



Revue à mi-parcours de l'UNDAF 2012-2016

Rapport final

Baba Top, Consultant international

Sao Tomé, 16 avril 2014



Acronymes

AN	Assemblée Nationale
APD	Aide Publique au Développement
ARV	Anti Rétro Viraux
AT	Assistante Technique
BADAP	Base de Données de l'Activité Parlementaire
BCP	Bilan Commun de Pays
BIT	Organisation internationale du travail
BSS	Services Sociaux de Base
CACVD	Centre de Conseil contre la Violence Domestique
CC	Changement Climatique
CCA	Common Country Analysis
CCC	Communication pour Changement de Comportement
CCPR	Code de Conduite pour une Pêche Responsable
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CNE	Centre National des Endémies
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
CPAP	Plan d'Action du Programme Pays
CPD	Documents de Programmes de Pays
CPP	Cadre de Programme de Pays
CS	Carte Sanitaire
DCI	Direction de la Coopération Internationale
DGP	Direction Générale du Plan
DGRNE	Direction Générale des Ressources Naturelles et de l'énergie
DNT	Maladies Non Transmissibles
DPE	Direction de Politique Externe
DPIE	Direction de la Programmation et de l'Innovation éducative
DPSS	Direction de la Protection sociale et de la Solidarité
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EDS	Enquête Démographique et Sanitaire
ENEIG	Stratégie Nationale d'égalité et d'équité de Genre
EPE	Education de la Petite Enfance
FACE	Autorisation de financement et confirmation des dépenses
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FG/GF	Fond Global de lutte contre le paludisme, la tuberculose et le VIH/SIDA
GPE	Partenariat Global pour l'Éducation
GRC	Gestion de Risque des Catastrophes
GRIP	Cabinet de Registre de l'Information Publique
HACT	Approche harmonisée pour les remises d'espèces aux partenaires d'exécution
IDE	Investissement direct étranger
IDH	Indice de Développement Humain
INE	Institut National de Statistiques
INPG	Institut National pour l'égalité et l'équité du Genre
IPEC	Programme International pour l'éradication du travail des enfants
IST	Infections sexuellement transmissibles
JSR	Santé reproductive pour la jeunesse
MCC	Millenium Challenge Coopération
MDR	Tuberculose multi résistante
MECF	Ministère de l'éducation, de la Culture et de la Formation
MICS	Enquêtes à Indicateurs Multiples
MJAPAP	Ministère de la Justice, de l'Administration Publique et des Affaires Parlementaires
MNECC	Ministère des Affaires étrangères, de la Coopération et de la Communauté
MNP	Renforcement de fortification nutritionnelle
MPF	Ministère du Plan et des Finances
MSAS	Ministère de la Santé et de l'Action Sociale
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
NEX	Modalité d'exécution nationale
OASTP	Ordre des Avocats de Sao Tomé et Principe



OEV	Orphelins du VIH/SIDA
OHCHR	Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUDC	Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
ORP	Observatoire de Réduction de la Pauvreté
OSC	Organisation de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAP	Plan d'Action Prioritaire
PCIME	Prise en Charge Intégrée des Maladies de l'Enfant
PCV	Pneumocoque
PEV	Programme élargi de vaccination
PNASE	Programme National d'Assistance de la Sécurité scolaire
PNDS	Programme National de Développement Sanitaire
PNLNT	Programme National de Lutte Contre les Maladies Non Transmissibles
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNS	Politique National de Santé
PRODOC	Document de Projet
PSR	Programme de Santé Reproductive
PTME	Prévention de la transmission mère-enfants
PIB	Produit Intérieur Brut
PIC	Police d'Investigation Criminelle
PM	Premier Ministre
PME/PMI	Petites et moyennes entreprises/ Petites et moyennes industries
PTF	Partenaire Technique et Financier
RAP	Région Autonome de Principe
RC	Coordonnateur Résident du Système des Nations Unies
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
RH	Ressources Humaines
RMDH	Rapport Mondial sur le Développement Humain
RMP	Revue à mi-parcours
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
SAFE	Système d'Administration Financière de l'Etat
SCP	Stratégie de Coopération Pays
SDRP	Stratégique de Développement et de Réduction de la Pauvreté
SIS	Système d'Information Sanitaire
SISA	Système d'Information de Suivi de l'Aide
SLIPTA	Supplies laboratory quality improvement process towards accreditation
SNRP	Stratégie Nationale pour la Réduction de la Pauvreté
SNS	Système National de Santé
SNU	Système des Nations Unies
SONU	Soins Obstétricaux et Néonataux d'Urgence
SSR	Santé Sexuelle Reproductive
STP	Sao Tomé et Principe
TARV	Traitement antirétroviraux
TB	Tuberculose
TET	Test d'Efficacité Thérapeutique
TS	Tribunal Suprême
UCA	Unité de Coordination de l'Aide
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNDAP	Plan d'action du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNSSC	Ecole des cadres du Système des Nations Unies
VBG	Violence Basée sur le Genre
VIH/SIDA	Virus de l'immunodéficience humaine/ Syndrome de l'immunodéficience acquise



Sommaire

Remerciements	5
Résumé exécutif	6
I. Contexte et Méthodologie	10
I.1 Contexte de la revue à mi-parcours.....	10
I.2 Objectifs et résultats attendus de l'évaluation à mi-parcours	10
I.3 Méthodologie de la revue	11
II Evolution politique, économique et sociale de STP	11
2.1 Contexte politique	11
2.2 Contexte économique	12
2.3 Contexte social	12
III Progrès vers l'atteinte des résultats des effets de l'UNDAF	13
3.1 Axe 1: Promotion de la bonne gouvernance, de la consolidation de l'Etat de droit et du renforcement des institutions.....	14
3.2 Axe 2 : Promotion de nouvelles opportunités de croissance, le développement des activités de génération de revenus, la création d'emploi, et la sécurité alimentaire.....	16
3.3 Axe 3 : Réduction de la vulnérabilité et amélioration des conditions de vie des populations en améliorant leur accès aux services sociaux	18
3.4 Axe 4 : Environnement et gestion des risques de catastrophes.	22
3.5 Leçons apprises et recommandations.	24
IV. Analyse de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de l'UNDAF	24
4.1 Pertinence de l'UNDAF par rapport aux défis, objectifs, priorités et engagements internationaux du pays.....	24
4.1.1 Constats	25
4.1.2 Leçons apprises et recommandations	28
4.2 L'efficacité dans la mise en œuvre de l'UNDAF ?	29
4.2.1 Constats	29
4.2.2 Leçons et recommandations	31
4.3 Efficacité du mécanisme de suivi-évaluation de l'UNDAF	32
4.3.1 Constats	32
4.3.2 Leçons apprises et recommandations	32
4.4 Efficience dans la mobilisation et l'utilisation des ressources dans la mise en œuvre de l'UNDAF	33
V. Contribution de l'UNDAF dans l'amélioration des conditions de vie de la population et dans les progrès vers les OMD	33
VI Contribution de l'UNDAF à la réalisation de la SNRP2	34
VII. Positionnement stratégique du SNU et optimisation des activités de l'UNDAF pour la période 2014-2016	34
VIII. Conclusions et principales recommandations	36



Annexes	40
Annexe 1 : Tableau : Probabilité de réalisation des Effets UNDAF	40
Annexe 2 : Matrice des résultats du Plan d'Action de l'UNDAF	42
Annexe 3 : Avantages comparatifs et positionnement du SNU	50
Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées.....	51
Annexe 5 : Retraite de l'équipe pays - Liste de participants	52
Annexe 6 : Atelier de présentation du pré rapport - Liste de présence	53
Annexe 7 : Atelier de validation - Liste de présence.....	55
Annexe 8 : Terms of reference for Sao Tome and Principe 2012-2016 UNDAF review	57



Remerciements

Je voudrais exprimer ma gratitude pour l'occasion qui m'a été donnée de travailler avec le Gouvernement de Sao Tomé et Príncipe et l'Équipe de Pays des Nations Unies dans le cadre de la revue à mi-parcours de l'UNDAF.

Tout d'abord, j'adresse mes remerciements à l'endroit du Ministère du Plan et Finances et de celui des Affaires Etrangères, Coopération et Communautés, particulièrement à Messieurs Filipe Moniz, Directeur du Plan et Carlos Castro Directeur Général de la Coopération Internationale ainsi qu'à tous les autres responsables des structures de mise en œuvre des activités des agences du Système des Nations Unies dont les avis m'ont été d'un apport appréciable.

Je fais également part de mes remerciements aux chefs d'équipe des groupes thématiques de l'UNDAF dont j'ai beaucoup apprécié la contribution à la revue à mi-parcours. Je leur suis particulièrement redevable des informations sur les progrès vers les résultats de l'UNDAF.

Je saisis aussi cette opportunité pour exprimer tous mes remerciements au Coordonnateur Résident des Nations Unies, Monsieur José Salema, pour son intérêt et son encadrement permanent, dont j'ai largement bénéficié tout au long du processus de revue à mi-parcours.

Enfin, je remercie Monsieur Idrissa Sanoussi, Sénior Economiste et Madame Gaëlle Raymond, Assistante à la Coordination, qui ont joué un rôle déterminant dans la facilitation du processus de revue dans son ensemble et dans la révision du rapport préliminaire. Je remercie particulièrement Messieurs Idrissa Sanoussi, Jacques Boyer, Représentant de Zone de l'UNICEF et Antonio Viegas, Assistant au Représentant Résident/Programme, pour leurs commentaires très détaillés, qui ont grandement contribué à améliorer le rapport final.

J'associe à ces remerciements toutes les personnes que j'ai rencontrées et dont la liste figure en annexe. Leurs contributions m'ont aussi été d'un grand concours.



Résumé exécutif

La revue à mi-parcours (RMP) s'inscrit dans le dispositif normal d'appréciation des actions stratégiques liées à la réalisation des activités opérationnelles du Système des Nations Unies (SNU) dans son ensemble. Elle vise à évaluer l'efficacité de l'actuel UNDAF dans la contribution aux priorités de développement national, tirer des leçons et proposer des recommandations pour la période restante de l'UNDAF actuel et la préparation du futur cycle de programmation.

La revue offre l'opportunité d'engager une réflexion sur le positionnement stratégique du SNU et la pertinence de ses interventions au regard des grands défis nationaux.

L'UNDAF 2012-2016 a été préparé selon un processus participatif impliquant les agences résidentes et les agences non résidentes ainsi que les principaux partenaires nationaux qui ont pris part à tous les ateliers organisés dans ce cadre.

Il a été élaboré sur la base des documents nationaux de référence tel que la Stratégie Nationale de Développement à Long terme (STP 2025), le Plan Stratégique de Développement et de Réduction de la Pauvreté, la démarche nationale de suivi des OMD et des documents de politique sectoriels, tous documents à l'élaboration desquels le SNU a activement participé.

Le SNU a retenu, comme il en a le choix, l'option d'élaborer d'une part, un UNDAF avec une matrice de résultats s'arrêtant au niveau des effets et d'autre part, un plan d'action de l'UNDAF (PA UNDAF) avec une matrice plus complète qui comprend les produits. Toutes les deux matrices indiquent respectivement pour les effets et les produits, les indicateurs, les références, les cibles, les moyens de vérification, les risques et les hypothèses, et le rôle des partenaires et les ressources.

L'UNDAF 2012-2016 est donc mis en œuvre à travers un plan d'action qui s'articule autour de quatre (4) effets qui seront réalisés à travers cinquante-quatre (54) produits.

Un pré rapport de l'évaluation à mi-parcours élaboré à partir de la revue documentaire et des entretiens avec les agences du SNU et la partie gouvernementale a été présenté à l'Equipe pays au cours de sa retraite des 25 et 26 mars 2014 pour obtenir ses réactions. Le projet de rapport prenant en compte ses observations a ensuite été examiné en détail lors d'un atelier regroupant, le 31 mars 2014, outre l'Equipe pays, les structures nationales de mise en œuvre des activités des agences, les chargés de programme et des ONG. Un dernier atelier de validation du projet de rapport finalisé incluant les autorités gouvernementales s'est tenu le 3 avril 2014.

Le contexte politique de Sao Tomé et Príncipe est resté marqué, au cours des deux premières années de mise en œuvre de l'UNDAF, par une instabilité politique permanente dont la dernière caractéristique en date est le changement de gouvernement intervenu en décembre 2012. Plafonnant à 4% aussi bien en 2012 qu'en 2013, la croissance économique est restée faible pour avoir un impact significatif sur la réduction de la pauvreté. Par contre, la poursuite de la décélération du taux d'inflation passé à 10,4% en 2012 et à 8,0% en 2013, est un facteur positif de réduction de la pauvreté. Le Rapport Mondial sur le Développement Humain de



2013, place Sao Tomé et Príncipe au 144e rang sur 186 pays classés, avec un indice de développement humain (IDH), supérieur à la moyenne en Afrique subsaharienne et au 3^{ème} rang des pays à faible IDH.

L'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF montre que de nombreuses activités ont été menées par les agences des Nations Unies dans le cadre de l'UNDAF et que des résultats significatifs ont été obtenus. Par contre, toutes les informations ne sont pas disponibles pour les produits relevant des activités des agences non résidentes. Aussi, une des principales recommandations est de mettre en place un système d'information et de suivi des activités du Plan d'Action de l'UNDAF relevant des agences non résidentes. Les autres recommandations liées à la première sont de : (i) renforcer le bureau de coordination auprès du Coordonnateur Résident des Nations responsable de la mise en œuvre et du suivi de l'UNDAF ; (ii) améliorer la synergie entre les agences non résidentes et la coordination du SNU ; et (iii) pour ce faire créer, en attendant, une unité avec le concours des agences non résidentes pour appuyer la coordination du SNU dans le suivi des activités UNDAF de toutes les agences non résidentes.

L'UNDAF cadre bien avec les priorités nationales inscrites dans la SNRP1 et reste cohérent avec celles de la SNRP2. Cette cohérence s'explique par les influences croisées de l'UNDAF et des documents nationaux de politique et de stratégie de STP. Autant la partie nationale a participé à l'élaboration de l'UNDAF, autant le SNU a contribué aux orientations, aux plans et aux stratégies nationales ainsi qu'aux actions programmées dans le cadre de ces plans et stratégies. La revue recommande toutefois que les futurs plans de travail annuels de l'UNDAF se réfèrent plus spécifiquement aux axes prioritaires de la SNRP 2012-2016 au nombre de quatre (4) et non plus à ceux de la SNRP1 au nombre de cinq (5).

L'examen simultané de la matrice des résultats de l'UNDAF et de celle de son plan d'action montrent dans l'ensemble une cohérence dans la chaîne des résultats pour les effets 1 et 3. Les produits sont bien articulés aux effets. Les indicateurs de produits sont tous définis et leurs bases et leurs cibles sont en général renseignées, dans la matrice des résultats du Plan d'Action de l'UNDAF. Cette matrice indique bien les responsabilités de chacune des agences, des structures gouvernementales et des autres partenaires techniques et financiers. Le plan d'action de l'UNDAF n'indique toutefois pas les indicateurs d'effets auxquels concourent les produits.

Par ailleurs, le nombre trop important de produit (54) dilue le ciblage du programme. Il s'y ajoute que certains d'entre eux sont redondants et méritent d'être regroupés. Les groupes thématiques ont fait des propositions allant dans ce sens, qu'il faut poursuivre avec l'Equipe pays.

Aussi, la préparation du plan de travail 2014 devrait-t-elle fournir l'opportunité de :

- (i) consolider le nombre très élevé de produits en les regroupant, certains étant plus des activités que des produits ;
- (ii) identifier et mentionner pour chaque effet, les indicateurs, leurs bases et leurs cibles ; ce qui manquait dans le PA-UNDAF et les plans de travail annuel 2012 et 2013, à l'exception de l'effet 1.



L'UNDAF 2012-2016 a certes amélioré les échanges et la coordination entre les agences du SNU qui le reconnaissent toutes comme le document cadre de référence du SNU pour l'appui au développement du pays. Les programmes pays, notamment du PNUD, de l'UNICEF, de l'UNFPA et le PPTD du BIT sont élaborés en référence aux effets, aux produits et aux indicateurs de résultats de l'UNDAF. Le plan d'action UNDAF a été préparé conjointement. Par contre, UNFPA et UNICEF continuent à élaborer leur CPAP et l'OMS sa SCP ainsi que le PPDT pour le BIT, malgré le Plan d'Action de l'UNDAF. Et, le SNU n'a pas élaboré de programmes conjoints dont le manque a pu réduire l'efficacité de l'UNDAF.

Le partenariat stratégique prévu avec le Gouvernement s'est principalement traduit à travers les agences respectives du SNU, plutôt qu'au niveau de l'UNDAF. Celui-ci est perçu comme un outil interne de gestion des activités du SNU. En dépit du fait que le Gouvernement ait été largement associé dans la préparation de l'UNDAF et soit cosignataire du document, il semble considérer, une fois élaborée, sa mise en œuvre comme relevant du seul Système des Nations Unies. Cette situation découle d'une part, de l'instabilité politique qui ne prépare pas le gouvernement à un leadership fort lui permettant de tirer un meilleur parti de l'UNDAF et d'autre part de l'absence de revues annuelles de l'UNDAF qui au-delà des rapports annuels, constituent des moments privilégiés de dialogue entre le SNU et le Gouvernement. A l'analyse, on constate que l'UNDAF, comme initiative d'appui à l'action du gouvernement est unanimement apprécié, mais la quasi absence de rapports d'étape montrant clairement les résultats obtenus ne lui confère pas une certaine visibilité et ne lui consacre pas une identité distinctive.

Alors que la gestion axée sur les résultats requiert un dispositif pertinent et intégré de suivi et évaluation de l'UNDAF pour assurer la cohérence d'ensemble du processus et permettre d'évaluer régulièrement les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs visés, le mécanisme mis en place n'est que partiellement opérationnel comme par ailleurs celui de la SNRP2 et auquel il ne peut en conséquence être aligné.

Sur la période 2014-2016, la mission, à l'issue de l'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF recommande, entre autres, au Gouvernement de :

- (i) Finaliser et mettre en place le mécanisme de suivi / évaluation développé dans la SNRP2 et le rendre opérationnel ;
- (ii) Achever le mécanisme de suivi et de gestion de l'Aide Publique au Développement (APD) et le rendre fonctionnel pour suivre le niveau et l'alignement de l'aide sur les priorités nationales, conformément à la Déclaration de Paris ; et
- (iii) Prendre la vraie mesure de l'UNDAF et mieux assurer son rôle de leadership politique et technique dans sa mise en œuvre et son suivi.

Elle propose au SNU de :

- (i) Repréciser le mécanisme et relancer le suivi / évaluation de l'UNDAF ;
- (ii) Associer la partie nationale directement concernée dans les travaux des groupes thématiques du SNU ;



- (iii) Appuyer l'opérationnalisation du mécanisme de suivi / évaluation de la SNRP2 ;
- (iv) Préparer régulièrement dans le format requis les rapports annuels de suivi de l'UNDAF ; et
- (v) Préparer un programme conjoint, dans la triple perspective de a) consolider les résultats acquis, encore fragiles, b) se donner les moyens d'aider STP à atteindre les OMD qui sont à la portée de ses efforts et c) préparer l'avènement du « Delivering as One » possible dans le prochain cycle.

Elle conseille au Gouvernement et au SNU de :

- (i) Passer en revue et réévaluer la pertinence intrinsèque des effets et des produits ; et
- (ii) Préparer et organiser régulièrement les revues annuelles de la mise en œuvre de l'UNDAF.

