



EVALUATION MI-PARCOURS ET RÉVISION DU PLAN D'ACTION DE PROGRAMME DE PAYS 2008-2012 DU PNUD

TERMES DE REFERENCE

1- CONTEXTE

La situation de développement du Togo est marquée depuis près de deux décennies par une contre performance économique et des indicateurs critiques dans les secteurs sociaux. L'indicateur de développement humain (IDH) du pays est passé de 0,51 au milieu des années 90 à 0,495 en 2004 et est de 0,499 en 2007. Le taux de croissance réel du PIB sur les cinq dernières années (2,3% en 2004, 1,2% en 2005, 2% en 2006, 2,1% en 2007, 1,6% en 2008) se situe essentiellement en dessous du taux d'accroissement de la population qui est de 2,4%.

Au plan social, 61,7% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté avec une incidence de 79,7% en milieu rural. Le taux net de scolarisation est plafonné à 74,1%. Les taux de mortalité restent élevés soit 123‰ chez les enfants de moins de 5 ans en 2006 et 478 pour 100 000 naissances vivantes chez les femmes. Le taux de prévalence du VIH/sida est estimé à 3,2% de la population sexuellement active âgée de 15 à 49 ans.

Cet état de fait tributaire de la longue crise sociopolitique que le pays a connue depuis le début des années 90 reste également caractérisé par des déficits en matière de gouvernance démocratique, institutionnelle et économique.

Face à ces défis multiples en matière de développement, le Système des Nations Unies (SNU) a élaboré et mis en œuvre avec le gouvernement du Togo un Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF 2008-2012) aligné sur les axes stratégiques du DSRP intérimaire à savoir: (1) Accélérer la croissance économique dans une optique de réduction de la pauvreté ; (2) Développer les secteurs sociaux, les ressources humaines et l'emploi ; (3) Promouvoir la bonne gouvernance.

Les Effets escomptés au terme du cycle d'exécution en 2012 sont.

- Effet UNDAF 1: D'ici 2012, les revenus de 25% des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, sont améliorés, en tenant compte de l'aspect genre ;
- Effet UNDAF 2 : D'ici 2012, l'accès aux services sociaux de base de qualité est amélioré et plus équitable surtout pour les groupes les plus vulnérables ;
- Effet UNDAF 3 : D'ici 2012, la gouvernance et les droits de l'homme sont améliorés à tous les niveaux.

Pour réaliser ces différents Effets, les Agences des Nations Unies et spécifiquement les Agences Excom résidentes en l'occurrence le PNUD, l'UNICEF et l'UNFPA ont élaboré

chacune, conformément aux directives en la matière, un Plan d'Actions de Programme de Pays (PAPP) pour la période 2008-2012. Le PAPP est le cadre d'opérationnalisation pour la mise en œuvre du Programme de pays (CPD) et de l'UNDAF et a pour principal objectif de contribuer à la réalisation des Effets de l'UNDAF. Les régions ciblées dans le pays par le SNU dans le cadre du cycle actuel de l'UNDAF 2008-2012 sont les régions des Savanes, Kara, Centrale et Maritime qui sont les plus touchées par la pauvreté.

Le PAPP PNUD :

Sur la base des priorités du PNUD énoncées dans le plan stratégique 2008-2011, de la stratégie du Bureau Régional pour l'Afrique, des enseignements tirés de la coopération passée, les objectifs du PAPP du PNUD sont de deux ordres : a) contribuer à la lutte contre la pauvreté dans la réalisation des OMD ; b) améliorer la gouvernance et renforcer les mécanismes de prévention et de gestion des crises. Par ailleurs, eu égard à la longue crise sociopolitique et la réduction des programmes de coopération technique et des moyens propres de l'État togolais, qui ont entraîné une dégradation des capacités nationales à tous les niveaux, la mise en œuvre du programme de coopération du PNUD devra être focalisée, durant la période, sur le développement des capacités et la mise en place de politiques publiques favorables aux populations pauvres, et la reddition des comptes telle que préconisée par la Stratégie du Bureau Régional pour l'Afrique. Aussi, la formulation et la mise en œuvre des projets/programmes composant le Programme de Pays prendront-elles en compte et s'inspireront-elles des orientations du Bureau Régional pour l'Afrique pour la promotion de la parité en matière de programmation.

Le programme pays du PNUD est approuvé en septembre 2007 et le CPAP pour la période 2008-2012 a été signé le 26 février 2008. Les axes du programme pays du PNUD concernent les Effets UNDAF et Effets Programmes Pays (Effet PP) ci-après:

Effet 1 UNDAF : D'ici 2012, les revenus de 25% des pauvres, surtout en zone rurale et péri-urbaine, sont améliorés, en tenant compte de l'aspect genre

Effet PP 1.1 : les politiques publiques sont améliorées dans la perspective de la réalisation des OMD ;

Effet PP 1.2 : les conditions juridiques, institutionnelles et économiques sont mises en place pour créer des emplois et améliorer les revenus ;

Effet PP 1.3 : l'accès des pauvres, notamment les femmes, aux ressources productives est amélioré.

