la délégation de l'UE, l'ECES est censé superviser la qualité du processus, la conception de l'évaluation, les apports et les résultats de l'évaluation. En particulier, il doit :

- Faciliter les contacts entre les évaluateurs, les services de l'UE et les parties prenantes externes.
- S'assurer que les évaluateurs ont accès à toutes les sources d'information et à tous les documents pertinents relatifs à l'action et les ont consultés.
- Définir et valider les questions d'évaluation.
- Fournir un soutien et un contrôle de qualité du travail des évaluateurs tout au long de la mission.
- Valider les produits livrables convenus en consultation et en accord avec la délégation de l'UE.

2.5 Langue du contrat spécifique

La langue du contrat spécifique doit être le français.

3 EXPERTISE REQUISE, ORGANISATION ET MÉTHODOLOGIE

3.1 Nombre d'experts demandés par catégorie et nombre de jours ouvrables par expert ou par catégorie

3.2 Expertise requise

Les exigences minimales de l'expert pour ce contrat sont les suivantes.

Exigences minimales des experts :

- **Diplôme universitaire** : Diplôme universitaire supérieur en droit, en sciences politiques, en développement international ou dans un domaine connexe
- **Expérience professionnelle** dans le domaine des élections et/ou de la bonne gouvernance, de l'évaluation et du développement des capacités. L'expert doit avoir au moins 12 ans d'expérience avérée dans des projets d'assistance électorale financés

par l'UE et/ou dans la prise de décision participative à différents niveaux de responsabilité dans le cadre de projets de soutien aux élections financés par l'UE ;

- **une expérience spécifique dans le domaine de l'évaluation de projets, de préférence en Afrique et dans le cadre de financements de l'UE :**
- Excellente maîtrise du français écrit et parlé.

Autres compétences :

- Une expérience dans l'évaluation de programmes financés par des donateurs internationaux, en particulier l'UE, dans la région est un atout ;
- Expérience de travail sur des questions d'assistance électorale ou de bonne gouvernance (processus décisionnels participatifs) dans la région, en particulier avec le financement de l'UE ;
- Une expérience des politiques et procédures de l'UE pour les actions internes et externes sera considérée comme un atout important ;
- Une expérience au sein d'une agence de développement des Nations unies et/ou de l'OCDE-CAD dans la région sera considérée comme un atout.

3.3 Présence de l'équipe de gestion pour le briefing et/ou le débriefing

La présence des membres des représentants de l'ECES est requise pour les briefings ou les débriefings.

4 LIEU ET DURÉE

4.1 Début et fin de la période

Début et fin provisoires de la mission : 15 mai - 15 juin 2020.

Durée maximale de la mission : 10 jours ouvrables, y compris le temps nécessaire pour finaliser le rapport final.

Il est supposé que les consultants travailleront sur la base d'une semaine de cinq jours.

4.2 Lieu(x) de la mission

La mission comprendra un travail à domicile et l'utilisation de Skype (ou d'autres moyens de tenir des réunions virtuelles) avec le siège de l'ECES à Bruxelles et d'autres parties prenantes basées à Libreville, au Gabon.

5 RAPPORTS

5.1 Contenu, calendrier et présentation

Les rapports doivent répondre à des normes de qualité. Le texte du rapport doit être illustré, le cas échéant, par des cartes, des graphiques et des tableaux ; une carte de la (des) zone(s) d'action est requise (à joindre en annexe).

L'évaluateur soumettra les documents et rapports suivants :

	Nombre de pages (hors annexes)	Contenu principal	Deadline de Soumission
<u>Questions d'évaluation/ plan de travail</u>		<ul style="list-style-type: none"> • Questions d'évaluation, critères de jugement et indicateurs • Plan de travail (carte des parties prenantes, brève analyse des risques et des mesures d'atténuation/brève approche méthodologique) 	
Projet de rapport final	20/25 pages Max (Plus annexes)	<ul style="list-style-type: none"> • Résumé • Introduction • Méthodologie (y compris : Logique d'intervention, y compris une reconstruction de la logique d'intervention et l'énonciation de la théorie du changement 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Méthodologie de l'évaluation ; Questions d'évaluation ; Critères et indicateurs de jugement ; Matrice d'évaluation ; Méthodes d'analyse et de collecte des données ; Plan de travail ; Carte des parties prenantes ; Analyse des risques et des mesures d'atténuation) • Réponses aux questions / Constatations • Évaluation globale (facultatif) • Conclusions et recommandations • Annexes au rapport 	
Résumé	2/3 pages	Court. Il doit se concentrer sur l'objectif ou les questions clés de l'évaluation, présenter les principaux points d'analyse et indiquer clairement les principales conclusions, les leçons à tirer et les recommandations spécifiques.	15 Juin
Rapport Final	25/30 pages max (plus annexes)	<ul style="list-style-type: none"> • Mêmes spécifications que le projet de rapport final, intégrant toutes les observations reçues des parties concernées sur le projet de rapport qui ont été acceptées 	

