PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Bureau de Sao Tome et Principe

TERMES DE REFERENCE (TDRs)

EVALUATION FINALE DU PROGRAMME DE PAYS (CPD) ET DU PLAN D'ACTION (CPAP) DU PNUD 2007-2011

Décembre 2011

1- Contexte

1-1. Contexte économique et social de São Tomé et Príncipe

Sao Tomé et Principe a une économie essentiellement agraire dont la grande partie de la population dépend de l'agriculture de subsistance pour leur survie. Le pays dépend fortement de l'aide publique au développement (APD) pour financer son budget et les projets de développement. Il y a très peu d'industrie. La principale culture agricole est le cacao. Le tourisme est le secteur auquel le gouvernement accorde une haute priorité dans l'optique de pallier au déficit commercial, de fournir des emplois et générer des devises en vue de la réduction de la pauvreté. Pour stimuler la croissance économique et l'emploi, le gouvernement a adopté des mesures visant à libéraliser l'économie, comprenant la possibilité pour les investisseurs étrangers à investir dans pratiquement tous les secteurs de l'économie, en éliminant les monopoles publics dans l'agriculture, l'assurance, la banque, les compagnies aériennes et les télécommunications et la réduction du traitement favorable des entreprises publiques à l'égard de l'accès au crédit.

L'économie a progressé à un taux annuel moyen de 6,3% entre 2008 et 2011. Selon le FMI, le par Le PIB en parité de pouvoir d'achat par habitant en 2009 était de 1160 $. Cela a été de 112,0% au-dessus du niveau de 2000.

Le pays a ressenti la crise des prix des denrées alimentaires mondiales. Plus de 25% de la population selon le Programme Alimentaire Mondial vivaient dans une situation alimentaire inadéquate et il serait nécessaire de leur apporter une aide alimentaire. Il faut cependant préciser que le pays importe 80% de ses besoins alimentaires et les exportations de biens (principalement le cacao) ne couvrent que 5% en moyenne des importations de biens et services.

Le capital naturel dont la base est non seulement limitée, connaît une dégradation sous l'effet conjugué de la déforestation et du changement climatique et partant de l'augmentation des besoins en ressources de la population.

1-2. Appuis du PNUD au développement socio-économique à Sao Tomé et Príncipe

Le Programme du PNUD à STP pour 2007-2011 s'est basé sur (3) domaines de coopération tels que définis par le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) et indiqués dans le Descriptif du Programme de Pays (DPP) à savoir:

1 – La réduction de la pauvreté
2 – La bonne gouvernance
3 - Protection de l'environnement

Le PNUD intervient donc dans ces trois domaines de coopération de la façon suivante:

La réduction de la pauvreté : Dans ce domaine, le PNUD appui la décentralisation de façon à ce que les ressources soient employées aussi efficacement et équitablement que possible. En partenariat avec des autres partenaires, le PNUD a mis en œuvre dans les communautés Sud du pays des projets participatifs, intégrés et tenant compte de la problématique hommes-femmes mis en œuvre en collaboration avec d'autres partenaires au niveau des districts et des communes. Afin d'assurer le suivi des progrès accomplis dans le cadre de la stratégie de réduction de la pauvreté, le PNUD appui le renforcement de la capacité

technique de l'Observatoire National de la réduction de la pauvreté. Il a aussi appuyé la Direction Générale de Planification dans la formulation des stratégies à moyen et long termes notamment le DSRP et la vision á long terme. Par ailleurs, il a techniquement et financièrement contribué dans la réalisation de l'enquête Budget consommation et le profil de la pauvreté et l'enquête démographique et sanitaire (EDS. Il a également appuyé le Gouvernement à produire les rapports stratégiques, notamment le Rapport National de Développement Humain (RNDH), le Rapport National sur le progrès vers les OMDs, et celui sur le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie de la Réduction de la Pauvreté.

En tant que bénéficiaire principal du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, le PNUD continue à travailler dans la mise en œuvre du plan national pour faire reculer le paludisme, accélérer les interventions et faire en sorte que les médicaments et les produits médicaux essentiels soient disponibles et accessibles. Dans le cadre de la programmation commune et par l'intermédiaire du Fonds, nous collaborons aussi avec d'autres organisations pour mettre en place une action globale et durable contre le VIH/sida en menant des campagnes de sensibilisation et en mobilisant des ressources. Dans les sous-secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la protection de l'environnement, le PNUD travaille avec l'UNICEF et l'OMS pour aider le Gouvernement à formuler et mettre en œuvre les stratégies pertinentes.