Enfin, pour la préparation du prochain UNDAF 2017-2021, l'évaluation recommande, en lieu et place de l'élaboration à la fois d'un UNDAF se limitant aux effets et d'un Plan d'Action de l'UNDAF comprenant les produits, de retenir l'option de ne produire qu'un seul document UNDAF comprenant les effets et les produits. Le choix d'un seul et même document permet de mieux suivre la chaîne des résultats, des activités, aux produits et aux effets. En plus, une fois élaboré le Plan d'Action se substitue à l'UNDAF, l'éclipse et devient la seule référence des actions du SNU.



I. Contexte et Méthodologie

I.1 Contexte de la revue à mi-parcours

Le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement, UNDAF 2012-2016 est un cadre stratégique commun des agences du Système des Nations Unies (SNU) au niveau du pays. Il articule leurs réponses collectives, cohérentes et intégrées aux priorités nationales. Il est mis en œuvre à travers un plan d'action qui sert de cadre de référence pour l'appui du SNU. Ce plan d'action de l'UNDAF permet de mieux accompagner Sao Tomé et Príncipe dans ses efforts de développement et pour l'atteinte des OMD.

La revue à mi-parcours a fait l'objet d'une planification dans le cadre du document de l'UNDAF pour 2014, en tant qu'une partie intégrante des activités de suivi / évaluation. Elle intervient à moins de trois ans de la fin de l'UNDAF 2012-2016 et à moins de deux ans de l'horizon 2015 de la première génération des OMD. Au démarrage de l'UNDAF, l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement était probable pour l'OMD 2 (Assurer l'éducation primaire pour tous), l'OMD 4 (Réduire la mortalité infantile), l'OMD 6 (Combattre le VIH/SIDA) et potentielle pour l'OMD 5 (Améliorer la santé maternelle) et l'OMD 7 (Assurer un environnement durable).

1.2 Objectifs et résultats attendus de l'évaluation à mi-parcours :

En termes d'objectif général, la revue à mi-parcours doit permettre d'évaluer l'efficacité de l'actuel UNDAF en termes de contributions aux priorités nationales et en tirer des leçons et recommandations pour le reste du cycle actuel et du prochain cycle de programmation. Elle doit en particulier évaluer la conception et le ciblage de l'UNDAF dans la perspective du « Delivering as One ».

De façon plus spécifique, les objectifs de la revue consistent à :

- Evaluer la pertinence et la cohérence de l'UNDAF par rapport aux défis, objectifs et engagements internationaux du pays ;
- Evaluer l'efficacité de l'UNDAF en termes de progrès vers l'atteinte des produits attendus et/ou des améliorations/changements escomptés au sein des populations bénéficiaires, comme résultats de l'UNDAF ;
- Evaluer l'effectivité des avantages comparatifs du Système des Nations Unies (universalité, neutralité, volontarisme et contributions en dons, multilatéralisme) ;
- Evaluer la contribution de l'UNDAF dans l'amélioration des conditions de vie des populations, dans les progrès observés dans l'atteinte des objectifs de la SNRP2 et des OMD ;
- Evaluer l'efficacité de l'UNDAF comme mécanisme de coordination et cadre de partenariat ;
- Evaluer l'efficacité de la mobilisation et l'utilisation des ressources dans la mise en œuvre de l'UNDAF ;
- Evaluer l'efficacité du mécanisme de suivi -évaluation de l'UNDAF.



1.3 Méthodologie de la revue

Cette évaluation à mi-parcours s'est appuyée essentiellement sur une revue documentaire, notamment, l'UNDAF 2012-2016, le Plan d'action de l'UNDAF, les tableaux de suivi 2012 et 2013 de l'UNDAF préparés par les groupes thématiques, les rapports 2012 et 2013 du Coordonnateur Résident, le bilan commun de pays (CCA) 2010, les CPD et les plans de travail annuel 2012 et 2013 des agences, les rapports annuels ainsi que les revues des CPD et des CPAP au cours du cycle 2012-2016, la SNRP 2012-2016, le PAP 2013-2016 de la SNRP.

Cette analyse documentaire a été complétée par des rencontres avec les responsables des agences (PNUD, UNICEF, UNFPA, OMS, PAM) et les représentants du BIT et de la FAO. Elle a été renforcée par des entrevues avec les structures nationales de mise en œuvre, notamment la Direction Générale de la Coopération, la Direction de la Planification, l'Institut National de la Statistique, l'Observatoire de la Pauvreté, la Direction de la Planification et de l'Innovation Educative, le Programme de la Santé de la Reproduction, la Direction des Soins de Santé, l'Institut National de l'Egalité et Equité du Genre ; le Centre contre les Violences Domestiques, l'Assemblée Nationale, la Direction du Cabinet de Registre de l'Information Publique (GRIP) ; la Direction Générale de l'Energie, la Direction Générale des Ressources Naturelles, la Direction de la Protection Sociale, la Direction de la Justice, la Direction des Etudes Politiques et Législatives et la Direction de la Police d'Investigation Criminelle. Ces entretiens se sont élargis à des Organisations Non Gouvernementales (ONG) comme la Croix Rouge et Zatoná.

Une retraite de l'Equipe pays, les 25 et 26 mars 2014, a été mise à profit pour partager avec les responsables des agences du SNU, les premières tendances du pré rapport pour compléter les informations et renforcer les analyses. Le projet de rapport a ensuite été examiné en détail lors d'un atelier regroupant, le 31 mars 2014, l'Equipe pays, les structures nationales de mise en œuvre des activités des agences, les chargés de programme et des ONG. Cet atelier a permis d'enrichir le rapport au-delà de l'analyse documentaire et des entrevues individuelles. L'atelier de validation du projet de rapport qui s'en est suivi a été tenu le 3 avril 2014, avec la participation des autorités gouvernementales.

II Evolution politique, économique et sociale de STP

Sao Tomé et Príncipe est un petit archipel de 1001 km² caractérisé par une orographie très escarpée, entraînant des effets extrêmement lourds sur les coûts des infrastructures de base et des services essentiels. Sa population est évaluée en 2012 à 178 739 habitants dont 50,3% de femmes et 49,7% d'hommes. Elle est relativement jeune, 61% ayant moins de 25 ans. Elle est essentiellement urbaine, 67% vivant en milieu urbain contre 33% en milieu rural. La croissance démographique est estimée à 2,5% en 2012.¹

2.1 Contexte politique

La situation politique reste marquée par une instabilité politique chronique. Le dernier

¹ Avec l'appui du Système des Nations Unies, plus précisément l'UNFPA et d'autres PTF, le pays a pu organiser le quatrième recensement démographique en 2012.



changement de gouvernement est intervenu en décembre 2012 à la suite d'un vote de défiance de l'Assemblée Nationale, en novembre 2012. Les élections législatives et locales prévues en août 2014, constituent un risque d'instabilité politique. Il convient de noter toutefois qu'un dialogue inclusif national a été initié, en mars 2014, sous la présidence du Chef de l'Etat, pour débattre des principales questions politiques, économiques et sociales en vue de trouver un minimum de consensus autour des défis majeurs auxquels Sao Tomé et Principe est confronté et aux moyens d'y faire face.

2.2 Contexte économique

L'économie de STP reste vulnérable aux chocs extérieurs et intérieurs. Elle est très dépendante de l'aide extérieure, avec plus de 85% de son budget financé par les partenaires au développement. Le taux de croissance a plafonné à 4% en 2012 et en 2013. Il est projeté à 4,5% en 2014. Rapproché au croit démographique de 2,5%, il demeure insuffisant pour réduire sensiblement la pauvreté et le chômage qui restent à des niveaux élevés, en particulier chez les femmes et les jeunes.

Depuis l'arrimage, en janvier 2010, de la monnaie nationale à l'euro, et le maintien d'une discipline budgétaire, le taux d'inflation a continué à baisser pour s'établir à 10,4% en 2012 et 8,0% en 2013 contre 11,3% en 2011. Il est projeté à 6% en 2014. Cette décélération de l'inflation ne manque pas d'avoir un impact positif sur la réduction de la pauvreté.

La discipline budgétaire a entraîné également une diminution du solde primaire reflétant les efforts fournis pour accroître les recettes fiscales et comprimer les dépenses publiques. Les recettes fiscales ont représenté 14% du PIB en 2012 et 15,2% en 2013 alors que les dépenses ont été de l'ordre de 44,3% en 2012 et 39% en 2013. Le déficit budgétaire primaire s'est ainsi stabilisé autour de 3% en 2012 et 2013. Il est projeté inchangé à 3% en 2014², en dépit d'une augmentation de 10% des salaires des enseignants, consentie à la suite d'une grève.

2.3 Contexte social

Le dernier Rapport sur le Développement Humain, place STP au 144e rang sur 186 pays classés dans l'indice de développement humain du PNUD (IDH), supérieur à la moyenne en Afrique subsaharienne et presque en tête des pays à faible IDH (3^{ème} rang). De grands progrès ont été réalisés dans les domaines de l'éducation et de la santé. Le taux net de scolarisation (99,56%) ainsi que celui d'achèvement du primaire (99,14%) sont proches de la cible OMD et la parité filles/garçons est déjà atteinte dans le cycle primaire. Le taux de mortalité juvénile a été, en 2012, de 53 décès pour 1000 naissances vivantes tandis que le taux de mortalité maternelle a été de 58 décès pour 100 000 naissances vivantes. Ce dernier taux semble être remonté, en 2013, à 78,4 décès pour 100 000 naissances vivantes. Cette évolution due essentiellement à la sensibilité du ratio au dénominateur, en raison de la taille réduite de la population, n'en pose pas moins la question de la fragilité des résultats et de la durabilité des acquis qu'il faut savoir conforter. Par ailleurs, si le taux de prévalence du VIH / SIDA est faible, il plafonne toutefois depuis 2011 à 1,5%.

² Source : FMI, décembre 2013



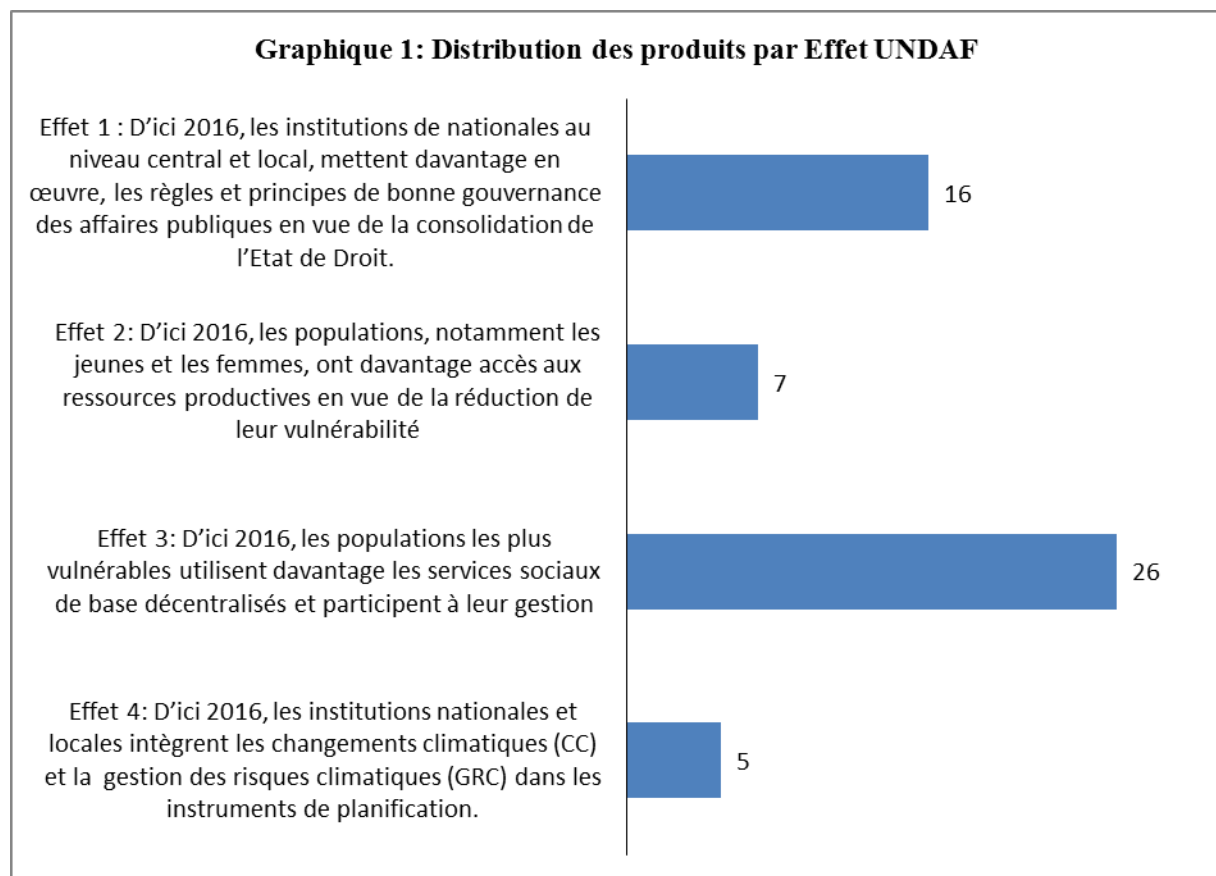
III Progrès vers l'atteinte des résultats des effets de l'UNDAF

En 2014, l'UNDAF en est à sa troisième année de mise en œuvre. De nombreuses activités ont été menées par les agences des Nations Unies dans le cadre de l'UNDAF et des résultats significatifs ont été obtenus, individuellement ou conjointement entre partenaires. Toutefois, en raison de l'absence de rapports annuels de l'UNDAF pour les années 2012 et 2013, il n'est aisé d'en mesurer les progrès.

L'UNDAF 2012-2016 est mis en œuvre à travers un plan d'action qui s'articule autour de quatre (4) effets qui seront réalisés à travers cinquante-quatre (54) produits. Ce chapitre en présente les principaux résultats atteints à mi-parcours, par effet et produit, ce dernier constituant la base de l'analyse. Pour faciliter l'identification des produits, les mêmes numérotations que celles du PA-UNDAF 2012-2016 ont été conservées. L'examen des progrès vers l'atteinte des effets UNDAF s'appuie sur les tableaux de suivi des résultats produits pour les années 2012 et 2013, par les groupes thématiques mis en place par l'Equipe pays.

La revue constitue un temps de réflexion qui permet de tirer les leçons afin d'améliorer la qualité des résultats de l'UNDAF en cours et de préparer le suivant. A mi-parcours, il s'agira moins d'évaluer les impacts de l'UNDAF que d'en analyser les activités phares réalisées et de s'appuyer sur les leçons qu'inspire cette analyse pour formuler des recommandations utiles pour le reste de l'actuel cycle et en direction du prochain cycle de l'UNDAF.

Graphique 1: Distribution des produits par Effet UNDAF





Ce graphique montre une concentration du programme de l'UNDAF 2014-2016 autour de l'effet 3 et de l'effet 1 qui regroupent près de 78% des produits à réaliser par le SNU au cours de la période 2012-2016.

3.1 Axe 1: Promotion de la bonne gouvernance, de la consolidation de l'Etat de droit et du renforcement des institutions

Effet escompté de l'UNDAF : D'ici 2016, les institutions de nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre, les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de Droit.

Des seize (16) produits prévus pour réaliser cet effet UNDAF, neuf (9) relèvent d'agences non résidentes pour lesquelles les groupes thématiques chargés de préparer les rapports de suivi et les plans de travail 2014 ne disposent pas, à une exception près, au moment de la revue, d'informations. Des sept (7) autres produits, les activités des quatre (4) sont complètement réalisées.

Dans le domaine de la gouvernance judiciaire, le SNU a appuyé la fourniture par les institutions judiciaires d'un service de qualité aux populations vulnérables, plus célère, juste et équitable (1.10). En vue de ce résultat, le PNUD a soutenu la mise en œuvre du programme de réforme de la justice en termes de renforcement institutionnel. Il a contribué au renforcement des capacités de la Police d'Investigation Criminelle (PIC) en matière de droit pénal et des Droits de l'Homme (élaboration de la loi organique et préparation des normes et procédures de la PIC, formulées avec l'assistance de la coopération portugaise). Le PNUD a aussi appuyé la PIC en matériels informatiques et équipements mobiliers de bureau. Il a de même soutenu les secteurs concernés par l'efficacité du système judiciaire par le financement de conférences et ateliers réalisés par des avocats de STP (OASTP) dans les domaines du code pénal et de la constitution.

Dans le domaine de la gouvernance parlementaire, le SNU poursuit le renforcement des capacités de l'Assemblée Nationale en matière législatif et de contrôle de l'action gouvernementale (produit 1.1) à travers l'appui du PNUD en matière de communication et de développement de systèmes d'information. Le développement d'eGRIP qui est un système d'information inclusive sur le processus pétrolier, est achevé en 2014. Un séminaire d'information à son sujet a été réalisé dans tous les districts. Le Site web est mis en place, deux bulletins d'information ont été publiés et des programmes audiovisuels ont été diffusés. Le développement de la base de données de l'activité parlementaire (BADAP) est en cours.

Dans le domaine de la gouvernance des secteurs, des activités significatives ont été menées avec l'assistance du SNU. L'UNFPA a appuyé l'augmentation de la capacité des institutions nationales à produire, analyser et gérer les données sociodémographiques, ventilées par âge et par sexe, pour la prise de décisions et la planification du développement (produit 1.12). La production, l'analyse et la dissémination du recensement de la population et de l'habitat 2012 ont été réalisées. Une publication pour les données nationales et une autre pour chaque district ont été produites. Un séminaire de divulgation des résultats a été accompli. Douze (12) rapports d'analyse des données ont été finalisés. La base de données d'indicateurs STPinfo a



été actualisée et est disponible sur le web³. Le développement de l'application de l'informatisation de la production des statistiques de l'Etat Civil est finalisé. Il reste à être utilisé et opérationnalisé par l'INE et le service de registre civil.

UNFPA a également contribué au renforcement des capacités des institutions nationales et des experts y compris des organisations de la société civile, à intégrer les questions de population dans les politiques, stratégies, plans et budgets (produit 1.13). Des grilles d'analyse pour cette intégration ont été finalisés pour les secteurs de l'éducation, de la santé, l'agriculture et de la pêche. Dix (10) animateurs dont trois (3) de l'ORP, un (1) de l'éducation et six (6) de la DPG ont été formés sur les instruments d'intégration de la variable population. Vingt-neuf (29) cadres sectoriels (santé de la reproduction, plan et développement et genre) ont été formés aux techniques de plaidoyer pour favoriser la prise en compte des variables sociodémographiques. Par ailleurs, la production, l'analyse et la dissémination du recensement de la population et de l'habitat 2012 ainsi que l'actualisation de la liste des indicateurs de la base de données Devinfo participent de même au renforcement des capacités d'intégration des variables sociodémographiques dans la planification du développement.

UNFPA a concouru au renforcement des capacités des institutions nationales et locales y compris des OSC, pour analyser et intégrer les questions de genre dans les politiques, plans et budgets (produit 1.14). Des manuels pour intégrer les questions sexospécifiques et promouvoir l'avancée des femmes ont été produits dans les domaines de l'éducation, la santé, la population et le développement. Vingt (20) formateurs sectoriels, vingt (20) animateurs de districts et quinze (15) animateurs sectoriels ont été formés en genre et développement. Par contre, la question genre n'est pas encore introduite dans les documents clés de l'éducation.

UNFPA a enfin participé au renforcement des capacités des institutions nationales, y compris les OSC pour prévenir et lutter contre la Violence Basée sur le Genre (VBG). Une stratégie nationale d'élimination de la VBG a été élaborée. Soixante-dix (70) professionnels de la santé et de la police ont été formés en prise en charge et appui aux victimes de la VBG. Quarante-huit (48) du réseau VITA ont été formés en traitement et appui à la victime. Deux (2) sessions de plaidoyer auprès du Premier ministre et du Président ont été menées. Plusieurs campagnes de sensibilisation et de plaidoyer pour l'élimination de la VBG ont été organisées à l'occasion de la journée de la femme africaine et de la femme saotoméenne ainsi que lors de la journée mondiale contre la violence axée sur le genre.

