



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

Bureau de Sao Tome et Principe

TERMES DE REFERENCE (TDRs)

EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROGRAMME DE PAYS PNUD 2012-2016
GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE

Novembre 2014

1. Contexte

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

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

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

Le programme pays est basé sur les priorités nationales comme définies dans le document stratégique du gouvernement et son programme. Il s'appuie sur l'UNDAF 2012-2016 et son Plan d'Action, les avantages *comparatifs* du PNUD à STP et sur les leçons et enseignements tirés de la coopération passée. Il se propose d'atteindre trois des quatre effets de l'UNDAF, dont les domaines d'intervention sont :

- (i) la Gouvernance démocratique ;
- (ii) la Réduction de la pauvreté et l'atteinte des OMD ;
- (iii) l'Environnement et le développement durable.

1- Domaines de Coopération

Le PNUD s'est proposé à intervenir donc dans ces trois domaines de coopération de la façon suivante:

2.1. La réduction de la pauvreté et l'Atteinte des OMD:

Dans ce domaine, les actions proposées visent à appuyer: (i) la préparation de la stratégie nationale de développement et les mécanismes de planification, suivi et d'évaluation à moyen et à long terme tout en soutenant le développement des capacités pour la gestion du programme; (ii) développement des capacités en planification et budgétisation des institutions publiques et structures décentralisées; (iii) les efforts nationaux pour faire face aux inégalités économiques structurelles, en se focalisant sur l'amélioration du revenu des populations vulnérables à travers les activités génératrices de revenus (AGR) ; (iv) la promotion du commerce pour la réduction de la pauvreté ;(v) Amélioration des systèmes de protection sociale à travers la conception de systèmes efficaces de protection sociale, en ciblant une variété de groupes pauvres et vulnérables;(vi) Continuer les actions de contrôle de la lutte contre le paludisme, notamment la lutte anti-vectorielle, accélérer les actions de prévention et de contrôle du VIH/SIDA (dépistage, PTME) et améliorer l'abordage multisectorielle pour le VIH, renforcer les actions décentralisées dans la lutte contre la Tuberculose (TB) en assurant la mise en place du programme DOT.

2.2. Bonne Gouvernance

Dans ce domaine, les actions proposées visent à : (i) Renforcer la capacité à garantir la transparence et la redevabilité dans la gestion du secteur public; soutien au processus de lutte contre la corruption et promotion de la redevabilité et de la participation inclusive ; (ii) Améliorer la qualité du service public: mise en place d'un cadre organisationnel et opérationnel en vue de la modernisation de l'Administration Publique tout en encourageant l'esprit de compétence; (iii) Améliorer la gouvernance locale: le processus de décentralisation ; (iv) Contribuer au renforcement des institutions judiciaires et de l'Administration de la Justice: mise en œuvre du programme de réforme de la justice; (v) Améliorer la qualité du travail parlementaire: renforcement des capacités opérationnelles et techniques de l'Assemblée Nationale pour lui permettre de légiférer et d'assumer sa mission de contrôle de l'action gouvernementale; (vi) Renforcer le leadership institutionnel aux niveaux central et local. A ce titre, le PNUD s'est employé à renforcer les capacités des acteurs locaux aux municipalités et à la région autonome de Príncipe de façon à les aider à jouer leurs rôles en tant qu'organes de pouvoir de proximité, capables de qu'adjuver le pouvoir central dans les besoins collectifs de ses respectives populations.

2.3 Environnement et développement durable

Les actions proposées visent à : (i) Intégrer la gestion durable de l'environnement, les changements climatiques et la gestion des risques de catastrophes dans des stratégies et plans de développement nationaux et dans les interventions de développement ; (ii) Elaborer un cadre de durabilité de l'environnement: promotion de l'adoption de politiques-clé et d'engagements juridiques sur l'adoption de stratégies d'adaptation et d'atténuation efficaces comme la gestion durable des terres, l'adoption d'une nouvelle politique énergétique et la promotion d'un environnement propice au développement; (iii) Coordonner l'institutionnalisation des questions relatives aux changements environnementaux et climatiques: développement des capacités dans tous les secteurs (notamment, énergie, agriculture et forêt, environnement, eau et assainissement) pour gérer et coordonner la mise en œuvre des interventions de changement au niveau environnemental et du climat ; (iv) Renforcer le système de réponse aux catastrophes et la gestion des risques.

