Revue finale indépendante du Programme Pays de Promotion du Travail Décent de Sao Tome et Principe – 2018-2024

Organisation internationale du travail

Avril 2025

Rapport de la revue – *version finale*

Patrícia Carvalho
Mariana Burnay

+351 936 294 204 | Patricia.carvalho@impacteconsultants.com
Impact Consultants

- **Titre de la revue:** Revue finale indépendante du programme pays de promotion du travail décent à São Tomé et Principe
- **Type d'évaluation:** Revue finale indépendante
- **Pays:** São Tomé et Príncipe
- **Date d'évaluation:** novembre 2024 - janvier 2025
- **Nom du/des consultant(s):** Patrícia Carvalho et Mariana Burnay
- **Bureau administratif de l'OIT:** Yaoundé
- **Gestionnaire de la revue:** Pacome Dessero
- **Mots-clés:** Travail décent, Tripartisme, Protection sociale, Dialogue social, São Tomé et Principe

Cette revue a été réalisée conformément aux politiques et procédures d'évaluation de l'OIT. Elle n'a pas été éditée de manière professionnelle, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité par le Bureau d'évaluation de l'OIT.

SOMMAIRE

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS 4
1. Résumé Exécutif 6
2. Introduction 12
2.1. Cadre du PPTD 12
2.2. Objectifs du PPTD 12
2.3. Objectifs de la revue 14
2.4. Champ de la revue 15
2.5. Structure de la revue 15
2.5.1 Critères d'évaluation 15
2.5.2 Questions d'évaluation 16
3. Cadre méthodologique 18
3.1. Méthodes de collecte des données et échantillon 19
3.2. Questions transversales 21
3.3. Limites de la revue et mesures d'atténuation 22
4. Résultats de la revue 23
4.1. Evaluabilité du PPTD 23
4.2. Pertinence et cohérence 25
4.3. Efficacité 34
4.4. Efficience 46
4.5. Efficacité des mécanismes de gestion 47
4.6. Impact 49
4.7. Durabilité 51
4.8. Thèmes transversaux 52
5. Conclusions 53
6. Enseignements tirés et bonnes pratiques 54
7. Recommandations 56
ANNEXES 59
1. Matrice des questions d'évaluation 71
2. Enseignements tirés et bonnes pratiques 78
3. Calendrier d'évaluation 83
4. Liste des entretiens avec les informateurs clés 84
5. Bibliographie 85

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACTION	Projet de "*Renforcement des systèmes de protection sociale dans les pays PALOP et au Timor oriental Leste*".
CADR	Centre de soutien au développement rural
CCIAS	Chambre de commerce, industrie agricole et services
PCPCFP	Centre de formation professionnelle
CNCS	Conseil national du dialogue social
CPO	*Objectifs programmatiques par pays*
CSU	Registre social unique
DAC	*Comité d'aide au développement*
DPSSF	Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF)
EIMO	Méthodologies à forte intensité de main-d'œuvre
ENPS	Stratégie nationale de protection sociale
FNUAP	Fonds des Nations pour la population
GITEPS	Groupes de travail interinstitutionnels sur les statistiques de la protection sociale
HIMO	Forte intensité de main-d'œuvre
HRBA	*Approche fondée sur les droits de l'homme*
INE	Institut national de la statistique
INSS	Institut national de sécurité sociale
M&A	Suivi et évaluation
MoU	*Mémorandums d'accord* (MoU)
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
MPTF I	*Garantir l'accès à la nourriture et les conditions de travail pendant le* projet "*Covid-19*
MUALA	Programme *"Autonomisation économique des femmes et des filles*
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
SDGSODD	Objectifs de développement durable
OIT	Organisation internationale du travail
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisations non gouvernementales
ONU	Organisation des Nations unies
OSC	Organisations de la société civile
PALOP	Pays africains ayant le portugais comme langue officielle
PAM	Programme alimentaire mondial
PFPSO	Procédure de contrôle de la protection sociale obligatoire

PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PPTD	Programme par pays pour le travail décent
RBSA I	*Projet "Les capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs à participer efficacement à l'élaboration des politiques sociales et du travail sont affaiblies".*
RBSA II	Projet "*Renforcement des politiques et mesures de promotion des emplois formels dans le secteur des transports (chauffeurs de taxis, de motos et de minibus*)"
SDG Fund Proteção Social	Projet "*Reaching the Furthest* Behind" (*Atteindre les plus démunis*)
SDG Fund SIDS	Projet "*Building Resilience & Ending Vulnerabilities in SIDS - Promoting Sustainable Value Chains in São Tomé and Príncipe*" (*Renforcer la résilience et mettre fin aux vulnérabilités dans les PEID - Promouvoir des chaînes de valeur durables à São Tomé et Príncipe*)
TdR	Mandat
UN-SWAP	*Plan d'action à l'échelle du système des Nations unies pour l'*égalité des *sexes* et l'autonomisation des femmes
UNDAF	lUnited Nations Development Assistance Framework
UNEG	*Groupe d'évaluation des Nations unies*
UNICEF	*Fonds des Nations unies pour l'enfance*
UNSDCF	United Nations Sustainable Development Cooperation Framework
VBG	Violence fondée sur le sexe
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
BAD	Banque Africaine de Développement

1. Résumé Exécutif

Contexte du Programme : La revue finale indépendante du Programme Pays de Promotion du Travail Décent (PPTD 2018-2024) São Tomé-et-Príncipe, mise en œuvre entre 2018 et 2024, a été réalisée entre novembre 2024 et janvier 2025. Le PPTD a été conduite par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en collaboration avec les mandants tripartites et d'autres partenaires stratégiques. Le PPTD visait à renforcer la gouvernance du marché du travail, améliorer la protection sociale et promouvoir un environnement propice à l'emploi décent, en s'alignant sur les stratégies nationales et les Objectifs de Développement Durable (ODD).

Présentation du Programme : Le PPTD à São Tomé-et-Príncipe a été mis en œuvre par l'OIT en collaboration avec le gouvernement, les organisations des employeurs et les organisations des travailleurs, dans le cadre de l'Agenda du travail décent et des ODD. Il visait à réduire la pauvreté, promouvoir l'inclusion sociale et améliorer les conditions de travail dans un pays où 66% de la population vit sous le seuil de pauvreté et où l'informalité domine le marché du travail. Le PPTD s'est structuré autour de trois priorités : 1) Protection sociale : mise en place de socles de protection sociale, extension de la couverture sanitaire et amélioration des prestations sociales ; 2) Dialogue social et gouvernance : renforcement du tripartisme, amélioration de la sécurité au travail et gestion des conflits, et 3) Emploi et inclusion : promotion de l'emploi productif, soutien à l'entrepreneuriat et renforcement des compétences des jeunes et des femmes. Aligné sur les stratégies nationales et les ODD (1, 5, 8 et 10), le programme a soutenu la formalisation du travail, l'autonomisation économique des groupes vulnérables et l'amélioration des capacités institutionnelles pour un développement inclusif et durable.

Objectifs de la revue : La revue du PPTD à São Tomé-et-Príncipe visait à analyser les résultats obtenus par rapport aux objectifs initiaux de 2018 et à identifier les leçons et bonnes pratiques pour un futur programme. Elle avait pour objectifs spécifiques d'évaluer la cohérence et la pertinence du PPTD en vérifiant son alignement avec les priorités nationales et les cadres de développement internationaux, d'examiner son impact et ses résultats en analysant les effets du programme sur le travail décent et l'efficacité des stratégies employées, d'étudier la durabilité des résultats obtenus en évaluant leur pérennité, d'analyser l'efficience du programme en examinant l'allocation et l'utilisation des ressources humaines et financières, d'évaluer l'engagement des parties prenantes, y compris les institutions gouvernementales, les partenaires sociaux, les ONG et les partenaires de développement, d'identifier les leçons et bonnes pratiques permettant d'améliorer la mise en œuvre future du PPTD, et enfin de proposer des ajustements et recommandations pour renforcer l'efficacité du prochain programme. La revue a impliqué les mandants tripartites, à savoir le gouvernement, les organisations d'employeurs et de travailleurs,

ainsi que le Bureau de l'OIT à Yaoundé, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et les partenaires techniques et financiers.

Méthodologie : La revue finale a adopté une approche mixte, combinant méthodes qualitatives et quantitatives. Cette approche a permis une analyse comparative des objectifs et de la mise en œuvre du programme, avec la consultation active des parties prenantes, y compris l'OIT, les mandants tripartites et la société civile. Une mission de terrain a eu lieu à São Tomé et Príncipe du 18 au 28 novembre 2024. Les méthodes de collecte des données comprenaient une séance d'information méthodologique, un examen documentaire basé sur l'analyse de sources qualitatives et quantitatives issues de rapports et de bases de données nationales et internationales, ainsi que 24 entretiens semi-structurés menés entre le 21 novembre et le 13 décembre avec 35 informateurs clés afin de combler les lacunes d'information. Un atelier de restitution a été organisé le 10 décembre avec 18 participants pour présenter et valider les résultats. L'analyse des données a été réalisée à l'aide de techniques d'analyse de contenu et de statistiques descriptives. La revue a intégré des questions transversales sur les droits humains, l'égalité de genre et le tripartisme, conformément aux orientations de l'OIT.

