



**PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE  
DVELOPPEMENT  
Bureau de Sao Tomé et Principe**

**EVALUATION A MI-PARCOURS DU PORTEFEUILLE  
GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE DU PROGRAMME  
DE PAYS (CPD) 2012 - 2016**

**RAPPORT FINAL**

15 janvier 2015

**Par :**  
**Baba TOP, Consultant international, chef de mission**  
**Albertino da Boa Morte FRANCISCO, Consultant national**

## Sommaire

Acronymes.....	3
Résumé exécutif.....	4
Introduction.....	5
1. Contexte de l'évaluation.....	5
2. Objectifs de l'évaluation de la composante Gouvernance démocratique :.....	6
3. Résumé de la méthodologie.....	7
I. Contexte de mise en œuvre du programme.....	8
1.1 Contexte politique.....	8
1.2 Contexte économique.....	8
1.3 Contexte social.....	9
II. Présentation du programme de Pays 2012-2016.....	9
2.1 La composante Gouvernance démocratique.....	9
III Analyse de la pertinence du programme par rapport à ses référentiels : OMD, PA-UNDAF, PS PNUD 2014-2015, DSRP, Agenda post 2015.....	10
IV Analyse des progrès vers les produits du CPD.....	11
4.1 Composante Gouvernance démocratique.....	11
V. La revue de l'exécution financière du Programme.....	13
VI Evaluation des avantages et bénéfiques produits par les projets et programmes, appropriation et durabilité.....	13
VII Contraintes, difficultés et opportunités dans l'exécution des plans annuels.....	14
7.1 Contraintes et difficultés dans la mise en œuvre des plans de travail.....	14
7.2 Facteurs favorables à la mise en œuvre des plans de travail annuels.....	14
7.3 Propositions de leçons à prendre en compte dans la mise en œuvre de la composante Gouvernance démocratique.....	15
VIII Evaluation de l'étendue et de l'efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires.....	15
IX Evaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats au titre du CPD 2012-2016.....	15
X Appréciation des modes opératoires.....	16
10.1 Stratégies et Objectifs du CPD.....	16
10.2 La mise en œuvre du CPD.....	17
10.3 Le suivi de la mise en œuvre du CPD.....	17
XI Leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités de la composante Gouvernance démocratique.....	17
11.1 Les bonnes pratiques.....	17
11.2 Les mauvaises pratiques.....	17
XII Propositions de pistes de programmation pour le prochain cycle du CPD.....	18
XIII Recommandations.....	18
XIV CONCLUSION.....	19
Annexe 2 : Tableau d'exécution financière du programme.....	22
Annexe 3 : Guides d'entretien.....	23
Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées.....	24
Annexe 5 : Liste de présence - Présentation du rapport de l'évaluation mi-parcours du CPD 2012-2016.....	25

## Acronymes

ALMA : Alliance des dirigeants africains contre le paludisme  
ARV : Anti Rétro viraux  
BAD : Banque Africaine de Développement  
BADAP : base de données de l'activité parlementaire  
CPD : Country Programme Development  
CEN : Commission Nationale Electorale  
CNE : Centre National des Endémies  
CPAP : Plan d'Action du Programme de Pays  
DOT : Directly Observed Treatment, Short-course  
DSRP : Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté  
FEM : Fonds pour l'environnement mondial  
IDH : Indice de développement humain  
IST : Infections sexuellement transmissibles  
OASTP : Ordre des Avocats de Sao Tomé et Principe  
OEV : Orphelins du VIH/SIDA  
MDR-TB: Multi drug resistant tuberculosis  
MICS : Enquête à Indicateurs Multiples  
OMD : Objectifs Millénaires de Développement  
OMS : Organisation Mondiale de la Santé  
ONG : Organisation non gouvernementale  
PA UNDAF : Plan d'Action UNDAF  
PALOP : Pays Africains de Langue Officielle Portugaise  
PIC : Police d'Investigation Criminelle  
PNLS : Programme National de Lutte contre le Sida  
PNUD : Programme des Nations unies pour le développement  
PTME : Prévention de la transmission mère enfant  
PVVIH : Personne vivant avec le VIH  
RNDH : Rapport National sur le Développement Humain  
SIDA : Syndrome d'Immuno Déficience Acquis  
SNRP : Stratégie nationale de réduction de la pauvreté  
SNU : Système des nations Unies STP :  
STP : Sao Tomé et Principe  
UNDAF : Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement  
VIH : Virus de l'Immunodéficience Humaine

## **Résumé exécutif**

### **1. Rappel sur le programme**

Le CPD 2012-2016 est un instrument de coopération entre Sao Tomé et Príncipe et le Système des Nations Unies. Il a été signé par les deux parties en Décembre 2011. Il facilite la mise en œuvre du Plan d'Action du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PA-PNUAD). Ce faisant, il contribue à la réalisation des priorités et stratégies exprimées dans la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté de deuxième génération (SNRP II) et de son Plan d'Action Prioritaire (PAP) 2013-2016.

La composante démocratique de ce CPD 2012-2016, telle que pour les autres deux est orientée vers l'atteinte des résultats de l'UNDAF.

### **2. But et Objectifs de l'évaluation**

En tant qu'une exigence du manuel des procédures de gestion des programmes et projets du PNUD, elle vise à analyser l'état de réalisation des produits et résultats escomptés de cette composante, tels que définis dans le PA-UNDAF et le CPD, analyser les problèmes liés à la non atteinte de certains résultats et tirer des leçons, tant au niveau de la partie nationale que du PNUD, pour améliorer sa mise en œuvre sur la période restante et la prochaine programmation.

### **3. Approches et méthodologie d'évaluation**

En début de la mission, un briefing avec la Direction du PNUD a permis d'assurer une compréhension commune des TDR par toutes les parties prenantes et de s'accorder sur la démarche et les outils d'investigation des consultants. Y faisant suite, une note d'orientation traitant de la compréhension commune et des approches de la mission a été produite, et deux guides d'entretien élaborés, ainsi que le calendrier de la mission et le plan provisoire de rédaction du rapport, pour l'ensemble des portefeuilles du CPD dont celui de la Gouvernance démocratique.

Cette évaluation s'est appuyée sur deux principales sources de données : la revue documentaire et les entretiens individuels ou en focus groupe.

Une réunion de synthèse avec le PNUD et la partie nationale a été organisée sur les résultats provisoires du rapport préliminaire pour recueillir leurs avis et commentaires qui serviront à produire le rapport final pour l'ensemble du CPD et pour ses différents portefeuilles.

L'évaluation a été limitée par la durée du temps imparti, le peu de rapports de suivi ou de revue disponibles sur les projets et les changements intervenus dans les structures nationales de mise en œuvre au cours de la mission de terrain, à la suite de l'installation du nouveau gouvernement issu des dernières élections.

### **4. Les principaux résultats de l'évaluation.**

Le CPD est aligné sur le PA-PNUAD dont il est un instrument de mise en œuvre. Il contribue à la réalisation de 3 des 8 OMD. Bien qu'élaboré avant le Plan stratégique 2014 -2017 du PNUD, il en épouse les trois domaines de concentration de ses activités, notamment: la

Gouvernance démocratique, la Réduction de la pauvreté et atteinte des OMD et l'Environnement et développement durable. Il est cohérent avec la SNRP II et son PAP 2013-2016 dont elle participe à la réalisation des priorités et des objectifs. Il est également en ligne avec l'agenda post 2015 de Sao Tomé et Principe.

Des progrès substantiels sont notés dans la mise en œuvre du programme, à mi-parcours. Dans la composante Gouvernance démocratique, les cibles des indicateurs de résultats des produits ont été dépassées en matière de décentralisation et dans la composante Pauvreté et atteinte des OMD, les résultats atteints placent l'Ile de Principe en phase de pré élimination du paludisme et l'Ile de Sao Tome en phase de consolidation.