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

Enfin, de façon opérationnelle et transversale, le PNUD poursuit activement la mise en œuvre de l'agenda des réformes des Nations Unies au niveau national (i.e. le suivi et l'évaluation du plan d'action de l'UNDAF 2012-2016), le développement des actions de l'intégration du nouveau Plan stratégique du PNUD 2014-2017 dans le Programme de pays courant, tout en tenant en compte l'approche Genre.

2- Justification et objectif de la mission

Le Programme de Pays validé en décembre 2011 par le Conseil d'Administration du PNUD découle du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au développement (UNDAF) qui constitue la réponse collective du Système des Nations Unies (SNU) aux priorités nationales définies dans la Stratégie de la Réduction de la Pauvreté (SRP) et les Plans d'Actions Sectorielles du Gouvernement de STP. La Déclaration du Millénaire ainsi que les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) font partie intégrante du cadre stratégique d'orientation de ce programme.

Le Plan d'Action de l'UNDAF (PA-UNDAF) 2012 – 2016 du PNUD pour STP signé en décembre 2011 par la partie gouvernementale et l'équipe de pays du système des Nations Unies est fondé sur ces documents clés et constitue l'instrument principal de l'accord de base de coopération entre le Gouvernement de STP et le PNUD. Les principales préoccupations de l'heure des plus hautes autorités nationales, notamment la lutte contre la pauvreté, la modernisation de l'administration, ainsi que l'agenda de la communauté internationale pour l'harmonisation et l'alignement des programmes et des procédures et l'appui à la coordination de l'aide budgétaire ont été prises en considération dans la formulation du Programme de Pays.

En conformité avec les règles du PNUD, le gouvernement de STP et le PNUD ont convenu de réaliser l'évaluation à mi-parcours du Programme de Pays (CPD) pendant le dernier trimestre de la deuxième année du programme, soit en novembre 2011.

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

En effet, les résultats de cette évaluation contribueront à mieux réorienter les actions du Programme, des questions pertinentes de suivi-évaluation, de gestion axée sur les résultats, de pérennisation, ainsi que le partenariat et la mobilisation des ressources additionnelles pour le développement seront également traitées en profondeur lors de la présente évaluation.

La démarche de l'évaluation à mi-parcours du Programme de Pays prendra en compte :

- La pertinence des programmes en fonction des priorités et besoins de développement de STP ; le degré de conformité des programmes et projets et Plans Annuels de Travail (AWP) mis en œuvre dans le cadre du PA-UNDAF et partant du Programme de Pays, aux objectifs et cibles arrêtés lors de sa conception et évaluer le degré de conformité des réalisations par rapport au nouveau Plan stratégique du PNUD 2014-2017, à l'UNDAF, à la SRP et à l'Agenda Post-2015;
- Le degré de réalisation, tant quantitative que qualitative, des Plans Annuels de Travail (AWP) mis en œuvre durant la période 2012-2014 par rapport à leur pertinence vis à vis des politiques et programmes nationaux existants ou en cours de formulation, le degré de résultats atteints, la durabilité de ces résultats, et la contribution des activités/projets aux produits/effets définis dans le PA-UNDAF et partant dans le Programme de Pays et dans l'UNDAF;
- L'état de la coopération/partenariats et les ressources mobilisées dans la mise en œuvre de ce programme avec les autres organisations du Système des Nations Unies et les autres bailleurs de fonds multi- et bi-latéraux ;
- L'évaluation des modes opératoires des structures de coordination et de mise en œuvre des programmes et projets et de l'adéquation du programme de pays et des mécanismes de coordination mis en place ;
- L'évaluation des axes prioritaires du programme considéré ainsi que les mesures idoines en termes d'arrangements institutionnels et de cadre de gestion ;