Résultats de la revue (par critère) :

Évaluabilité du PPTD: L'évaluation de la capacité du PPTD à São Tomé et Príncipe a identifié des points positifs ainsi que des domaines à améliorer. Positivement, le programme présente une solide théorie du changement, un cadre de résultats clair avec des indicateurs précis, permettant de mesurer les progrès notamment en matière de conditions de travail et de formalisation du marché. Cependant, des limites importantes ont été relevées, telles que l'absence d'un système de suivi et d'évaluation solide, ce qui compromet la mesure du succès du programme, notamment la désagrégation des données pour évaluer l'impact sur des groupes spécifiques comme les femmes et les jeunes. L'inactivité du comité de suivi, exacerbée par la pandémie de COVID-19 et les changements gouvernementaux, a également entravé l'évaluation continue. Un manque de données complètes et fiables sur le marché du travail rend difficile l'évaluation précise des initiatives du programme. En outre, les objectifs doivent être déclinés en documents opérationnels spécifiques pour faciliter l'intervention de l'OIT. Bien que le PPTD ait un cadre initial solide, des améliorations sont nécessaires dans le système de suivi et d'évaluation. Renforcer la collecte de données, activer le comité de suivi et créer des documents opérationnels sont des priorités pour garantir l'efficacité du programme.

Pertinence et Cohérence : La revue du PPTD a montré sa pertinence et son alignement avec les priorités nationales de développement et de travail décent, ainsi qu'avec les objectifs mondiaux. Elle s'appuie sur des indicateurs statistiques de qualité, des perceptions des partenaires et des

analyses de documents stratégiques. Le pays fait face à des défis communs aux petits États insulaires, tels que la vulnérabilité au changement climatique et des ressources limitées. Malgré ces limites, São Tomé-et-Prince a engagé des efforts significatifs pour intégrer l'emploi décent dans ses stratégies de lutte contre la pauvreté. Les données sur l'emploi et la protection sociale révèlent des faiblesses importantes, telles qu'un taux de chômage de 13,8% et un taux de travail informel atteignant 70%. Le système de protection sociale doit encore surmonter plusieurs lacunes malgré des initiatives positives. Le PPTD a soutenu des politiques visant à renforcer la protection sociale et à promouvoir l'inclusion. Le programme est aligné sur des initiatives nationales et internationales, y compris les ODD, en promouvant l'emploi décent et en réduisant les inégalités. Il renforce la collaboration entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs, conformément aux conventions de l'OIT.

Efficacité : L'évaluation de l'efficacité du PPTD a révélé des résultats globalement positifs, mettant en lumière un alignement significatif entre les projets mis en œuvre et les objectifs définis. Des avancées notables ont été observées dans divers domaines, notamment l'extension de la couverture de sécurité sociale et le renforcement des capacités des partenaires sociaux concernant le dialogue social. Le projet ACTION Portugal (2019-2022 ; 2022-2025) a particulièrement contribué à améliorer la protection sociale pour les travailleurs vulnérables. Cependant, plusieurs défis demeurent, tels que le manque de ressources financières et humaines, qui limite la possibilité d'élargir des initiatives comme la plateforme pour l'emploi et le système de santé. L'absence de suivi continu et de coordination a également conduit à une fragmentation des efforts, en particulier dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail. Malgré ces obstacles, l'absence de réunion du conseil de dialogue social depuis l'arrivée du nouveau gouvernement a affaibli le dialogue social. Les parties prenantes ont exprimé le besoin d'une approche plus intégrée et continue pour optimiser l'impact des projets. En résumé, bien que le programme PPTD ait généré des résultats significatifs et ait réalisé des progrès dans plusieurs domaines clés, il est crucial d'améliorer la coordination des actions, d'assurer un meilleur suivi et de mobiliser des ressources adéquates. Cela est nécessaire pour garantir la durabilité et l'efficacité des initiatives axées sur le travail décent et la protection sociale à São Tomé et Príncipe. L'analyse globale souligne l'importance d'un engagement renforcé des acteurs impliqués pour surmonter les défis restants et maximiser les impacts positifs du programme.

Efficience : L'analyse de l'efficience du programme a évalué l'atteinte des résultats par rapport aux coûts et délais des activités. Bien qu'une analyse coût-bénéfice n'ait pas pu être réalisée faute de données financières complètes, les informations disponibles montrent un taux d'exécution financière positif à la fin des projets, malgré des retards dans certains cas. Globalement, les projets ont respecté les échéances grâce à une mobilisation efficace des ressources humaines et matérielles. Les projets de l'OIT sont souvent menés en complémentarité avec d'autres initiatives,

favorisant ainsi la mobilisation des ressources. Les synergies entre projets ont été observées, mais la stratégie de mobilisation des ressources doit être améliorée en raison de ressources limitées. Les autorités locales ont identifié des opportunités avec d'autres agences, mais les efforts pour attirer de nouveaux donateurs n'ont pas porté fruit. La présence physique effective de l'OIT dans le pays est nécessaire pour répondre rapidement aux défis et instaurer des relations solides avec les partenaires. Actuellement, la dépendance au soutien à distance du bureau régional limite l'efficacité et ralentit les interventions. Pour renforcer la durabilité du bureau et améliorer la coordination, il est crucial de renforcer la présence permanente de l'équipe technique sur le terrain.

Efficacité des Mécanismes de Gestion du PPTD : Ce critère évalue la fonctionnalité et l'efficacité des structures de gestion du PPTD, en soulignant le soutien des différents organes de l'OIT. Malgré des structures de gouvernance clairement définies, des faiblesses ont été identifiées, notamment l'inactivité du Comité de suivi, qui a entravé l'articulation et l'évaluation du programme. Des facteurs externes, tels que des changements gouvernementaux et la pandémie de COVID-19, ont également contribué à ces difficultés. Néanmoins, des efforts individuels de liaison avec les partenaires ont permis d'aborder des priorités clés, comme le renforcement de la protection sociale. Le soutien technique des bureaux de l'OIT a été pertinent, mais des barrières linguistiques et la non-permanence des experts ont posé des difficultés. Par ailleurs, l'équipe pays, composée majoritairement d'une seule personne, a une charge de travail très lourde pour répondre à toutes les activités en cours. En résumé, bien que les mécanismes de gestion du PPTD soient adéquats, leur efficacité a été compromise par l'absence d'une structure de suivi continu et d'une équipe technique permanente sur le terrain.

Impact: L'impact du programme a été évalué en fonction des transformations positives durables et des effets indirects sur les systèmes de protection sociale à São Tomé et Príncipe. Les actions du programme ont contribué à l'amélioration de la couverture sociale, qui est passée de 14,8% en 2019 à 22,1% en 2021, en partie grâce à l'appui des partenaires tripartites et à des réformes institutionnelles soutenues par le BIT. La ratification de la Convention 102 du BIT et la création d'un bulletin statistique sur la protection sociale sont également des avancées notables. Pour les mandants tripartites, des changements ont été observés grâce à un dialogue social renforcé et à la création d'un centre d'arbitrage pour résoudre les conflits, bien que des améliorations soient encore nécessaires dans ce domaine et dans les consultations avec les organisations d'employeurs et de travailleurs. Les efforts dans le cadre de l'entrepreneuriat ont également eu des résultats positifs, en particulier pour les femmes et les jeunes, mais le manque de données précises sur l'employabilité limite l'évaluation de ces impacts. La révision du code du travail devrait également avoir des effets futurs significatifs. En résumé, bien que des progrès aient été réalisés, la durabilité et l'intégration des changements dans les systèmes de protection sociale, de dialogue social et

d'emploi décent nécessitent un soutien continu de l'OIT et une meilleure coordination pour devenir plus inclusifs et durables.

Durabilité : La durabilité du PPTD à São Tomé et Príncipe est évaluée selon trois facteurs : le renforcement des capacités des acteurs tripartites, l'appropriation des produits réalisés et l'autonomie dans leur utilisation. L'appui technique du BIT a permis d'autonomiser les acteurs nationaux et d'intégrer le programme dans les structures nationales, améliorant ainsi les statistiques sur la protection sociale. Cependant, des défis subsistent, comme la faiblesse institutionnelle due au manque de ressources, qui menacent la viabilité du programme. Un manque de stratégie claire pour le suivi et la surveillance des résultats a également été identifié comme un obstacle, rendant nécessaire l'inclusion d'entités locales et une organisation qui favorise la coopération. Bien que le BIT ait renforcé certaines thématiques, certaines interventions manquent de maturité pour assurer leur consolidation, une situation exacerbée par la courte période d'exécution et les effets de la pandémie de COVID-19.