- **La bonne gouvernance** : Dans ce domaine, le programme du PNUD s'articule autour des trois grands axes ci-après.

    1. **Gouvernance démocratique :** aider le Gouvernement à hiérarchiser la réforme institutionnelle du secteur public afin d'améliorer les capacités de l'appareil judiciaire, d'en accélérer les procédures, de fournir un appui à la Cour constitutionnelle et au Parlement et de promouvoir l'instauration de l'état de droit. En collaboration avec l'UNICEF, renforcer les capacités des médias à informer la population librement et objectivement de façon à tirer meilleure partie des données socioéconomiques et à les rendre accessibles à l'ensemble de la population ;

    2. **Gouvernance locale :** Elaborer et de mettre en œuvre des politiques décentralisées en faveur des pauvres et de veiller à les soutenir par des ressources et des mécanismes adéquats pour parvenir à une réelle décentralisation, redistribuer le revenu national et promouvoir la gouvernance locale. Le PNUD s'est employé à renforcer les capacités des acteurs locaux y compris la formulation et l'approche participatif de deux plans de développement (du District de Caué et de la Région Autonome de Principe).

- **Protection de l'environnement** : Travail en étroite collaboration avec les autorités nationales afin d'améliorer leur capacité à respecter et faire appliquer les conventions internationales relatives à l'environnement, formuler et diffuser les plans d'action stratégique issus de la Convention de Rio et faire en sorte que la population participe plus largement à la protection de l'environnement.

.

Dans tous ces trois domaines, le PNUD travaille en partenariat avec les autres Agences des Nations Unies (UNFPA et UNICEF) et avec la Fédération Nationale des ONG's (FONG) et la municipalité du district de Caué, surtout pour les actions dans la décentralisation et l'approche genre dont les résultats ont positivement influencé les stratégies nationales en la matière.

STP bénéficie largement de l'aide internationale. Avec les autres partenaires, le PNUD appuie le Gouvernement dans la mise en œuvre des Déclarations de Rome et de Paris sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide à travers la création auprès du Ministère des Affaires Etrangères, Coopération et Communautés d'un service de coordination de l'aide pour améliorer les capacités du Gouvernement à faire la mobilisation, la gestion, la coordination et améliorer l'absorption des ressources de l'aide internationale.

Le Bureau du PNUD STP entretient un partenariat fructueux avec les coopérations bilatérales (Portugal et Brésil, etc.…) et multilatérales (BM et FEM) ainsi que des ONG internationales et nationales (International Alert, Fondation de la Jeunesse, ALISEI Medicos do Mundo, etc..) notamment dans les domaines de l'approfondissement de la démocratie (appui à la décentralisation) ; et de la lutte contre la pauvreté ; (sécurité alimentaire, santé, éducation, environnement et activités génératrices de revenus). Le PNUD assure le suivi des projets financés par d'autres organisations du système des NU et de la BM tels que le projet FEM pour la préservation de l'environnement et la gestion de la biodiversité, le Cadre Intégré pour le renforcement du commerce international.

Enfin, le PNUD poursuit activement la mise en oeuvre de l'agenda des réformes des Nations Unies au niveau national (formulation du nouveau UNDAF – harmonisation des documents programmatiques des Agences ex-com : PNUD, UNICEF, UNFPA, PAM).

2- Justification et objectif de la mission

Le Programme de Pays validé en juin 2006 par le Conseil d'Administration du PNUD découle du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au développement (UNDAF) qui constitue la réponse collective du Système des Nations Unies (SNU) aux priorités nationales définies dans la Stratégie de la Réduction de la Pauvreté (SRP) et les Plans d'Actions Sectorielles du Gouvernement de STP. La Déclaration du Millénaire ainsi que les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) font partie intégrante du cadre stratégique d'orientation du programme PNUD STP.