## **5 Les principales recommandations à l'issue de l'évaluation à mi-parcours sont :**

### **Pour le Gouvernement :**

- (i) Diminuer les rotations dans les structures nationales de mise en œuvre des projets (dissocier les dimensions politiques et techniques)

### **Pour le PNUD :**

- (i) Mieux prendre en compte la dimension genre dans les activités des produits du domaine Gouvernance démocratique
- (ii) Continuer à suivre l'opérationnalisation du BADAP
- (iii) Poursuivre le renforcement des capacités de gestion des structures nationales de mise en œuvre des projets pour rendre effective la modalité NIM
- (iv) Préparer les plans de travail pour les faire signer en tout début d'année
- (v) Renforcer la dimension genre dans les projets et programmes du CPD

### **Pour le Gouvernement et le PNUD:**

- (i) Mettre en place une véritable stratégie de pérennisation des acquis, à mettre en œuvre dans la durée ;

## **Introduction**

### **1. Contexte de l'évaluation**

La composante Gouvernance démocratique a été inscrite dans le Programme de Pays du PNUD (CPD) 2012-2016 à Sao Tomé et Principe (STP) sur la base des priorités définies dans la Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté (SNRP I) 2002-2015. Elle constitue, en tenant compte des avantages comparatifs du PNUD et des enseignements tirés de la coopération passé, un des instruments de mise en œuvre sur le plan d'action de l'UNDAF (PA-UNDAF) 2012-2016. Son objectif est de contribuer principalement à l'atteinte d'un des quatre effets du PA-UNDAF :

- Effet 1 : D'ici 2016, les institutions nationales aux niveaux 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.

A l'instar des autres deux domaines du CPD 2012-2016, dans l'élaboration des produits du domaine de la gouvernance démocratique, le PNUD prend en considération la dimension Genre, l'approche Droits Humains, la Gestion axée sur les résultats, l'environnement et le renforcement des capacités.

Comme indiqué dans les modalités de suivi-évaluation, tenant compte des mécanismes définis par le Plan d'Action de l'UNDAF et 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) en même temps que celle des portefeuilles :

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

## **2. Objectifs de l'évaluation de la composante Gouvernance démocratique :**

- i) Apprécier l'état de réalisation des produits et résultats escomptés, tels que définis dans le PA-UNDAF et le CPD,
- ii) Analyser les problèmes liés à la non atteinte de certains résultats et tirer des leçons, tant au niveau de la partie nationale que du PNUD, pour améliorer la mise en œuvre de la composante au sein du Programme sur la période restante et la prochaine programmation du PNUD.

Plus spécifiquement, l'évaluation de cette composante portera, comme indiqué dans les termes de référence, sur :

- i) la pertinence des produits du portefeuille Gouvernance démocratique pour le CPD et le PA-UNDAF 2012-2016 et de leurs indicateurs au regard de l'effet1 de l'UNDAF et des priorités nationales ;
- ii) la pertinence de l'alignement de cet effet et des produits du portefeuille à ceux du nouveau plan stratégique du PNUD 2014-2017 ;
- iii) les progrès des produits du portefeuille Gouvernance démocratique ;
- iv) la pertinence des activités réalisées à travers ce domaine d'intervention, des Plans Annuels de Travail et des indicateurs pour les cibles retenues ;
- v) l'analyse de durabilité institutionnelle, économique, financière et environnementale de ce portefeuille ;
- vi) l'analyse des contraintes, difficultés et opportunités rencontrées dans l'exécution des plans de travail ainsi que des propositions de solutions et de leçons à tirer ;
- vii) l'étendue et l'efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires, la gamme des moyens déployés pour atteindre ces groupes, les ressources allouées pour le faire, y compris en matière de communication ;
- viii) l'évaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats ;
- ix) l'appréciation des modes opératoires, (gouvernance et transparence des structures de mise en œuvre des programmes et projets du domaine Gouvernance démocratique);
- x) les leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités, en lien avec l'effet1 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 ;

- xi) 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 ;
- xii) des propositions de pistes au gouvernement et au PNUD 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 pour le domaine de la gouvernance démocratique.

### **3. Résumé de la méthodologie**

La méthodologie a consisté en :

- i) une analyse documentaire principalement de : (i) l'UNDAF et du PA-UNDAF, (ii) le CPD, (iii) les plans de travail annuels et des rapports d'activités des projets/programmes, (iv) de la SNRP 2012-2016 et son PAP 2013-2016, (v) du plan stratégique du PNUD 2014-2017 ;
- ii) un examen des documents postés sur le site Web du PNUD ;
- iii) des entretiens avec les responsables et la chargée de programmes, les coordonnateurs et experts nationaux des programmes et projets de la composante, les responsables des ministères, administrations et organisations de la société civile bénéficiaires des appuis du PNUD en matière de la bonne gouvernance;
- iv) des visites ciblées sur le terrain.

A l'instar des autres domaines d'intervention, la collecte des informations a été faite en utilisant les outils que sont :

- i) La revue documentaire pour laquelle des fiches de lecture ont été élaborées pour permettre une exploitation judicieuse des documents par les consultants.
- ii) Le guide d'interview non structuré destiné à la collecte des informations d'ordre qualitatif. Un guide d'entretien a été élaboré à cet effet respectivement pour les responsables de projet du PNUD et pour les structures de mise en œuvre (Annexe N° 3)
- iii) L'observation participative.

Outre l'introduction et la conclusion, le rapport est articulé autour des chapitres. Le premier chapitre procède à un état des lieux du contexte de mise en œuvre du portefeuille gouvernance démocratique au sein du Programme. Le deuxième chapitre fait une présentation de la composante alignée au CPD. Le troisième analyse sa pertinence par rapport aux documents de référence du pays et du PNUD. Le quatrième chapitre examine les progrès réalisés dans la mise œuvre de la composante. Le cinquième chapitre passe en revue l'exécution financière du portefeuille relativement aux autres composantes du Programme. Le sixième chapitre traite des difficultés rencontrées et des opportunités dans l'exécution des plans annuels. Le septième chapitre fait une évaluation du plaidoyer entrepris en direction des partenaires. Le neuvième chapitre évalue les efforts réalisés dans la mobilisation des ressources. Le dixième chapitre examine les modes opératoires de mise en œuvre du CPD. Le onzième chapitre tire les leçons apprises dans la réalisation des produits et des activités du portefeuille en analyse. Le douzième chapitre esquisse des pistes de programmation pour le prochain cycle du CPD. Le treizième chapitre propose des recommandations visant l'amélioration de la mise en œuvre de la composante Gouvernance démocratique relativement au CPD actuelle et la préparation du futur produit de la Gouvernance démocratique pour le CPD 2017-2021.

## **I. Contexte de mise en œuvre du programme**

Sao Tomé et Príncipe est un archipel de 1001 km<sup>2</sup>, situé au large des côtes d'Afrique Centrale, à environ 300 km du Gabon. Il est caractérisé par un relief très escarpé. Selon le dernier recensement, 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.

### **1.1 Contexte politique**

Depuis l'instauration du multipartisme, en 1990, les élections présidentielles, législatives et municipales sont régulièrement tenues. Les dernières élections couplées, législatives et locales se sont déroulées en octobre 2014. La vitalité politique débouche parfois sur une certaine instabilité politique chronique, avec des renversements de gouvernement comme celui intervenu en décembre 2012 à la suite d'un vote de défiance de l'Assemblée Nationale. Le CPD a ainsi, à mi-parcours, été mis en œuvre sous l'auspice de trois gouvernements.