Thèmes Transversaux : L'intégration des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de l'équité dans le PPTD a conduit à plusieurs initiatives en faveur des femmes, des jeunes et d'autres groupes vulnérables, mais celles-ci demeurent isolées. Parmi les réalisations, la création d'un régime pour les travailleurs indépendants et d'un Registre social unique a amélioré l'accès à la sécurité sociale pour les non formalisés et les populations vulnérables. La priorité axée sur l'emploi, notamment à travers des projets comme MUALA+, a également favorisé l'entrepreneuriat. Cependant, une meilleure collecte de données désagrégées par sexe est nécessaire, ainsi qu'un système de suivi plus robuste pour garantir l'efficacité du PPTD.

Leçons apprises:

(1) L'inactivité du Comité de suivi du PPTD a réduit la capacité de suivi et d'ajustement continus tout au long de la mise en œuvre du programme.

(2) L'établissement de partenariats stratégiques s'est avéré essentiel pour garantir l'efficacité des résultats en matière de protection sociale, de dialogue social et d'emploi décent. Les partenariats permettent de surmonter les limites des capacités de l'OIT dans le pays, notamment en évitant la duplication des services et des activités.

(3) La dépendance importante vis-à-vis des financements extérieurs peut affecter la continuité et l'autonomie du PPTD, ainsi que la présence à long terme du BIT dans le pays. La dépendance des financements extérieurs et des nouveaux projets constitue un défi majeur pour la durabilité de la présence du BIT.

Bonnes pratiques:

(1) La mise en place de partenariats avec d'autres agences des Nations Unies, dans le cadre de l'approche ONE UN, a permis de pallier les limitations liées aux faibles capacités locales. Cette stratégie est particulièrement efficace dans des contextes où les ressources locales sont limitées ou fragmentées. Toutefois, des obstacles tels que des priorités divergentes et des problèmes de coordination entre agences peuvent surgir.

Recommandations:

R1. **Veiller à la réactivation du comité de suivi du PPTD afin d'assurer un suivi adéquat et de renforcer l'appropriation et le dialogue avec les mandants.** La réactivation du comité est utile pour garantir la participation adéquate des mandants, en permettant les ajustements nécessaires tout au long de la période de mise en œuvre du PPTD, avec l'identification de responsabilités claires, ce qui renforcerait l'appropriation et la durabilité du PPTD.

R2. **Améliorer les systèmes de suivi et d'évaluation du PPTD**. Renforcer le système de suivi pour répondre aux indicateurs définis dans le PPTD, en collectant toutes les informations nécessaires sur le niveau d'avancement de chaque priorité dans le pays, y compris un registre clair de toutes les activités menées, avec des niveaux de désagrégation de l'information suffisamment détaillés.

R3. **Assurer une approche plus intégrée des projets en vue de leur durabilité, au détriment d'approches plus fragmentées, comme on l'a vu dans certains résultats du PPTD,** pour lesquels il n'y a pas suffisamment de ressources pour poursuivre les objectifs de manière continue.

R4. **Renforcer la stratégie de mobilisation des ressources financières.** Les ressources sont limitées par rapport aux besoins de mise en œuvre et de suivi des projets, et les nouvelles possibilités de financement identifiées ont été plutôt limitées. Il sera important de commencer par un travail détaillé de cartographie des financiers potentiels dans le pays et à l'extérieur du pays, ainsi que des opportunités à venir qui pourraient être alignées sur les initiatives de l'OIT.

R5. **Améliorer la coordination entre l'OIT et les autres agences des Nations Unies.** La collaboration avec d'autres agences et organisations des Nations unies permet d'éviter la duplication des services et des activités destinés aux mêmes groupes et entités, ce qui garantit une prestation plus efficace et une approche plus intégrée des Nations unies.

R6. **Renforcer le suivi permanent des activités du pays par une équipe locale suffisamment importante pour soutenir la durabilité du programme,** en garantissant une approche plus intégrée dans chaque domaine prioritaire, plutôt que la logique actuelle de réponse à chaque projet.

2. Introduction

2.1. CADRE DU PPTD

Le Programme pays de promotion du travail décent (PPTD) est le principal cadre de collaboration entre l'Organisation internationale du travail (OIT) et ses pays membres. Le Programme a été mis en œuvre entre janvier 2018 et décembre 2024 dans le cadre de la stratégie de l'OIT visant à promouvoir le travail décent et le développement durable dans les pays en développement, en impliquant les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs dans le cadre de consultations tripartites. Le PPTD fait partie intégrante de l'Agenda du travail décent, conformément aux ODD des Nations unies, en mettant l'accent sur la réduction de la pauvreté, la promotion de l'inclusion sociale et la mise en évidence des inégalités sur le lieu de travail[1].

Les priorités définies pour le PPTD dans le contexte de São Tomé et Príncipe sont directement liées aux défis structurels du marché du travail dans le pays et à la nécessité de promouvoir le travail décent. Le PPTD joue un rôle fondamental dans la création d'un environnement de travail plus inclusif et durable, qui est essentiel pour le développement du pays, s'imposant ainsi comme un mécanisme stratégique pour lutter contre l'informalité qui prévaut dans le pays[2].

Dans un contexte où la pauvreté touche 66% de la population et où l'économie de São Tomé et Príncipe est dominée par des secteurs tels que l'agriculture et le tourisme, le PPTD vise à soutenir le renforcement des politiques publiques qui garantissent la protection sociale, l'amélioration des conditions de travail et l'accès aux droits du travail[3]. Ces éléments sont essentiels pour améliorer la qualité de vie de la population, en particulier dans un contexte de forte informalité sur le marché du travail, où les relations de travail informelles prédominent, sans couverture des droits des travailleurs, y compris l'accès à des prestations telles que la santé et la retraite, ce qui entrave l'accès aux mécanismes formels de protection sociale et à la sécurité de l'emploi.

2.2. OBJECTIFS DU PPTD

Selon les termes de référence de la revue, le PPTD est structuré comme un cadre national axé sur les résultats, guidé par les principes de la gestion axée sur les résultats, dans le but ultime de contribuer à la réduction de la pauvreté et de promouvoir le progrès socio-économique du pays en créant des opportunités d'emploi décent, avec un accent particulier sur les groupes vulnérables tels que les jeunes et les femmes. Cet objectif est aligné sur les principales stratégies de développement du pays, notamment le Programme de transformation de São Tomé-et-Príncipe 2030, le United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) 2017-2021, les ODD et les résultats du Programme et budget 2018-2019.

---

[1] OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

2 PNUD (Programme des Nations unies pour le développement). 2022. "*Rapport sur le développement humain 2021/2022*.

3 São Tomé et Príncipe. 2022. "*Examen national volontaire*.

Dans ce contexte, le PPTD a défini les domaines prioritaires suivants : la promotion de l'emploi et de l'inclusion sociale, le renforcement des capacités institutionnelles et l'amélioration de la qualité du travail[4]. Ces domaines visent à répondre aux défis spécifiques du pays, tels que le taux de chômage élevé, l'informalité sur le marché du travail et la nécessité d'une meilleure adéquation entre l'offre de compétences et les demandes du secteur privé.

La priorité 1 : "*Des socles de protection sociale sont mis en œuvre pour prévenir et réduire la pauvreté et promouvoir le progrès socio-économique de la population*", visait à mettre en œuvre des socles de protection sociale, en relevant les défis importants auxquels São Tomé et Príncipe est confronté en termes d'extension de la sécurité sociale aux travailleurs de l'économie informelle et rurale, ainsi que la fragilité institutionnelle qui limite la capacité de couverture des mécanismes non-contributifs existants. Le programme a donc entrepris de travailler sur trois fronts : (i) la création d'un système national de couverture sanitaire universelle, (ii) l'amélioration de l'offre de prestations de sécurité sociale et (iii) le renforcement de l'application des programmes de transferts sociaux par la Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF) (DPSSF).

La priorité 2: "*Renforcement du tripartisme, du dialogue social et de la gouvernance du marché du travail*", était axée sur: i) le renforcement de ces dimensions avec la participation active des partenaires sociaux tripartites au dialogue national sur les questions économiques et sociales ; ii) l'amélioration du système de sécurité et de santé au travail et le renforcement de la conformité sur le lieu de travail, et iii) le renforcement de la gestion des conflits et des mécanismes de négociation collective. Cette priorité a été guidée par les conventions de l'OIT, notamment la convention sur les consultations tripartites (n° 144) et la convention sur la sécurité et la santé des travailleurs (n° 155).