L'appui du SNU à la préparation de documents de politiques et de stratégies développés dans l'effet 3 participe aux résultats de l'effet 1. Il en est des documents de politique de la santé (Plan National de Développement Sanitaire, Politique Nationale de Santé, la carte sanitaire et la politique sur les ressources humaines), du plan d'action de la santé infantile intégré dans le plan global pour le PSR, des documents stratégiques élaborés pour le paludisme, la tuberculose et les maladies non transmissibles, de la politique et de la stratégie de protection sociale adoptée en 2013 ainsi que de la production et la soumission du rapport de suivi de la mise en œuvre de la Convention sur les Droits de l'Enfant au Comité international des Droits de l'Enfant. Il en est de même des cinq (5) projets de lois préparés pour la protection des enfants et des jeunes. Tous ces documents de politique et ces lois constituent des leviers organisationnels et institutionnels pour une consolidation durable d'un état de droit.

³ Lien pour la base de données : www.devinfo.info/, après choisir STP



Si l'on ne peut créditer l'atteinte des indicateurs de l'effet 1 à la réalisation des seuls produits de l'UNDAF, l'on pourrait juger qu'ils y ont contribué. L'Indice Mo Ibrahim place Sao Tomé et Principe au 11^{ème} rang sur 52 pays classés, avec un gain de près de 2 points en passant de 58 points à 59,9 points entre 2012 et 2013. Les efforts du pays pour l'amélioration de la gouvernance sont confirmés par le classement de Transparency International qui le situe au 72^{ème} rang sur 177 pays en 2013 comme en 2012, en termes de perception de la corruption. STP avait déjà gagné 38 places en passant de la 100^{ème} place en 2011 à cette 72^{ème} place en 2012.

La contribution du BIT dans ce domaine, vise à renforcer la gouvernance du marché du travail et à contribuer à un dialogue social effectif visant à trouver des réponses consensuelles au déficit général de travail décent en particulier aux conditions inacceptables de travail. Une des finalités de l'action du BIT est de réduire le nombre de conflits sociaux dans le monde du travail et à faire participer de façon effective les organisations d'employeurs et les confédérations syndicales dans les choix des politiques économiques et sociales. Ainsi deux actions de formation à l'intention des organisations syndicales ont été organisées dans le domaine de la liberté d'association et de la négociation collective.

En ce qui concerne les employeurs, une étude diagnostic sur la structure et le fonctionnement de la CCIAS, a été élaborée et ses recommandations sont objet d'un plan d'action visant à adresser les faiblesses structurelles de cette institution et à la doter des compétences nécessaires à son évolution vers une organisation capable d'appliquer les pratiques modernes de gouvernance visant à mobiliser et à fournir des services pertinents et de qualité à ses membres. Ce processus en cours de mise en œuvre doit pouvoir préparer la CCIAS à s'engager avec le Gouvernement dans la formulation des politiques qui conduisent à améliorer l'environnement et le climat des affaires, favoriser l'avènement d'un tissu des petites et moyennes entreprises durables capables de tirer profit des opportunités de croissance des secteurs pressentis pour être les moteurs du développement de Sao Tomé et Principe tels que l'agriculture, le tourisme, et les services.

Le BIT a aussi financé un projet de lutte contre le travail des enfants visant à éradiquer ses pires formes. Ce projet a permis de conceptualiser et de caractériser la situation du travail des enfants à Sao Tomé et Principe, répertorier ses pires formes ainsi qu'à travers d'une étude, compiler et analyser le cadre législatif et réglementaire du système juridique saotoméen en ce qui concerne les droits des enfants et les différentes initiatives, projets, plans et programmes d'action passés ou en cours visant à protéger les enfants contre toutes formes d'exploitation.

3.2 Axe 2 : Promotion de nouvelles opportunités de croissance, le développement des activités de génération de revenus, la création d'emploi, et la sécurité alimentaire

Effet escompté: D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité.

Le premier constat qui s'impose à la revue à mi-parcours de cet effet UNDAF est que sur les sept (7) produits prévus pour sa réalisation six (6) sont attendus d'agences non résidentes à Sao Tomé et Principe. Le deuxième constat est qu'aucune information sur la mise en œuvre des produits relevant des agences non résidentes n'est disponible, posant ainsi la question de



la mise en œuvre et du suivi des réalisations des produits de l'UNDAF auxquels elles se sont engagées.

Au titre de la réalisation du seul produit dont l'information était disponible au moment de la revue à mi-parcours de l'UNDAF, « *l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement par le Gouvernement et les collectivités locales* » (produit 2.4), le PNUD a appuyé la formulation, la dissémination de la SNRP2 (2012-2016) ainsi que la préparation du PAP 2013-2016. Il a aussi assisté Sao Tomé et Príncipe dans la préparation et l'organisation, en juillet 2013, d'une réunion avec les partenaires au développement, autour du PAP 2013-2016. Cette réunion a été suivie d'une série de consultations sectorielles entre STP et les partenaires techniques et financiers (PTF), dans les secteurs de l'éducation, de la santé et de l'environnement. Il a soutenu STP dans la préparation de sa contribution à l'agenda de développement de l'après 2015. Il a également, en vue d'aider au renforcement des mécanismes de coordination et de gestion de l'aide publique au développement (APD), financé l'étude sur le mécanisme de suivi de l'APD, avec l'élaboration notamment de la base de données SISA.

Les résultats de l'effet 2 devraient pouvoir être consolidés par la prise en compte dans les plans de travail de 2014 à 2016 de l'UNDAF, des produits du Cadre de Programmation Pays (CPP) 2014-2017 de la FAO et du Programme-pays pour le Travail Décent du BIT. Les interventions actuelles de la FAO à STP ont un caractère sous régional et sont pour certains en cours d'exécution et pour d'autres en cours de démarrage et de formulation. Ces interventions concernent les domaines des forêts, élevage, nutrition, environnement et les politiques. Ils visent de manière globale à répondre aux préoccupations du pays selon le mandat de la FAO chacun dans son domaine d'intervention spécifique. Ils contribuent de ce fait à atteindre les objectifs définis par le pays dans le nouveau Cadre de Programmation Pays (CPP) signé le 16 octobre 2013 entre le pays et la FAO. La formulation du CPP qui constitue le cadre de collaboration entre São Tomé e Príncipe et la FAO pour la période 2013-2017 s'aligne sur les priorités nationales de développement et du Cadre des Nations Unies pour l'Aide au développement (l'UNDAF). La matrice des résultats de ces documents, préparés et signés après l'UNDAF 2012-2016, comprend des produits qui ont un impact direct sur l'effet UNDAF 2 « *les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité* ».

La contribution du BIT concerne trois produits :

Sur la politique de l'emploi (produit 2.5), des échanges préliminaires ont été entamés avec le PNUD pour une action conjointe. Le BIT a apporté ses inputs aux propositions de termes de référence faites par le PNUD et les deux agences ont endossé ce document. Le BIT fournira un appui financier d'au moins 10.000 dollars pour la réalisation du document de politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle et assumera le rôle de leader dans ce processus. Il veillera à que ce document soit cohérent et consistant avec la convention n° 122 sur la politique de l'emploi et l'agenda global sur l'emploi de 2003, le pacte global sur l'emploi de 2009 et les recommandations sur la promotion de l'emploi en milieu rural. La politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle sera assortie d'un plan d'action consistant en un programme public d'emploi sous tutelle des districts et sur la supervision des pouvoirs locaux (maires et président du gouvernement régional). Ce programme public d'emploi répond au produit 2.6 et comportera en outre une composante d'auto-emploi et de développement de l'entrepreneuriat correspondant au produit 2.6.



3.3 Axe 3 : Réduction de la vulnérabilité et amélioration des conditions de vie des populations en améliorant leur accès aux services sociaux

Effet escompté : D'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion.

Des vingt-six (26) produits prévus pour réaliser cet effet, douze (12) peuvent être considérés comme complètement terminés ou en voie de l'être. Sept (7) autres seront terminés au cours de 2014. Soit au total dix-neuf (19) produits sur vingt-six (26). Cette tendance semble indiquer que la plupart des produits de l'effet 3 pourraient être délivrés au cours de la période couverte par l'UNDAF.

Dans le domaine de l'éducation, le SNU a œuvré pour améliorer l'accès à l'école notamment dans les zones défavorisées et accroître la qualité de l'enseignement. L'UNICEF aura ainsi contribué à faire bénéficier, « *d'ici 2016, aux enfants en âge de l'éducation de la petite enfance, de la réduction des barrières à l'accès et à la qualité de l'éducation, particulièrement dans les zones les plus vulnérables* » (produit 3.23). Il a ainsi appuyé : i) la détermination des activités clés pour le développement de l'éducation de la Petite Enfance (0-6 ans), incluant un modèle de simulation pour la structure formelle ; et ii) l'étude sur les pratiques parentales dont les résultats seront utilisés pour le développement de l'éducation formelle et non formelle de la petite enfance. Il a concouru au renforcement des capacités des enseignants à travers notamment : i) le développement des curricula, de manuels de l'enseignant et matériels pédagogiques pour l'EPE ; ii) la formation d'éducateurs et auxiliaires (dans les écoles pilotes) ; et iii) un pré-test des curricula. Il a enfin aidé au développement d'un cours à distance gratuit en ligne et d'une plateforme virtuelle pour les enseignants de l'EPE (Cours préparatoire à une formation spécialisée).

L'UNICEF a aussi porté son action sur le renforcement des capacités des directeurs, des enseignants et des parents d'élèves, pour l'enseignement de qualité et intégré dans l'initiative écoles amies des enfants (produit 3.24). Il a ainsi soutenu : i) l'analyse des goulots d'étranglement - actions à court, moyen et long terme identifiées pour améliorer la qualité de l'éducation ; ii) la coordination et la soumission de la proposition de STP au Global Partnership for Education (GPE), dont la conduite d'une évaluation de la Stratégie de l'Education 2012-2022, (avec une mobilisation de 2 millions USD) ; iii) la réalisation d'une étude sur les enfants nécessitant des besoins particuliers en matière d'éducation en vue de l'élaboration d'un Plan d'Action pour l'Education Inclusive ; et iv) le renforcement de capacité de 24 enseignants et directeurs d'éducation pour l'enseignement des malentendants.

Dans le domaine de l'accès et de l'amélioration de la qualité de la santé, le SNU à travers l'action conjointe de l'OMS, UNICEF et UNFPA a appuyé STP dans l'élaboration / l'actualisation et l'adoption d'outils de pilotage et de gestion du système de santé (produit 3.1). Tous les six (6) documents de politiques et les sept (7) plans opérationnels prévus ont été réalisés. Ainsi les documents cadres (Plan National de Développement Sanitaire, Politique Nationale de Santé, Carte sanitaire et Politique sur les Ressources Humaines dans le domaine de la santé), les documents stratégiques (pour le paludisme, la tuberculose et les maladies non transmissibles) et le plan stratégique de la santé de la reproduction, intégrant la santé infantile, sont disponibles. Le rapport sur les déterminants sociaux de la Santé est disséminé. Le document stratégique pour le SIDA a été réalisé. Les plans opérationnels de nutrition au



niveau des districts sont complétés. Les démarches pour la révision de la Politique Nationale de la Nutrition et l'élaboration du Protocole National de Prise en charge de la Malnutrition Sévère Aigue sont en cours. Les groupes thématiques recommandent toutefois de veiller à ce que les plus vulnérables, notamment la population vivant dans la pauvreté extrême (14 %) soient inclus et pris en compte dans les documents normatifs déjà établis. L'accès de ces groupes aux soins de santé de base devrait être assuré. Aussi, serait-il indiqué d'inclure dans les indicateurs de suivi / évaluation de l'UNDAF et de la SNRP2 des critères d'équité, permettant l'identification des groupes les plus vulnérables qui n'ont pas accès aux services de base.

L'OMS a contribué aussi au renforcement des capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement en vue de rendre disponible les médicaments et produits de qualité contrôlés à prix abordable (produit 3.4), à travers son appui à l'élaboration de la stratégie pharmaceutique nationale.

Toutes les activités prévues par l'OMS pour atteindre le produit 3.5 « *les districts sanitaires planifient et fournissent un paquet minimum des soins de santé intégrés de qualité y compris les services de santé de la reproduction, la nutrition, la surveillance épidémiologique, la vaccination aux populations en particulier aux enfants de moins de cinq ans, aux femmes enceintes, aux jeunes et aux adolescent(e)s* » ont été réalisées. Il en est ainsi notamment de l'appui à l'adaptation des recommandations 2013 de l'OMS sur l'utilisation stratégique des ARV pour la PTME ; l'assistance technique pour l'élaboration du protocole de l'évaluation des SONU ; l'assistance technique pour l'élaboration des manuels de formation pour l'introduction de la 2^{ème} dose de rougeole ; l'enquête de couverture vaccinale ; l'enquête post-introduction du vaccin antipneumococcique ; la traduction et adaptation des nouvelles normes OMS de croissance de l'enfant dans le contexte national ; la contribution à l'élaboration des directives sur le paquet minimum à l'intention des districts de santé, pendant l'année 2013 ; l'appui au MSAS dans la commande des vaccins, vitamine A et des médicaments essentiels et leur distribution à tous les unités de santé avec la prestation des soins de santé de la reproduction ainsi que dans l'achat d'équipements pour l'amélioration de la prestation des soins de santé maternelle et néo-natale dans les maternités ; et la formation des agents de santé sur la sexualité et la santé de la reproduction en adolescence.

L'UNICEF a collaboré avec l'OMS pour la préparation/révision et la validation des documents de politiques pour le renforcement du Système National de Santé (SNS), priorisant les droits des enfants et les femmes (produit 3.11). Conjointement avec le PNUD et l'OMS, il a, sous la coordination du Gouvernement, appuyé l'élaboration du protocole pour l'Élimination de la Transmission Mère-Enfant du VIH/SIDA.

L'UNICEF a aussi contribué au renforcement des capacités de tous les Districts de Santé à assurer les soins de santé de base, y compris le VIH/SIDA aux groupes cibles (produit 3.12). Il a ainsi participé à l'amélioration des prestations de services par la fourniture de vaccins, médicaments essentiels, vitamine A, ARV et de test kits du VIH, et l'accessibilité de tous les enfants de moins de 5 ans au Paquet Minimum de Santé. Il s'est associé aux interventions relatives à la Promesse Renouvelée avec l'introduction de nouveaux vaccins dans le PEV de routine (PCV⁴ 13, et deuxième dose de vaccin anti-rougeole) ainsi que, à partir de 2014,

⁴ Pneumocoque



l'introduction des MNP⁵ - renforcement de la fortification nutritionnelle. Dans ce même domaine, il a appuyé le renforcement des capacités gouvernementales à travers des formations sur l'introduction du vaccin anti-rougeole, la PCIME pour le personnel de santé (docteurs et infirmières) (quelque 120 personnes) et la formation en gestion de la chaîne de froid, distribution, et conservation correcte des vaccins. Il a enfin fourni des équipements à la maternité d'HAM pour l'amélioration des accouchements et les soins néonataux.

Dans le domaine de la santé de la reproduction, le SNU a, à travers UNFPA, contribué à l'augmentation de capacité des institutions nationales à fournir de haute qualité, des services intégrés de santé sexuelle et reproductive, y compris la planification familiale, les services de prévention du VIH et des services de santé maternelle (produit 3.20). Il a appuyé à cet effet la mise à jour et la mise en œuvre des politiques, des normes et des protocoles sur la santé sexuelle et de la reproduction (planification familiale, soins prénatals et postnatals, réanimation des nouveau-nés) y compris le VIH/SIDA. Il a aussi concouru à l'analyse de la situation sur les besoins en soins obstétricaux et néonataux d'urgence et des audits des décès maternels et néonataux dans l'ensemble du pays, à la formation des prestataires de services de santé et de la reproduction dans l'utilisation des normes, des politiques et des protocoles de SSR y compris le VIH/SIDA à la formation du personnel de santé dans l'utilisation du système de suivi et d'évaluation, y compris la collecte des données, la présentation des rapports ainsi qu'à la mise à l'échelle des unités de santé qui offrent des services intégrés de santé sexuelle et reproductive et le VIH/SIDA pour les adolescents, les jeunes et les hommes. Il a enfin dans ce cadre, appuyé le ministère de la Santé dans la commande des ARV et test rapides pour la PMTE.

Dans le domaine de la protection sociale, le SNU, par l'UNICEF a appuyé le renforcement des capacités du Gouvernement et de la société civile pour l'élaboration et l'établissement d'un cadre de politique nationale et légale de protection sociale sensible aux enfants (produit 3.9). Il a, dans ce but, soutenu notamment la préparation de la Politique et Stratégie Nationale de Protection Sociale qui a été validée et adoptée en novembre 2013. Il a dans ce cadre aidé au renforcement des connaissances et des capacités techniques avec la formation de quarante (40) cadres de différents secteurs et de la société civile en protection sociale et l'accompagnement à la participation à des ateliers internationaux, formations et échanges d'expérience au Kenya, Mozambique, Cap Vert et en Tanzanie. Il poursuit son appui dans ce domaine avec un plaidoyer pour la mobilisation des fonds pour la mise en œuvre de la Politique et Stratégie Nationale de Protection Sociale.

Concernant ce domaine, la contribution future du BIT consistera à fournir les moyens techniques et financiers pour la réalisation d'une étude permettant à Sao Tomé et Príncipe de s'engager à bâtir un système étendu et durable de protection sociale aux normes du BIT et à mettre en place un socle de protection sociale (système universel de protection social de base intégrant les travailleurs et entreprises de l'économie informelle), taillé sur ses moyens et couvrant la totalité de sa population.

En vue de la réalisation du produit 3.22, *« d'ici 2016, les communautés et des familles plus vulnérables ont de capacités renforcées pour prendre en charge les questions liées à la*

⁵ Utilisation d'associations de micronutriments en poudre pour l'enrichissement à domicile de l'alimentation des enfants de 6 mois à 59 mois.



survie, le développement et la protection des enfants et des femme», l'UNICEF en a appuyé l'information et la sensibilisation avec le développement de : (i) matériel C4D sur les quatre (4) pratiques familiales essentielles à trois (3) niveaux : communauté, école et administration publique ; (ii) miniséries télévisées sur les pratiques parentales ; et (iii) bandes dessinées. Au plan du renforcement des capacités techniques, il a financé : (i) la formation de plus de trois cents (300) leaders communautaires sur les pratiques familiales essentielles avec les Organisations Communautaires ; (ii) le développement de matériel et la formation de formateurs sur l'allaitement maternel et la nutrition dans le cadre des premiers mille (1 000) jours de vie ; et (iii) le développement de matériels de compétences pour la vie par une campagne ciblant les jeunes.

L'UNICEF s'est investi dans le renforcement et l'harmonisation du cadre législatif et réglementaire relatif à la protection des enfants et des femmes en conformité avec les conventions internationales ratifiées pour STP (produit 3.25). Il a ainsi soutenu l'élaboration de cinq (5) projets de loi : (i) Loi sur la protection des enfants et jeunes en situation de risque ; (ii) Loi sur l'accueil familial ; (iii) Loi sur l'accueil institutionnel ; (iv) Loi sur l'adoption ; et (v) Loi sur la justice juvénile (en matière de droit civil). Toutes ces projets de lois ont été approuvés par le Gouvernement et seront transmises à l'Assemblée Nationale pour adoption. Dans le cadre du même produit, il a apporté son appui à la Direction de la Protection Sociale et de la Solidarité (DPSS) pour l'élaboration et la validation de documents clés, directives et guidelines relatifs aux centres d'accueil alternatif des enfants, y incluant les standards et conditions minimaux devant être respectés.