En matière de gouvernance, l'indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique classe STP au 12e rang sur 52 pays en 2014, avec un indice de 59,7. STP a obtenu ses meilleures notes pour les indicateurs « sécurité nationale » et « santé », avec respectivement 94,9 et 77,0. Ses plus mauvaises notes sont relatives aux indicateurs sur « les infrastructures » (30,2), « la gestion publique » (38,5) et « la redevabilité » (42,3). L'indice de la perception de la corruption dans le monde de Transparency International a classé STP au 76e rang sur 174 pays, en 2014.

### **1.2 Contexte économique**

En raison de son insularité, de son orographie accidentée et de la taille de sa population, les coûts de transactions y sont élevés. L'économie de Sao Tomé et Príncipe reste très vulnérable aux chocs exogènes. Elle est fortement dépendante de l'aide extérieure, qui finançait plus de 93 % des dépenses d'investissements inscrites au budget de l'État pour 2013. Le taux de croissance a plafonné à 4% en 2012 et en 2013. Il est projeté à 5,5% en 2014<sup>1</sup>.

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 7,1% 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 15,3% du PIB en 2012 et 16,9% en 2013 alors que les dépenses ont été de l'ordre de 44,3% en 2012 et 39% en 2013. Le déficit budgétaire primaire a ainsi baissé à -10,2% en 2012 et -6,9% en 2013. Il est projeté -6,4% en 2014<sup>2</sup>.

Les performances économiques du pays ont été jugées satisfaisantes par le Fonds monétaire international (FMI), dans le cadre de la deuxième revue au titre de la facilité élargie de crédit (FEC) 2012-15, conclue en septembre 2013. Le revenu brut national par habitant ayant dépassé

---

<sup>1</sup> Source : FMI, décembre 2013

<sup>2</sup> Source : FMI, décembre 2013

trois années de suite le seuil de 1205 USD, Sao Tomé et Príncipe a été classé par la Banque Mondiale comme pays à revenu intermédiaire.

### 1.3 Contexte social

Le Rapport sur le Développement Humain, d'octobre 2014, place STP au 142e rang sur 187 pays classés dans l'indice de développement humain du PNUD (IDH), le faisant passer de la catégorie des pays à développement humain faible à celle des pays à développement humain moyen. Ce progrès découle notamment des résultats réalisés dans les domaines de l'éducation et de la santé. Le taux net de scolarisation (99,56%) ainsi que celui d'achèvement du cycle 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%.

## II. Présentation du programme de Pays 2012-2016

Le Document de Programme de Coopération (CPD) a été finalisé en 2011. Il a été élaboré sur la base des priorités définies dans le document de stratégie et de réduction de la pauvreté ainsi que des engagements pris par les Nations Unies au niveau du Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) 2012-2016, dont il constitue lui-même instrument de mise en œuvre. L'agencement de la composante Gouvernance démocratique du programme vise à atteindre l'effet1 de l'UNDAF :

*Effet 1 : D'ici 2016, les institutions nationales aux niveaux 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.*

Et trois produits concourant à cet effet de l'UNDAF:

### 2.1 La composante Gouvernance démocratique

- Produit 1.1 : Les capacités de l'Assemblée Nationale dans le domaine législatif et en matière de contrôle de l'action gouvernementale sont renforcées ;
- Produit 1.2 : Le Gouvernement et les collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation ;
- Produit 1.3 : Les institutions judiciaires fournissent un service de qualité aux populations vulnérables (plus célère, juste et équitable).

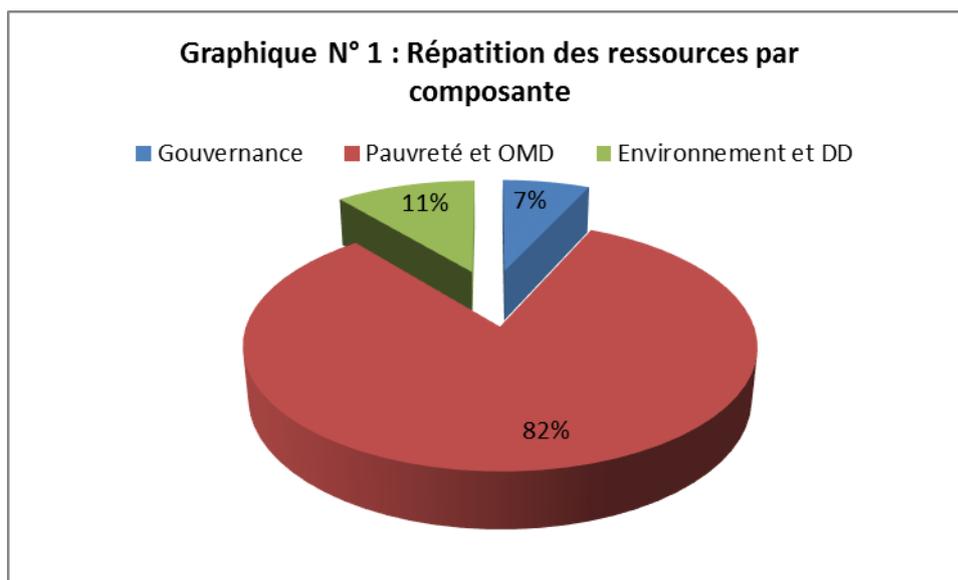
Ils sont réalisés à travers 8 projets et sont mesurés par 5 indicateurs de résultats.

**Tableau N°1: Programmation des ressources pour la composante en millier de dollar US**

	<b>PNUD</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>	<b>En %</b>
<b>PROGRAMME DE PAYS 2012-2016</b>	1900	20200	22100	100%
Composante Gouvernance démocratique	800	700	1500	6,8

**Source :** Calculés à partir du cadre de résultats et d'allocation des ressources du CPD, mars 2011

Près de 7% des ressources ont été prévues pour la composante **Gouvernance démocratique**.



Source : Calculés à partir du cadre de résultats et d'allocation des ressources du CPD, mars 2011

### III Analyse de la pertinence du programme par rapport à ses référentiels : OMD, PA-UNDAF, PS PNUD 2014-2015, DSRP, Agenda post 2015

Le programme, dans son ensemble, est dans la ligne avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement, pour répondre directement à au moins trois de ces objectifs, en particulier l'OMD 1 (Réduction de la pauvreté), l'OMD 6 (Lutte contre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies) et l'OMD 7 (l'assurance d'un environnement durable).

**Tableau N° 2 : Synthèse de la pertinence du CPD par rapport à ses référentiels**

CPD	Effet UNDAF	SNRP2 2012-2016	Agenda Post post 2015	Plan stratégique PNUD 2014-17
Composante Gouvernance démocratique	1. D'ici 2016, les institutions nationales aux niveaux 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 et renforcement de la politique de bonne gouvernance	Une bonne gouvernance bâtie autour d'un Etat fort et d'une démocratie plus forte, d'une justice fonctionnelle et accessible à tous, d'un pouvoir régional et local effectif et d'une société civile active et responsable	L'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces

Il y a une forte corrélation entre le CPD et le PA-UNDAF, étant donné que ses trois composantes dont celles de la Gouvernance démocratique sont tirées directement du PA-UNDAF, de même que les produits qui concourent à leur atteinte.

Bien que le CPD ait été préparé avant, sa composante *Gouvernance démocratique* rencontre un des sept secteurs d'activités de concentration du Plan Stratégique du PNUD pour 2014-2017 que sont « *l'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces* ».

En ligne avec le CPD et le DRSP II, la composante Gouvernance démocratique contribue à la réalisation d'un des quatre axes stratégiques : *Réforme des institutions publiques et renforcement de la politique de bonne gouvernance*. Cette composante 1 du CPD est en phase avec l'aspiration nationale de l'Agenda post 2015 relative à « *une bonne gouvernance bâtie autour d'un Etat fort et d'une démocratie plus forte, d'une justice fonctionnelle et accessible à tous, d'un pouvoir régional et local effectif et d'une société civile active et responsable* ».