5.2 Commentaires

Pour chaque document et rapport, l'ECES et les points focaux des délégations de l'UE soumettront des commentaires dans un délai de 7 jours civils. Les rapports révisés intégrant les commentaires reçus de l'ECES sont soumis dans un délai de 4 semaines à compter de la

date de réception des commentaires. Les évaluateurs doivent fournir un document séparé (une feuille de commentaires) expliquant comment et où les commentaires ont été intégrés ou la raison de la non-intégration de certains commentaires.

5.3 Langue

Tous les rapports doivent être présentés en français.

5.4 Nombre d'exemplaires

La version finale du rapport final sera fournie en 4 exemplaires papier et des versions électroniques en formats PDF et MS WORD.

5.5 Formatage des rapports

Tous les rapports seront produits en utilisant la police Arial 11 minimum, à simple interligne. Le projet de rapport utilisera des numéros consécutifs pour les paragraphes afin de faciliter les commentaires. Ces numéros seront supprimés dans la version finale du rapport.

ANNEXES

Annexe I : Informations qui seront fournies à l'évaluateur

- Le Programme Indicatif de l'UE 2014-2020, pour le Gabon (et équivalent) pour la période couverte;
- Documentation pertinente sur les projets financés par l'UE dans le passé pour soutenir le dialogue démocratique au Gabon;
- La documentation du projet avec les avenants;
- Les rapports des missions et des activités implementées;
- Tout autre document pertinent.

Note : Les évaluateurs doivent identifier et obtenir tout autre document méritant d'être analysé, par le biais de recherches indépendantes et lors d'entretiens avec les parties informées et les acteurs concernés de l'Action.

Annexe II : Structure du rapport final et de la synthèse

L'évaluateur est tenu de fournir deux documents distincts : Le rapport final et le résumé exécutif dans les xx le xx 2020 à partir du xx le xx 2020. Un premier projet de rapport est attendu pour le xx le xx 2020.

Des informations supplémentaires sur le contexte général de l'action, la description de la méthodologie et l'analyse des résultats doivent être fournies dans une annexe au texte principal.

Résumé exécutif → Un résumé exécutif bien structuré, précis et indépendant. Il doit être court, ne dépassant pas deux à trois pages. Il doit se concentrer sur l'objectif ou les questions clés de l'évaluation, présenter les principaux points d'analyse et indiquer clairement les principales conclusions, les enseignements à tirer et les recommandations spécifiques.

Les principales sections du rapport d'évaluation sont les suivantes :

1. Introduction → Une description de l'action, du contexte du pays/région/secteur concerné et de l'évaluation, fournissant au lecteur des explications méthodologiques suffisantes pour

évaluer la crédibilité des conclusions et pour reconnaître les limites ou les faiblesses, le cas échéant.

2. Méthodologie → Résumé de la méthodologie d'évaluation ; Questions d'évaluation ; Critères et indicateurs de jugement ; Matrice d'évaluation ; Méthodes d'analyse et de collecte des données; Plan de travail ; Carte des parties prenantes ; Analyse des risques et des mesures d'atténuation

3. Questions auxquelles il a été répondu / Résultats → Un chapitre présentant les questions d'évaluation et les réponses concluantes, ainsi que les preuves et le raisonnement.

4. Évaluation globale (facultatif) → Un chapitre synthétisant toutes les réponses aux questions d'évaluation en une évaluation globale de l'action. La structure détaillée de l'évaluation globale doit être affinée au cours du processus d'évaluation. Le chapitre concerné doit articuler tous les résultats, conclusions et enseignements d'une manière qui reflète leur importance et facilite la lecture. La structure ne doit pas suivre les questions d'évaluation, le cadre logique ou les critères d'évaluation.