Le Plan d'Action pluriannuel du Programme du Pays (CPAP) 2007 – 2011 du PNUD pour STP signé en décembre 2006 par la partie gouvernementale et le PNUD est fondé sur ces documents clés et constitue l'instrument principal de l'accord de base de coopération entre le Gouvernement de STP et le PNUD. Les principales préoccupations de l'heure des plus hautes autorités nationales, notamment la lutte contre la pauvreté, la modernisation de l'administration, ainsi que l'agenda de la communauté internationale pour l'harmonisation et l'alignement des programmes et des procédures et l'appui à la coordination de l'aide budgétaire ont été prises en considération dans la formulation du Programme de Pays.

En conformité avec les règles du PNUD, le gouvernement de STP et le PNUD ont convenu de réaliser l'évaluation finale du Programme de Pays et de son Plan d'Action (CPAP) 2007-2011 pendant le dernier trimestre de la dernière année du programme, soit en décembre 2011,

Cette évaluation permettra aux parties prenantes de s'informer sur l'état de réalisation des produits et résultats escomptés, tels que définis dans les deux documents à savoir l'UNDAF et le CPAP. Elle va ainsi contribuer á comprendre les problèmes liés á la non atteinte de certains résultats. Par ailleurs, la évaluation permettra de tirer des leçons et comprendre les faiblesses des partenaires de la mise en œuvre du programme de pays et situer les responsabilités tant au niveau de la partie nationale qu'au niveau du bureau extérieur du PNUD á S.Tomé.

En effet, les résultats de cette évaluation contribueront à l'amélioration de la coopération entre le PNUD et le Gouvernement et les questions pertinentes de suivi-évaluation, de gestion axée sur les résultats, de pérennisation, ainsi que le partenariat et la mobilisation des ressources additionnelles pour le développement seront également traitées en profondeur lors de la présente évaluation.

La démarche de l'évaluation finale du Programme de Pays et du CPAP 2007-2011 prendra en compte :

La pertinence

- Dans quelle mesure les Effets du CPD/CPAP sont-ils demeurés pertinents par rapport à l'UNDAF et à l'évolution du contexte national ?
- Dans quelle mesure les avantages comparatifs du PNUD ont-ils permis un positionnement stratégique du SNU dans la réponse aux priorités de développement national ?

En fait, la pertinence des programmes en fonction des priorités et besoins de développement de STP ; le degré de conformité des programmes et projets et Plans Annuels de Travail (AWP) mis en œuvre dans le cadre du CPAP et partant du Programme de Pays, aux objectifs et cibles arrêtés lors de sa conception et évaluer le degré de conformité des réalisations par rapport au Plan stratégique du PNUD 2008-2011, à l'UNDAF, à la SRP et aux OMD ;

L'efficacité

- Quel est le niveau de réalisation des Effets CDP/CPAP comparativement aux prévisions initiales ?
- Dans quelle mesure la réalisation des Effets CPD/CPAP a-t-elle contribué à l'atteinte des effets UNDAF et des Priorités de développement national identifiés dans le DSRP ?

L'efficience

- Les actions du PNUD ont-elles contribué efficacement à renforcer les capacités nationales à produire des résultats de développement ?
- Dans quelle mesure le PNUD a-t-il pu mettre conjointement leurs efforts pour produire des résultats significatifs ?

La durabilité

- Le PNUD est-il parvenu à renforcer les capacités nationales à pérenniser les interventions ayant permis de réaliser les résultats obtenus ?
- Dans quelle mesure les résultats obtenus contribueront-ils durablement à bénéficier aux groupes ciblés ?

3- Produits attendus :

L'équipe d'évaluation , constituée de (2 consultant(e) nationaux(les)l et un(e) international(e), chef d'équipe, sera chargée de préparer et de livrer dans les temps impartis les produits suivants en tenant pleinement compte des contributions des autres membres telles que définies ci-après :

- Rapport préliminaire, synthèse de la évaluation et matrice de suivi des recommandations: L'équipe consolidera les commentaires reçus du PNUD et de la partie nationale à la réunion de synthèse pour produire un rapport cohérent, une synthèse de l'évaluation et une matrice de suivi des recommandations. Le rapport provisoire servira de document de travail à la réunion PNUD/ Gouvernement de la évaluation du CPAP 2007-2011.

- Rapport final, synthèse de la évaluation et matrice de suivi des recommandations: L'équipe finalisera le rapport et la synthèse de la évaluation en tenant compte de tous les commentaires reçus sur le rapport préliminaire et au cours du débriefing notamment à l'issue de la réunion du PNUD/ Gouvernement de la évaluation du CPAP 2007-2011.