Enfin, **la priorité 3 : "*Promouvoir des emplois productifs pour tous, en particulier pour les jeunes et les femmes*"**, se concentre sur : i) le renforcement des mécanismes d'information et d'intermédiation sur le marché du travail, ii) l'augmentation des possibilités de création d'emplois productifs et durables, et iii) le renforcement de l'esprit d'entreprise et de la capacité d'insertion professionnelle des jeunes.

Le PPTD a travaillé de manière stratégique pour contribuer aux ODD, en particulier en ce qui concerne le travail décent, l'égalité des sexes, la réduction des inégalités et la croissance économique inclusive. Le programme a directement soutenu l'ODD 1 (éradication de la pauvreté), l'ODD 5 (égalité des sexes), l'ODD 8 (travail décent et croissance économique) et l'ODD 10 (réduction des inégalités), en alignant ses projets et initiatives sur les priorités nationales, telles que

4 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

la promotion de l'emploi des jeunes, la formalisation du travail informel et l'inclusion des femmes sur le marché du travail.

2.3. OBJECTIFS DE LA REVUE

L'objectif principal de la revue finale du programme était de fournir un examen complet du PPTD à São Tomé et Príncipe, en analysant les résultats obtenus *rapport aux* résultats envisagés au début du programme en 2018, et en identifiant les leçons et les bonnes pratiques qui peuvent guider la planification et la mise en œuvre d'un futur PPTD à São Tomé et Príncipe. Plus précisément, la revue visait à :

- Évaluer la cohérence et la pertinence du PPTD par rapport aux priorités nationales et aux besoins réels de la population, en veillant à l'aligner sur l'environnement socio-économique et politique actuel, ainsi que sur les cadres de développement nationaux et internationaux.
- Évaluer les résultats obtenus par le PPTD, y compris son impact, ses résultats et ses produits, et examiner l'efficacité des stratégies employées par rapport à l'Agenda pour le travail décent et aux programmes et budgets du BIT.
- Examiner la durabilité des résultats obtenus, en évaluant la probabilité que ces résultats perdurent et continuent à bénéficier à la population au fil du temps.
- Analyser l'efficacité du PPTD, en se concentrant sur l'utilisation des ressources humaines et financières, afin de comprendre comment les ressources ont été allouées et utilisées efficacement.
- Évaluer la participation et les contributions des parties prenantes, y compris les administrations sectorielles de l'emploi et du travail, les partenaires sociaux, les organisations de la société civile, les organisations non gouvernementales (ONG), le comité directeur, les partenaires du développement et l'OIT elle-même.
- Tirer des leçons et identifier les bonnes pratiques des phases de développement, de mise en œuvre et de suivi du PPTD, qui peuvent inspirer des projets similaires à São Tomé et Príncipe et dans d'autres pays confrontés à des défis similaires.
- Proposer des ajustements et des améliorations pour le prochain PPTD à São Tomé et Príncipe et suggérer des améliorations au travail de l'OIT dans des contextes similaires.

Les principales *parties prenantes* de cette revue ont été les mandants tripartites (le gouvernement, les organisations des employeurs, et les organisations de travailleurs), ainsi que le Bureau de l'OIT à Yaoundé, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et les partenaires techniques et financiers de l'OIT à São Tomé-et-Príncipe. Chacune de ces *parties prenantes* a joué un rôle clé dans la conception et la mise en œuvre du PPTD, et leur contribution a été essentielle pour garantir que les conclusions de la revue soient pertinentes, exploitables et soutiennent efficacement l'élaboration du prochain PPTD pour São Tomé et Príncipe.

2.4. CHAMP DE LA REVUE

Cette revue couvre toutes les activités menées dans le cadre du PPTD à São Tomé-et-Príncipe de 2018 à décembre 2024. Elle inclut les interventions mises en œuvre par le BIT en partenariat avec les mandants nationaux, ainsi que toutes les actions pertinentes menées par d'autres *parties prenantes* qui ont contribué aux objectifs du Programme.

Ce rapport s'est attaché à évaluer la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et l'impact de ces interventions sur l'ensemble du territoire de São Tomé et Príncipe, en prêtant attention à l'utilisation des diverses ressources mobilisées par le BIT et ses partenaires. Il a évalué comment les actions menées par les principales *parties prenantes* ont contribué à atteindre les résultats prévus par le PPTD, en mettant en évidence les activités directes et de soutien qui s'alignent sur l'Agenda du travail décent et les priorités établies dans le cadre national du PPTD.

Dans ce contexte, et conformément aux termes de référence, la portée thématique, chronologique et géographique du programme a été déterminée comme suit:

- **Champ thématique:** L'examen final a évalué la conception, la mise en œuvre et les résultats du PPTD 2018-2024 à São Tomé-et-Príncipe, en se concentrant sur l'alignement avec les priorités nationales, l'Agenda pour le travail décent, l'engagement des parties prenantes, la durabilité et l'efficacité des ressources, en vue d'informer les initiatives futures.
- **Champ d'application chronologique:** couvrant la période de mise en œuvre du programme de janvier 2018 à décembre 2024. Cette période comprend une prolongation à partir de 2023.
- **Couverture géographique:** a couvert le territoire où le programme est intervenu à São Tomé et Príncipe.

Les utilisateurs de cette revue sont le gouvernement de São Tomé et Príncipe, les organisations d'employeurs et de travailleurs du pays, l'OIT et les autres partenaires techniques et financiers de l'OIT à São Tomé et Príncipe.
La revue a été réalisée entre novembre et décembre 2024.

2.5. STRUCTURE DE LA REVUE

La structure de la revue est organisée en deux composantes principales: les critères d'évaluation et les questions d'évaluation, qui ont guidé le processus d'analyse, garantissant que les résultats et l'impact du programme ont été mesurés de manière objective et claire.

2.5.1 CRITERES D'EVALUATION

La revue a été menée conformément aux principes directeurs de l'OIT pour les évaluations axées sur les résultats (4e édition) et aux critères du CAD de l'OCDE: pertinence, cohérence, efficacité,

efficience, impact, durabilité et thèmes transversaux. Ces critères ont guidé l'analyse de l'adéquation et des résultats du projet, ainsi que de sa contribution à un changement durable.

Dans le cadre de cette revue, les critères ont été interprétés comme suit: La pertinence a analysé l'adéquation du programme aux besoins et au contexte, en considérant son évolution et la justification de la stratégie définie par le programme; La **cohérence** a évalué la compatibilité du projet avec d'autres interventions et politiques, en analysant à la fois la cohérence interne (synergies avec d'autres actions du BIT ou du gouvernement et alignement sur les normes internationales) et la cohérence externe (complémentarité et coordination avec les interventions d'autres acteurs dans le même contexte); L'**efficacité** a vérifié la mesure dans laquelle les objectifs ont été atteints, en identifiant les succès et les limites, l'adéquation des solutions adoptées et l'influence des facteurs externes; L'**efficience** a considéré la relation entre les ressources utilisées et les résultats obtenus, en évaluant l'efficacité dans l'utilisation des ressources, la gestion dans la promotion de l'égalité des sexes et de la non-discrimination, et l'efficacité des mécanismes de gestion, y compris la définition des rôles et la collaboration avec les partenaires; l'**impact** a mesuré les effets positifs ou négatifs générés par l'intervention, ainsi que la contribution aux ODD; et la **durabilité** a évalué la durabilité des résultats et la capacité à maintenir les changements générés.

En outre, un critère a été inclus pour mesurer la **capacité d'évaluation du PPTD**, qui a examiné la clarté avec laquelle les objectifs du programme par pays (CPO) et les cadres logiques sous-jacents ont été exprimés. Dans le contexte de ce critère, la revue a également vérifié si des indicateurs, des niveaux de référence et des cibles avaient été élaborés, et si des processus d'établissement de rapports adéquats avaient été mis en place pour suivre et communiquer les résultats du programme.

Enfin, la revue a intégré des éléments transversaux, notamment une approche fondée sur les droits de l'homme, l'équité et l'égalité entre hommes et femmes, conformément aux lignes directrices du BIT sur l'intégration de l'égalité entre hommes et femmes dans le suivi et l'évaluation. Elle a également pris en compte le tripartisme et les normes internationales du travail, conformément au mandat normatif de l'OIT.

Des questions d'évaluation spécifiques ont été formulées. Les indicateurs et les sources liés à ces questions ont été définis dans la matrice d'évaluation, présentée à l'annexe 2, et intégrés dans l'instrument de collecte de données, disponible pour consultation.