5. Conclusions et recommandations

5.1 Conclusions → Ce chapitre contient les conclusions de l'évaluation, organisées par critère d'évaluation. Un paragraphe ou un sous-chapitre doit reprendre les 3 ou 4 conclusions principales organisées par ordre d'importance, tout en évitant d'être répétitif. Cette pratique permet une meilleure communication des messages d'évaluation.

Si possible, le rapport d'évaluation identifie un ou plusieurs enseignements transférables, qui sont mis en évidence dans le résumé exécutif et peuvent être présentés dans des séminaires appropriés ou d'autres activités de diffusion

5.2 Recommandations → Elles visent à améliorer ou à réformer l'action dans le cadre du cycle en cours Les recommandations doivent être regroupées et hiérarchisées, soigneusement ciblées sur les publics appropriés à tous les niveaux, notamment au sein de la structure de la Commission.

6. Annexes au rapport Le rapport doit comprendre les annexes suivantes :

- Les termes de référence de l'évaluation ;
- Le(s) nom(s) de l'évaluateur (le(s) CV doit(vent) être indiqué(s), mais résumé(s) et limité(s) à une page) ;
- La méthodologie détaillée de l'évaluation, y compris les options prises, les difficultés rencontrées et les limites. Détail des outils et des analyses ;
- Matrice d'évaluation ;
- Matrices de la logique d'intervention / du cadre logique (planifié/réel et amélioré/mis à jour);
- Carte(s) géographique(s) pertinente(s) où l'action a eu lieu ;
- Liste des personnes/organismes consultés ;
- Littérature et documentation consultées ;
- Autres annexes techniques (par exemple, analyses statistiques, tables des matières et figures, matrice de preuves, bases de données), le cas échéant ;
- Réponse détaillée aux questions d'évaluation, critères de jugement et indicateurs.

ANNEXE 2

BIOGRAPHIE DE L'EVALUATEUR

Christian Joly, aujourd'hui expert indépendant dans les secteurs des élections, de la réforme de l'Etat et de la gouvernance, est docteur en droit et diplômé en sciences politiques. Il a d'abord poursuivi une carrière universitaire, jusqu'en 2004, au cours de laquelle il a notamment enseigné le droit constitutionnel, le droit de l'Union européenne, les relations internationales, y compris dans le cadre de formations sur l'action humanitaire et l'observation internationale, et les systèmes politiques comparés. De 1997 à 2004, il s'est fortement impliqué dans la coopération universitaire internationale en tant que responsable des relations internationales d'une structure universitaire et a enseigné dans de nombreuses universités en particulier en Europe centrale. A partir de 2004, Christian s'est engagé dans la diplomatie française et a été successivement en poste aux Etats-Unis puis au Ghana. A Washington, il était chargé du secteur société civile d'abord, puis de l'ensemble de la coopération universitaire entre la France et les Etats-Unis ; à Accra, il était chargé du secteur gouvernance. Il a rejoint l'Union européenne en 2013 et a été successivement Chef de la section politique de la Délégation de l'Union européenne au Burundi de 2013 à 2017 avant d'exercer les mêmes fonctions en Afghanistan jusqu'à août 2019.

ANNEXE 3 MATRICE D’EVALUATION

<p>Pertinence [Degré d'adéquation d'une activité d'aide avec les besoins du groupe cible et les priorités et politiques du bénéficiaire et du donneur]</p>		
<p>Cadre logique de l'intervention</p> <p>Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)</p>		
<p>Résultats attendus</p>	<p>Indicateurs et questions</p>	<p>Contrôle de qualité / Moyens de vérification</p>
<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1. Les besoins des bénéficiaires ont été évalués et le projet leur répond.</p> <p>2. Adhésion des parties prenantes (appropriation).</p> <p>3. Le calendrier politique gabonais est pris en compte (cycle électoral, résolution des conflits post-électoraux par exemple).</p> <p>4. Les activités sont correctement dimensionnées par rapport aux capacités des parties prenantes.</p>	<p>1.1 Evaluation faite en début de projet (rapport de démarrage).</p> <p>1.2 Adaptation de la méthodologie du projet pour répondre aux besoins exprimés en phase de démarrage (rapport de démarrage).</p> <p>2. Participation des parties prenantes aux activités du projet (nombre, qualité)</p> <p>3. Situation temporelle du projet dans le contexte politique gabonais (compte-rendu de réunions, entretiens)</p> <p>4. Appréciation par les participants (fiches d'évaluation de fin d'Atelier, entretiens)</p>