#### **IV Analyse des progrès vers les produits du CPD**

L'examen des progrès vers l'atteinte des produits de cette composante repose sur le cadre de résultats et d'allocation des ressources, annexé au CPD. Elle s'appuie sur les plans de travail annuels des projets du portefeuille, les rapports de suivi des résultats de l'UNDAF pour les années 2012 et 2013, le rapport d'évaluation du CPD pour l'année 2013. La mesure des progrès du CPD a aussi tiré parti des informations contenues dans le rapport d'évaluation à mi-parcours de l'UNDAF 2012-2016. Cette analyse documentaire a été complétée par des entretiens croisés avec les responsables des projets du domaine d'invention du PNUD et les structures nationales de mise en œuvre de la composante Gouvernance démocratique.

##### **4.1 Composante Gouvernance démocratique**

***Produit 1 : Les capacités de l'Assemblée Nationale dans le domaine législatif et en matière de contrôle de l'action gouvernementale sont renforcées.***

A travers les projets « *Appui à l'Assemblée Nationale* » et « *Plateforme d'échanges sur le pétrole* », le PNUD a appuyé la conception, le développement et l'opérationnalisation d'eGRIP. Ce 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, trois 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) a été achevé en juillet 2014 avec le développement de 4 fluxigrammes (projets de loi, projets de résolution, questions au Gouvernement et Pétitions). La base de données est en phase d'expérimentation. Cependant, des problèmes techniques subsistent pour la rendre opérationnelle, l'application ayant été développée pour les pays anglophones et l'Université d'Aveiro qui est le partenaire technique ne disposant pas en son sein de législateur professionnel et de traducteurs spécialiste en législation. L'Université d'Aveiro est toutefois assistée par le parlement portugais.

Dans le cadre de trois projets (*Pro PALOP-TL, Appui au processus électoral, Electoral Cycle Support – GPECS*), la législation en matière électorale a été élaborée. Un code de conduite électorale a été adopté. Une base de données visant la réduction/l'annulation des risques de fraudes pour une élection plus transparente, a été développée. Des Juges Conseillers ont été formés dans la résolution des conflits et contentieux électoraux. Une étude sur la participation aux élections, en particulier des femmes, a été réalisée. Un partage d'expérience au sein du réseau parlementaire de la CPLP a été facilité. Surtout, la Commission Electorale Nationale (CEN), structure responsable pour l'organisation et la réalisation des élections, a été soutenu (brochures pour les formations, achats d'urnes transparentes, etc.). La responsabilisation des femmes a été renforcée à travers une facilitation

de collaboration avec le Parlement, les partis politiques et les associations des femmes. Un plaidoyer pour une participation féminine accrue a été développé et mis en œuvre. Une campagne de sensibilisation a été menée auprès de la population au niveau national.

Ainsi, les dernières élections couplées, législative et municipales d'octobre 2014, se sont déroulées dans la paix et ont été jugées libres et transparentes par les observateurs nationaux et internationaux. Le taux de participation, appréciable, a été de 74,9%. Le CNE a pu gérer le nombre croissants d'électeurs passés de 83 000 en 2010 à presque 93 000 en 2014. Ces résultats sont le produit de la bonne expérience dont dispose le PNUD en matière électorale et du long partenariat entre la CNE et le PNUD

***Produit 2 : Le Gouvernement et les collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation***

Avec *le projet d'Appui au renforcement des capacités du pouvoir local et régional*, les cadres des administrations décentralisées ont pu être formés en administration locale, techniques administrative, en comptabilité et gestion, en gestion des ressources humaines ainsi qu'en leadership. Les services décentralisés ont aussi bénéficié d'un équipement informatique, bureautique et logistique.

***Produit 3 : Les institutions judiciaires fournissent un service de qualité aux populations vulnérables (plus cèle, juste et équitable)***

Avec *le projet d'Appui à la mise en œuvre de la réforme de la Justice*, le PNUD a contribué au renforcement des capacités de la Police d'Investigation Criminelle (PIC) en matière de droit pénal et des Droits de l'Homme. La loi organique, les règlements, les normes, et les procédures de la PIC, formulés avec l'appui du PNUD sont actuellement en vigueur. Le PNUD a aussi équipé la PIC en matériels informatiques et mobiliers de bureau. Il a financé dans les domaines du code pénal et de la constitution, des conférences et ateliers réalisés par des avocats de STP (OASTP), concernés eux également par l'efficacité du système judiciaire.

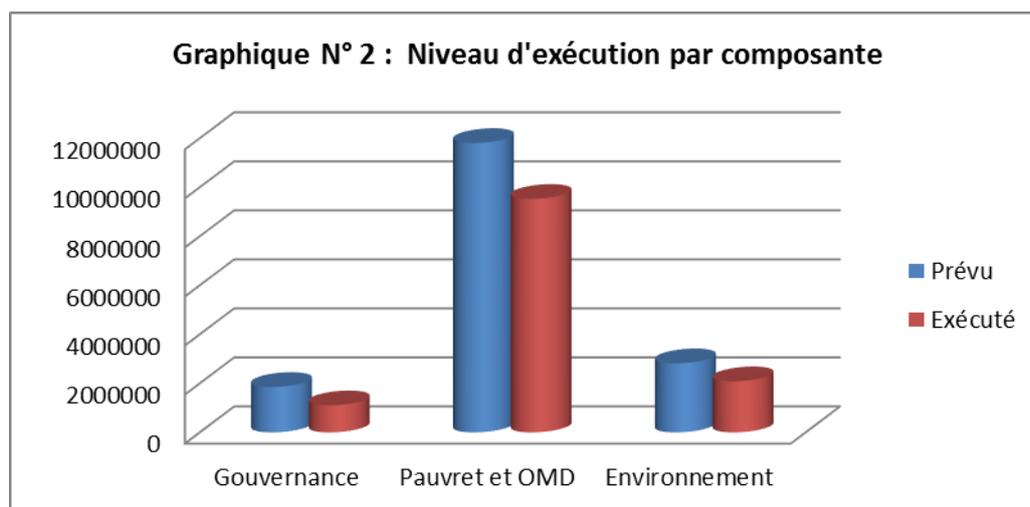
Quatorze personnes ont, en novembre/décembre 2014, reçu une formation initiale de conservateurs et notaires sur l'état civil, le cadastre, le registre de commerce et l'enregistrement automobile. Cette formation a porté notamment sur la finalité, les principes, l'organisation ainsi que les actes d'enregistrement.

En termes de résultats quantitatifs, deux des quatre cibles d'indicateurs de résultats des produits de la composante Gouvernance, ont été, à mi-parcours du CPD, atteintes. 64 agents municipaux (19 en 2012 et 2013 :45 en 2014), dépassant la cible fixée pour 2016, ont été formés. 15 collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation, alors que la cible fixée pour 2016, est de 10. La cible relative au pourcentage de parlementaires formés en matière de législation, qui n'a pas été atteinte, à mi-parcours, pourrait l'être au cours de la période couverte par le CPD. Etant donné que la nouvelle Assemblée issue des dernières élections d'octobre 2014, venait juste d'être constituée, la formation des parlementaires a été reportée à 2015. Par contre, la cible de 16 conventions et instruments ratifiés au cours de la période couverte par le programme a une faible probabilité d'être atteinte. Des 16 prévues, une seule convention relative aux droits des personnes handicapés a été ratifiée, à mi-parcours du programme. Il convient de noter que le lien entre cet indicateur et les activités prévues ainsi que les produits attendus du CPD ne sont pas étroits.