2.5.2 QUESTIONS D'EVALUATION

Les questions d'évaluation ont été définies dans les termes de référence pour guider la revue, puis révisées par l'équipe d'évaluation, comme indiqué ci-dessous:

Tableau 1 – Questions d'Évaluation

Evaluabilité du PPTD

1. Dans quelle mesure est-il possible d'évaluer PPTD à São Tomé et Príncipe ? Dans quelle mesure le programme comprend-il une approche axée sur les résultats, une théorie du changement, des indicateurs et des objectifs appropriés ?
2. Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi et d'évaluation ? Dans l'affirmative, quelle est l'efficacité de ce système ?
3. Dans quelle mesure ce système a-t-il permis de mesurer la réalisation des résultats ? Des données ventilées par sexe ont-elles été collectées et rassemblées ?

Pertinence et cohérence

1. Le PPTD était-il cohérent avec l'élaboration de la stratégie nationale et les priorités des mandats tripartites ?
2. Le travail du BIT offre-t-il un soutien direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités en matière de travail décent dans le pays ?
3. Y a-t-il eu complémentarité/synergie entre le soutien de l'OIT et les plans de travail des partenaires nationaux ?
4. Y a-t-il eu une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions de l'OIT et du UNDAF/UNSCDF à São Tomé-et-Príncipe et les ODD ?

Efficacité

1. Dans quelle mesure les résultats du PPTD à São Tomé et Príncipe ont-ils été atteints ?
2. Quelles sont les principales raisons pour lesquelles les résultats du PPTD ont été atteints ou non ?
3. Quel a été le niveau d'utilisation des produits par les partenaires, les bénéficiaires et les éventuels changements induits ?
4. Comment le PPTD a-t-il pris en compte le tripartisme, le dialogue social et les normes internationales du travail dans sa conception et sa mise en œuvre ?
5. Comment le PPTD a-t-il intégré les besoins et les priorités en matière d'égalité des sexes dans ses actions et accordé une attention particulière aux groupes vulnérables (femmes, jeunes et personnes handicapées) ? Quel a été le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme ?

Efficience

1. Dans quelle mesure les résultats ont-ils été atteints de manière efficiente par rapport au coût des activités menées et dans les délais prévus ?
2. Dans quelle mesure les ressources ont-elles été suffisamment et convenablement mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD de São Tomé e Príncipe ?

Efficacité des mécanismes de gestion

1. Les mécanismes de gestion et de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties concernées ont-ils été clairement définis ?
2. Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, OIT) effectivement assuré le suivi des performances ? Qu'en est-il des résultats du PPTD?
3. Le PPTD a-t-il bénéficié du soutien administratif, technique et politique du bureau national de l'OIT, du bureau régional et du siège de l'OIT ?

Impact

1. Quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle entraînés pour les mandants tripartites du BIT à São Tomé et Príncipe ?
2. Comment le PPTD a-t-il renforcé les capacités des mandants et des institutions nationales, ainsi que l'environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, etc.) qui favorise la durabilité des résultats ?

Durabilité

1. Quels sont les principaux facteurs qui influencent la viabilité ou la non-viabilité du PPTD de São Tomé et Príncipe ?
2. Quel est le degré d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?
3. Des stratégies ont-elles été envisagées pour garantir que les institutions à différents niveaux (local, national) assument la responsabilité des résultats durables

Thèmes transversaux : Genre et handicape, tripartisme, dialogue social, changement climatique

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses produits et résultats les besoins stratégiques et priorités, différenciés des hommes et des femmes, des jeunesses et les personnes handicapées, préalablement identifiés ?
2. Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ?
3. Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique ?

3. Cadre méthodologique

La revue finale a combiné des méthodes qualitatives et quantitatives, en adoptant une approche participative conforme à la note d'orientation n° 7 du BIT : Participation des parties prenantes. La combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives a permis d'évaluer dans quelle mesure les objectifs fixés ont été atteints, permettant une analyse comparative par rapport à la stratégie de mise en œuvre, contribuant ainsi à l'élaboration de conclusions et de recommandations qualitatives.

La revue a suivi une approche participative et collaborative, dans laquelle l'analyse indépendante et critique de l'évaluateur a été complétée par une consultation active et systématique des

principales parties prenantes et des partenaires, en particulier l'équipe du BIT, les mandants tripartites et les organisations de la société civile (OSC). Une mission sur le terrain a été effectuée à São Tomé et Príncipe entre le 18 et le 28 novembre 2024.

3.1. METHODES DE COLLECTE DES DONNEES ET ECHANTILLON

Séance d'information méthodologique

Une séance d'information méthodologique a été organisée le 4 novembre 2024 avec l'équipe du BIT pour clarifier les attentes concernant la revue finale, ainsi que pour discuter, adapter et définir les principales méthodes de collecte de données, le plan de travail et le calendrier. Suite à cette réunion, le rapport de démarrage - le premier produit de la revue du PPTD- a été rédigé.

Examen documentaire (données qualitatives secondaires)

L'examen des documents s'est déroulé principalement au cours du mois de novembre et visait à recueillir des informations à partir des documents du PPTD, des rapport d'évaluations et des documents de projets (en Annexe 6). Les informations recueillies ont ensuite été analysées à l'aide de techniques d'analyse approfondie des documents, et se sont avérées importantes pour obtenir une vue d'ensemble du programme et de ses outils, pour identifier les lacunes en matière de connaissances et pour soutenir le développement d'hypothèses pour la revue. Les documents examinés comprenaient tous les documents pertinents produits par le bureau de l'OIT, à savoir le document de programme pour São Tomé et Príncipe préparé par l'OIT, les protocoles d'accord, les rapports de suivi et d'évaluation des projets, les procès-verbaux du comité de pilotage, le cadre de résultats, entre autres.

Examen documentaire (données quantitatives secondaires)

L'analyse des données quantitatives secondaires a pris en compte la collecte de données statistiques provenant de bases de données publiques et privées nationales (par exemple, l'Institut national de la statistique) et internationales (par exemple, l'OIT, la Banque mondiale, Eurostat). Les données collectées ont été utilisées pour mesurer les indicateurs définis dans le cadre de suivi des résultats du PPTD et comprenaient également des données relatives aux parties prenantes, aux projets et à d'autres mesures pertinentes qui ont fourni des données plus spécifiques pour contextualiser l'impact du PPTD. Des données quantitatives secondaires ont également été collectées et analysées à l'aide de méthodes statistiques descriptives afin de générer des informations sur les principaux indicateurs de protection sociale, les taux d'emploi et d'autres aspects pertinents dans le contexte de cette revue.

Entretiens semi-structurés (données qualitatives primaires)

Entre le 21 novembre et le 13 décembre, 24 entretiens semi-structurés ont été menés avec 35 informateurs clés face en face et à distance (voir le Tableau 2) pour une désagrégation par catégorie et par genre). Ces entretiens visaient à combler les lacunes de connaissances apparues lors de l'examen des documents et à approfondir le processus de recherche comparative. Les questions posées aux informateurs clés étaient spécifiquement conçues pour révéler leur degré de connaissance du programme, ainsi que leur perception de ses résultats à court et à long terme. Le contenu des entretiens a été enregistré à l'aide de techniques de prise de notes, puis analysé à l'aide de techniques d'analyse du discours. La liste des informateurs clés consultés figure à l'annexe 5.

Tableau 2 - Entretiens semi-structurés

Typologie des informateurs clés	Les femmes	Les hommes	Total
Gouvernement	3	2	5
Organisations/associations d'employeurs	-	2	2
Organisations/associations de travailleurs	-	7	7
BIT	3	7	10
Autres agences des Nations unies	3	4	7
ONG et autres	1	3	4
Total	10	25	35

Atelier sur la restitution avec les parties prenantes

Le 10 décembre, un atelier a été organisé pour partager les résultats de la revue avec les parties prenantes (organisations tripartites nationales et autres parties prenantes nationales) afin de présenter les conclusions préliminaires. L'atelier a réuni 18 participants et visait à présenter les résultats de la revue, à corriger les erreurs factuelles, à clarifier les ambiguïtés ou les interprétations erronées, ainsi qu'à discuter du prochain cycle du PPTD et de la manière dont les résultats et les recommandations de la revue peuvent l'éclairer. Les commentaires reçus ont été intégrés dans le présent document.

Analyse des données

Un examen et une analyse systématiques de toutes les données collectées ont été effectués afin d'identifier les thèmes, les modèles, les relations et les explications pertinents pour les questions et les indicateurs de la matrice d'évaluation (Annexe 2). À cette fin, des techniques d'analyse de contenu ont été utilisées pour analyser les entretiens, en suivant une analyse exploratoire composée de deux étapes séquentielles : 1) l'analyse directe du contenu et 2) l'identification des tendances, à l'aide d'une analyse de contenu conventionnelle.

Les données secondaires collectées, telles que les valeurs de référence et les valeurs actuelles des indicateurs, ainsi que d'autres données statistiques collectées auprès d'autres sources au cours de la phase de collecte des données (ex. statistiques sur la protection sociale), ont été analysées à l'aide de statistiques descriptives.