L'UNICEF s'est aussi impliqué dans le renforcement des capacités des institutions publiques et des organisations de la société civile pour assurer une meilleure prise en charge des enfants et des femmes victimes de violences, abus et exploitations (produit 3.26). Il a ainsi contribué, en collaboration avec l'UNFPA et l'Association des Femmes Juristes, au renforcement des capacités de cent cinquante (150) personnels et officiers de la police par le Centre de Conseil contre la Violence Domestique dans le domaine de l'accueil et la prise en charge des victimes de violences domestiques. Les capacités du personnel de la DPSS et des ONG travaillant dans le domaine de la protection de l'enfance sur la prise en charge alternative des enfants en situation de risque ont aussi été renforcées. Toujours dans ce cadre, une cartographie a été réalisée et une analyse du secteur de la protection de l'enfance est en cours en vue d'élaborer les politiques et stratégies nécessaires au renforcement du système de protection de l'enfance.

Huit (8) autres produits de l'UNDAF 3 sont en vue d'être atteints. Il s'agit notamment du produit 3.10 *«d'ici 2016, les systèmes de suivi des données désagrégées et les analyses de qualité sur l'évolution de la situation de l'enfant et la femme sont renforcées et régulièrement mise à jour pour informer les politiques»*. A cette fin, l'UNICEF et le PNUD appuient la mise en œuvre de MICS 5 dont les résultats seront importants pour l'évaluation de l'impact des activités du SNU sur les objectifs de réduction de la pauvreté et de développement de Sao Tomé et Príncipe. Les questionnaires et les manuels ont été finalisés et adoptés. Les cadres de l'INE ont été formés et les pré-tests des questionnaires faits.

Les autres produits en cours d'être atteints sont les produits 3.2 (les capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement sont renforcées en vue de rendre fonctionnel le Système d'Information Sanitaire (SIS) pour une meilleure planification et gestion du système de santé - PNUD/OMS) ; 3.3 (les capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement sont renforcées en vue de rendre fonctionnel un réseau de laboratoires de qualité contrôlé et que



assure - OMS) ; 3.7 (le leadership et les capacités nationales sont renforcés en vue d'accélérer les interventions intégrées de lutte contre l'IST/VIH/SIDA, de la tuberculose et consolider la réponse nationale de paludisme - OMS) ; 3.15 (les populations vulnérables, notamment les personnes vivant avec le VIH et les personnes affectées y compris les OEV, femmes enceintes, adolescentes et jeunes utilisent davantage des services de prévention de lutte contre le paludisme, le VIH/SIDA et la tuberculose - PNUD) ; 3.17 (la stratégie de transition pour la coordination et la gestion du programme alimentation et de santé scolaire du PAM au Gouvernement est élaborée et mise en œuvre - PAM) ; 3.18 (accès à l'éducation et le développement du capital humain dans les écoles et les maternelles assistées par le programme d'alimentation et de santé scolaire ont augmenté - PAM) ; 3.21 (capacités des institutions nationales, y compris le gouvernement et les organisations de la société civile, pour mener à bien les efforts de communication pour le changement de comportement en matière de santé reproductive, la prévention du VIH, et le genre augmentées - UNFPA).

Manifestement, le SNU a mené, pour la réalisation de l'effet 3, de nombreuses activités qui ne manqueront pas d'avoir un impact sur les tendances des indicateurs de pauvreté monétaire et non monétaire et de développement. Les résultats de l'enquête MICS 5 et le rapport national de suivi des OMD, tous deux en cours, permettront de mieux évaluer l'impact de la mise en œuvre de l'UNDAF. Ces deux sources d'information seront utilement exploitées pour l'analyse de situation qui précédera la préparation à la fois du prochain UNDAF et de la future SNRP. En l'absence de résultats d'enquêtes récentes⁶, l'on pourrait utiliser les statistiques administratives sur l'éducation et la santé notamment pour approcher l'impact sur certains des indicateurs cibles des produits et des effets de l'UNDAF. Les informations disponibles indiquent une augmentation du taux de prévalence d'utilisation de la contraception qui est passé à 38,6% en 2012 contre 30,7% en 2010. Le taux de prévalence du VIH/SIDA est contenu à 1,5%. Le taux de mortalité maternelle a baissé de 158 décès pour 100 000 naissances vivantes en 2010 à 58 décès pour 100 000 naissances vivantes en 2012. En ce qui concerne le BIT des actions seront prises en 2014 et 2015 pour la réalisation du produit 3.18.

3.4 Axe 4 : Environnement et gestion des risques de catastrophes.

Effet UNDAF 4 escompté : D'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les changements climatiques (CC) et la gestion des risques climatiques (GRC) dans les instruments de planification.

Deux (2) des cinq (5) produits prévus pour la réalisation de cet effet UNDAF 4 relèvent d'activités d'agences non résidentes. Les trois autres produits mis en œuvre par le PNUD sont en phase de formulation des projets et de mobilisation des ressources. Ces trois produits sont respectivement : (i) l'utilisation par les institutions et les départements clés des techniques d'adaptation au CC et de la GRC (produit 4.3) ; (ii) l'utilisation par les populations les plus vulnérables de techniques de constructions alternatives des énergies renouvelables (produit 4.4) ; et (iii) la mise en œuvre d'un système de protection et de gestion durable de l'environnement et des risques de catastrophes (produit 4.5). Leur examen et l'analyse des indicateurs de résultats montrent qu'ils sont plus larges que l'effet. Ces produits ne se limitent pas seulement à une simple prise en compte des CC de la GRC dans les instruments de

⁶ Les résultats de l'enquête MICS 5, en cours, seront disponibles en août 2014



planification mais s'étendent à la mise en œuvre d'initiatives d'adaptation aux changements climatiques. Aussi, serait-il indiqué pour une plus grande cohérence entre les produits et l'effet 4 de réfléchir à la reformulation de ce dernier pour qu'il puisse prendre effectivement en compte l'impact des produits.

Les progrès vers les résultats de cet effet seraient fortement renforcés par la prise en considération, dans les plans de travail de l'UNDAF 2014 à 2016, des activités du CPP 2014-2017 de la FAO portant respectivement sur « *la gestion durable des ressources naturelles* » (axe 1) et « *la résilience des communautés aux chocs et crises agricoles, alimentaires et nutritionnelles* » (axe 2)⁷.

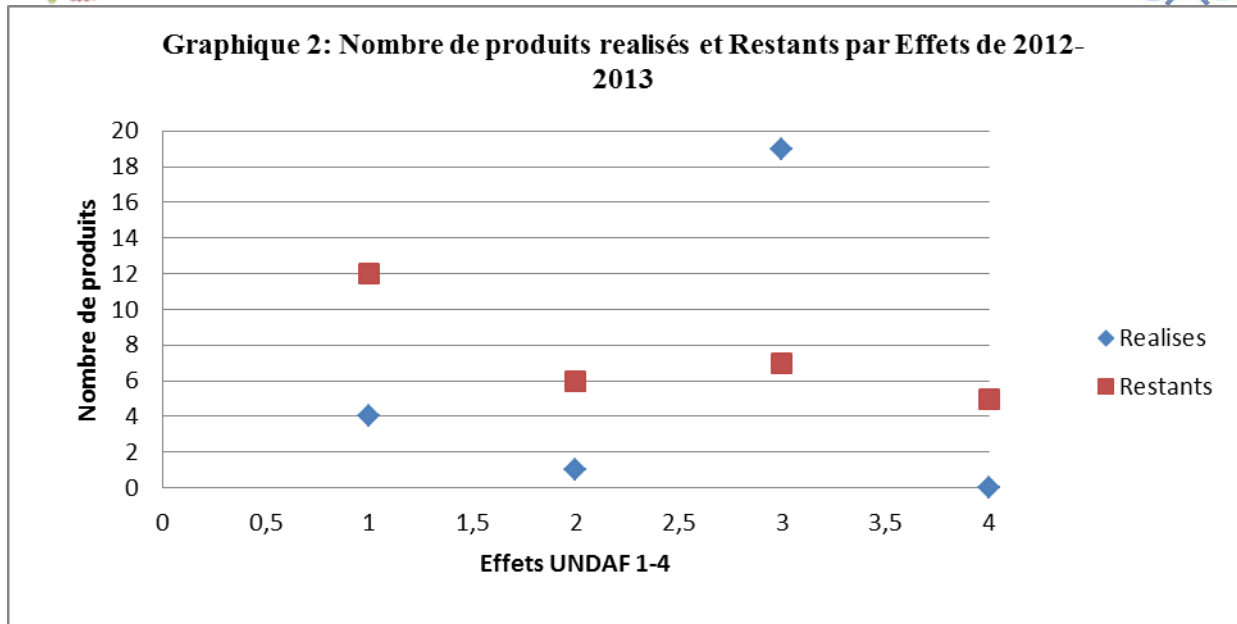
Tableau N° 1 : Nombre de produits réalisés ou en voie de l'être

Effets	Produits			
	Prévus		Réalisés	Restants
	Total	dont ANR**		
D'ici 2016, les institutions de nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre, les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de Droit	16	9	4	12
D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité	7	6	1	6
D'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion	26	4	19	7
D'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les changements climatiques (CC) et la gestion des risques climatiques (GRC) dans les instruments de planification.	5	3	0	5
Total	54	22	24	30

**ANR : agence non résidente

Le tableau montre que le manque d'information sur la mise en œuvre des activités de produits relevant des agences non résidentes obère l'efficacité de l'UNDAF. A mi-parcours, si l'on ne considère que les agences résidentes, près de 69% des produits prévus sont délivrés ou en voie de l'être (22 sur 32). Le pourcentage des produits délivrés n'est plus que de 41% si l'on y intègre les produits dont sont redevables les agences non résidentes.

⁷ CPP 2014-2017, FAO, novembre 2013



3.5 Leçons apprises et recommandations.

Les informations ne sont pas disponibles pour les produits relevant des activités des agences non résidentes. Les recommandations pour améliorer la qualité du portefeuille et renforcer les résultats de l'UNDAF sont principalement :

- Renforcer et améliorer le degré de synergie entre les agences non résidentes et la coordination du SNU ;
- Mettre en place un système d'information et de suivi des activités du Plan d'Action de l'UNDAF relevant des agences non résidentes ;
- Créer une unité avec le concours des agences non résidentes pour appuyer la coordination du SNU dans le suivi des activités UNDAF de toutes les agences non résidentes.

IV. Analyse de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de l'UNDAF

4.1 Pertinence de l'UNDAF par rapport aux défis, objectifs, priorités et engagements internationaux du pays

Cette analyse répond aux questions suivantes:

- Dans quelle mesure les effets UNDAF constituent-ils des réponses aux causes profondes et sous-jacentes ainsi qu'aux défis identifiés dans le CCA ?
- Quelle est la pertinence des effets UNDAF par rapport aux objectifs et engagements pris sur le plan international et aux documents nationaux de politique et de stratégie de réduction de la pauvreté et de développement ?



- Dans quelle mesure l'UNDAF constitue-t-il un cadre cohérent, précis et axé sur les résultats?
- Dans quelle mesure et de quelle manière a-t-on intégré les hypothèses et les risques dans la formulation de l'UNDAF ?

4.1.1 Constats

Le CCA 2010, par lequel le processus de planification de l'UNDAF 2012-2016 avait commencé, proposait 4 domaines de coopération : (i) Promouvoir la bonne gouvernance, la consolidation de l'Etat de droit et le renforcement des institutions ; (ii) Réduire la vulnérabilité et améliorer les conditions de vie des population dans l'optique de l'atteinte des OMD ; (iii) Promouvoir de nouvelles opportunités de croissance : développement des activités de génération de revenus et création d'emplois - renforcement de la sécurité alimentaire ; et (iv) Promouvoir un environnement durable et la gestion des risques de catastrophes. Ces domaines ont été tous repris dans les quatre axes de coopération de l'UNDAF 2012-2016.

L'UNDAF 2012-2016 s'est appuyé, au moment de son élaboration, sur les priorités nationales contenues dans le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) 2002-2015. L'Equipe pays présente de manière très illustrative et synthétique les relations entre les piliers de l'UNDAF, les effets UNDAF, le DSRP 2002 – 2015 et les OMD. Même si l'UNDAF a été élaboré avant, ses domaines de coopération sont reflétés dans les quatre (4) axes prioritaires inscrits dans la SNRP 2012-2016.

Le premier effet de l'UNDAF, « *d'ici 2016, les institutions de nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre, les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de droit* » concourt à la mise en œuvre de l'axe prioritaire 1 de la SNRP2, à savoir, « *la réforme des institutions publiques et le renforcement de la politique de bonne gouvernance* ». Le deuxième effet de l'UNDAF, « *d'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité* » couvre l'axe 2 (Croissance accélérée et distributive) et l'axe 3 (Création d'opportunités d'augmentation et de diversification des revenus pour les pauvres) de la SNRP2. Le troisième effet de l'UNDAF, « *d'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion* » participe aux axes prioritaires 3 et 4 de la SNRP2, à savoir d'un côté, le développement du capital humain et l'amélioration des services sociaux de base, et de l'autre, le renforcement de la cohésion et protection sociale



Tableau N° 2 : Comparaison des effets UNDAF et axes de la SNRP1 et SNRP2

Effets UNDAF	Priorités du Gouvernement exprimées dans SNRP1 (2002 -2015)	Priorités du Gouvernement exprimées dans SNRP2 (2012 – 2016)
1. D'ici 2016, les institutions de nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre, les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de droit.	Axe 1 : Réforme des institutions publiques, renforcement des capacités et promotion d'une politique de bonne gouvernance. Axe 5 : Mécanisme de suivi, d'évaluation et d'actualisation de la stratégie	Axe 1 : Réforme des institutions publiques et renforcement de la politique de bonne gouvernance
2. D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité.	Axe 2 : Croissance accélérée et redistributive. Axe 3 : Création d'opportunités d'augmentation et de diversification des revenus pour les pauvres	Axe 2 : Promotion de la croissance économique durable et intégrée
3. D'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion.	Axe 4 : Développement des ressources humaines et accès aux services sociaux de base	Axe 3 : Développement du capital humain et amélioration des services sociaux de base Axe 4 : Renforcement de la cohésion et protection sociale
4. D'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les CC et la GRC dans les instruments de planification	Axe 3 : Création d'opportunités d'augmentation et de diversification des revenus pour les pauvres. Axe 2: Une croissance accélérée et distributive.	Axe 2 : Promotion de la croissance économique durable et intégrée

Ainsi, l'UNDAF cadre bien avec les priorités nationales inscrites dans la SNRP1 et il reste cohérent avec celles décrites dans la SNRP2. Cette cohérence dans le temps s'explique par le fait que non seulement les défis identifiés dans le CCA de STP élaboré en 2010 sont toujours d'actualité, mais aussi que de nombreuses activités menées par les agences des Nations Unies ont contribué aux orientations, aux plans et aux stratégies nationales ainsi qu'aux actions programmées dans le cadre de ces plans et stratégies. Toutefois, les futurs plans de travail annuels de l'UNDAF devraient se référer plus spécifiquement aux axes prioritaires de la SNRP 2012-2016 (Voir tableau N° 2).

L'UNDAF est aussi, à travers son effet 3, pertinent par rapport aux engagements internationaux pris par STP surtout la ratification de la CEDAW⁸ en juin 2003 et les conventions fondamentales de l'OIT notamment la convention N° 111 engageant les Etats à promouvoir, l'égalité de chances et de traitement dans l'emploi ainsi que l'élimination de toute discrimination de rémunération.

Il convient toutefois de retenir que même si l'UNDAF et le DSRP actuels couvrent la même période 2012-2016, il existera toujours un problème de séquence entre les cycles de programmation de l'UNDAF et de la SNRP. Le cycle d'élaboration du prochain UNDAF va nécessairement commencer avant la fin de la préparation de la prochaine SNRP. Les deux

⁸ Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes



processus se menant parallèlement, l'alignement de l'UNDAF et sa mise en cohérence avec le DSRP impliqueront un calendrier harmonisé pour les deux exercices pour qu'à chaque étape de chacun des deux processus des passerelles puissent être créées et les informations puissent être échangées. C'est le seul moyen d'assurer ex-ante la cohérence entre le prochain UNDAF et la future SNRP.

Le document de l'UNDAF utilise bien le format de la gestion axée sur les résultats. Celle-ci nécessite l'identification des hypothèses critiques sur l'environnement du programme et l'évaluation des risques, la définition des responsabilités, et le choix d'indicateurs pour le suivi et l'évaluation des résultats des produits et des effets.

L'examen simultané de la matrice des résultats de l'UNDAF et de celle de son plan d'action montre dans l'ensemble une cohérence dans la chaîne des résultats. Les produits sont assez bien articulés aux effets, notamment pour l'effet 1 et l'effet 3. Les produits prévus (au niveau inférieur dans la hiérarchie des résultats) dans la matrice des résultats du plan d'action de l'UNDAF pourraient effectivement contribuer à la réalisation des effets UNDAF escomptés aux niveaux les plus élevés. Les indicateurs aussi bien quantitatifs que qualitatifs sont pour la plupart définis et leurs bases et leurs cibles sont en général renseignés, tant pour les effets que pour les produits. Leurs sources de vérification sont également indiquées. La matrice des résultats identifie aussi clairement les responsabilités de chacune des agences, des structures gouvernementales et des autres partenaires techniques et financiers. La distribution des rôles et des responsabilités entre les différents partenaires de l'UNDAF (agences des Nations Unies, partenaires nationaux) est bien définie et a facilité l'analyse des résultats obtenus. Les programmes pays examinés de l'UNFPA, du PAM, du PNUD et de l'UNICEF montrent un alignement sur les effets escomptés de l'UNDAF. Pailleurs, les plans de travail annuels 2012 et 2013 de l'UNDAF élaborés conjointement sont totalement alignés sur les effets et les produits de l'UNDAF.

Il faut toutefois remarquer que les produits de l'effet 4 sont plus large que cet effet tel que libellé « *d'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les CC climatiques et la GRC dans les instruments de planification* ». Cet effet est par ailleurs contenu dans le produit 1.6 du PA-UNDAF « *Les institutions nationales assurent l'intégration des questions transversales (droits de l'homme, de l'équité/égalité de genre, changements climatiques et risques de catastrophe, VIH/SIDA) dans les instruments de planification* ». D'un autre côté, les liens entre l'effet UNDAF 2 « *D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de leur réduction de leur vulnérabilité* » et les produits prévus pour sa réalisation sont ténus. Des sept (7) produits prévus à l'atteinte de cet effet, seul le produit 2.6 « *un programme public d'emplois pilotes conçu et mise en œuvre à destination des jeunes et les groupes défavorisés et s'appuyant sur le développement des infrastructures par des techniques à fort coefficient d'emploi* » est ciblé. Les autres produits inscrits au compte de cet effet contribuent certes à la croissance économique, mais indistinctement ; ils ne participent pas nécessairement à la réduction de la vulnérabilité des populations.

Les hypothèses et les risques dans la mise en œuvre de l'UNDAF ont été formulés par effet et par produit dans les matrices de résultats respectifs de l'UNDAF et de son plan d'action. Les principales hypothèses retenues ont essentiellement trait à la stabilité et l'engagement politique du gouvernement ainsi qu'à l'engagement des partenaires techniques et financiers. Les principaux risques soulevés, corolaires des hypothèses les plus communs aux différents



effets UNDAF et aux produits sont la mobilité fréquente du personnel, le manque de capacités de planification, de gestion et de suivi/évaluation, la faible coordination des partenaires au développement. A mi-parcours de la mise en œuvre de l'UNDAF, ces hypothèses et ces risques demeurent toujours pertinents et actuels.