Au total, les activités de cette composante du Programme de pays 2012-2016 sont, à mi-parcours, réalisées de manière satisfaisante. Cette appréciation portée par toutes les structures nationales de mise en œuvre des projets de la composante Gouvernance démocratique du Programme sont corroborés par le tableau de l'annexe 1.

## V. La revue de l'exécution financière du Programme

Des trois composantes, celle de la Gouvernance démocratique enregistre le taux d'exécution financière le plus bas, avec 59,6%.



## VI Evaluation des avantages et bénéfices produits par les projets et programmes, appropriation et durabilité

Un certain nombre d'éléments constituent des facteurs de durabilité des activités du CPD. Tout d'abord, son alignement sur les priorités nationales, notamment la SNRP, comme analysé aux chapitres précédents, est un facteur constitutif de la durabilité. En principe, les résultats et les stratégies du CPD devraient être durables dans la mesure où ils sont alignés sur les politiques et stratégies nationales, et dans la mesure où ces politiques et stratégies sont, elles-mêmes, durables. Le CPD participe par ailleurs à la durabilité de ces politiques nationales, à travers l'appui à leur formulation et le renforcement des capacités nationales qui sont au cœur des activités du programme. Par contre, la durabilité ne pourra être effective sans un véritable leadership gouvernemental.

Si des acquis importants sont à mettre au compte de *la composante Gouvernance démocratique*, avec notamment les dernières élections législatives et municipales qui se sont bien déroulées avec un fort taux de participation, d'importants efforts de renforcement des capacités restent encore à faire avec les changements intervenus au sein de l'Assemblée Nationale.

Le rattachement de la gestion du site au Secrétariat Général de l'Assemblée Nationale constitue un facteur de durabilité. Déjà le 3ème bulletin du GRIP a été publié sur ressources du Parlement. Par contre, bien que le développement de l'application de la base de l'activité parlementaire (BADAP) soit achevé, des problèmes techniques subsistent pour la rendre

opérationnelle. C'est dire que le PNUD doit poursuivre le suivi de ce projet pour éviter un désinvestissement, avec le risque réel d'abandon ou de suppléer l'application par une autre.

La formation de 64 agents municipaux au cours de la période du CPD, a amélioré leurs capacités de gestion des collectivités locales, dont 15 mettent en œuvre la politique de décentralisation. Cet effort devra cependant être poursuivi avec le renouvellement des assemblées locales issues des élections d'octobre 2014.

## **VII Contraintes, difficultés et opportunités dans l'exécution des plans annuels**

Si les plans d'activités annuels sont dans l'ensemble assez bien exécutés, leur mise en œuvre rencontre un certain nombre de contraintes comme ils ont pu tirer parti de facteurs favorables.

### **7.1 Contraintes et difficultés dans la mise en œuvre des plans de travail**

Les principales contraintes à la réalisation des plans de travail des projets qui concourent à la mise en œuvre de la composante Gouvernance démocratique, tels qu'elles apparaissent à l'examen des rapports de suivi et à la suite des entretiens avec les responsables du PNUD et les structures nationales de mise en œuvre sont :

- Les procédures du PNUD jugées lourdes par les structures de mise en œuvre ;
- Les retards dans la signature des plans de travail (au mois de mars de l'année en cours) ;
- La faible appropriation nationale liée à la grande rotation des cadres de l'Administration ;
- La forte instabilité politique s'accompagnant d'une rotation de responsables au sein des structures nationales de mise en œuvre ;
- Le faible leadership gouvernemental lié à la forte instabilité politique ;
- Les Faibles capacités nationales, notamment de gestion des projets ;
- Le nombre de projets implémentés par les partenaires nationaux, mais entraînant une surcharge de travail de gestion de la part du bureau du PNUD ;
- Le faible suivi/évaluation des projets du portefeuille ;
- L'inexistence de projets conjoints auxquels participerait le domaine gouvernance démocratique du CPD

Cependant, à côté de ces contraintes ayant pu limiter le rythme de mise en œuvre des projets du secteur Gouvernance démocratique du programme, des facteurs plus favorables ont pu contribuer à la mise en œuvre des projets du secteur

### **7.2 Facteurs favorables à la mise en œuvre des plans de travail annuels**

Parmi les facteurs favorables qui ont pu largement contrebalancer les contraintes relevées dans la mise en œuvre du portefeuille du Programme, on note, de l'avis notamment des structures nationales de mise en œuvre :

- La bonne coopération entre le PNUD et les structures nationales de mise en œuvre des projets ;
- La disponibilité des équipes du PNUD ;
- Les plans de travail qui s'inscrivent dans une planification par objectifs ;

- Les capacités du PNUD à répondre aux sollicitations des structures nationales de mise en œuvre des activités du portefeuille en analyse ;
- La mise en place d'une équipe multisectorielle, composée de sept membres, chargée, sous la Direction Générale de la Coopération Internationales, d'appuyer les structures nationales de mise en œuvre dans les procédures et pratiques du NIM.

### **7.3 Propositions de leçons à prendre en compte dans la mise en œuvre de la composante Gouvernance démocratique**

Les propositions pour réduire les facteurs limitant et renforcer les facteurs favorisant la mise en œuvre des projets du portefeuille du CP consistent principalement à :

- Poursuivre le renforcement des capacités de gestion des structures nationales de mise en œuvre des projets pour la mise en œuvre effective de la modalité NIM
- Préparer les plans de travail pour les faire signer en tout début d'année
- Mettre en place un mécanisme de suivi du portefeuille
- Faire un plaidoyer pour diminuer les rotations dans les structures nationales de mise en œuvre des projets (dissocier les dimensions politiques et techniques)

### **VIII Evaluation de l'étendue et de l'efficacité du plaidoyer entrepris en direction des partenaires**

Une stratégie formelle et explicite de mobilisation de ressources n'existe pas en tant que telle pour la mise en œuvre du CPD 2012-2016. Il convient toutefois de noter que dans le cadre du Programme 2007-2011, le PNUD a élaboré un document de Stratégie de mobilisation de ressources. Cet exercice a permis d'inventorier les partenaires au développement susceptibles d'appuyer Sao Tomé et Principe et décrire les modalités d'approche. L'absence de stratégie explicite n'a pas empêché une importante mobilisation de ressources auprès de multiples partenaires. Cette mobilisation de ressources s'explique notamment par les capacités de gestion du PNUD et le parti qu'il a su tirer des Fonds, comme ceux du PRO-PALOP/TL.

### **IX Evaluation des efforts réalisés en termes de mobilisation de ressources et de création de partenariats au titre du CPD 2012-2016**

Le tableau ci-après, montre la grande capacité de mobilisation de ressources additionnelles dans un rapport de 84% à 16%, à mi-parcours du Programme. Ce rapport est nettement plus élevé que celui du CPD 2007-2011 qui s'établissait à mi-parcours à 64% à 36%<sup>3</sup>.