3.2. QUESTIONS TRANSVERSALES

La revue a pris en compte l'intégration d'éléments transversaux (approche fondée sur les droits de l'homme, équité et égalité entre hommes et femmes, sur la base de la note d'orientation n° 4 du BIT : Intégration de l'égalité entre hommes et femmes dans le suivi et l'évaluation, du document d'orientation Intégration des droits de l'homme et de l'égalité entre hommes et femmes dans les évaluations et du plan d'action des Nations unies pour l'égalité entre hommes et femmes). Une attention particulière a été accordée au mandat et à la politique du BIT en matière d'égalité entre les hommes et les femmes, ainsi qu'aux indicateurs clés de performance du BIT en matière d'intégration de l'égalité entre les hommes et les femmes. Le tripartisme et les normes internationales du travail ont également été pris en compte dans la revue, conformément à la note d'orientation du BIT n° 3.2: Adaptation des méthodes d'évaluation au mandat normatif et tripartite du BIT.

En ce sens, la revue a inclus des questions spécifiques sur l'égalité entre les hommes et les femmes, le mandat normatif et tripartite du BIT dans la conception de l'évaluation, la définition des indicateurs et des sources respectifs dans la matrice d'évaluation et leur intégration dans les instruments de collecte de données.

CONSIDERATIONS ETHIQUES

La collecte et le traitement des données ont été effectués dans le respect total des *directives éthiques pour l'évaluation du Groupe d'évaluation des Nations unies* (UNEG), qui comprennent les principes suivants:

- Intentionnalité: prise en compte de l'utilité et de la nécessité d'une évaluation dès le départ;
- Conflit d'intérêts : s'engager à éviter les conflits d'intérêts dans tous les aspects du travail, en maintenant les principes d'indépendance, d'impartialité, de crédibilité, d'honnêteté, d'intégrité et de responsabilité;
- Interactions avec les participants: engagement approprié et respectueux avec les participants aux processus d'évaluation, en maintenant les principes de confidentialité et d'anonymat et leurs limites, de dignité et de diversité, de droits de l'homme, d'égalité entre les hommes et les femmes et de prévention des dommages;
- Processus et produits d'évaluation: garantir l'exactitude, l'intégrité et la fiabilité; l'inclusion et la non-discrimination ; la transparence ; et des rapports justes et équilibrés qui tiennent compte des différentes perspectives ; et

- Détection des irrégularités: signaler discrètement la découverte d'une faute à un organe compétent.

En ce qui concerne les droits de l'homme, l'équité et le genre, la revue a pris en compte l'intégration des éléments transversaux (HRBA), l'équité et l'égalité des sexes, sur la base du document "*Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*" (*Intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans les évaluations) et du* plan d'action des Nations unies pour l'égalité *des* sexes.

La revue a pris les mesures suivantes pour respecter ces principes éthiques:

- S'assurer que les personnes interrogées fournissent un consentement éclairé (oral);
- Veiller à ce que la confidentialité et l'anonymat soient respectés.

3.3. LIMITES DE LA REVUE ET MESURES D'ATTENUATION

Au cours de La revue du PPTD, certaines limites ont été identifiées qui ont influencé l'étendue et la profondeur de l'analyse des résultats obtenus. Néanmoins, des stratégies d'atténuation ont été mises en œuvre pour minimiser l'impact de ces restrictions sur la qualité de l'analyse et les conclusions de la revue. Les principales limites de la revue concernent les aspects suivants:

- **Contraintes de temps pour la réalisation de la revue**: le court délai fixé pour la réalisation de la revue a limité la profondeur et l'ampleur du travail, ainsi que le nombre de participants impliqués, en particulier dans le contact direct avec les bénéficiaires finaux des projets mis en œuvre par l'OIT. Néanmoins, l'évaluation a cherché à compléter son processus par une analyse documentaire plus approfondie.
- **Absence de système de suivi et d'évaluation du PPTD avec progression des indicateurs**: l'absence de système structuré de suivi et d'évaluation du PPTD dans le pays a rendu difficile l'obtention de données pertinentes et l'analyse de la progression des indicateurs établis dans le temps, ce qui a rendu difficile la mesure de l'efficacité des interventions. À ce stade, la revue s'est efforcée de recueillir des informations qualitatives et quantitatives supplémentaires afin d'inclure des données concrètes sur la réalisation des objectifs du PPTD.
- **Absence de rapports d'évaluation pour certains des projets mis en œuvre**[55]: L'absence d'évaluations des projets mis en œuvre au cours du PPTD a rendu difficile l'acquisition d'une compréhension complète et approfondie de la portée de chaque projet mis en œuvre par l'OIT dans le pays depuis 2018. Comme mesure d'atténuation, la revue a cherché à identifier des informations provenant de diverses sources, telles que des entretiens avec

[55] La politique d'évaluation de l'OIT exige l'évaluation finale systématique de tout projet de plus de 1M USD. Ces projets pour lesquels aucune évaluation n'existe étaient de budget inférieur et aucun accord avec le donateur n'exigeait leur évaluation.

les *parties prenantes*, des rapports de terrain ou des données secondaires existantes pertinentes sur ces projets.

- **Absence de disponibilité de certains répondants pour la réalisation des entretiens dans le cadre des consultations pour l'évaluation**.

4. Résultats de la revue

4.1. EVALUABILITÉ DU PPTD

La capacité de la du PPTD à São Tomé et Príncipe a révélé des aspects positifs ainsi que des domaines susceptibles d'être améliorés. En ce qui concerne les aspects positifs, le document du programme présente une solide théorie du changement, une base essentielle pour sa structuration et son suivi[6]. Le cadre de résultats est clairement délimité, avec des indicateurs précis, une *ligne de base* et des objectifs définis, ce qui donne une vision claire des résultats attendus et des moyens d'évaluer le succès du programme, comme il a été possible de le constater en analysant le document initial du programme et en s'entretenant avec les informateurs clés tout au long de la période de collecte des données. Dans son document initial, le PPTD a inclus des métriques bien définies, telles que le suivi des conventions collectives et l'appui à la formalisation du travail informel (nombre de personnes formalisées), des indicateurs clés qui permettent de mesurer les progrès dans des domaines essentiels de son intervention, tels que l'amélioration des conditions de travail et la formalisation du marché du travail.

Cependant, grâce aux différentes méthodes de collecte de données, tant dans le cadre des entretiens que de l'examen des documents, il a été possible d'identifier les limites et les domaines qui nécessitent encore des améliorations en ce qui concerne l'évaluation et le suivi du PPTD à São Tomé et Príncipe. La principale limite du programme est l'absence d'un système de suivi et d'évaluation solide. Cette lacune, identifiée à la fois par certains informateurs clés et au cours de l'analyse documentaire de cette revue en raison du manque d'informations plus détaillées sur les données relatives au suivi, au contrôle et à l'évaluation du PPTD, compromet la mesure du succès du programme, en particulier en ce qui concerne la désagrégation des données, empêchant une analyse approfondie des différentes dynamiques et de l'impact des interventions du PPTD sur des segments spécifiques de la population, tels que les femmes, les jeunes et les travailleurs de l'économie informelle. A travers l'exercice de collecte de données avec les parties prenantes, nous comprenons que cette absence est justifiée notamment par le fait que le renforcement du suivi et de l'évaluation n'a pas été considéré comme une priorité pour les ressources humaines à São Tomé

6 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

et Príncipe et à Yaoundé, dans le contexte des nombreuses limitations et défis déjà existants dans la mise en œuvre du PPTD dans le pays.

En outre, l'inactivité du comité de suivi du PPTD, qui est censé surveiller la mise en œuvre du programme, limite l'évaluation continue et l'identification des ajustements nécessaires pendant la période d'exécution du projet. Par rapport au programme précédent (PPTD 2013-2017), le comité de suivi a joué un rôle plus actif, ce qui a facilité la supervision et le suivi du PPTD, selon les informateurs clés consultés. Selon les parties prenantes interrogées, cette inactivité s'explique en grande partie par l'impact de la pandémie de COVID-19 et par les changements constants au sein du gouvernement, qui ont perturbé le fonctionnement régulier du comité.

Un autre point critique pour la revue du PPTD est le manque de données complètes et de statistiques fiables dans le pays, en particulier au niveau du marché du travail, ce qui rend difficile la réalisation d'une évaluation précise et la mesure de l'impact réel des initiatives du programme. La rareté des données actualisées et détaillées fait de l'analyse du succès du programme en termes quantitatifs et qualitatifs un défi important. Ce manque de données empêche également un suivi rigoureux de l'impact du programme sur l'évolution du marché du travail et des conditions des travailleurs, notamment en ce qui concerne les objectifs de formalisation de l'emploi et les progrès en matière de négociation collective.