Le rapport préliminaire et le rapport final seront des documents analytiques dont la substance sera articulée autour :

- d'une appréciation de la pertinence des produits du Programme de Pays et CPAP 2007-2011 et de leurs indicateurs au regard des effets de l'UNDAF et des priorités nationales ;

- des mesures du progrès en direction des produits du Programme de Pays et du CPAP 2007-2011 ;

- d'une appréciation de la pertinence des activités réalisées à travers les différents Plans Annuels de Travail (AWP) du CPAP 2007-2011 et des indicateurs pour les cibles retenues ;

- d'une évaluation quantitative et qualitative des activités réalisées dans le cadre des AWP mis en œuvre durant la période 2007-20011;

- d'une analyse de la pertinence du choix des zones actuelles d'intervention du PNUD au plan opérationnel, notamment en matière de lutte contre la pauvreté, de développement local et d'appui à la décentralisation ;

- d'une évaluation des avantages et bénéfices produits par les projets et programmes, notamment pour savoir s'ils seront maintenus et augmentés par les bénéficiaires (Gouvernement, Communautés, société civile) sur la base de leur propre engagement et ressources : durabilité institutionnelle, économique, financière et environnementale;

- d'une évaluation des contraintes, difficultés et opportunités rencontrées dans l'exécution des AWP ainsi qu'une proposition de solutions et des leçons à prendre en compte;

- d'une évaluation de l'étendue et de l'efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires, d'apprécier la gamme des moyens déployés pour atteindre ces groupes, les ressources allouées pour le faire, y compris en matière de communication ;

- d'une évaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats ;

- d'une appréciation des modes opératoires, y compris la gouvernance et la transparence des structures de coordination et de mise en œuvre des programmes et projets et d'une évaluation de l'adéquation du programme de pays et des mécanismes de coordination mis en place ;

- des leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités, en lien avec les effets de l'UNDAF et avec la contribution des partenaires stratégiques et financiers ; ainsi que les bonnes et mauvaises pratiques au plan des arrangements institutionnels et du cadre de gestion ;

- des recommandations relatives à des opportunités de programmation conjointe, de mobilisation de ressources et de partenariats au sein du SNU et avec des partenaires bi et multilatéraux ;

- de proposition de pistes en appui au gouvernement et au PNUD STP dans l'identification de nouvelles opportunités de programmation pour le prochain cycle et l'identification de nouvelles sources de mobilisation de ressources et de nouveaux partenariats stratégiques.

4-Champs d'application de l'évaluation du Programme de Pays de CPAP, 2007-2011 :

Tous les Programmes, projets et AWP mis en œuvre pendant la période 2007-2011 seront évalués. En sus des objectifs mentionnés ci-dessus, les évaluateurs auront également pour mandat de formuler toute recommandation générale ou spécifique pertinente, telle qu'issue de leurs analyses des contenus des projets et programmes qu'ils auront examinés, et sur les méthodes et procédures pour leur exécution.

5-Méthodologie

- La mission est tenue d'appliquer la meilleure pratique en terme de démarche méthodologique d'évaluation, et de s'assurer l'application des méthodes les plus appropriées, en ne passant sous silence aucun aspect découvert au cours de l'évaluation;

- La méthodologie et le calendrier de travail retenus par l'équipe chargée de la mission d'évaluation devront être présentés au début de la mission (session de « briefing ») et obtenir l'accord du Représentant Résident du PNUD et du Représentant désigné du Gouvernement.

La méthodologie pourra notamment comprendre :

- une analyse documentaire à partir de tous les rapports, documents de programmes et projets, fiches et autres documents utiles relatifs aux programmes et projets notamment, le texte du programme de Pays tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration du PNUD en juin 2006, le CPAP 2007-2011, les AWP 2007, 2008, 2009, 2010 et 2011, l'UNDAF, et le cas échéant tous les documents pertinent que la mission souhaiterait obtenir. Le bureau du PNUD fournira copie sur papier et/ou en version électronique des documents au début de la mission d'évaluation à la charge du PNUD.

- l'interview des chargés de programmes du PNUD, coordonnateurs et experts nationaux des programmes et projets, les responsables des ministères, Administrations et organisations de la société civile bénéficiaires des appuis du PNUD, partenaires au développement, ainsi que de manière générale toute personne ou institution ayant rapport avec la mise en œuvre desdits appuis.