**Tableau n° 4 : Répartition de la mobilisation des ressources**

Sources	2012	2013	2014	TOTAL	en %
Ressources régulières	738 052	995 328	1 047 349	2 780 729	15,9
Autres ressources	3 867 006	5 864 157	4 940 093	14 671 256	84,1
<b>Total ressources</b>	<b>4 605 058</b>	<b>6 859 485</b>	<b>5 987 442</b>	<b>17 451 985</b>	<b>100,0</b>

Source : calculés à partir des données du PNUD

**Tableau N° 5 : Mobilisation des ressources à mi-parcours**

<sup>3</sup>Rapport final d'évaluation finale du plan d'action (CPAP) du programme de pays (CPD) du PNUD 2007-2011, janvier 2012

Sources	Ressources		En %
	Prévu	Mobilisé	
<b>Ressources générales PNUD</b>	2 060 000	2 780 729	135,0
<b>Autres ressources</b>	20 500 000	14 671 256	71,6
<b>Ensemble</b>	22 560 000	17 451 985	77,4

Source : calculés à partir des données du PNUD

**Tableau N° 5 ; Répartition des ressources mobilisée en USD**

Sources	2012	2013	3014	Total	en %
Royaume Uni	49 439	38 739	6 478	94 656	<b>0,65</b>
BAD	34 696,9	53 869	59 417	147 983	<b>1,01</b>
GVT	5 698	486 741	0	492 439	<b>3,36</b>
FONDS MONDIAL	1 819 111	4 952 522	3 618 444	10 390 077	<b>70,82</b>
<b>UE</b>	<b>335 670</b>	<b>146 064</b>	<b>119 938</b>	<b>601 671</b>	<b>4,10</b>
JAPON	1 515 995	10 000	0	1 525 995	<b>10,40</b>
GEF	0	159 000	1 135 816	1 294 816	<b>8,83</b>
Autres	106 397	17 222	0	123 619	<b>0,84</b>
<b>Total</b>	<b>3 867 006</b>	<b>5 864 157</b>	<b>4 940 093</b>	<b>14 671 256</b>	<b>100,00</b>

Sources : Calculés à partir des données du PNUD

## X Appréciation des modes opératoires

### 10.1 Stratégies et Objectifs du CPD

Selon les Directives UNDAF, cinq principes interdépendants et étroitement liés doivent être appliqués par les Equipes de pays : (i) une approche basée sur les Droits Humains (ADH) ; (ii) le renforcement des capacités ; (iii) la prise en compte de la dimension genre ; (iv) la durabilité environnementale et la gestion axée sur les résultats (GAR).

Le CPD a intégré l'approche basée sur les Droits Humains, notamment dans la composante Gouvernance démocratique, à travers l'appui apporté aux institutions judiciaires pour fournir un service de qualité aux populations vulnérables (plus cèle, juste et équitable).

Le renforcement des capacités est la principale stratégie du Programme. Il est transversal et est recherché dans chaque produit attendu du Programme.

L'analyse du cadre des résultats montre que les énoncés des résultats sont dans l'ensemble précis. Ces résultats sont pertinents et réalisables. Les indicateurs sont précisés et les valeurs de base et les valeurs cibles des indicateurs indiqués mais ils ne rendent pas compte des disparités de genre, des disparités géographiques, des disparités de niveau socioéconomique (quintiles de richesse). La chaîne des résultats est logique et répond à la GAR.

Bien que signalée de manière explicite dans les stratégies de mise en œuvre du programme, la prise en compte de la dimension genre dans les produits, les activités et les indicateurs de résultats, est faible.

La durabilité environnementale est bien prise en compte dans la composante 3 du programme

## **10.2 La mise en œuvre du CPD**

Le PNUD privilégie la modalité d'exécution nationale pour la mise en œuvre du CPD. Pour l'implantation des projets, une lettre d'entente est signée entre le PNUD et le Gouvernement, désignant la structure nationale de mise en œuvre (administration centrale, organisation étatique autonome, administration décentralisée ou organisme de la société civile). Cette approche a le triple avantage de (i) faciliter le renforcement des capacités nationales ; (ii) apporter un appui logistique au fonctionnement de la structure et (iii) faciliter l'appropriation nationale du fait qu'on ne crée pas un nouveau service, mais qu'on renforce simplement une structure.

Cependant, dans la pratique, en raison des faibles capacités de gestion, de nombreux projets sont gérés sous la modalité d'exécution directe.

## **10.3 Le suivi de la mise en œuvre du CPD**

En l'absence d'un mécanisme de suivi de l'UNDAF auquel il devrait être articulé, le suivi du CPD constitue la principale faiblesse du Programme. Un mécanisme de suivi propre au CPD n'a pu être mis en place. Toutefois le rapport d'évaluation des résultats 2013 a été préparé et les fiches de projets postés sur le site du PNUD font le point des résultats atteints. Le rapport d'évaluation pourrait toutefois être amélioré dans son format, en complétant le point sur les activités des projets, par l'analyse des progrès des indicateurs des produits auxquels ils concourent.

## **XI Leçons apprises concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la réalisation des produits et des activités de la composante Gouvernance démocratique**

L'évaluation à mi-parcours du CPD révèle un certain nombre de bonnes pratiques à consolider et à partager ainsi qu'un certain nombre de mauvaises pratiques à réduire.

### **11.1 Les bonnes pratiques**

Parmi les bonnes pratiques, l'on retient particulièrement :

- la mise en ligne des fiches de projet sur le site Web du PNUD et la mise à jour de leur situation ;
- les plans de travail annuel préparés et signés avec la partie nationale ;
- l'évaluation annuelle 2013 du CPD, articulée par composante ;
- la mise en place d'une équipe multisectorielle, composée de sept membres, chargée, sous la Direction Générale de la Coopération Internationale, d'appuyer les structures nationales de mise en œuvre dans les procédures et pratiques du NIM ;

### **11.2 Les mauvaises pratiques**

Si le retard dans la signature des plans de travail a été souligné dans les entretiens comme une contrainte, de même que la lenteur dans la mise à disposition des ressources, la principale mauvaise pratique que l'on peut relever dans la mise en œuvre du Programme réside dans le nombre de projets qui sont légalement implémentés par les partenaires nationaux mais exécutés directement par le PNUD alors que le CPD privilégie l'exécution nationale.

## **XII Propositions de pistes de programmation pour le prochain cycle du CPD**

Les résultats des consultations nationales en vue de la définition de l'agenda de développement post 2015 confirment la continuité de la pertinence des domaines de coopération retenus dans l'UNDAF, dans le PA-UNDAF et dans le CPD 2012-2016. Les trois domaines des aspirations nationales des saotoméens sont, comme le montre le tableau N° 2 couverts par les trois composantes du CPD, tandis que les thèmes transversaux d'un environnement durable et d'une égalité et d'une équité de genre font partie des cinq principes directeurs du CPD.

Le plan stratégique du PNUD 2014-2017 se recentrant sur sept des trois secteurs d'activités qui sont « *l'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces* », « *l'adoption de modes de développement durable* » et « *le renforcement de la résilience* », recoupe, comme l'illustre le tableau N° 2, les composantes du CPD dont celles de la Gouvernance démocratique.

Aussi, cette composante du CPD ainsi que les produits visés et les activités mises en œuvre restent pertinentes. Toutefois, pour mieux prendre en compte les résultats acquis avec sa mise en œuvre, le prochain CPD devrait fournir l'occasion à cette composante de :

- (i) Promouvoir un ou des programmes conjoints autour des activités qui polarisent un nombre important d'agences des Nations Unies ;
- (ii) Renforcer la dimension genre dans les projets et activités du portefeuille Gouvernance démocratique ;
- (iii) Prendre plus en compte le secteur d'activité du plan stratégique du PNUD pour 2014-2017 sur « *l'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces* »

## **XIII Recommandations**

Les principales recommandations à formuler visent à redresser certaines insuffisances observées à mi-parcours de la mise en œuvre du portefeuille Gouvernance démocratique du CPD 2012-2016 et à conforter les acquis. Elles sont présentées dans le tableau ci-après.