3- Produits attendus :

L'équipe d'évaluation , constituée de (1 consultant(e) national(le) et un(e) international(e), chef d'équipe, sera chargée de préparer et de livrer dans les temps impartis les produits suivants, en tenant pleinement compte des contributions des autres membres telles que définies ci-après :

- Rapport préliminaire, synthèse de la revue et matrice de suivi des recommandations: L'équipe consolidera les commentaires reçus du PNUD et de la partie nationale à la réunion de synthèse pour produire un rapport cohérent, une synthèse de l'évaluation et une matrice de suivi des recommandations. ce rapport pourra servir de document de travail aux réunions du PNUD/ Gouvernement de la revue annuelle du programme et à celle annuelle de l'Unité du Fonds Global.
- Rapport final, synthèse de l'évaluation et matrice de suivi des recommandations: L'équipe finalisera le rapport et la synthèse de l'évaluation en tenant compte de tous les commentaires reçus sur le rapport préliminaire et constituera un élément fondamental pour la réunion du PNUD/Gouvernement pour la revue du Programme.

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

- d'une appréciation de la pertinence des produits du Programme de Pays et du PA-UNDAF 2012-2016 et de leurs indicateurs au regard des effets de l'UNDAF et des priorités nationales ;

- des progrès sectoriels en direction des produits du Programme de Pays et du PA-UNDAF 2012-2016;
- d'une appréciation de la pertinence des activités réalisées à travers les différents domaines d'intervention, des Plans Annuels de Travail (AWP), du Programme de Pays et du PA-UNDAF 2012-2016 et des indicateurs pour les cibles retenues ;
- de l'évaluation à mi-parcours du PA-UNDAF 2012-2016, réalisée en mars 2014.
- d'une analyse de la pertinence de l'alignement des effets et des produits du CPD 2012-2016 à ceux du nouveau plan stratégique du PNUD 2014-2017 sur le plan de organisationnels et de développement y compris pour les Programmes du Fonds Global ;
- d'une évaluation des avantages et bénéfices produits par les projets et programmes, notamment pour savoir s'ils seront maintenus et augmentés par les bénéficiaires (Gouvernement, Communautés, société civile) sur la base de leur propre engagement et ressources : durabilité institutionnelle, économique, financière et environnementale;
- d'une évaluation des contraintes, difficultés et opportunités rencontrées dans l'exécution des AWP ainsi qu'une proposition de solutions et des leçons à prendre en compte;
- d'une évaluation de l'étendue et de l'efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires, d'apprécier la gamme des moyens déployés pour atteindre ces groupes, les ressources allouées pour le faire, y compris en matière de communication ;
- d'une évaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats ;
- d'une appréciation des modes opératoires, y compris la gouvernance et la transparence des structures de coordination et de mise en œuvre des programmes et projets et d'une évaluation de l'adéquation du programme de pays et des mécanismes de coordination mis en place ;
- des leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités, en lien avec les effets de l'UNDAF et avec la contribution des partenaires stratégiques et financiers ; ainsi que les bonnes et mauvaises pratiques au plan des arrangements institutionnels et du cadre de gestion ;
- des recommandations relatives à des opportunités de programmation conjointe, de mobilisation de ressources et de partenariats au sein du SNU et avec des partenaires bi et multilatéraux ;
- de proposition de pistes en appui au gouvernement et au PNUD STP dans l'identification de nouvelles opportunités de programmation pour le prochain cycle et l'identification de nouvelles sources de mobilisation de ressources et de nouveaux partenariats stratégiques.

4-Champs d'application de l'évaluation du Programme de Pays 2012-2016 :

Tous les Programmes, projets et AWP mis en œuvre pendant la période de 2012-2014 seront évalués par domaines d'intervention couverts par le CPD 2012-2016. En sus des objectifs mentionnés ci-dessus, les évaluateurs auront également pour mandat de formuler toute recommandation générale ou spécifique pertinente, telle qu'issue de leurs analyses des contenus des projets et programmes qu'ils auront examinés, et sur les méthodes et procédures pour leur exécution.