- les visites ciblées sur le terrain.

- au cours de sa mission, l'équipe de l'évaluation maintiendra un contact étroit avec les interlocuteurs du Gouvernement (Ministères des Affaires Etrangères et Communautés et des Finances et Coopération Internationale) et le Bureau du PNUD. Les deux parties désigneront deux points focaux mandatés qui pourront, en cas de besoin, accompagner la mission dans ses déplacements et autres.

L'équipe de l'évaluation sera libre de discuter de toute question qu'elle jugera nécessaire et qui pourrait l'aider à s'acquitter du mandat qui lui est confié. Elle ne pourra cependant en aucun cas engager le PNUD ou le Gouvernement à l'occasion de ses entretiens.

6-Organisation de la mission

<u>6-1 Profils et responsabilités des trois (3) consultants</u>

Un(e) consultant(e) national(e), économiste ou socio-économiste, justifiant d'une expérience d'au moins 5 ans dans les domaines de la conception des politiques de développement, et de l'ingénierie de programmes et projets. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de gouvernance économique (gestion stratégique du développement et promotion du secteur privé.

Un(e) consultant(e) national(e) environnementaliste, niveau minimum ingénieur, justifiant d'une expérience diversifiée d'au moins 5 ans dans les domaines de la gestion des ressources naturelles, du changement climatique et de l'environnement. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de changement climatique, ressources naturelles et environnement.

Un(e) consultant(e) international(e), juriste ou spécialiste en sciences politiques, justifiant d'une expérience diversifiée et cumulée d'au moins 10 ans dans les domaines du processus électoral, les réformes judiciaires et législatives, les droits humains, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation/évaluation des programmes et projets. Ce consultant est responsable de produire la substance en matière de gouvernance politique et administrative (promotion de la démocratie de l'Etat de droit et la consolidation de la paix, processus électoral ; Appui au Parlement, Gouvernance Locale ; appui à la Société Civile). Il sera le chef d'équipe.

6-2 Appuis internationaux

Pour chacun des 3 consultants, l'expérience de consultations antérieures avec le PNUD et/ou les autres Agences des Nations Unies vont constituer un atout.

Le Centre Régional du PNUD Dakar apportera sa contribution à cet exercice de évaluation en termes d'appui/ conseil, d'orientation et de contrôle de la qualité des travaux de consultants, respectivement dans les domaines de la gouvernance économique (DAES), de la gestion de l'environnement (DAES) de la gouvernance locale/ décentralisation (ASRO/PNUD Dakar).

6-3. Chronogramme de la réalisation de l'évaluation á mi-parcours

Cette évaluation se déroulera selon le chronogramme ci-dessous :

Actions	Chronogramme								Commentaires
	Novembre				Decembre				
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Processus de Recrutement des Consultants et finalisation du plan de travail									Les documents lui seront envoyés par mail, juste après le recrutement. Le plan de Travail sera finalisé en consultation avec un représentant du MAECC
Briefing avec la Direction du PNUD									
Entretien avec la partie nationale et les partenaires au développement									
Visite de terrain/programmes et remise de l'aide mémoire.									
Débriefing avec le PNUD, les agences et le GVT									
Draft 0 du rapport									Le chef de mission soumettra une première version préliminaire du rapport qui servira de document de travail à la réunion du PNUD/ Gouvernement de évaluation du CPAP 2007-2011.
Rapport final									

6-4. Durée de la mission

Il est prévue que la mission dure trois (3) semaines ; la mission débutera á compter du 19 Décembre 2011.

Annexe 1 : Liste de la documentation

- Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DRSP),
- Version provisoire du nouveau Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DRSP),
- Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF)
- Programme de Pays STP–PNUD (2007-2011),
- Plan D'Action du Programme de Pays 2007-2011 (CPAP),
- Plans Annuels de Travail (2007-2008-2009),
- ***Plan de Financement Puri-annuel (MYFF 2004-2007),***
- Rapports Annuels Axés sur les Résultats (ROAR 2007 et 2008),
- Rapport national sur les OMD,
- Le rapport de l'audit du Bureau 2006,
- Rapports d'audit NEX exercices 2007 et 2008,
- Nouveau Manuel de programmation du PNUD.
- Rapport sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide (Déclaration de Paris).

NB : Plus toute autre documentation jugée nécessaire par l'équipe d'évaluation.