En plus de la gestion axée sur les résultats, les Directives UNDAF insistent sur quatre (4) autres principes interdépendants et étroitement liés entre eux qui doivent être appliqués par les Equipes de pays : (i) une approche axée sur les droits de l'homme (ADH) ; (ii) l'égalité des sexes et l'élimination de la discrimination basée sur le sexe ; (iii) la durabilité environnementale ; et (iv) le renforcement des capacités.

L'examen du document de l'UNDAF révèle une réelle conformité avec l'approche droits et services humains. Les quatre domaines de concentration de l'UNDAF situent l'action du SNU à STP dans une approche de renforcement des droits et services humains : le droit aux libertés individuelles et collectives (Axe 1, Effet UNDAF 1) ; le droit à l'égalité d'accès aux ressources publiques et des chances notamment entre les sexes (Axe 2, Effet 2) et le droit aux services sociaux de base (Axe 3, Effet 3). L'égalité des sexes et l'élimination de toutes les formes de discrimination fondée sur le sexe qui sont des aspects essentiels des droits humains sont prises nommément mentionnées dans les défis à relever et conséquemment dans les domaines de coopération de l'UNDAF. Par contre, même si des activités sont menées pour lutter contre les discriminations basées sur le sexe, la prise en compte du genre n'est pas généralisée à tous les effets et produits UNDAF. Par exemple sur les soixante-dix (70) indicateurs des résultats d'effet, seuls cinq (5) font une référence ciblée au genre, soit 7% et seulement onze (11) produits sur les cinquante-quatre (54) que comptent l'UNDAF sont orientés vers le genre, soit 20%.

Au total, les effets et les produits prévus dans le cadre de l'UNDAF répondent dans l'ensemble aux priorités de développement du gouvernement. Mais en couvrant tous les axes prioritaires de la SNRP, les produits (54) deviennent très nombreux. Si l'on compte entre 4 et 5 activités en moyenne par produit (moyenne du groupe Services Sociaux de Base), l'UNDAF comprend entre 216 et 270 activités. Suivre un nombre aussi important de produits exige un système de suivi solide alors que le suivi constitue un des points faibles de l'UNDAF 2012-2016. Par ailleurs, le nombre important de produits, d'activités et d'indicateurs affecte le programme et en dilue le ciblage. Ce grand nombre de produits est liée au fait que les agences reflètent dans l'UNDAF, les produits et les activités développés dans leur programme de pays spécifiques. C'est ainsi que plusieurs produits, notamment de l'effet 3, sont redondants. Aussi, faut-il retenir la proposition des groupes thématiques de fusionner les produits 3.1 et 3.11 qui visent tous les deux l'élaboration des outils de pilotage du SNS et de regrouper les produits 3.5, 3.8, 3.12, 3.15 et 3.20 dont l'objectif commun est l'amélioration de l'accès aux soins de santé minimum, fournis par les districts.

4.1.2 Leçons apprises et recommandations

Le libellé de l'effet 4 « *d'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les changements climatiques (CC) et la gestion des risques climatiques (GRC) dans les instruments de planification* » devrait pouvoir être repris en considération des produits qui lui sont associés. La préparation du plan de travail 2014, en cours, doit fournir l'occasion de prendre en compte pour la réalisation de cet effet, les produits du CPP 2014-2017 de la FAO.



Le plan de travail 2014 devrait aussi être une opportunité pour consolider le nombre très élevé de produits entraînant un trop important d'activités à réaliser et à suivre.

La revue des indicateurs d'effets et de produits révèle trois points sur lesquels il convient de réfléchir pour la préparation du prochain cycle de programmation UNDAF :

i) La matrice des résultats de l'UNDAF comprend un nombre trop élevé d'indicateurs d'effets. Mais à l'examen, beaucoup de ces indicateurs comme « *le nombre de stratégies/politiques élaborées* » renvoient plus à des indicateurs de produits et même à des activités, qu'à des effets ;

ii) L'expérience montre qu'au moment de la revue à mi-parcours et même de la revue finale, nombre de ces indicateurs ne peuvent être renseignés. Aussi, il convient de ne retenir dans la matrice des résultats de l'UNDAF qu'un nombre limité d'indicateurs d'effets et de s'assurer que les sources d'informations permettent de les renseigner en tenant compte de la périodicité moyenne des enquêtes (budget/consommation, EDS, MICS, etc.) ;

iii) La matrice des résultats du Plan d'Action qui est l'instrument de mise en œuvre de l'UNDAF ne présente pas les indicateurs d'effets, leurs bases et les cibles à atteindre. Conséquemment les plans de travail annuels de l'UNDAF ne les présentent pas non plus alors qu'ils permettent de savoir si et comment l'on progresse vers l'atteinte de l'effet, à travers les produits.

4.2 L'efficacité dans la mise en œuvre de l'UNDAF ?

Cette analyse répond aux questions suivantes :

- Y a-t-il entre les différents partenaires de l'UNDAF une redistribution bien définie des rôles et responsabilités facilitant l'atteinte des résultats ? Ces arrangements ont-ils été respectés en cours de mise en œuvre ?
- L'UNDAF a-t-il renforcé la programmation conjointe par les agences et ou conduit à des programmes conjoints spécifiques ?
- Les stratégies utilisées par les agences ont-elles été complémentaires ou synergétiques ? Les programmes appuyés par les agences se sont-ils renforcés les uns par rapport aux autres dans la réalisation des effets de l'UNDAF ?
- L'efficacité ou l'appui au programme des agences respectives a-t-elle été renforcée à la suite de la programmation conjointe ?
- Dans quelle mesure et de quelle manière l'UNDAF 2007-2011 a-t-il contribué à introduire une meilleure synergie entre les programmes des agences du SNU ?

4.2.1 Constats

L'UNDAF 2012-2016 a bien amélioré les échanges et la coordination entre les agences du SNU qui le reconnaissent toutes comme le document cadre de référence du SNU pour l'appui au développement du pays. A ce titre, les programmes pays (CPD), notamment du PNUD, de l'UNICEF, de l'UNFPA et du PAM sont élaborés en référence aux effets, aux produits et aux indicateurs de résultats de l'UNDAF. Les échanges sont matérialisés au sein de la coordination par les réunions devenues plus régulières de l'Equipe Pays, notamment en 2012



et 2013. Par contre, si le cadre de programmation pays 2014-2017 de la FAO fait référence aux effets de l'UNDAF, il s'en écarte totalement dans son plan d'action. Par ailleurs, ce plan d'action ne reprend pas les produits qui dans l'UNDAF relevaient de la FAO à savoir le produit 4.1 « *les acteurs de la pêche artisanale adoptent des pratiques en accord avec les dispositions du Code de Conduite pour une pêche Responsable (CCPR)* » et le produit 4.2 « *la convention sous régionale en matière de pêche est renforcée* ». Par contre, il contient nombre de produits qui pourraient renforcer la consistance des effets UNDAF 2 (l'accès des populations, notamment les jeunes et les femmes, aux ressources productives en vue de-là réduction de leur vulnérabilité) et 3 (l'introduction par les institutions nationales et locales des CC et de la GRC dans les instruments de la planification). Cet écart traduit une faible implication de cette agence dans le processus de planification, de préparation du plan d'action et des mécanismes de suivi de l'UNDAF.

Il est prévu un partenariat stratégique de soutien à la mise en œuvre de l'UNDAF qui devrait s'articuler autour du partenariat national et international, le partenariat national étant élargi aux organisations de la société civile, à l'administration centrale et locale ainsi qu'aux institutions de recherche et de formation⁹. Ces stratégies sont conformes au Programme d'Action d'Accra qui appelle à bâtir des partenariats plus efficaces avec tous les partenaires de développement et financiers en vue de faciliter l'efficacité de l'aide dans le pays. Toutefois, le partenariat avec le Gouvernement s'est plus matérialisé à travers la mise en œuvre des programmes de pays au niveau de chaque agence, qu'au niveau de l'UNDAF. Notamment, le PNUD a appuyé le Gouvernement de Sao Tomé et Príncipe dans la préparation et la tenue d'une réunion avec ses partenaires techniques et financier du développement et une série de consultations sectorielles les 10 et 11 juillet 2013. L'objectif primordial de cet événement a été de présenter le PAP 2013-2016 aux PTF en vue de mobiliser les besoins de financement d'un montant de 93 millions \$US.

Si les agences sont bien connues, les entrevues avec les services gouvernementaux révèlent une relative méconnaissance de l'UNDAF parmi les partenaires nationaux y compris ceux qui collaborent habituellement avec les agences respectives. Le gouvernement était fortement impliqué dans la conception de l'UNDAF et est cosignataire du document. Par contre, il semble considérer sa mise en œuvre comme relevant du seul système des Nations Unies. Cette situation résulte d'une part, de l'instabilité politique qui ne prépare pas le gouvernement à un leadership fort lui permettant de tirer un meilleur profit de l'UNDAF, et d'autre part, d'un déficit de communication, dont la tenue régulière des revues annuelles de l'UNDAF est un important vecteur.

L'UNDAF indique bien que¹⁰ « *la communication joue un rôle clé dans l'information, la sensibilisation et la mobilisation des acteurs du développement afin de susciter leur adhésion et de faciliter l'appropriation du processus* ». Mais, il semblerait que la stratégie de communication du système des Nations Unies annoncée dans le document de l'UNDAF n'a pas été opérationnalisée.

A l'analyse, on constate que l'UNDAF, comme initiative d'appui à l'action du gouvernement est unanimement apprécié, mais la quasi absence de rapports d'étape montrant clairement les

⁹ UNDAF 2012-2016, p. 28

¹⁰ Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement - UNDAF 2012-2016, p. 32



résultats obtenus ne lui confère pas une certaine visibilité et ne lui consacre pas une identité distinctive.

Le partenariat avec les PTF a été effectif, en particulier avec l'Union Européenne, la Coopération Portugaise et la Coopération Brésilienne à travers des financements conjoints, la mobilisation d'expertise internationale et la mise en œuvre des programmes. Celui avec les ONG nationales et internationales s'est déroulé dans le cadre de la réalisation des programmes de coopération des agences pour lesquelles ces structures agissent comme partenaires de mise en œuvre en raison de leur connaissance de terrain et de leur proximité avec les populations bénéficiaires.

Malgré la diversité des cadres de coopération des agences des NU, l'UNDAF a permis d'améliorer la collaboration inter agences et les niveaux de coordination et de collaboration. Le plan d'action UNDAF a été préparé conjointement Mais il a manqué à l'UNDAF des programmes conjoints, entendu au sens ou deux ou plusieurs agences de Nations Unies et les partenaires nationaux élaborent des opérations spécifiques avec une vision commune, un plan d'action commun et un budget commun, en appui aux priorités nationales, même si des opérations comme l'enquête budget consommation, le MICS en cours, des activités dans le domaine de la santé ont été menées conjointement.

Au niveau du pays, les agences reconnaissent l'UNDAF comme le moyen privilégié de parvenir à la collaboration inter agences, la coordination, l'harmonisation et les partenariats stratégiques au sein du SNU. Toutefois, les entretiens avec ces agences montrent que l'UNDAF a seulement créé une intégration horizontale au niveau du terrain. En effet, les agences restent liées verticalement à leurs sièges respectifs, alors que l'UNDAF ne pourrait être pleinement efficace sans un degré élevé de flexibilité des sièges et un minimum de décentralisation à l'équipe pays pour la sélection et les financements des activités. Comme le dit le Coordonnateur Résident dans son rapport annuel de 2013, et confirmé dans les discussions avec les agences, le rythme de la réforme, notamment la simplification et l'harmonisation des procédures, est lié à la volonté des sièges et des bureaux régionaux à soutenir cette réforme. Leur engagement est déterminant dans les progrès vers la réforme des Nations Unies au niveau des pays.

4.2.2 Leçons et recommandations

Le manque de programme conjoint a pu réduire l'efficacité de l'UNDAF. Mais au total, il convient de reconnaître une certaine efficacité dans sa mise en œuvre quand on mesure les réalisations à mi-parcours de l'UNDAF à l'aune de l'effectif du SNU à Sao Tomé, toutes agences confondues. La charge de travail individuelle et collective pour la mise en œuvre des activités des agences et de l'UNDAF qui résulte du nombre réduit de l'effectif du SNU a eu un impact négatif sur le suivi régulier des progrès vers les résultats (voir chapitre 4.3).

Dans la triple perspective de consolider les résultats acquis, de se donner les moyens d'aider STP à atteindre les OMD qui sont à sa portée et de préparer le Delivering as One, il serait indiqué de formuler, pour la période 2014-2016, un programme conjoint qui pourrait être articulé autour de l'accélération de l'atteinte des OMD et de l'achèvement du programme.



4.3 Efficacité du mécanisme de suivi -évaluation de l'UNDAF

4.3.1 Constats

La gestion axée sur les résultats requiert un dispositif pertinent et intégré de suivi et évaluation de l'UNDAF pour assurer la cohérence d'ensemble du processus et permettre d'évaluer régulièrement les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs visés.

L'UNDAF définit bien l'objet du système de suivi-évaluation comme devant permettre à l'équipe pays et à ses partenaires d'assurer la mesure et le suivi des effets et produits ainsi que sa contribution à la SNRP et aux OMD¹¹. Il indique tout aussi bien la nécessité de l'aligner sur celui de la SNRP.

Dans la pratique, seuls les quatre (4) groupes thématiques mis en place autour des quatre (4) effets, avant d'être réduits en deux groupes chargés du suivi des résultats respectivement des effets UNDAF 1 et 2 (Gouvernance et Lutte contre la pauvreté) et l'effet UNDAF 3 et 4 (Services sociaux de base et Environnement) ont été quelque peu opérationnels. Encore que les rapports annuels, en dehors des matrices de suivi des résultats, n'ont pas été produits ni pour l'année 2012 ni pour l'année 2013. De même, aucune revue annuelle n'a été tenue depuis le démarrage de l'UNDAF. Par contre, chaque agence élabore régulièrement ses rapports annuels et tient ses revues annuelles avec le Gouvernement. Aussi, serait-il recommandé de demander aux agences d'harmoniser la présentation de leurs rapports de revue annuelle, de manière à faciliter la préparation du bilan annuel et la tenue des revues annuelles de l'UNDAF.

La collecte régulière des données de suivi de l'UNDAF semble souvent rendue difficile par l'absence d'obligation pour toutes les agences impliquées de produire un rapport périodique de leur contribution à la réalisation de l'UNDAF et par la charge de travail des différents agents des Nations Unies, l'absence d'un cahier de charge soumettant nommément les agents à des tâches précises de collecte des données de suivi-évaluation de l'UNDAF.

4.3.2 Leçons apprises et recommandations

Au total, le mécanisme de suivi de l'UNDAF n'est que partiellement opérationnel. Par ailleurs, celui de la SNRP 2 n'est pas non plus fonctionnel et ne peut en conséquence servir de base au suivi et à l'évaluation de l'UNDAF. Les principales recommandations pour relever le défi du mécanisme de suivi / évaluation de l'UNDAF sont :

- i) Repréciser le mécanisme et relancer suivi évaluation de l'UNDAF 2012-2016 ;
- ii) Associer la partie nationale directement concernée par les travaux des groupes thématiques du SNU ;
- iii) Instaurer des réunions de suivi biannuelles (dont les revues annuelles avec les responsables des agences non résidentes) ;
- iv) Utiliser Devinfo comme un outil de suivi de l'UNDAF et contribuer à la mise à jour régulière de ses données. Les informations actuelles contenues dans Devinfo portent sur l'année 2012 ;
- v) Organiser les revues annuelles de la mise en œuvre de l'UNDAF ;

¹¹ UNDAF, p. 33



- vi) Recruter ou désigner un expert à temps partiel pour, sous la coordination du SNU, collecter les données de suivi de l'UNDAF, appuyer les groupes thématiques et aider à produire des rapports semestriels et annuels sur les progrès réalisés dans l'UNDAF ;
- vii) Appuyer le mécanisme de suivi de la SNRP2 et aider à le rendre opérationnel.

4.4 Efficience dans la mobilisation et l'utilisation des ressources dans la mise en œuvre de l'UNDAF :

- Dans quelle mesure les ressources financières et humaines mises en œuvre sont-elles en adéquation avec les résultats et objectifs attendus de l'UNDAF 2012-2016 ?
- Dans quelle mesure les ressources de l'UNDAF mobilisables sont-elles suffisantes en volume et en qualité ?
- Dans quelle mesure et de quelle manière l'UNDAF a-t-il contribué à réduire les coûts de transaction pour le gouvernement et pour chacune des agences du SNU ? Par quels moyens pourrait-on réduire davantage les coûts de transaction ?

Seul un peu plus du cinquième (21%) des ressources estimées à près de 51 millions \$US, devrait provenir des ressources ordinaires. Le niveau de mobilisation escompté des 79% restants, d'ici la fin de l'UNDAF 2012-2016 ne va manquer d'avoir un impact sur la programmation des activités et la préparation des plans de travail annuels 2014 et 2015. Toutefois, les informations n'étaient pas disponibles au moment de la revue à mi-parcours.

V. Contribution de l'UNDAF dans l'amélioration des conditions de vie de la population et dans les progrès vers les OMD

L'évaluation devrait aussi, dans la mesure du possible, porter sur l'impact de l'UNDAF sur la vie des populations, c'est à dire déterminer si des changements importants dans les indicateurs peuvent raisonnablement être attribués à ou associés à l'UNDAF, notamment dans la réalisation des OMD, les objectifs nationaux de développement et la mise en œuvre des engagements et des conventions internationalement reconnues. Néanmoins, il convient de noter que l'analyse d'impact est limitée par plusieurs facteurs valables pour tous les pays: (i) il reste encore trois (3) ans dans la mise en œuvre de l'UNDAF, c'est dire que de nombreux produits n'ont pas encore été totalement réalisés ; (ii) de nombreuses activités ont un impact dans un terme plus long ; (iii) il est difficile de pouvoir distinguer dans les résultats auxquels participent plusieurs partenaires, ce qui relèverait spécifiquement des agences du Système des Nations Unies et notamment de l'UNDAF ; et (iv) il n'existe aucune possibilité de prouver ce qui se serait passé sans la mise en œuvre de l'UNDAF.

Les résultats de l'enquête MICS 5 en cours permettront de mieux évaluer l'impact de la mise en œuvre de l'UNDAF, notamment pour l'effet 3 et dans une certaine mesure pour l'effet 1. Toutefois, l'on peut donner un aperçu général des principaux acquis enregistrés dans la période couverte par le Plan-cadre et auxquels ont participé directement ou indirectement le SNU.

Au niveau de la gouvernance, le SNU a appuyé le programme de réforme de la justice avec le renforcement des capacités institutionnelles, techniques et matérielles de la PIC. La SNRP 2012 -2016 ainsi que le PAP 2013-2016 ont été formulés et fait l'objet d'une rencontre avec les PTF, en juillet 2013. Les documents de pilotage du SNS ont été élaborés. La stratégie de protection sociale a été adoptée comme la stratégie d'élimination de VBG. Cinq (5) projets de



loi relatifs à la protection des jeunes et des enfants ont été approuvés par le gouvernement et vont être transmis à l'Assemblée Nationale pour approbation.

Au niveau de l'accès aux services sociaux de base, le SNU a dans son ensemble, à travers le développement d'outils, la formation, les fournitures d'équipements et de matériels, l'appui à la mobilisation de ressources, largement contribué aux résultats enregistrés dans l'éducation, la santé, la protection sociale et le genre. Le taux net de scolarisation a atteint, en 2012, 99,56% et le taux d'achèvement 99,14%. La parité fille/garçon a été atteinte dans le cycle primaire et maintenue. La mortalité maternelle a baissé à 58 décès pour 100 000 naissances vivantes pour une cible de 26,6 décès pour 100 000 naissances vivantes à l'horizon 2015. La mortalité infantile a été en 2012, de 53 décès pour 1000 naissances vivantes pour une cible de 40 décès pour 1000 naissances en 2015. Le VIH/SIDA reste à un niveau faible de 1,5%.