**Tableau N° 6 : Recommandations**

	<b>Problèmes</b>		<b>Recommandions</b>	<b>Responsabilité</b>
1.	Nombre élevé de projets NIM/NGO mais avec forte intervention du PNUD dans sa mise en œuvre dû à la faible capacité de gestion des projets des structures nationales de mise en œuvre	2.1	Poursuivre le renforcement des capacités de gestion des structures nationales de mise en œuvre des projets pour rendre effective la modalité NIM	PNUD Structures nationales de mise en œuvre
		2.2	Diminuer les rotations dans les structures nationales de mise en œuvre des projets (dissocier les dimensions politiques et techniques).	Gouvernement
2.	Faible prise en compte du genre	3.1	Mieux prendre en compte la dimension genre notamment dans les indicateurs de résultats des projets et des produits	PNUD
3.	Les problèmes techniques pour rendre opérationnelle la BADAP	5.1	Continuer à suivre et à appuyer l'opérationnalisation du BADAP	PNUD Assemblée Nationale
4.	La prise en compte du Plan stratégique 2014-2017 dans le CPD	7.1	(i) Prendre plus en compte le secteur d'activité du Plan stratégique du PNUD pour 2014-2017 sur « <i>l'instauration et/ou le renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces</i> »	PNUD Gouvernement

#### **XIV CONCLUSION**

Le bilan de la période examinée du portefeuille Gouvernance démocratique du CPD 2012-2016 est dans l'ensemble positif pour ce qui est de sa cohérence avec l'UNDAF 2012-2016 et son Plan d'action, la SNRP et son PAP 2013-2016 et le Plan stratégique du PNUD 2014-2017.

Les activités réalisées par cette composante dans le cadre du CPD contribuent à l'Effet1 de l'UNDAF et mettent en œuvre les trois produits du PA UNDAF.

Au niveau de la **composante Gouvernance**, on note parmi les résultats significatifs, les dernières élections couplées, législative et municipales d'octobre 2014, avec un taux de participation de 74,9%.

Annexe 1 : Tableau d'exécution physique du programme

<b>DOMAINE D'INTERVENTION DU PLAN STRATEGIQUE : Gouvernance démocratique</b>					
<b>PRIORITES DE DEVELOPPEMENT NATIONAL :</b>	<b>CONTRIBUTION DU PNUD</b>	<b>INDICATEURS, NIVEAUX DE REFERENCE, CIBLES</b>	<b>PRODUITS ATTENDUS</b>	<b>ACTIVITES REALISEES</b>	<b>Observation</b>
<p>Réforme des institutions publiques, renforcement des capacités et promotion d'une politique de bonne gouvernance.</p> <p><b>EFFET DE L'UNDAF:</b> 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.</p>	Projet : 82390 – Appui à l'Assemblée Nationale	<p>Pourcentage de parlementaires formés en matière de législation. Niveau de référence : 0 (2010) Cible : 100% (2016)</p>	<p>Produit 1.1 : Les capacités de l'Assemblée Nationale dans le domaine législatif et en matière de contrôle de l'action gouvernementale sont renforcées.</p>	<p>Site Web GRIP achevé en 2014. Séminaires d'information dans tous les districts et diffusion de programmes audiovisuels. Publication de trois bulletins d'information</p>	<p>Le rattachement de la gestion du site au Secrétariat Général de l'Assemblée Nationale (AN) constitue un facteur de durabilité.</p> <p>Des problèmes techniques subsistent pour le rendre opérationnelle, l'application ayant été développée pour les pays anglophones et l'Université d'Aveiro qui est le partenaire technique ne disposant pas en son sein de législateur professionnel et de traducteurs spécialiste en législation. Elle est toutefois assistée par le parlement portugais</p> <p>Les dernières élections couplées, législative et municipales d'octobre 2014, se sont déroulées dans la paix et ont été jugées libres et transparentes par les observateurs nationaux et internationaux. Le taux de participation, appréciable, a été de 74,9%.</p> <p>Une seule convention relative aux droits des personnes handicapés a été ratifiée.</p>
	Projet : 14850– Plateforme d'échanges sur le pétrole	<p>Nombre de conventions et instruments internationaux ratifiés Niveau de référence : 0 (2010) Cible : 16 (2016)</p>		<p>Développement de la base de données de l'activité parlementaire (BADAP) terminé en juillet 2014 avec le développement de 4 fluxigrammes (projets de loi, projets de résolution, questions au Gouvernement, Pétitions). En phase d'expérimentation Formation des administrateurs de BADAP</p>	
	Projet : 75849 – Cycle Electoraux 2010-2012 aux PALOP et Timor Lest (Pro PALOP-TL)			<p>Développement d'une base de données visant réduction voire annulation des risques de fraudes de façon à assurer une élection plus transparente</p>	
	Projet : 00056982 – Appui au processus Electoral/Renforcement des Capacités des Elus			<p>Formation des Juges Conseillers dans la résolution des conflits et contentieux électoraux</p>	
	Projet : 76316 – Electoral Cycle Support-GPECS			<p>Etude sur la participation aux élections, en particulier des femmes, à STP</p> <p>Partage d'expérience au sein du réseau parlementaire de la CPLP .</p>	

	<p>Projet : 00082392 Appui au Renforcement des Capacités du Pouvoir Local et Régional</p>	<p>Nombre d'agents municipaux formés Niveau de référence: 35 (2010) Cible : 60 (2016) Nombre de collectivités locales qui mettent en œuvre la politique de décentralisation Donnée de base : 0 (2010) Cible : 10 (2016)</p>	<p>Produit 1.2 : Le Gouvernement et les collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation.</p>	<p>Formations en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration locale</li> <li>• Technique administrative</li> <li>• Comptabilité et gestion</li> <li>• Gestion des ressources humaines</li> <li>• Leadership</li> </ul>	<p>64 agents municipaux formés (19 en 2012 et 2013 et 45 en 2014)</p> <p>15 collectivités locales mettent en œuvre la politique de décentralisation</p>
	<p>Projet : 82391 – Appui à la mise en œuvre du Programme de Réforme de la Justice</p>	<p>Proportion du budget de la justice par rapport au total du budget du programme Niveau de référence : 0 (2010) Cible : 15% (2016)</p>	<p>Produit 1.10 : Les institutions judiciaires fournissent un service de qualité aux populations vulnérables (plus cèle, juste et équitable).</p>	<p>- 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). - Equipement de la PIC en matériels informatiques et équipements mobiliers de bureau. - Financement de conférences et ateliers réalisés par des avocats de STP (OASTP) dans les domaines du code pénal et de la constitution</p>	<p>La part allouée à la justice représente 18,3% de la composante Gouvernance démocratique</p>

## Annexe 2 : Tableau d'exécution financière du programme

N°	Code	Source	Titre	Total			2012			2013			2014 (au 4/12/2014)		
				Prévu	Exécuté	en%	Prévu	Exécuté	en%	Prévu	Exécuté	en%	Prévu	Exécuté	en%
<b>Composante Gouvernance démocratique</b>															
1	82390	PNUD	Appui à l'Assemblée Nationle	208000	103627,08	49,8	50000	45000	90,0	100000	29975	30,0	58 000	28 652,08	49,4
2	14850	UK	Plateforme d'échanges sur le pétrole	94656	31990	33,8	49439	0	0,0	38739	31990	82,6	6 478	-	0,0
		PNUD	Plateforme d'échanges sur le pétrole	50000	17843,89	35,7							50 000	17 843,89	35,7
3	75849	UE	Cycle Electoraux 2010-2012 aux PALOP et Timor Lest (Pro PALOP-TL)	481733,49	234059,46	48,6	335669,5	108548	32,3	146064	125511	85,9			
4	56892	PNUD	Appui au processus Electoral/Renforcement des Capacités des Elus	58880	58728	99,7	4880	4871	99,8				54 000	53 857,00	99,7
5	56982	GOUVT	Appui au processus Electoral/Renforcement des Capacités des Elus	492438,52	263245,75	53,5	5698	1817,65	31,9				486 741	261 428,10	53,7
6	76316	DGTF-TRUST FUND	Electoral Cycle Support-GPECS	73647	73647	100,0	73647	73647	100,0						
7	82392	PNUD	Appui au Renforcement des Capacités du Pouvoir Local et Régional	52102	48787,92	93,6	15000	11621,9	77,5	102	102	100,0	37 000	37 064,07	100,2
	57055	PNUD	Appui Institutionnel au Secteur de la Justice	23 409			23409	0	0,0						
8	82391	PNUD	Appui à la mise en œuvre du Programme de Réforme de la Justice	320000	273505,12	85,5	150000	135000	90,0	100000	72496	72,5	70 000	66 009,12	94,3
<b>Total composante Gouvernance démocratique</b>				<b>1854866</b>	<b>1105434,22</b>	<b>59,6</b>	<b>707742,5</b>	<b>380506</b>	<b>53,8</b>	<b>384905</b>	<b>260074</b>	<b>67,6</b>	<b>762 219</b>	<b>464 854,26</b>	<b>61,0</b>
<b>Total Programme</b>				<b>17 059 218</b>	<b>13 155 600</b>	<b>77,1</b>	<b>4497429</b>	<b>2934011</b>	<b>65,2</b>	<b>6322357</b>	<b>4964150</b>	<b>78,5</b>	<b>6 239 431</b>	<b>5 257 438,50</b>	<b>84,3</b>