Cohérence [Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées dans le même secteur]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électoral et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1. Les conclusions et recommandations du projet PAEON-Gabon sont prises en compte.</p> <p>2. Il est tenu compte des conclusions et recommandations des différentes missions d'observation électoral (MOE UE 2016, UA, CEEAC, OIF).</p> <p>3. Les autres interventions de l'UE dans le secteur de la gouvernance sont prises en compte.</p> <p>4. Les interventions menées par d'autres acteurs dans le même secteur sont prises en compte (ex. EIP).</p>	<p>1. Analyse apportée par les documents disponibles (en particulier : évaluation finale du projet PAEON-Gabon).</p> <p>2. Conclusions et recommandations des missions d'observation électoral (rapports).</p> <p>3. Insertion du projet dans les actions de l'UE au Gabon ; coordination avec la DUE (entretiens).</p> <p>4. Coordination avec les autres acteurs (rapports et compte-rendu, entretiens)</p>

Efficacité [degré de réalisation des objectifs de l'activité]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique. R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.	1. Les activités mises en œuvre sont conformes au plan initial. 2. L'action apporte un soutien effectif aux parties prenantes en conformité avec les résultats attendus. 3. Les parties prenantes ont acquis des compétences nouvelles. 4. L'équilibre de genre est présent dans les activités menées.	1. Document de projet, rapports du projet, entretiens. 2. Rapports du projet, entretiens 3. Rapport entre les déficiences analysées (réf. : document de projet) et les thèmes effectivement abordés lors des Ateliers (compte-rendu, rapports du projet) 4. Nombre de femmes impliquées dans les activités (rapports du projet)

Efficience [mesure du rapport entre les produits – qualitatifs et quantitatifs – et les ressources mises en œuvre pour les obtenir]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1. Les ressources humaines et financières mobilisées par ECES sont adaptées aux besoins du projet.</p> <p>2. La mise en œuvre est réalisée selon le calendrier prévu.</p> <p>3. Répartition des tâches de mise en œuvre entre le partenaire international (ECES) et le partenaire local (ROLBG).</p>	<p>1.1 Profil institutionnel des partenaires de mise œuvre.</p> <p>1.2 Lignes budgétaires corrélées aux activités du projet.</p> <p>1.3 Moyens humains et matériels déployés pour la mise en œuvre du projet.</p> <p>1.4 Indicateurs relatifs aux passations de marché.</p> <p>2.1 Planification des activités (rapports du projet).</p> <p>2.2 Capacité d'adaptation aux impondérables (rapports du projet).</p> <p>3 Qualité de la coordination entre ECES et le ROLBG</p>

Impact [mesure des changements positifs et négatifs qu'une activité de développement a suscités, directement ou indirectement, volontairement ou involontairement]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique. R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.	1. La compréhension des rôles respectifs des différents acteurs électoraux est améliorée. 2. Le respect réciproque des points de vue des différentes catégories de parties prenantes (institutionnelles / non institutionnelles) est amélioré. 3. Des perspectives de réforme sont tracées.	1. Rapport de l'Atelier de restitution et entretiens d'évaluation. 2. Documents émanant du ROLBG et des différentes parties prenantes 3. Evolution du cadre juridique / existence de projets de réforme.

Durabilité potentielle [mesure de la probabilité que les résultats positifs d'une activité perdureront après que le financement assuré par les donateurs aura cessé]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1. Les parties prenantes maintiennent un contact (réunions, échanges d'informations...) en vue de faire aboutir les recommandations consensuelles.</p> <p>2. Les acquis des travaux des différents Ateliers sont documentés et sont utilisés comme base de (futurs) échanges entre les parties prenantes.</p> <p>3. Les parties prenantes utilisent les conclusions / recommandations dans leurs échanges internes sur les thématiques abordées, et au-delà du cercle des parties prenantes dans leur échanges avec leurs pairs (ex. : partis politiques, OSC).</p>	<p>1. Compte-rendu de réunions, documents échangés (ROLBG, autres parties prenantes)</p> <p>2. Documents issus des différents Ateliers</p> <p>3. Documents et évidences procurés par le ROLBG</p>

Valeur ajoutée d'ECES [mesure dans laquelle l'action apporte des avantages par rapport à ce qui aurait résulté des seules interventions d'autres partenaires]

Cadre logique de l'intervention

Améliorer le dialogue démocratique afin de renforcer le processus électoral et de la culture démocratique du Gabon (évolution positive en 2020, amélioration du cadre légal électoral)