5-Méthodologie

- La mission est tenue d'appliquer la meilleure pratique en terme de démarche méthodologique d'évaluation, et de s'assurer l'application des méthodes les plus appropriées, en ne passant sous silence aucun aspect découvert au cours de l'évaluation;
- La méthodologie et le calendrier de travail retenus par l'équipe chargée de la mission d'évaluation devront être présentés au début de la mission (session de « briefing ») et obtenir l'accord du Représentant Résident du PNUD et du Représentant désigné du Gouvernement.

La méthodologie pourra notamment comprendre :

- une analyse documentaire à partir de tous les rapports, documents de programmes et projets, fiches et autres documents utiles relatifs aux programmes et projets notamment, le texte du programme de Pays tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration du PNUD en juin 2011, le PA-UNDAP 2012-2016, les AWP et les documents stratégiques et opérationnelles des programmes du Fonds Global pour les années couverts par le Programme en cours, l'UNDAF, et, le cas échéant, tous les documents pertinents que la mission souhaiterait obtenir. Le bureau du PNUD fournira copie sur papier et/ou en version électronique des documents au début de la mission d'évaluation à la charge du PNUD.
- l'interview des chargés de programmes, des spécialistes du Manager/PSU du PNUD et du Fonds Global respectivement, coordonnateurs et experts nationaux des programmes et projets, les responsables des ministères, Administrations et organisations de la société civile bénéficiaires des appuis du PNUD, partenaires au développement, ainsi que de manière générale toute personne ou institution ayant rapport avec la mise en œuvre desdits appuis.
- les visites ciblées sur le terrain.
- au cours de sa mission, l'équipe de l'évaluation maintiendra un contact étroit avec les interlocuteurs du Gouvernement (Ministères des Affaires Etrangères et Communautés et des Finances et Coopération Internationale) et le Bureau du PNUD. Les deux parties désigneront deux points focaux mandatés qui pourront, en cas de besoin, accompagner la mission dans ses déplacements et autres.

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

6-Organisation de la mission

6-1 Profils et responsabilités des consultants

Consultance nationale : une spécialisation en sciences politiques et une expérience d'au moins 5 ans dans les domaines de la conception des politiques de développement, et de l'ingénierie de programmes et projets couvrant les domaines d'intervention du CPD 2012-2016.

Consultance internationale : juriste ou spécialiste en sciences politiques, justifiant d'une expérience diversifiée et cumulée d'au moins 10 ans dans les domaines du processus électoral, les réformes judiciaires et législatives, les droits humains, le partenariat avec la société civile, décentralisation et formulation/évaluation des programmes et projets. Cette expertise, en tant que chef de l'équipe, est responsable de produire la substance en matière de la gouvernance démocratique ; des Atteintes des OMD y compris les programmes du Fonds Global ; et de l'Environnement et du développement durable.

Une priorité sera donnée aux expertises ayant déjà participé dans les processus d'évaluation du Programme de pays antérieur et/ ou de celui à mi-parcours de l'UNDAF 2012-2016.

6-2. Chronogramme de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours

Cette évaluation se déroulera selon le chronogramme ci-dessous :

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

6-4. Durée de la mission

Il est prévue que la mission dure trois (03) semaines, à débiter à la deuxième semaine de novembre 2014.

Annexe 1 : Liste de la documentation

- Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DRSP) et son Plan d'Actions Prioritaires (PAP),
- Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF)
- Programme de Pays STP-PNUD (2012-2016)
- Plan d'Action de l'UNDAF 2012-2016
- Plans Annuels de Travail (2012-2013-2014)
- Cadre Intégré des Résultats et Ressources du Plan Stratégique du PNUD 2014-2017
- Rapport national sur les OMD,
- Rapports d'audit NIM/NGO et des projets du Fonds Global pour les exercices fiscaux 2012 et 2013
- Procédures spécifiques du POPP relativement aux arrangements de Gestion des Programmes et Projets (PPM)

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