Effet 2 UNDAF : D'ici 2012, l'accès aux services sociaux de base de qualité est amélioré et plus équitable surtout pour les groupes les plus vulnérables

Effet PP 2.2 : l'accès des populations à des services de santé de qualité est amélioré en milieu rural et péri-urbain ;

Effet PP 2.3 : les services de prévention, de traitement, de soins et d'appui en matière de VIH/Sida sont intensifiés.

Effet 3 UNDAF : D'ici 2012, la gouvernance et les droits de l'homme sont améliorés à tous les niveaux

Effet PP 3.1 : les institutions et les principes de gestion démocratique sont renforcés en veillant à assurer la parité entre les sexes ;

Effet PP 3.2 : le processus de décentralisation est amélioré et accéléré ;

Effet PP 3.3 : les capacités de gestion économique de l'Etat, du secteur privé et de la société civile sont renforcées ;

Effet PP : les institutions chargées de la prévention et de la gestion des crises sont renforcées.

2- OBJECTIF DEL'ÉVALUATION

L'objectif principal visé par la présente évaluation mi-parcours du PAPP du PNUD est de contribuer à la revue à mi-parcours de l'UNDAF et d'offrir, par un mécanisme de concertation et de réflexion à plusieurs niveaux, des recommandations pour i) réajuster le cadre d'intervention du PNUD en

collaboration avec chacune des trois Agences Excom au Togo en fonction de leurs priorités respectives et des évolutions des priorités nationales du pays; et ii) accroître l'efficacité dans la mise en œuvre des interventions du PNUD au Togo.

3- OBJECTIFS SPECIFIQUES

Les objectifs spécifiques poursuivis sont d'évaluer :

1. la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du CPAP PNUD et les résultats réalisés ;
2. les progrès qui ont été réalisés en matière d'effets tels que spécifiés dans le CPAP ;
3. la contribution clef du PNUD dans la réalisation des effets (défis à relever et leçons apprises) ;
4. la durabilité des résultats en rapport avec les priorités nationales de développement ;
5. la pertinence et l'efficacité de la stratégie de partenariat du PNUD Togo avec les donateurs bilatéraux, les agences internationales d'aide et le secteur privé, l'équipe pays en relation avec les effets ;

Il s'agira au regard, d'une part, des critères d'évaluation que sont la pertinence, l'efficience et l'efficacité du PAPP PNUD, la durabilité des résultats obtenus, la stratégie de partenariat et d'autre part, des aspects transversaux de genre, des droits humains, de faire:

1. un diagnostic analytique des résultats atteints par rapport aux résultats escomptés, des partenariats engagés et des mécanismes de suivi adoptés. Quels enseignements tirés et recommandations?
2. une revue du positionnement du PNUD et des produits.
 - a. Le consultant proposera, à la lumière du diagnostic du PAPP, une restructuration du programme du PNUD permettant un meilleur alignement sur les priorités nationales actuelles (ainsi définies dans le DSRP-c) et sur les domaines stratégiques du PNUD pour assurer plus de convergence, de synergie et un meilleur ciblage des interventions.
 - b. Pour ce faire, les préoccupations à prendre en compte sont : quelles sont les priorités nationales clef auxquelles le PNUD devra répondre au regard de son mandat ? Où a-t-il de la valeur ajoutée ? Quels sont les partenaires avec qui le PNUD devraient travailler pour mettre en œuvre ces priorités ?
3. une proposition d'actions concrètes pour accroître l'efficacité des interventions du PNUD notamment quels mécanismes de suivi-évaluation mettre en place ou renforcer et assurer un suivi de qualité des programmes de pays ? quelles sont les études et évaluations à réaliser ? quels sont les besoins en matière de développement de capacités en particulier dans le domaine de collecte, d'analyse de données et de suivi-évaluation ?

De façon détaillée, les questions évaluatives à aborder par critère pour le PAPP seront :

Pertinence :

- ❖ Les composantes du PAPP sont elles en adéquation avec l'UNDAF et les priorités nationales définies dans le DSRP ?
- ❖ Les axes du PAPP sont ils alignés sur les plans stratégiques de chaque agence ?
- ❖ Les stratégies de communication et les mécanismes de suivi-évaluation autour du PAPP sont-ils cohérents et pertinents par rapport à ceux de l'UNDAF ? Quelles sont les opportunités émergées lors de la mise en œuvre du PAPP ?

Efficience:

- ❖ Quelles appréciations de la planification, de la mise en œuvre, des résultats escomptés, du cadre de résultats et des plans de travail en rapport avec les effets escomptés et les efforts d'utilisation efficiente des ressources ?
- ❖ Les résultats obtenus sont ils à la mesure des ressources utilisées ?
- ❖ Les stratégies de mise en œuvre permettent-elles d'optimiser les résultats/produits/effets PAPP et de réduire les coûts de réalisation ?

- ❖ Les capacités d'absorption des ressources mobilisées sont-elles satisfaisantes ?
- ❖ Quelle appréciation de l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation mis en place ?
- ❖ Quelles appréciations de la Gestion du bureau pays ?
- ❖ Capacité d'adaptation et d'innovation ?
- ❖ Adéquation profil du personnel et exigences du bureau pays ?
- ❖ Autres facteurs ?