VI Contribution de l'UNDAF à la réalisation de la SNRP2

En l'absence du rapport de suivi de la première année de la SNRP2, il est difficile d'apprécier la contribution de l'UNDAF à sa réalisation. L'analyse a montré que les axes de l'UNDAF sont cohérents par rapport à ceux de la SNRP2 (paragraphe 4.1), qu'ils épousent ceux du DSRP. En conséquence, l'action du SNU, dont l'UNDAF est le cadre fédérateur, contribue à la stratégie de lutte contre la pauvreté.

VII. Positionnement stratégique du SNU et optimisation des activités de l'UNDAF pour la période 2014-2016

L'étude des avantages comparatifs vise à identifier les niches prioritaires de développement où l'appui du Système des Nations Unies peut apporter une valeur ajoutée. L'identification des avantages comparatifs du SNU a pour intérêt de :

- positionner la coopération du SNU en fonction de ce qu'elle peut apporter de mieux par rapport aux autres partenaires ;
- éviter la dispersion des forces en mobilisant le système dans des domaines qui correspondent à son mandat, ses ressources, ses compétences et surtout ses atouts réels et prouvés ;
- donc faciliter l'identification des domaines d'intervention.

Elle essaie de répondre à deux questions, l'une évaluative, l'autre prospective :

- (i) Quels sont les avantages comparatifs du SNU en général et au regard des performances réalisées à mi-parcours de l'UNDAF 2012-2016 ?
- (ii) Comment réinvestir ces avantages comparatifs dans la mise en œuvre de l'UNDAF pour la période 2014-2016 au vu des axes prioritaires de la SNRP 2 ?

Le CCA 2010 avait intégré une analyse des avantages comparatifs du SNU. Réalisée de manière participative avec les partenaires nationaux et la plupart des PTF présents à STP, celle a été menée à travers une analyse SWOT.

Les principales forces du SNU identifiées dans le CCA étaient :

- l'existence de procédures de gestion financières fiables et transparentes ;
- la capacité de mobilisation rapide de ressources matérielles, techniques et financières ;
- la disponibilité d'un réseau mondial d'experts dans tous les secteurs ;



- l'existence d'une expertise en matière de plaidoyer auprès du gouvernement et des partenaires au développement, et de mise en place de partenariats entre les acteurs au développement ;
- la flexibilité et la capacité de réaction rapide face aux situations d'urgence ; et
- l'existence d'une expertise en matière d'appui à la formulation des stratégies et programmes.

Ces forces auxquelles on pourrait ajouter la neutralité et la crédibilité du SNU demeurent.

Parmi les principales faiblesses identifiées du SNU, le CCA 2010 mettait en relief :

- les structures de suivi et d'évaluation ;
- la responsabilisation de l'administration publique dans l'exécution des programmes ;
- la multiplicité des procédures et normes au sein des agences du SNU et avec les autres partenaires au développement ;
- la coordination et de l'harmonisation des interventions ;
- le partage de l'information avec les populations ; et
- l'implication des communautés dans l'élaboration et l'exécution des programmes.

Paradoxalement, alors que la mise en œuvre de l'UNDAF devrait lever ces faiblesses, elles ont toujours cours, plus de deux ans après le début de son exécution.

De même, les opportunités identifiées dans le CCA ne se sont pas matérialisées, en dehors de la consolidation progressive du pouvoir local. Que ce soit :

- la mise en place d'un nouveau gouvernement et les perspectives de stabilité institutionnelle et de paix sociale ;
- les progrès en cours dans le domaine de la coordination de l'aide extérieure ;
- les nouveaux défis de développement à travers les perspectives pétrolières ; ou
- la disponibilité au plan international de nouvelles ressources financières.

Parmi les menaces identifiées, seul « le manque de clarté sur les priorités de développement au niveau national » a pu être levé, avec l'appui par ailleurs du SNU. Ont ainsi été élaborés STP 2035, la SNRP2 (2012-2016) et le PAP 2013-2016. Les autres menaces qui pouvaient entraver l'action de l'UNDAF, étaient :

- le faible équilibre parlementaire et les élections présidentielles de 2011 ;
- la croissance démographique accélérée et l'exode rural ;
- la dégradation du patrimoine environnemental et culturel ;
- les effets de la crise économique et financière internationale sur le financement du développement ; et
- les catastrophes : naturelles, épidémies/pandémies, pollution.

Sur la base de l'analyse des défis du développement national de STP, le degré de couverture des priorités du pays par le gouvernement et les partenaires au développement, et les avantages comparatifs dont bénéficierait le SNU par rapport aux autres intervenants, le SNU a circonscrit pour la période 2012-2016 son appui au pays dans quatre domaines :

- (i) Promouvoir la bonne gouvernance, la consolidation de l'Etat de droit et le renforcement des institutions ;



- (ii) Réduire la vulnérabilité et améliorer les conditions de vie des populations dans l'optique de l'atteinte des OMD ;
- (iii) Promouvoir de nouvelles opportunités de croissance : développement des activités de génération de revenus et création d'emplois – renforcement de la sécurité alimentaire ;
- (iv) Promouvoir un environnement durable et la gestion des risques de catastrophes.

Plusieurs critères cumulatifs ont été utilisés pour réexaminer les avantages comparatifs du SNU :

- le mandat des agences du SNU ;
- l'alignement aux priorités nationales ;
- le leadership spécifique ou conjoint dans un domaine donné ;
- la valeur ajoutée ;
- l'appréciation du bénéficiaire de l'aide (la partie nationale) ;
- la revue de documents pertinents (SNRP2, PAP 2013-2016, CPAP des agences, projet de rapport d'évaluation à mi-parcours en cours, notamment) ;
- les rencontres avec les agences du SNU ;
- les rencontres avec la partie nationale pour identifier sa perception, sa vision et ses souhaits par rapport à l'appui du SNU.

Le croisement entre les priorités de la SNRP2 et les avantages comparatifs des agences du SNU (Voir annexe 5), établi en conséquence montre que le SNU a une expertise incontestée dans sept (7) des douze (12) programmes que comprend les 4 (quatre) axes prioritaires de la SNRP2. Son meilleur positionnement reste : (i) l'amélioration de l'accès et de la qualité du système éducatif ; (ii) l'amélioration de l'accès et de la qualité de la santé ; (iii) la promotion de l'équité et de la protection sociales ; (iv) l'intégration des questions sur les altérations climatiques dans les politiques de développement du pays ; et (v) le renforcement de la bonne gouvernance. Ces domaines d'interventions sont déjà au cœur de l'actuel UNDAF. Les avantages comparatifs du SNU pourraient être maximisés dans ces domaines par :

- 1) le renforcement de la collaboration inter agences ;
- 2) la relance et l'opérationnalisation du système de suivi pour juger l'évolution de la valeur ajoutée du système et procéder aux réajustements nécessaires.

VIII. Conclusions et principales recommandations

Les recommandations ont été formulées sur la base des principaux constats de l'évaluation à mi-parcours et de la situation actuelle des OMD à STP.

Sur la période 2014-2016, la mission de l'évaluation à mi-parcours propose, entre autres, au Gouvernement de :

- (i) Finaliser et mettre en place le mécanisme de suivi / évaluation développé dans la SNRP2 et le rendre opérationnel ;
- (ii) Parachever le mécanisme de suivi et de gestion de l'APD et le rendre fonctionnel pour suivre, conformément à la Déclaration de Paris, l'alignement de l'aide sur les priorités nationales ; et
- (iii) Prendre la vraie mesure de l'UNDAF et mieux assurer son rôle de leadership politique et technique dans sa mise en œuvre et son suivi.



Au SNU, il est recommandé de :

(i) Renforcer le bureau de coordination, par un expert qui, sous la direction du Coordonnateur Résident des Nations, serait chargé à temps plein ou à temps partiel, de :

- collecter les données de suivi de l'UNDAF ;
- suivre les activités des agences non résidentes ;
- appuyer les groupes thématiques dans le suivi correct de leurs différentes activités ;
- appuyer les agences respectives pour une plus grande prise en compte de l'UNDAF dans la conception, l'exécution et l'évaluation de leurs programmes annuels et pluriannuels ; et
- produire des rapports périodiques des progrès réalisés dans l'UNDAF, expliquant les contraintes rencontrées et les retards observés et proposant le cas échéant des mesures de redressement.

(ii) Institutionnaliser des réunions biannuelles (dont les revues annuelles) de suivi de l'UNDAF auxquelles participeront les agences non résidentes ;

(ii) Améliorer le degré de synergie entre les agences non résidentes et la coordination du SNU et pour ce faire créer une unité avec le concours des agences non résidentes pour appuyer la coordination du SNU dans le suivi des activités UNDAF de toutes les agences non résidentes ;

(iv) Mettre à profit la préparation du plan de travail pour :

- a) réévaluer la pertinence des effets 2 et 4 par rapport à leurs produits ;
- b) prendre en compte les produits du Cadre de Programmation pays (CPP) 2014-2017 de la FAO ainsi que du document Programme de Travail Décent pour le Pays 2013-2016, signé avec le BIT;
- c) consolider le nombre très élevé de produits en les regroupant, certains étant plus des activités que des produits ; et
- d) identifier et mentionner pour chaque effet les indicateurs de résultats.

(v) Préparer un programme conjoint, dans la perspective de consolider les résultats acquis, de se donner les moyens d'aider STP à atteindre les OMD qui sont à la portée de ses efforts et dans la perspective de la préparation du « Delivering as One » pour l'UNDAF 2017-2021.

Au gouvernement et au SNU, il est recommandé de :

(i) Organiser régulièrement les revues annuelles de mise en œuvre de l'UNDAF ; et

(ii) Retenir l'option de ne produire qu'un UNDAF comprenant à la fois les effets et les produits, pour la prochain UNDAF 2017-2021, en lieu et place de l'élaboration d'une part d'un UNDAF s'arrêtant aux effets et d'autre part, d'un Plan d'Action de l'UNDAF comprenant les produits, en vue de pouvoir mieux suivre dans un seul et document la chaîne des résultats.



Tableau N° 3 : Situation des OMD à STP

OMD	Situation			
	1990	2012	2015 (cible)	
Objectif 1 : Éliminer l'extrême pauvreté et la faim				
Cible 1.A : Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour Indice de pauvreté		49,6% (2010)	26,9%	Il serait difficile d'atteindre cette cible d'ici 2015
Cible 1.B : Assurer le plein-emploi et la possibilité pour chacun, y compris les femmes et les jeunes, de trouver un travail décent et productif	14,4% (2000)	13,9%		
Cible 1. C : Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim				Atteint. Mais requiert une action collective pour consolider ces acquis.
Objectif 2 : Assurer l'éducation primaire pour tous				
Cible 2.A : D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires	79%	99,1%		Taux d'achèvement du primaire est autour de 100%
Objectif 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes				
Cible 3.A : Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 si possible, et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard	92%	97%		Parité atteinte dans le primaire Requiert une action accélérée collective pour les autres niveaux
Objectif 4 : Réduire la mortalité des enfants de moins de 5 ans				
Cible 4.A : Réduire de deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans	120	53	40	Une action pour consolider les acquis et atteindre l'objectif
Objectif 5 : Améliorer la santé maternelle				
Cible 5.A : Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle	106,4	58	26,6	En accélérant les actions visant l'atteinte de cette cible, il est possible de l'atteindre
Cible 5.B : Rendre l'accès à la médecine procréative universel d'ici à 2015				Action Accélérée
Objectif 6 : Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies				
Cible 6.A : D'ici à 2015, avoir enrayer la propagation du VIH/sida et commencé à inverser la tendance actuelle		1,5%	<1%	
Cible 6.B : D'ici 2010, assurer à tous ceux qui en ont besoin l'accès aux traitements contre le VIH/sida				
Cible 6. C : D'ici 2015, avoir contenu le paludisme et d'autres grandes maladies et commencé à inverser la tendance actuelle				
Objectif 7 : Assurer un environnement durable				
Cible 7.A : Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales				
Cible 7.B : Réduire la perte de la biodiversité et atteindre d'ici à 2010 une diminution significative du taux de perte				
Cible 7.C : Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas d'accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable ni à des services d'assainissement de base	75,0% (1995)	86,0%		
Cible 7.D : Améliorer sensiblement, d'ici à 2020, les				



conditions de vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis				
---	--	--	--	--



Annexes

Annexe 1 : Tableau : Probabilité de réalisation des Effets UNDAF

Effets	Réalisations	Probabilité d'atteinte d'ici 2016
EFFET 1 : D'ici 2016, les institutions nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de droit	Gouvernance parlementaire <ul style="list-style-type: none"> - eGRIP Finalisé - BADAP en cours Gouvernance judiciaire <ul style="list-style-type: none"> - Cadre et outils juridiques et équipement PIC - Application informatisation état civil finalisé Gouvernance des secteurs <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des capacités à intégrer les questions de population (grilles d'analyse et formation) - Production, analyse, et diffusion RGPH - Documents de politiques du SNS - Stratégie d'élimination de la VBG (2013) - Stratégie de protection sociale (2013) - 5 projets de loi pour la protection des jeunes et des enfants 	Moyenne Peut être renforcée avec la mise en œuvre du Programme 2013 – 2016 du BIT.
Recommandation : Intégrer dans l'effet 1, tous les documents de politique et de stratégie élaborés dans le cadre des autres effets		
EFFET 2: D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Formulation et dissémination de la SNRP2 (2012-2016) - Préparation et finalisation du PAP 2013-2016. - Organisation de la Réunion avec les partenaires au développement, autour du PAP 2013-2016. - Organisation des Consultations sectorielles Education, Santé et Environnement. - Financement de l'étude sur le mécanisme de suivi de l'APD, avec l'élaboration notamment de la base de données SISA. 	Faible Ces activités (produit 2.5) relèvent de la gouvernance économique (effet 1) Peut être fortement améliorée avec la mise en œuvre du CPP /FAO 2014-2016
Recommandations : Renforcer les produits de l'effet 2 par la prise en compte dans les plans de travail 2014 à 2016 de l'UNDAF, des produits du Cadre de Programmation Pays (CPP) 2014 - 2017 de la FAO et du Programme de Travail Digne pour le Pays 2013-2016		



Effets	Réalizations	Probabilité d'atteinte d'ici 2016
<p>EFFET 3: D'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion</p>	<p>12 produits sur 26 prévus. 7 seront terminés au cours de 2014. Soit 19 produits sur 26. Cette tendance semble indiquer que la plupart des produits de l'effet 3 auxquels concourent le PNUD, l'OMS, l'UNICEF et UNFPA vont être délivrés</p> <p>Domaines couverts : Santé, Education, Protection sociale</p> <p>Activités : Développement d'outils ; Formation Equipements</p>	<p>Assez forte</p>
<p>Recommandations : - Tous les documents de politique et de stratégies développés dans l'effet 3 devraient être intégrés dans l'effet 1 (Gouvernance) - Des produits de l'effet 3 sont redondants et devraient être regroupés. Groupes thématiques proposent de fusionner les produits 3.1 et 3.11 (élaboration des politiques et des stratégies) et les produits 3.5, 3.8, 3.12, 3.15 et 3.20 (tous liés à l'accès aux soins de santé minimum, fourni par les districts)</p>		
<p>EFFET 4 : D'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les CC et la GRC dans les instruments de planification</p>	<p>Phase de formulation des projets et de mobilisation des ressources.</p>	<p>Moyenne Certaines activités ont démarrées en 2014. Il est donc probable trois produits sont complétés d'ici 2016</p>
<p>Recommandations : - Revoir le libellé de l'effet pour une meilleure prise en compte des produits. Les agences non résidentes ayant inscrits des produits dans cet effet, doivent y rendre compte de l'état d'exécution de leurs produits.</p>		



Annexe 2 : Matrice des résultats du Plan d'Action de l'UNDAF

Produits	Réalizations
Effet 1 : D'ici 2016, les institutions nationales au niveau central et local, mettent davantage en œuvre les règles et principes de bonne gouvernance des affaires publiques en vue de la consolidation de l'Etat de droit	
Produit 1.1 : Les capacités de l'AN dans le domaine législatif et en matière de contrôle de l'action gouvernementale sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> • eGRIP terminé • BADAP en cours
Produit 1.2: Le gouvernement et les collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> • les capacités des maires, des administrations des municipalités, des districts et de la Région autonome de Principe sont renforcés ; Reliquat utilisé avec la production du rapport final avec aide d'un cabinet.
Produit 1.5: Le Gouvernement coopère d'avantage avec les mécanismes internationaux et régionaux des droits de l'homme.	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier avec la Commission interministérielle des droits humains, composé de fonctionnaires de divers ministères, sur la mise en œuvre des recommandations de l'examen périodique universel, à la suite de la 10e session en Janvier 2011 : présentations et discussions sur la stratégie pour la mise en œuvre des recommandations à temps pour la prochaine révision en 2015. • Atelier réunissant 31 participants sur les droits humains et la primauté du droit pour les forces de police et les gardiens de prison, avec un accent sur le genre. • Causerie éducative sur les droits humains réalisée pour 150 élèves âgés de 15 à 20 ans au Lycée National de São Tomé (présentation sur les droits de l'homme et de la Déclaration universelle des droits de l'homme et quiz sur les droits de l'homme et l'Organisation des Nations Unies)
Produit 1.10: les institutions judiciaires fournissent un service de qualité aux populations vulnérables (plus cèle, juste et équitable)	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la PIC en matière de droit pénal et des droits de l'homme (élaboration de la loi organique ainsi que celle des normes et procédures de la PIC formulées avec l'assistance de la coopération portugaise) • Appui de la PIC en matériel informatiques et équipements mobiliers de bureau. • Assistance des secteurs concernés par l'efficacité du système judiciaire (conférences et ateliers réalisés par des avocats de STP –OASTP- dans les domaines du code pénal et



<p>Produit 1.12: Capacité des institutions nationales à produire, analyser et gérer les données sociodémographiques, ventilées par âge et par sexe, pour la prise de décisions et la planification du développement augmentées</p>	<p>de la constitution.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production, analyse et dissémination du RGPH 2012 (une publication pour les données nationales et une autre pour chaque district) • Organisation d'un séminaire de divulgation des résultats. Douze (12) rapports d'analyse des données • Base de données d'indicateurs STPinfo actualisée et disponible sur le web¹². • Développement de l'application de l'informatisation de la production des statistiques de l'Etat Civil finalisé. Il reste à être utilisé et opérationnalisé par l'INE et le service de registre civil.
<p>Produit 1.13: Capacités des institutions nationales et des experts, y compris les organisations de la société civile, à intégrer les questions de population dans les politiques, stratégies, plans et budgets renforcées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grilles d'analyse et de planification du secteur de l'éducation, l'agriculture, de l'élevage et de l'éducation validés. • Des sessions de dissémination de STPInfo aux ministères clés, aux chambres de district et aux institutions académiques. • 10 animateurs formés (3 de l'ORP, 1 de l'éducation et 6 de la DGP). Grilles d'analyse pour l'intégration finalisée pour les secteurs : Education, agriculture, pêche, élevage et santé. • 29 cadres sectoriels (santé de la reproduction, Plan et Développement, et genre) été formés aux techniques de plaidoyer. Base de données actualisée est disponible sur le web ; Lien pour la base : www.devinfo.info/, après choisir STP. • Recrutement d'une AT pour formation en plaidoyer
<p>Produit 1.14: Capacités techniques des institutions nationales et locales, y compris les OSC, renforcées pour analyser et intégrer les questions de genre dans les politiques, plans et budgets</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Environ 90 documents de politique sectoriels ont été recensés et 2 documents suivants : SNRP2 et Carte de la politique éducative analysés dans la perspective du genre. • Évaluation et actualisation de l'ENEIG. • Plan de formation de l'INPG, pour intégrer les questions de genre dans les politiques élaboré. • 15 membres de 6 ONG ont été formés en Genre et Développement. Partenariat défini avec 4 ONG : ALISEI, ASM, RMMP, ASPF. Impression sur 100 chemises pour la sensibilisation pour l'intégration de la femme et 4 bulletins informatifs de l'INPG. • Document de la stratégie Nationale pour la promotion du Genre a finalisé et publié. • Manuels produits (éducation, santé et population et développement).