### **Annexe 3 : Guides d'entretien**

#### **I. GUIDES D'ENTRETIEN AVEC LES CHARGES DE PROGRAMME DU PNUD ET DU PROJECT MANAGER-PSU DU FONDS GLOBAL POUR LA LUTTE CONTRE LA TUBERCULOSE, LE PALUDISME ET LE VIH/SIDA**

- 1) Quels sont les projets qui relèvent de votre responsabilité ?
- 2) Quel bilan faites-vous des activités planifiées en 2012, 2013 et 2014 (au 30 septembre)
- 3) Quels sont les acquis et progrès réalisés par le PNUD dans le cadre de la mise en œuvre du CPD, principalement dans le volet dont vous êtes responsable ?
- 4) Quelles sont les activités non planifiées mais réalisées ?
- 5) En quoi les activités réalisées (planifiées et non planifiées) ont-elles contribué à l'atteinte des objectifs du CPD et du PA UNDAF ?
- 6) Quelles sont les autres institutions (nationales et internationales) avec lesquelles vous avez collaboré dans la mise en œuvre du CPD ?
- 7) Comment appréciez-vous ces collaborations, notamment la collaboration avec la partie nationale ?
- 8) Quelles sont les forces et faiblesses de la mise en œuvre du CPD ?
- 9) Quelles sont les facteurs favorables ou défavorables à l'exercice de vos activités (Institutionnelles, financières, opérationnelles, etc..) ?
- 10) Quels sont les indices de pertinence ? b. d'efficacité ? c. d'efficience ? d. de durabilité ?
- 11) Quelles sont les modalités de suivi et évaluation des projets qui relèvent de votre responsabilité ? (organisation, outils, fonctionnement)
- 12) Quelles sont les transformations, les changements que vous observez comme résultats de vos activités, à mi-parcours du CPD ?
- 13) Quelles recommandations faites pour améliorer la mise en œuvre du CPD 2012-2016 et la préparation du prochain CPD ?

#### **II GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES STRUCTURES NATIONALES DE MISE EN ŒUVRE**

- 1) Comment appréciez-vous les actions du PNUD en matière d'appui au DSRP et à l'atteinte des OMD ?
- 2) Quelles actions avez-vous entreprises avec le PNUD dans le cadre du programme de coopération STP-PNUD ?
- 3) Quel bilan faites-vous du programme de coopération STP-PNUD ? Notamment des projets qui relèvent de votre structure ?
- 4) Quelles sont les forces et faiblesses de votre collaboration avec le PNUD ?
- 5) Quelles recommandations feriez-vous, aussi bien du côté de la partie nationale que de celui du PNUD pour améliorer l'efficacité du programme ?
- 6) Quels sont pour les prochaines années, les cinq principaux défis à relever dans votre domaine d'activités

**Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées**

	<b>Institution</b>	<b>Contact</b>
<b>M. Adalberto Pereira do Nascimento</b>	Zatona-ADIL	Adalfelos@hotmail.com
<b>M. Anselmo Xavier Fernandes</b>	Institut National de la Météorologie	
<b>M. António Argentino Salvaterra dos Santos Dias</b>	CEN	
<b>M. António Viegas</b>	PNUD – Assistente do Representante Residente (Programa)	
<b>M. Aristómenes Amadeu do Nascimento</b>	Institut National de la Météorologie	
<b>M. Arlindo Carvalho</b>	CNE	Arlindovac@hotmail.com
<b>M. Cílcio Santos</b>	Direction de La Décentralization	cilciosantos@hotmail.com
<b>M. Cosme Manuel do Nascimento Dias</b>	Institut National de la Météorologie/PNUD	
<b>M. Dionísio da Graça Amado</b>	Zatona-ADIL	<u>Zadil@cstome.net</u>
<b>M. Emílio Fernandez LIMA</b>	Gabinete de Registo e informação pública (GRIP)	
<b>M. Hélder dos Santos Matos</b>	Serviços de Apoio Parlamentar, Assemblé Nationale	
<b>M. José Luís Martinho de Jesús</b>	Centre Informatique, Assemblé Nationale	
<b>M. José Salema</b>	Coordenador Residente do Sistema das Nações Unidas/ Representante Residente do PNUD	
<b>Laurent- Mascar Ngoma</b>	Chargé de programme / PNUD Manager de l'Unité Environnement et Développement durable	Laurent.ngoma@undp.org
<b>M. Victor Manuel Neto Correia CEN</b>	Presidente CEN	vnetocorreia@gmail.com
<b>M. Vilfrido Gil</b>	PNUD	
<b>Mme Daisy....</b>		
<b>Mme Milu Aguiar</b>	PNUD	milu.aguiar@undp.org
<b>Mme Sabina Ramos</b>	PNUD	sabina.ramos@undp.org
<b>Mme Mamisoa Rangers</b>	PNUD	
<b>Mr Filipe Moniz Partenaire</b>	Direction de la Planification Ministère	dgplaneamento@cstome.net
<b>Mr Idrissa Sanoussi</b>	PNUD	idrissa.sanoussi@undp.org
<b>Osiris Fernandes de Jesus Costa</b>	Consultant/PNUD	

**Annexe 5 : Liste de présence - Présentation du rapport de l'évaluation mi-parcours du  
CPD 2012-2016**

17 Décembre 2014, Salle de conférence Sérgio Vieira de Mello, SNU

<b>Agence / Nom</b>	<b>Fonction</b>
<b>PNUD</b>	
Jose Salema	UN Resident Coordinator
Gaelle Raymond	UN Coordination Officer
Gilberto Fernandes	RR Sec/Program Assistant
<b>Programme Unit</b>	
António Viegas	Assistant Resident Representative/ Program
Idrissa Sanoussi	Senior Economist
Ilioneza Correia	Program Assistant
Sabina Ramos	Program Analyst
Milu Aguiar	Program Analyst
<b>Global Fond Unit</b>	
Vilfrido Gil	Tecnical Coordinator
Rhecia Soares Dua	Administrative Assistant
Idalecio Aguiar	Finance Analyst
Agostinho Sousa	M&E Associate (Palu)
Teodora Sousa	M&E Associate (TB/HIV)
Wadson da Cruz	Procurement Associate
Nozelino Santos	Procurement Clerk
<b>Environment Unit</b>	
Cosme Dias	Platform Coordinator
Liudmir Neto	Finance Administrative Assistant
Edlena Barros	Communication Assistant
<b>Operations Unit</b>	
Antonia Daio	Assistant Resident Representative/ Operations
Rosa Marques	HR Associate
Genaldo Monteiro	ICT helpdesk
Marina Trigueiros	LAN Manager
Placida Mota	Finance Associate
Manuel Filipe Moniz	Direction de la Planification