Il convient également de noter que les objectifs du PPTD doivent être déclinés en documents plus spécifiques pour faciliter l'intervention de l'OIT, tels qu'un plan de suivi et d'évaluation, des plans d'activité et des plans de communication et de visibilité, entre autres. La création de ces documents est nécessaire pour assurer une mise en œuvre efficace des différentes interventions du PPTD, en garantissant les processus de suivi et d'évaluation du PPTD, en plus des informations fournies dans le PPTD lui-même.

Malgré les limites du système de suivi, l'approche du PPTD suit une intervention axée sur les résultats, comme il a été possible de l'identifier à travers la structuration du document initial du programme et les rapports narratifs des différents projets mis en œuvre au cours du programme. Le cadre théorique du programme, qui comprend des indicateurs clairs et des objectifs spécifiques, constitue une base solide pour l'évaluation, même s'il est essentiel de renforcer le système de suivi et de mettre en œuvre des mécanismes efficaces pour garantir que tous les résultats, en particulier dans des domaines cruciaux tels que l'égalité entre les hommes et les femmes et l'inclusion sur le marché du travail, sont suivis et mesurés de manière adéquate.

En résumé, bien que le PPTD dispose d'un cadre initial solide d'indicateurs et de résultats souhaités, l'efficacité du système de suivi et d'évaluation pourrait être considérablement améliorée. Le manque de données complètes, l'inactivité du comité de suivi et la nécessité d'une ventilation plus claire du programme dans des documents opérationnels sont des domaines qui

requièrent une attention immédiate afin de garantir que le programme atteigne ses objectifs de manière efficace et efficiente.

4.2. PERTINENCE ET COHÉRENCE

Les éléments recueillis dans le cadre de cette revue permettent d'apprécier la pertinence du programme dans le contexte de São Tomé-et-Príncipe, ainsi que le bon alignement des objectifs du PPTD 2018-2024 sur les priorités nationales en matière de développement et de travail décent, ainsi que sur les priorités des mandats tripartites et les ODD.

La revue s'est appuyée sur trois types d'indicateurs. Premièrement, elle a utilisé des données statistiques disponibles dans des bases de données de qualité reconnue, dont celles de l'INE, de la Banque Mondiale et de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), parmi d'autres bases pertinentes pour caractériser et analyser le contexte actuel à São Tomé et Príncipe. Ensuite, elle a pris en compte les perceptions des différents *acteurs* et partenaires du programme, telles qu'elles ont été exprimées lors d'entretiens menés entre novembre et décembre. Enfin, elle a analysé les principaux documents stratégiques nationaux et internationaux dans le domaine du travail décent et de la protection sociale, ainsi que les documents de projet fournis par l'équipe du BIT.

São Tomé et Príncipe étant un petit pays, il est confronté à des défis communs aux petits États insulaires en termes de développement durable et de travail décent, qui peuvent être résumés comme suit[7]: (1) vulnérabilité au changement climatique, (2) ressources naturelles limitées, (3) fragilité de l'économie locale et inégalités, (4) pénurie de main-d'œuvre qualifiée et capacité à la retenir, (5) difficulté d'accès aux marchés mondiaux, (6) infrastructures et technologies insuffisantes, et (7) dépendance à l'égard de l'aide internationale et des conditions extérieures [8]. Malgré les limites structurelles, et selon le diagnostic qui a sous-tendu le cadre du PPTD pour la période 2018-2022, le pays a fait preuve d'un engagement significatif pour s'aligner sur les recommandations africaines visant à intégrer l'emploi décent comme un axe central dans les stratégies de lutte contre la pauvreté [9]. Ceci est non seulement visible à travers des initiatives telles que le Sommet de Ouagadougou en 2004, mais aussi à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'un deuxième PPTD dans le pays, qui a agi sur les opportunités d'amélioration identifiées au cours du premier PPTD (2013-2017) et a poursuivi l'engagement initié et le travail collectif entre le gouvernement, les partenaires sociaux et la société civile [10]. L'analyse situationnelle réalisée lors de l'élaboration du nouveau PPTD a permis de diagnostiquer les principaux défis liés au travail décent

7 Groupe de la Banque mondiale. 2019. "*Soutien du Groupe de la Banque mondiale aux petits États*.
8 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*"
9 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".
10 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

et d'aligner les priorités sur les besoins nationaux, tels que les normes du travail, le dialogue social, la protection sociale et la création d'emplois.

Comme le montre le Tableau 3, le contexte de l'emploi et de la protection sociale à São Tomé e Príncipe présente de multiples faiblesses, qui ont servi de base à l'élaboration et à la mise en œuvre du programme.

Tableau 3 - Indicateurs d'emploi et de protection sociale

Indicateur	Données
Taux de chômage [1]	13,8% (2020)
Taux de chômage des jeunes (15-24 ans) [2]	38,1% (2020)
Taux de chômage des femmes [3]	15% (2020)
Proportion de travailleurs informels [4]	70% (2021)
Couverture sociale [5]	30% (2021)
Couverture des travailleurs dans le système de santé [6]	60% (2021)
Taux de jeunes employés dans le secteur privé [7]	30% (2021)
Taux de pauvreté [8]	45% (2017)
Pourcentage de bénéficiaires de pensions sociales [9]	5% (2020)
Couverture sociale des travailleurs informels [10]	10% (2020)
Pourcentage de femmes employées dans le secteur privé [11]	24% (2021)

Sources : (1) INE (Institut national des statistiques de São Tomé et Príncipe). 2020. "Censos 2020" ; (2) Banque mondiale. 2020. "São Tomé et Príncipe : Labour Market and Youth Employment" ; (3) Banque mondiale. 2020. "São Tomé et Príncipe : Labour Market and Youth Employment" ; (4) Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Statistiques du travail et de l'économie informelle" ; (5) Banque mondiale. 2021. "Système de sécurité sociale de São Tomé et Príncipe" ; (6) OMS (Organisation mondiale de la santé). 2021. "La santé à São Tomé et Príncipe" ; (7) Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Rapport du gouvernement de São Tomé et Príncipe : Emploi et jeunesse" ; (8) Banque mondiale. 2024. "São Tomé et Príncipe : Aspects généraux" ; (9) Banque mondiale. 2020. "Système de sécurité sociale de São Tomé et Príncipe" ; (10) Banque mondiale. 2020. "Social Protection in Emerging Economies" ; (11) Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Rapport du gouvernement de São Tomé et Príncipe : Emploi et jeunesse".

Bien qu'aucun chiffre de référence (2017) ne soit disponible pour tous les indicateurs présentés, les données les plus récentes mettent en évidence le contexte critique dans lequel le programme a été mis en œuvre, rendant son intervention indispensable et cohérente avec les priorités nationales et les mandats tripartites[11][12][13]. Le taux élevé de travail informel, qui atteint 70% des travailleurs, et des taux de chômage importants, tels que 38,1% chez les jeunes (15-24 ans) et 15% chez les femmes, illustrent les obstacles qui limitent le développement socio-économique du pays[14]. Dans le domaine de la protection sociale, la loi 07/2004 a établi une base institutionnelle pour l'élargissement de la couverture sociale, mais sa mise en œuvre se heurte à des difficultés,

11 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Statistiques du travail et de l'économie informelle.
12 Banque mondiale. 2020. "São Tomé et Príncipe : Marché du travail et emploi des jeunes".
13 Banque mondiale. 2020. "São Tomé et Príncipe : Marché du travail et emploi des jeunes".
14 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

notamment en ce qui concerne les travailleurs informels, dont la couverture de la protection sociale ne dépasse pas 10 %[15]. Le système non contributif présente également des faiblesses, ce qui exacerbe la vulnérabilité d'une population dont 45 % des membres vivent en dessous du seuil de pauvreté[16][17]. Cependant, la couverture sanitaire atteint 60 % et la sécurité sociale inclut 30 % de la population active, ce qui montre des progrès vers les objectifs fixés par les stratégies nationales et les ODD.

Le PPTD s'est aligné sur ces besoins structurels, en soutenant des politiques visant à renforcer les socles de protection sociale et à promouvoir l'inclusion, notamment par la ratification de la Convention 102 sur la sécurité sociale (norme minimale), en assurant une meilleure articulation entre les parties contributives et non contributives de la protection sociale et en développant des instruments tels que le premier bulletin statistique qui permet de créer et de diffuser des données statistiques sur les niveaux de couverture de la protection sociale, des résultats atteints qui ont été identifiés tout au long de la collecte de données de cette revue et qui seront abordés et développés plus en détail dans le présent rapport.