¹² Lien pour la base de données : www.devinfo.info/, après choisir STP



	<ul style="list-style-type: none">• Formation de 20 formateurs sectoriels, 20 animateurs des chambres de district, 15 animateurs sectoriels.• Plusieurs campagnes sur VBG et Genre.• Audit du genre terminé avec INPG et MECF en 2012. Document, en cours de révision par le Gouvernement, non intégré dans la Stratégie d'éducation
Produit 1.15: Capacités des institutions nationales, y compris les OSC renforcées, pour prévenir et lutter contre la VBG	<ul style="list-style-type: none">• Élaboration de la Stratégie Nationale d'Élimination de la VBG.• 36 professionnels de santé et de la police formés en VBG.• 48 professionnels du réseau VITA formés en traitement et appui à la victime.• Réalisation de 2 sessions de plaidoyer auprès du PM et du Président du TS.• Réalisation de campagnes de sensibilisation et production de matériels pour changement de comportement.• Document de Stratégie Nationale de Lutte contre la VBG finalisé et publié.• 70 techniciens (de santé et police) de districts, ont été formés en prise en charge et appui aux victimes de VBG. Plusieurs campagnes de sensibilisation ont été organisées à l'occasion de la femme africaine et de la femme saotoméenne ainsi que lors de la journée mondiale contre la violence axée sur le genre.
EFFET 2: D'ici 2016, les populations, notamment les jeunes et les femmes, ont davantage accès aux ressources productives en vue de la réduction de leur vulnérabilité	
Produit 2.4 : Le Gouvernement et les collectivités locales ont élaboré et mettent en œuvre des politiques et stratégies de développement	<ul style="list-style-type: none">• Plan de suivi actualisé en août en cours de réalisation: Mécanisme suivi ADP; Dissémination RNHD• Renforcement capacités équipe nationale de formateurs NIM/NGO.• 2 Recrutements DSS (1) Appui technique Unité Fonds Global; (2) Appui aux activités de développement pour la II Rencontre Internationale de Développement Local-Gouvernance et Participation.• Le Profil de la pauvreté est disséminé et le SNRP est approuvé et disséminé. PRODOC finalisé et approuvé• 2ème génération SNRP disséminée ; PAP 2013-2016 finalisé et diffusé• Organisation de la Conférence des Donateurs le 11 juillet 2013.• Document sur les aspirations des Saotoméens finalisé et en cours de publication.• Finalisation de l'étude sur le mécanisme de suivi APD. Suivi de l'état de fonctionnement effectif du SISA développé par SILVERNUT.• Renforcement des capacités de l'équipe multidisciplinaire des formateurs en NIM/NGO.



	<ul style="list-style-type: none"> • RNDH 1998-2008 diffusés dans les Districts et RAP; (ii) Dissémination et réflexion participative pour le thème du RNDH 2013; (iii) RMDH 2013 lancé le 8 Mai 2013 ; (iv) Appui technique et administratif au suivi des projets du CPD 2012-2016.
EFFET 3 : D'ici 2016, les populations les plus vulnérables utilisent davantage les services sociaux de base décentralisés et participent à leur gestion	
Produit 3.1 : Le Gouvernement élabore/actualise et adopte les outils de pilotage et de gestion du système sanitaire.	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les six (6) documents de politiques et les sept (7) plans opérationnels prévus ont été réalisés. Ainsi les documents cadres (PNDS, PNS, la CS et la politique sur les RH dans le domaine de la santé), les documents stratégiques (pour le paludisme, la TB et les MNT) et le plan stratégique de la santé de production, intégrant la santé infantile, sont disponibles. Le rapport sur les déterminants sociaux de la Santé est disséminé. Le document stratégique pour le SIDA a été réalisé. Les plans opérationnels de nutrition au niveau des districts sont complétés. Les démarches pour la révision de la Politique Nationale de la Nutrition et l'élaboration du Protocole National de Prise en charge de la Malnutrition Sévère Aigue sont en cours.
produit 3.2 : Les capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement sont renforcées en vue de rendre fonctionnel le Système d'Information Sanitaire (SIS) pour une meilleure planification et gestion du système de santé.	<ul style="list-style-type: none"> • Un système d'information sanitaire a été installé avec l'appui de la Banque Mondiale. Il est attendu aussi la contribution de coopération Brésilienne.
Produit 3.3: Les capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement sont renforcées en vue de rendre fonctionnel un réseau de laboratoires de qualité contrôlé et que assure.	<ul style="list-style-type: none"> • Produit partiellement atteint: 7 techniciens du MS ont été formés, dont 3 dans pour la mise en place de SLIPTA; 1 pour le transport des matériels infectieux; 2 sur les nouvelles directives pour le diagnostic et TET du paludisme. Une évaluation aux laboratoires est prévue pour 2014. Le produit de cette évaluation sera utilisé pour l'élaboration du plan national des laboratoires.
Produit 3.4: Les capacités techniques et institutionnelles du Gouvernement sont renforcées en vue de rendre disponible les médicaments et produits médicaux de qualité contrôlé à prix abordable.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan directeur 2014-2018 pour le secteur pharmaceutique disponible.
Produit 3.5: Les districts sanitaires planifient et fournissent un paquet minimum des soins de santé intégrés de qualité y compris les services de santé de la reproduction, la nutrition, la surveillance épidémiologique, la vaccination aux populations en particulier aux enfants de moins de cinq ans, aux femmes enceintes, aux jeunes et aux adolescent(e)s.	<ul style="list-style-type: none"> • Produit atteint: le paquet minimum de soins de santé intégrés (y compris le TARV) a été assuré pour les 7 Districts. Les techniciens de santé de tous les 7 Districts ont mis à jour leurs connaissances sur le paquet minimum de santé.



Produit 3.7: Le leadership et les capacités nationales sont renforcés en vue d'accélérer les interventions intégrées de lutte contre l'IST/VIH/SIDA, de la tuberculose et consolider la réponse nationale de paludisme.	<ul style="list-style-type: none">• Produit complété presque totalement. La grande majorité des activités qui contribuent à la réalisation de ce produit ont été réalisées, cependant les effets ne peuvent pas être mesurés à court terme.
Produit 3.8: Les capacités nationales sont renforcées en vue d'intégrer la prévention et la lutte contre les maladies non transmissibles (MNT) dans la planification nationale et garantir la mise en œuvre.	<ul style="list-style-type: none">• Produit non réalisé. Reporté pour 2014
Produit 3.9: D'ici 2016, les capacités du gouvernement et de la société civile seront renforcées pour l'élaboration et l'établissement d'un cadre politique national et légal de protection sociale sensible aux enfants	<ul style="list-style-type: none">• Activités en rapport avec ce produit toutes réalisées. L'UNICEF a fourni un appui financier et technique à la Direction de la Protection sociale (Ministère de la Santé et des Affaires sociales) dans le développement et la mise au point d'une stratégie nationale de protection sociale, sensible aux enfants. La stratégie a été validée en Novembre 2013, et sera imprimé et largement diffusé en 2014. Un comité de pilotage national multisectoriel de la protection sociale a été créé et est largement actif pour le suivi du processus.• Participation à des réunions virtuelles de la CDP tous les 45 jours. STP a présenté un exposé sur la vision de la SP pour le pays, et a reçu des commentaires des pays pairs. Gouvernement invité à participer au face-à-face financé par la Banque mondiale en mars 2014
Produit 3.10: Jusqu'en 2016, les systèmes de suivi des données désagrégées et les analyses de qualité sur l'évolution de la situation des enfants et de la femme sont régulièrement renforcés et mis à jour pour servir de base aux politiques	<ul style="list-style-type: none">• Rapport de suivi de la mise en œuvre de la Convention sur les Droits de l'Enfant élaboré et soumis au Comité international des Droits de l'Enfant élaboré soumis au Comité des Droits de l'enfant en septembre 2013.
Produit 3.15: Les populations vulnérables, notamment les personnes vivant avec le VIH et les personnes affectées y compris les OEV, femmes enceintes, adolescentes et jeunes utilisent davantage des services de prévention de lutte contre le paludisme, le VIH/SIDA et la tuberculose.	<ul style="list-style-type: none">• Produit atteint: 343 patients sont sous TARV et 85 effectifs du personnel de santé sont impliqués dans la gestion de la TB et supervisés une fois.
Produit 3.17: La Stratégie de transition pour la coordination et la gestion du programme alimentation et de santé scolaire du PAM au Gouvernement est élaborée et mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none">• Produit complété presque totalement: Écoles de 3 Districts appuyées par le PAM avec programmes d'alimentation scolaire.
Produit 3.18: Accès à l'éducation et le développement du capital humain dans les écoles et les maternelles assistées par le	<ul style="list-style-type: none">• Il faut la réalisation d'une étude d'impact pour évaluer l'exécution du produit. Parmi 10



programme d'alimentation et de santé scolaire ont augmenté.	activités qu'ont été planifié, 6 sont réalisées, 3 sont en cours et 1 a été reportée.
Produit 3.20 : Capacité des institutions nationales à fournir de haute qualité, des services intégrés de santé sexuelle et reproductive, y compris la planification familiale, les services de prévention du VIH et des services de santé maternelle augmentées.	<ul style="list-style-type: none"> • Produit presque complètement réalisé. Capacité des institutions nationales à fournir des services intégrés de SSR, y compris les services de prévention du VIH et des services de santé maternelle, augmentées.
Produit 3.21 : Capacité des institutions nationales, y compris le gouvernement et les organisations de la société civile, pour mener à bien les efforts de communication pour le changement de comportement en matière de santé reproductive, la prévention du VIH, et le genre augmentées.	<ul style="list-style-type: none"> • 42 enseignants et 20 directeurs d'écoles formés en Communication pour le Changement du Comportement; • 8 membres des Associations d'étudiants de la RAP formés en CCC; Matériaux de communication pour les jeunes et les adolescents produits. • Etude CAP en cours. • Campagnes de sensibilisation sur la grossesse précoce, la contraception, le VBG menées dans les écoles et dans les communautés. • Programmes radio sur la SR, grossesse précoce, prévention du VIH et genre / VBG régulièrement émis. • Document sur la Stratégie de Communication en SR a été finalisé, ainsi que le document stratégique sur le plaidoyer.
Produit 3.22 : D'ici 2016, les communautés et des familles plus vulnérables ont de capacités renforcées pour prendre en charge les questions liées à la survie, le développement et la protection des enfants et des femmes.	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à l'information et la sensibilisation avec le développement de : (i) matériel C4D sur les 4 pratiques familiales essentielles à 3 niveaux : communauté, école et administration publique ; (ii) miniséries télévisées sur les pratiques parentales ; et (iii) bandes dessinées. • Formation de plus de 300 leaders communautaires sur les pratiques familiales essentielles avec les Organisations Communautaires. • Développement de matériel et formation de formateurs sur l'allaitement maternel et la nutrition dans le cadre des premiers 1.000 jours de vie. • Développement de matériel de compétences pour la vie par une campagne ciblant les jeunes.
Produit 3.23: D'ici 2016, les enfants d'âge de l'éducation de la petite enfance et les enfants d'âge scolaire, particulièrement dans les zones les plus vulnérables, bénéficient d'une réduction des barrières à l'accès et qualité à l'école de petite enfance.	<ul style="list-style-type: none"> • Appui à la détermination des activités clés pour le développement de l'Education de la Petite Enfance (0-6 ans), incluant un modèle de simulation pour la structure formelle. • Etude sur les pratiques parentales dont les résultats seront utilisés pour le



	<p>développement de l'éducation formelle et non formelle de la petite enfance.</p> <ul style="list-style-type: none">• Renforcement des capacités des enseignants à travers : (i) le développement des curricula, de manuels de l'enseignant et matériels pédagogiques pour l'EPE ; (ii) la formation d'Educateurs et Auxiliaires (dans les écoles pilotes) ; et (iii) un pré-test des curricula.• Développement d'un cours à distance gratuit en ligne et d'une plateforme virtuelle pour les enseignants de l'EPE (Cours préparatoire à une formation spécialisée).
<p>Produit 3.24 : D'ici 2016, les directeurs, des enseignants et les parents d'élèves ont des capacités renforcées pour un suivi rapproché de qualité de l'enseignement/apprentissage et assurent le passage à l'échelle de l'initiative des écoles amies des enfants.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Analyse des goulots d'étranglement réalisée: – actions à court, moyen et long terme identifiées pour améliorer la qualité de l'éducation.• Coordination et soumission de la proposition de STP au GPE, y incluant la conduite d'une Evaluation de la Stratégie de l'Education 2012-2022, (US\$2 millions mobilisés).• Réalisation d'une étude sur les enfants en nécessitant des besoins particuliers en matière d'éducation en vue de l'élaboration d'un Plan d' Action pour l'Education Inclusive.• <u>Renforcement de capacité de 24 enseignants et directeurs d'éducation (ToT) pour</u>
<p>Produit 3.25 : D'ici 2016, le cadre législatif et réglementaire relatif à la protection des enfants et des femmes est renforcé et harmonisé, en conformité avec les Conventions Internationales ratifiées pour STP</p>	<ul style="list-style-type: none">• 5 projets de lois sur la protection des enfants et des femmes en conformité avec les conventions internationales ratifiées pour STP ont été préparés et approuvés par le gouvernement (Loi sur la protection des enfants et jeunes en situation de risque ; Loi sur l'accueil familial Loi sur l'accueil institutionnel ; Loi sur l'adoption ; Loi sur la justice juvénile (en matière de droit civil). Réalisé avec l'assistance de l'ONG « Enfants du Monde ».



<p>Produit 3.26 : D'ici 2016, les institutions publiques et les organisations de la société civile ont des capacités renforcées pour assurer une meilleure prise en charge des enfants et des femmes victimes de violences, abus et exploitations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacités de 150 personnels et officiers de la police renforcées par le Centre de Conseil contre la violence domestique dans le domaine de l'accueil et la prise en charge des victimes de violences domestiques en collaboration avec l'Association des Femmes Juristes. • Renforcement des capacités du personnel de la DPSS et des ONG travaillant dans le domaine de la protection de l'enfance sur la prise en charge alternative des enfants en situation de risque. • Cartographie et analyse du secteur de la protection de l'enfance en cours en vue d'élaborer les politiques et stratégies nécessaires au renforcement du système de
<p>UNDAF 4 : D'ici 2016, les institutions nationales et locales intègrent les changements climatiques (CC) et la gestion des risques climatiques (GRC) dans les instruments de planification</p>	
<p>Produit 4.3: Les institutions gouvernementales et les départements clés utilisent et mettent en pratique les techniques d'adaptation au changement climatique et de GRC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En phase de finalisation du document de projet dont la validation est prévue pour mai 2014 et le lancement des activités pour juillet 2014
<p>Produit 4.4 : Les populations des zones les plus vulnérables utilisent des techniques de construction alternatives et sources d'énergie renouvelables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement de ce projet vient d'être réalisé le 14 mars 2014. le personnel est en train d'être recruté et les premiers fonds de l'année 2014 sont disponibles.
<p>Produit 4.5 : Le Gouvernement et les communautés adoptent et mettent en œuvre un système de protection et de gestion durable de l'environnement et des risques de catastrophes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Projet entré dans la phase de finalisation du document de projet dont la validation est prévue pour mai 2014 et le lancement des activités du projet pour juillet 2014.



Annexe 3 : Avantages comparatifs et positionnement du SNU

Axes prioritaires de la SNRP2	Programme d'Actions Prioritaires	Avantages comparatifs du SNU	Positionnement du SNU
Axe 1: Réforme des institutions publiques et renforcement de la politique de bonne gouvernance.	<ul style="list-style-type: none"> i) Consolidation de l'autorité de l'Etat et renforcement de la bonne gouvernance ii) Promotion d'une gestion responsable et transparente des finances publiques iii) Promotion de l'accès à l'information et à la connaissance de la participation citoyenne 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise à disposition de connaissance - Mise à disposition rapide d'experts de haut niveau - Plaidoyer pour l'adoption de principes de planification (DH, GAR, Genre, etc.) - Forte présence dans la réforme de l'Etat 	<ul style="list-style-type: none"> i) Consolidation de l'autorité de l'Etat et renforcement de la bonne gouvernance ii) Promotion de l'accès à l'information et à la connaissance de la participation citoyenne
Axe2: Promotion d'une croissance économique soutenable et intégrée	<ul style="list-style-type: none"> i) Développement du secteur primaire ii) Amélioration de l'environnement pour le secteur privé et renforcement des performances dans le secteur tertiaire iii) Développement des réseaux et infrastructures de transport iv) Renforcement de l'accès aux infrastructures d'appui au développement v) Intégration des questions sur les altérations climatiques dans les politiques de développement du pays 	<ul style="list-style-type: none"> - Présence constante dans la conception et l'évaluation des stratégies de lutte contre la pauvreté (DSRP, OMD, DPES, etc.). - Diligence dans la mobilisation d'experts de haut niveau - Changements climatiques - Appui à la décentralisation - Appui à la planification du développement - Gestion des risques et catastrophes (déménagement humanitaire) 	<ul style="list-style-type: none"> i) Développement du secteur primaire ii) Intégration des questions sur les altérations climatiques dans les politiques de développement du pays
Axe 3: Développement du capital humain et amélioration des services sociaux de base	<ul style="list-style-type: none"> i) Amélioration d'accès, équité et qualité dans le système d'éducation et de formation ii) Amélioration de l'accès et de la qualité de la santé, de la fourniture en eau et de l'assainissement de base 	<ul style="list-style-type: none"> - Expertise incontestée dans le domaine de l'éducation, de la protection et de la nutrition de l'enfant - Prise en charge des groupes vulnérables (jeunes, femmes, enfants, adolescents) - Prise en charge intégrale de l'enfant (Santé, éducation, nutrition) - Rapidité d'intervention en cas d'urgence - Renforcement des capacités des acteurs sociaux - Plaidoyer pour la mobilisation des ressources - Leadership en matière de santé maternelle - Leadership en matière d'offre de services aux ados - Appui constant au système statistique national 	<ul style="list-style-type: none"> i) Amélioration d'accès, équité et qualité dans le système d'éducation et de formation ii) Amélioration de l'accès et de la qualité de la santé, de la fourniture en eau et de l'assainissement de base
Axe 4: Renforcement de la cohésion et protection sociale	<ul style="list-style-type: none"> I) Promotion de la citoyenneté et de l'équité sociale II) Assistance et Protection Sociale 		<ul style="list-style-type: none"> i) Promotion de la citoyenneté et de l'équité sociale ii) Assistance et Protection Sociale



Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées

Jour	Heure	Institutions	Lieu
Vendredi 14 Mars	8h	Groupe thématique BSS	Salle de réunion Kofi Annan au PNUD
	9h30	Groupe Thématique Gouvernance	
Lundi 17 Mars	14h	Laurent N’Goma, spécialiste de programme	PNUD
	15h30	Directeur du Plan Filipe Moniz	Directeur du Plan
	17h	- Lutte contre les maladies non transmissibles (DNT) Dr Elizabeth Barros	Hôpital
Mardi 18 Mars	9h	- Directeur Général de la Coopération Carlos Castro	Son bureau
	10h30	Croix Rouge Alberto Neto	Son bureau à la Croix Rouge
	11h30	Diogenes dos Santos PAM	Son bureau
	14h	DPIE Senhor Fernando Freitas	DPIE
	15h30	ONG Zatona Dr Dionisio	Son bureau à Zatona
Mercredi 19 Mars	8h30	- Programme de la Santé reproductive Dr Elizabeth Carvalho - Docteur Pacoal Fonseca Directeur des Soins de Santé	Son bureau au PMI (Protection Maternelle et Infantile)
	9h30	INPG Madame Ernestina Menezes et CACVD Elsa Lomba	INPG
	11h	- Assesseur du secrétaire général J. Carvalho - Directeur de Cabinet des relations Silvio Dias publiques - Direction de la GRIP Emilio Limo - Mme Daisy Laureiro technicienne de la GRIP	Assemblée Nationale
Jeudi 20 Mars	8h30	- Directrice Générale de l’Energie Isaque Bragança - Directrice Générale des Ressources Naturelles et Energie Ligia Barros	PNUD
	10h	- Directrice de la Protection Sociale Vilma Pinto - Directrice de l’Observatoire de la Pauvreté Filipina Cruz	Direction de la protection sociale
	11h30	- INE Dr Coelho et - Helder Salvaterra Directeur de la statistique démographique	Son bureau à INE
Vendredi 21 Mars	8h30	- Argentino Dos Santos, FAO	Son bureau à FAO
	10h	- Directrice de Cabinet de Justice Nilda da Mata - Direction de la PIC Vera Cravid - Directeur de Cabinet d’Etudes Politiques et Législatives Mondlre Touré	Ministère de la justice, de l’Administration Publique et d’Affaires Parlementaires



Annexe 5 : Retraite de l'équipe pays - Liste de participants

25 – 26 mars 2014

	Nom	Agence
1.	Jose Salema	Coordinateur Résident /RR PNUD
2.	Gilberto Fernandes	RCO OFFICE
3.	Antonio Viegas	PNUD
4.	Antónia Daio	PNUD
5.	Idrissa Sanoussi	PNUD
6.	Sabina Ramos	PNUD
7.	Gaëlle Raymond	PNUD
8.	Baba Top	Consultant
9.	Flávio Gama	BAD
10.	Helder Neto	BAD
11.	Argentino Santos	FAO
12.	Lurdes Maria Viegas	OIT
13.	Victoria d'Alva	UNFPA
14.	Jose Carvalho	UNFPA
15.	Christine Mohigana	UNICEF/ Directrice Régional
16.	Jacques Boyer	UNICEF
17.	Tanya Radosavljevic	UNICEF
18.	Luís Bonfim	UNICEF
19.	Angela Barros	UNICEF
20.	François Ngessan	OMS
21.	Claudina Cruz	OMS
22.	Maria Quaresma	OMS
23.	Soraya Franco	PAM
24.	Diógenes Santos	PAM



Annexe 6 : Atelier de présentation du pré rapport - Liste de présence

31 mars 2014, salle de conférence du SNU

N°	Nom	Institution	Téléphone	Email
1.	Helder Salvaterra	INE	9904146	heldersalvaterra@hotmail.com
2.	Mario Coelho	INE	9907068	Mariocoelho1957@outlook.pt
3.	Aida Beirao	Cabinet du Premier Ministre	9904178	aidabeirao@hotmail.com
4.	Adalgiza cravid	DPSS	9952746	Ab.c1@hotmail.com
5.	Emilio Lima	GRIP	2221132	emiliolima@yahoo.fr
6.	Daizi Laureiro	GRIP	2221117	daizloureiro@hotmail.com
7.	Carlos Gustavo dos Anjos	MNE/UCA	9905893	cgustanjos@hotmail.com
8.	Padislau Frederico d'Almeida	MNECC	9903711	Ladal06@yahoo.com
9.	Elsa Lombá	CACVD/MSAS	9909472	elsalomba@hotmail.com
10.	Alexandrina Vera Cruz	PNASE/ éducation	9905090	Al_veracruz@hotmail.com
11.	Maria José Manezes	DEB	9916738	Mariajosecunha-01@hotmail.com
12.	Ana Maria Vera Cruz J. Da Costa	MECF/DPIE	9906237	anaverac@hotmail.com
13.	Bilaine Carvalho Ceita	Institut de la Jeunesse	9960026	bilaineceitaj@hotmail.com
14.	Maria Helena Menezes da Costa Neto	JSR	9913351	Dalva.mariahelena@yahoo.com.br
15.	Ligia Cristina Soares de Barros	DGRNE	9908040	Ligia-barros@hotmail.com
16.	Ernestina Menezes Neves	INPG	9907362	Ernestina81@live.com.pt
17.	Isaque Bragança	DGRNE	9905545	isaquecravid@hotmail.com
18.	Kastytis Kaleda	UNDP/GF	9810370	titisaotome@gmail.com
19.	Victoria D'Alva	UNFPA		dalva@unfpa.org
20.	Alexandro Cardoso	FONG-STP	9972442	Stp_cardeso@hotmail.com
21.	Fausto Neves	ORP-MPF	2225708/9926009	Abrevneves1@hotmail.com
22.	Almaldo do S. Pontes	MAPDR	9908775	arnaldospontes@hotmail.com
23.	Diógenes Pires dos Santos	PAM	2221383	Diogenes.santos@wfp.org
24.	Nicalau Neto Lima	MNECC/UCA	2223369	Nicalau.lima@diplomats.com
25.	Bilma Mandinga	MNECC/DPE	2225582	Bilma.b.mandinga@hotmail.com
26.	José Manuel Carvalho	UNFPA	2221529	jcarvalho@unfpa.org



N°	Nom	Institution	Téléphone	Email
27.	Brito do Espirito Santo	Zatona-Adil	9914286/2223 363	zadil@cstome.net/britordan to@hotmail.com
28.	Miriam de Assunções Possen	MNECC/DCI	9969350	Miriam_posson@yahoo.co m.br
29.	Lurdes Viegas Pires dos Santos	IPEC/OIT	9903686	viegas@ilo.org
30.	Angela de Barros Lima	UNICEF		abarros@unicef.org
31.	Claudina Augustu de Cruz	OMS	9911544	cruzc@who.int
32.	Abdul Barros	DGP	9916421	abdulbarros@hotmail.com
33.	Maria Quaresma	OMS	9903350	quaresmam@who.int
34.	Sabina Ramos	PNUD	9915585	Sabina.ramos@undp.org
35.	Milú Aguiar	PNUD	2221122/3	Milu.aguiar@undp.org
36.	Faustino Oliveira	Direction de la forêt	9905279	
37.	Mondlare Lopes Touré	MJAPAP	9994575	mondlaretoure@gmail.com
38.	Nilda B. da Mata	MJAPAP	9997841	Mjapap.stp@gmail.com
39.	Teodora Sousa	PNUD/FG	9906160	Teodora.sousa@undp.org
40.	Luis Bonfim	UNICEF		lbonfim@unicef.org
41.	Jacques Boyer	UNICEF		jboyer@unicef.org
42.	Filipe Moniz	DGP-MPF	9904931	monizfilipe@yahoo.com
43.	Antonia Daio	PNUD	9903407	Antonia.daio@undp.org
44.	Silvio Dias	AN	9916079	Andrecursino18@hotmail.c om
45.	José Salema	RC		
46.	Laurent Ngoma	PNUD		
47.	Antonio Viegas	PNUD		
48.	Idrissa Sanoussi	PNUD		
49.	Baba Top	Consultant		babatop@orange.sn
50.	Carlos Graça	PNUD	9905424	Carlosb_22074@yahoo.co m
51.	Gaëlle Raymond	PNUD		



Annexe 7 : Atelier de validation - Liste de présence
3 avril 2014, salle de conférence du SNU

	Nom	Institution	Téléphone	Email
1.	Bilma Mandinga	MNECC/DPE	2225582	Bilma.b.mandinga@hotmail.com
2.	Miriam de Assunções Possen	MNECC/DCI	9969350	Miriam_posson@yahoo.com.br
3.	Alexandrina Vera Cruz	PNASE/- Education	9905090	Al_veracruz@hotmail.com
4.	Angela de Barros Lima	UNICEF		abarros@unicef.org
5.	Izizio Carvalho Costa Alegre	ORP/MPF	9833544	izicarvalho@hotmail.com
6.	Ana Maria Vera Cruz J. Da Costa	MECF/DPIE	9906237	anaverac@hotmail.com
7.	Maria Suàcia Sousa	MECF	9924326	inaciacriegassousa@gmail.com
8.	Luis Bonfim	UNICEF	2221634	lbonfim@unicef.org
9.	Jacques Boyer	UNICEF		jboyer@unicef.org
10.	Helmute Neta Viegas Barreto	MPF	9904116	Helmutemv@hotmail.com
11.	Aida Beirao	Cabinet du 1er Ministre	9904178	aidabeirao@hotmail.com
12.	Eduardo Elba	FONG-STP	9908858	Eduardoelba93@hotmail.com
13.	Alberto Neto	Croix Rouge	9904763	Naldaberto111@hotmail.com
14.	Lurdes Viegas Pires dos Santos	IPEC/OIT	9903686	viegas@ilo.org
15.	Milú Aguiar	PNUD	2221122/3	Milu.aguiar@undp.org
16.	Elisabete Barros	CNE/PNLNDN T	9907219	Elysoares_bete@hotmail.com
17.	Esmael Fromes	Zatona Adil	9914342	esmaelgomes@gmail.com
18.	Adalgiza Cravid	DPSS	9952746	Ab.c1@hotmail.com
19.	Jacques Roy	PAM	+237 79532777	Jacques.roy@wfp.org
20.	Maria José Menezes	DEB	9916738	Mariajosecunha-01@hotmail.com
21.	Bilaine Carvalho Ceita	Institut de la jeunesse	9960026	bilaineceitaj@hotmail.com
22.	Vikolceva F. Botelho	Institut de la jeunesse	9960414	fernandessejd@yahoo.com
23.	Elvimey Cathy da Costa	Quatela	2227633	quatelastp@hotmail.com



N°	Nom	Institution	Téléphone	Email
24.	Abel Ferreira Cunde	MECF-IGE	9917889	abelcunde@outlook.pt
25.	Yonelma D'Alva	AN	9970966	yonelma@hotmail.com
26.	Cesaltino Fernandes	MOPIRNMA	2241750	fcesaltino@iol.pt
27.	Antonia Daio	PNUD	9903407	Antonia.daio@undp.org
28.	Faustino Oliveira	Direction de la forêt	9905279	facoueol@yahoo.com.br
29.	Alexandro Cardoso	FONG-STP	9972442	Stp_cardeso@hotmail.com
30.	Keffy-Keita Borges	INE	9984722	Ketty05keita@hotmail.com
31.	Francisco Fernandes	MNECC	9958586	Frafernandes2@hotmail.com
32.	Soraya Franco	PAM	9870656	Soraya.franco@wfp.org
33.	Diógenes Pires dos Santos	PAM	2221383	Diogenes.santos@wfp.org
34.	Victoria D'Alva	UNFPA		dalva@unfpa.org
35.	Rogério Quoinot	UNDP	00351 911727702	Quoirot_rogerio@hotmail.com
36.	Laurent Ngoma	PNUD		
37.	Jessica Veiga Soares	CNE	9818243	Santosveiga19@hotmail.com
38.	Edileu Carvalho de Assurcos	CACVD	9967943	edelai@gmail.com
39.	José Salema	RC		
40.	Antonio Viegas	PNUD		
41.	Idrissa Sanoussi	PNUD		
42.	Baba Top	Consultant		
43.	Carlos Graça	PNUD	9905424	Carlosb_22074@yahoo.com
44.	Kastytis Kaleda	UNDP/FG	9810370	titisaotome@gmail.com
45.	Gaëlle Raymond	PNUD		



Annexe 8 : Terms of reference for Sao Tome and Principe 2012-2016 UNDAF review

I Rational and Objectives of Review

The purpose of the review is to assess the effectiveness of the current UNDAF in terms of contribution to national development priorities and define lessons and recommendations for the next programme cycle.

According to the recommendation of the UNCT's retreat held on 26th and 27th November 2013, it was recommended that UNCTs could opt for a more UNDAF mi-term review, in order to assess the effectiveness and coherence of the current programme. Thus, this exercise should focus on: (i) assessment of design and focus in this case the issue of delivering as one should be analyzed; (ii) assessment of comparative advantage of the UN System; and (iii) assessment of the effectiveness of the UNDAF in terms of progress towards agreed UNDAF outcomes.

1. Assess the *design* and *focus* of the UNDAF, i.e. the quality of the formulation of results at different levels, i.e. the results chain:

The following questions need to be addressed:

- ✓ To what extent the current UNDAF results are linked to the country analysis carried on by the UNCT at the beginning of the past planning cycle?
- ✓ To what extent does the current UNDAF addresses key national development challenges?
- ✓ To what extent is the current UNDAF designed as a results-oriented, coherent and focused framework?
- ✓ Is it likely that the planned Country Programmes and projects and programme strategies will lead to the expected UNDAF results?
- ✓ Are expected outcomes realistic given the UNDAF timeframe and resources?
- ✓ To what extent and in what ways have risks and assumptions been addressed in UNDAF design?
- ✓ Is the distribution of roles and responsibilities among the different UNDAF partners well defined, facilitated in the achievement of results and have the arrangements been respected in the course of implementation?
- ✓ Do the Country Programmes and the UNDAF respond to the challenges of national capacity development and do they promote ownership of programmes by the national partners?
- ✓ Has the UNDAF results matrix been sufficiently flexible to adjust to evolving national policies and strategies (e.g. National Poverty Reduction Strategy (2012-2016), Priority Actions Plan (2013-2016); Justice reform document, Education action plan) during the current programme cycle?
- ✓ Were new issues and their causes as well as challenges that arose during the UNDAF cycle adequately addressed? (flexibility In this case the issue of the delivering as one could be examined)
- ✓ To what extent have human rights principles and standards been reflected or promoted in the UNDAF and, as relevant, in the Country Programmes?
- ✓ To what extent and in what ways has a human rights approach been reflected as one possible method for integrating human rights concerns into the UNDAF?
- ✓ To what extent and in what ways are the concepts of gender equity and equality and other cross-cutting issues reflected in programming?
- ✓ Were specific goals and targets set?
- ✓ Was there effort to produce sex disaggregated data and indicators to assess progress in gender equity and equality?
- ✓ To what extent and how is special attention given to girls' and women's rights and empowerment?

2. Assess the validity of the stated collective *comparative advantage* of the UN System:

The following questions need to be addressed:



- To what extent and in what ways have the comparative advantages of the UN organizations been utilized in the national context (including universality, neutrality, voluntary and grant-nature of contributions, multilateralism, and the special mandates of UN agencies)?

3. Assess the *effectiveness* of the UNDAF in terms of progress towards agreed UNDAF outcomes:

The following questions need to be addressed:

- What progress has been made towards the realization of UNDAF outcomes as a contribution to the achievement of MDGs and in terms of indicators as reflected in the UNDAF M&E Plan?
- To what extent and in what ways was special emphasis placed on strengthening of national capacities, building partnerships, promoting innovations and the realization of human rights and promoting gender equity and equality?
- Which are the main factors that contributed to the realization or non-realization of the outcomes? How were risks and assumptions addressed during the implementation of programmes and projects?
- To what extent and in what ways did UN support promote national execution of programmes and / or the use of national expertise and technologies?

4. Assess the *effectiveness of the UNDAF as a coordination and partnership framework*:

The following questions need to be addressed:

- ✓ To what extent and in what ways has UNDAF contributed to achieving better synergies among the programmes of UN agencies?
- ✓ Has the UNDAF enhanced joint programming by agencies and /or resulted in specific joint programmes? Were the strategies employed by agencies complementary and synergistic?
- ✓ Have agency supported programmes been mutually reinforcing in helping to achieve UNDAF outcomes? Has the effectiveness or programme support by individual agencies been enhanced as a result of joint programming?
- ✓ Did UNDAF promote effective partnerships and strategic alliances around the main UNDAF outcome areas (e.g. national partners, International Financial Institutions and other external support agencies)?

5. To the extent possible, assess the *impact* of UNDAF on the lives of the poor, i.e. determine whether there is any major change in UNDAF indicators that can reasonably be attributed to or be associated with UNDAF, notably in the realization of MDGs, National Poverty Reduction Strategy and the national implementation of internationally agreed commitments and UN Conventions and Treaties.

6. To the extent possible, assess the *efficiency of the UNDAF as a mechanism to minimize transaction costs* of UN support for the government and for the UN agencies;

The following questions need to be addressed

- ✓ To what extent and in what ways has UNDAF contributed to a reduction of transaction cost for the government and for each of the UN agencies? In what ways could transaction costs be further reduced?
- ✓ Were results achieved at reasonably low or lowest possible cost?

7. Analyse to what extent results achieved and strategies used by the supported Country Programmes and projects are *sustainable* (a) as a contribution to national development and (b) in terms of the added value of UNDAF for cooperation among individual UN agencies.

The following questions need to be addressed

- ✓ To what extent and in what ways have national capacities been enhanced in government, and civil society?

Have complementarities, collaboration and / or synergies fostered by UNDAF contributed to greater sustainability of results of Country Programmes and projects of individual UN agencies?



II Methodology of the Review

Combination of different methodologies and tools will be applied during the review. Particularly approaches of Stakeholder Analysis, PLA (Participatory Learning and Action) and Outcome Mapping will be used. In that framework the following methods and tools to be applied:

III Document review:

- UNDAF with its supplementary documents;
 - National Poverty reduction Strategy (2012-2016) and other national strategic documents.
 - Evaluations and reviews within UN system (including those of specific agencies);
 - National Household Survey 2010;
 - Other studies and surveys on national situation.
1. Individual and group interviews with key stakeholders:
 - National counterparts;
 - UNCT members, UN agencies, projects;
 - Multilateral and bilateral donors;
 - Civil society (local level: partners and leading NGOs in the respective fields);
 - Direct beneficiaries.
 2. Workshops (summing up workshop to sum-up the results of the review)
 - All stakeholders.

IV Duration:

3 months (*Organization and Document review – 1 months; Field work and workshop – 1 months; Development of report – 1 month*). Start date: December 2013

IV Products of the Review

UNDAF Review Report

V Qualifications

Experience must primarily relate to management of complex national level M&E frameworks and/or strategic plans involving multiple stakeholders;

Ample understanding of the following principles: Human Rights-Based Approach, gender equality, environmental sustainability, Results Based Management, and capacity development.

Ability in compiling data and strong understanding of its quantitative and qualitative analysis within a logical framework;

Deep knowledge of UN Reform, the UN Development Assistance Framework (UNDAF) and the Millennium Development Goals (MDG);

Ability to understand the implementation of UN joint Programmes and to reinforce strategic partnerships for the UNDAF implementation; familiarity with the UN system and the updated CCA/UNDAF guidelines and joint programming guidelines would be a strong asset;

Ability to build and sustain effective partnerships with UN Agencies and main constituents, advocate effectively, communicate sensitively across different constituencies.



VI- Calendar of the UNDAF Review

Actions	December				January 2014				February				March			
	4-9	9-16	16-24	24-31	2-9	9-16	16-23	23-31	1-8	8-15	15-22	22-28	1-8	8-15	15-22	22-29
Sharing with stakeholders and finalization of UNDAF Review TOR																
Document review and secondary data review																
Individual interviews and group interviews with key stakeholders																
Group discussions with beneficiaries																
Developing a presentation based on preliminary findings																
Workshop for review of preliminary findings and their shaping																
First draft of the report																
Review of the report by key stakeholders																
Final report of UNDAF Review																