Résultats attendus	Indicateurs et questions	Contrôle de qualité / Moyens de vérification
<p>R1 : Les capacités des OSC sont renforcées dans le domaine de l'évaluation électorale et du dialogue démocratique.</p> <p>R2 : Le dialogue démocratique entre la société civile et le pouvoir public est renforcé afin d'atténuer les potentiels conflits électoraux.</p>	<p>1. Activités (éventuelles) d'autres Etats Membres de l'UE dans le secteur.</p> <p>2. Capacités d'ECES en phase avec les besoins du projet</p> <p>3. Visibilité</p>	<p>1. Identification des éventuelles autres actions ; mécanismes de coordination ; subsidiarité (entretiens).</p> <p>2. Contribution technique de ECES ; qualité et pertinence des outils de formation mis en place par ECES ; méthodes et outils innovants (rapports des Ateliers, entretiens).</p> <p>3. Contribution discrète de l'UE à l'amélioration du dialogue démocratique / politique et outils de communication (entretien).</p>

ANNEXE 4

LISTE DES PERSONNES CONSULTÉES

ECES

1. Madjiguene Thiam
2. Idrissa Traore
3. Sylvestre Somo
4. M. Martin Bansé

UE au Gabon

5. Ignacio Sobrino
6. Nicola Franceschetti

Acteurs institutionnels

7. Moussiali Michel Commission Nationale des Droits de l'Homme (représentant la société civile)
8. Marie-Louise Enie Commission Nationale des Droits de l'Homme (représentant la société civile)

Acteurs non-institutionnels

9. Georges Mpaga (ROLBG)
10. Nathalie Zemo Efoua RESEAU FEMMES LEVE TOI
11. Mike Mikolo Fédération Catholique des Mouvements (FECAM)
12. Mba Bibang Frederic Association gabonaise pour les œuvres sociales

ANNEXE 5

LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

1. Avenant N°1 au contrat de subvention
2. Avenant N°2 au contrat de subvention
3. Budget de l'Action (V 05 11 2018)
4. Cadre logique du projet
5. Communiqué de presse: Dialogue politique Gabon / Union européenne Union européenne, Délégation au Gabon, pour Sao Tomé-et-Principe et la CEEAC, 15 décembre 2019
6. Courrier ECES à EUD relatif aux amendements au Contrat CSO –LA/2018/402-217 Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon en date du 09/05/2029
7. Grant Contract / Document de projet « Projet d'appui au dialogue démocratique au Gabon » (PADD-Gabon)
8. Listes des Participants aux Ateliers de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Institutionnels et Non Institutionnels
9. Note d'information et logistique à l'intention des participants, Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Institutionnels au Gabon, 21 au 24 octobre 2019 et 30 octobre 2019
10. Note d'information et logistique à l'intention des participants, Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Non Institutionnels au Gabon, 25 au 29 octobre 2019
11. Programme Indicatif National UE – Gabon pour le 11^{ème} FED 2014-2020
12. Projet d'Agenda de l'Atelier de Restitution aux Acteurs Electoraux Institutionnels et Non Institutionnels du Gabon sur les Formations d'octobre 2019
13. Proposition d'amendements au Contrat CSO –LA/2018/402-217 Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon
14. Rapport de Synthèse des Ateliers de Formation, 21 - 30 octobre 2020, Libreville
15. Rapport de l'Atelier de Restitution des Ateliers de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Institutionnels et Non Institutionnels, 24 Février 2020 – Libreville
16. Rapport d'évaluation externe, Projet d'Appui à l'Observation Électorale Nationale au Gabon (PAOEN Gabon), juillet 2018
17. Rapport des Modules de l'Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Institutionnels au Gabon

18. Rapports des Journées de l'Atelier de Formation et de Renforcement des Capacités des Acteurs Electoraux Non Institutionnels au Gabon
19. Rapport Narratif de Mission Préparatoire, 24 février – 2 mars 2019
20. Rapport Préliminaire de Mission, 21 – 31 octobre 2019, Libreville, Gabon
21. Résolution du Parlement européen du 2 février 2017 sur la crise de l'état de droit en République démocratique du Congo et au Gabon
22. Résolution du Parlement européen du 14 septembre 2017 sur la répression de l'opposition au Gabon
23. Termes de Référence, Évaluation externe, Projet d'Appui au Dialogue Démocratique au Gabon (PADD-Gabon)