Efficacité :

- ❖ Quelles sont les contributions des projets et programmes du PNUD aux résultats (produits/effets) du PAPP, de l'UNDAF et des OMD et quelles recommandations pour renforcer la chaîne de résultats? Comment le PAPP contribuent-ils de manière efficace et efficiente au développement des capacités?
- ❖ Quelles incidences des interventions du Programme pays sur les groupes cibles et les institutions en termes de renforcement des capacités ainsi que des avantages et bénéfices produits par les projets et programmes ?
- ❖ Quel est le niveau qualitatif de l'exécution des programmes en terme de ratio d'utilisation des ressources entre les dépenses de gestion et les dépenses contribuant aux résultats du PAPP

Durabilité :

- ❖ Quel est le niveau d'appropriation nationale des progrès réalisés et durabilité des résultats obtenus?
- ❖ Y a-t il Intégration des thématiques transversales (genre, droits humains, durabilité de l'environnement, développement des capacités, ...) dans le PAPP? les progrès réalisés dans les résultats en tiennent-ils compte ?
- ❖ Les résolutions internationales sur l'aide publique au développement notamment la déclaration de Paris et le Forum d'Accra sont elles prises en compte?

Stratégies de partenariat :

- ❖ Quels sont les efforts de partenariats des agences et de mobilisation des ressources ?
- ❖ Quel est le niveau et la qualité des relations du PNUD avec le gouvernement, la société civile et le secteur privé ? Quelle est l'image du PNUD dans le pays?

4- LIVRABLES ATTENDUS

Le consultant livrera au PNUD un rapport d'évaluation mi-parcours comprenant une proposition d'ajustement du cadre de résultats du programme. Le format du rapport sera ainsi présenté :

- 1- *Contexte et Objectifs*
 - 1.1. *Rappel du contexte*
 - 1.2. *Objectifs du PAPP*
 - 1.3. *Objectifs de l'évaluation mi-parcours*
- 2- *Diagnostic analytique et enseignements tirés*
 - 2.1. *Contributions des projets/programmes aux effets escomptés*
 - 2.2. *Etat des lieux partenarial et financier du PAPP : perspectives de partenariats et de mobilisation de ressources*
 - 2.3. *Analyse des mécanismes de suivi et évaluation mis en place*
- 3- *Revue du Programme cadre : recommandations pour un nouveau positionnement*
 - 3.1. *Recommandations relatives au positionnement de l'agence au Togo*
 - 3.2. *Nouveau cadre de résultats et de ressources*
 - 3.3. *Recommandations pour la coordination et convergence du PAPP*
- 4- *Mécanismes de suivi-évaluation*
 - 4.1. *Mécanismes de suivi*
 - 4.2. *Etudes et évaluations*
 - 4.3. *Organisation interne à mettre en place*
- 5- *Suivi des recommandations de l'évaluation*

5.1. *Plan de suivi des recommandations et actions prioritaires*
5.2. *Indications sur les ajustements majeurs relatifs à l'organisation interne*
ANNEXES

Les nouvelles orientations proposées par le consultant dans ses recommandations devront assurer une meilleure prise en compte des dimensions transversales dans les projets (Genre, changements climatiques, Droits Humains, etc.).

5- METHODOLOGIE

La méthodologie de travail comprendra, entre autres : i) une analyse documentaire ; ii) des entretiens avec les principales parties prenantes tant au sein des agences que du gouvernement, des partenaires d'exécution des agences, des bénéficiaires étatiques, de la société civile, du secteur privé et les partenaires techniques et financiers du Togo; iii) des visites de terrain.

6- DEROULEMENT ET ORGANISATION

Le Consultant (un Cabinet Consulting de préférence) travaillera sous la supervision de l'Economiste Principal et en étroite relation avec le Chargé de suivi-évaluation. Ils veilleront à fournir aux consultants la documentation et toutes les informations requises et des indications sur les orientations stratégiques du PAPP.

Les consultant travailleront suivant une démarche participative et impliquera le Senior management, le Staff du programme et suivi-évaluation, les partenaires d'exécution et les partenaires au développement du pays.

7- PROFIL DES CONSULTANTS

L'équipe de consultants devra être constituée de 2 consultants dont un (1) international, Chef de mission, et un national ayant des diplômes universitaires d'au moins Bac +5 en économie, sciences sociales ou domaines connexes et disposant de solides expériences d'au moins 5 ans dans les domaines du développement et du suivi-évaluation des programmes et projets. Une bonne connaissance des outils programmatiques du système des nations unies et des cadres de développement des pays en l'occurrence les OMD et le Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) serait un atout.

Ils devront maîtriser la langue française et disposer d'une bonne capacité rédactionnelle.

Ils pourraient être appuyer par des collègues du Siège sur des questions spécifiques ayant trait au genre et à la gouvernance.

8- PERIODE

La durée de la mission est de 21 jours à partir du 1^{er} mai.