Dans le domaine de l'emploi, le défi est tout aussi complexe[18]. Compte tenu de la faible proportion de jeunes employés dans le secteur privé (30 %) et de la faible participation des femmes (24 %), le programme a répondu au besoin urgent de qualifications professionnelles et de meilleures conditions sur le marché du travail[19], comme prévu dans le résultat 3.2. du PPTD, indicateur 3.2.1. "*Nombre de jeunes et de femmes entrepreneurs formés dans l'approche de la Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO)*". Le manque de formation technique a été mis en évidence comme l'une des causes structurelles du chômage des jeunes et de la dépendance à l'égard de la main-d'œuvre étrangère dans des secteurs en plein essor tels que le tourisme. Dans ce contexte, le programme a fourni un soutien stratégique pour améliorer les capacités institutionnelles et favoriser un environnement qui promeut le travail décent et la réduction des inégalités, en agissant, selon le contexte de mise en œuvre, dans les mesures exprimées par les informateurs clés et dans les documents narratifs des projets tels que: +(1) la création d'une plateforme numérique pour l'emploi, qui, bien qu'elle n'ait pas fonctionné lors d'une première tentative, est en train d'être récupérée au moment de la rédaction de ce document pour une mise en œuvre rapide; (2) le soutien aux activités entrepreneuriales telles que le programme de formation pour les jeunes et les femmes, dans le cadre du programme pour l'autonomisation économique des femmes et des filles (MUALA), en partenariat avec le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD); (3) ainsi que le travail intégré réalisé avec l' Institut National de Sécurité Sociale (INSS), les

15 Banque mondiale. 2024. "São Tomé et Príncipe : aspects généraux".
16 OMS (Organisation mondiale de la santé). 2021. "La santé à São Tomé et Príncipe".
17 Banque mondiale. 2021. "Système de sécurité sociale de São Tomé et Príncipe".
18 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "*Rapport du gouvernement de São Tomé et Príncipe : Emploi et Jeunesse*".
19 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

syndicats et les transporteurs, dans le cadre du projet "*Renforcement des politiques et mesures de promotion des emplois formels dans le secteur des transports (chauffeurs de taxi, de taxi-moto et de mini-bus)* (RBSA II), pour la formalisation de l'emploi[20].

Le contexte du tripartisme et du dialogue social a également des limites à São Tomé et Príncipe, qui dispose de mécanismes tels que le Conseil national pour le dialogue social (CNCS), qui s'efforce de promouvoir la stabilité et la paix sociales par la coopération entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs. La ratification et la mise en œuvre des conventions 102, 155 et 187 ont été des réalisations prioritaires pour renforcer les droits du travail et l'environnement du dialogue et de la négociation, avec le soutien technique du BIT, selon l'un des informateurs clés.

L'analyse du contexte renforce donc la pertinence du PPTD, qui a contribué à répondre aux priorités de São Tomé et Príncipe en termes de promotion du travail décent, de lutte contre les inégalités et de renforcement des institutions du travail. Les résultats attendus sont conformes aux engagements internationaux et aux objectifs nationaux du pays en matière de développement inclusif, et répondent directement aux priorités tripartites et aux besoins des partenaires nationaux. Toutefois, l'absence d'une présence solide du BIT dans le pays reste un défi pour maximiser l'impact du programme. Cet aspect est examiné plus en détail dans le chapitre sur l'efficacité[21].

En outre, dans un contexte marqué par des niveaux élevés d'informalité du travail, des taux de chômage élevés et des faiblesses dans le système de protection sociale et le dialogue tripartite, le soutien continu et structuré du BIT est pertinent et indispensable[22]. Cependant, l'informalité qui, selon le rapport publié - en 2021 - par le gouvernement de São Tomé et Príncipe sur les "Statistiques du travail et de l'informel", couvre environ 70 % de la main-d'œuvre, révèle la nécessité d'interventions plus globales et permanentes pour promouvoir la formalisation et garantir des conditions de travail décentes. De même, bien que des progrès aient été accomplis, le dialogue social n'a toujours pas la force institutionnelle nécessaire pour répondre aux défis d'un marché du travail en mutation.

La consultation des bénéficiaires et des *parties prenantes* aboutit à une conclusion similaire. Il a été systématiquement fait état d'une consultation et d'un dialogue lors de l'élaboration du PPTD, ce qui a favorisé la participation des institutions bénéficiaires aux actions et activités les plus en phase avec leurs orientations stratégiques. Dans l'ensemble, l'accent mis sur la formation des ressources humaines, la réactivité du PPTD aux besoins du contexte et des acteurs nationaux et le

20 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".
21 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2019. "*Plan national de développement durable de São Tomé et Príncipe 2020-2024*".
22 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Statistiques du travail et de l'économie informelle".

soutien du BIT au développement, à l'adaptation ou à l'amélioration des stratégies sectorielles nationales sont autant d'exemples d'alignement sur les stratégies institutionnelles respectives. Les représentants gouvernementaux et les autres partenaires sociaux interrogés ont unanimement reconnu la pertinence de l'appui technique fourni par l'OIT, louant la collaboration étroite et la coordination constante avec les acteurs nationaux.

D'autre part, la collaboration de l'OIT avec d'autres agences des Nations unies, telles que le *Fonds des Nations Unies pour l'Enfance* (UNICEF) et le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP), a permis d'adopter une approche plus cohérente et intégrée dans le pays. Cet alignement a permis d'optimiser les ressources limitées de l'OIT et de renforcer les projets conjoints avec ces organisations partenaires, qui partageaient des objectifs similaires en termes de souci d'intégrer promotion de bonnes conditions de travail et le renforcement des capacités des partenaires locaux dans leurs plans stratégiques. En outre, la stratégie *"One UN"* a créé une dynamique de collaboration mutuelle qui renforce la présence du BIT dans le pays et crée de plus grandes opportunités pour l'impact des actions mises en œuvre, grâce, entre autres, à la maximisation des ressources.

Toutefois, malgré cet alignement entre l'OIT et les agences des Nations unies, des défis persistent dans des domaines clés du mandat de l'OIT, tels que l'esprit d'entreprise et la formalisation du travail, qui nécessitent une collaboration plus efficace entre les différents acteurs, tant au sein de l'OIT elle-même qu'avec d'autres partenaires nationaux et le système des Nations unies, ce qui a été mentionné par de nombreux informateurs clés. En ce qui concerne les partenariats entre les agences des Nations unies, ce manque d'articulation est dû, plus particulièrement, à la concurrence interne pour des ressources financières limitées, ce qui a fini par compromettre la coordination des efforts et la création de stratégies plus convergentes entre les projets dans le pays. D'après les parties prenantes interrogées et l'analyse documentaire réalisée lors de la présente revue, le précédent UNDAF n'a pas nécessairement contribué à aligner les mandats des organisations. En outre, la nouvelle version de l'UNSCDF, rédigée récemment, n'est pas alignée sur le PPDT, car ce dernier est également relativement obsolète.

En outre, des événements extérieurs, tels que des changements politiques et l'impact de la pandémie de COVID-19, ont renforcé les difficultés internes, le processus de contrôle et de suivi du PPTD subissant d'importantes interruptions, en particulier après que le comité de suivi a cessé de se réunir, selon l'un des informateurs clés. Cet arrêt serait dû à plusieurs facteurs, selon les intervenants interrogés, dont ceux déjà mentionnés: le contexte pandémique, qui a entraîné la suspension des réunions en présentiel; les changements constants de gouvernement et le manque de priorité et d'intérêt de la part du gouvernement pour la reprise des réunions. L'interruption de ces réunions et la diminution de l'interaction régulière entre les partenaires nationaux ont entraîné des problèmes d'appropriation des actions, ce qui a eu un impact sur la

continuité et la fluidité des relations de travail. Ces problèmes de gouvernance, associés à la rareté des données actualisées, en particulier sur le marché du travail, compromettent partiellement l'efficacité globale de la collaboration entre les parties concernées et l'appropriation des problèmes

Malgré ces difficultés, et en corroborant les données recueillies lors des entretiens, l'analyse des documents stratégiques clés a montré que le PPTD s'aligne de manière adéquate sur le contexte et les priorités nationales, ce qui renforce sa pertinence et son adéquation stratégique par rapport au contexte et aux priorités du mandat tripartite, ainsi que pour la réalisation des priorités en matière de travail décent dans le pays.

Alignement sur les priorités nationales

En matière de travail décent, bien que São Tomé et Príncipe ait ratifié 22 conventions internationales et garantisse le droit au travail dans sa Constitution, des défis subsistent, notamment dans la mise en œuvre des lois, surtout dans le secteur privé et la fonction publique. Le travail des enfants persiste dans des secteurs informels comme l'agriculture et la pêche artisanale, et bien que le pays cherche à réformer son Code du travail et à renforcer la protection sociale, des obstacles financiers ralentissent ces initiatives. Le chômage, particulièrement élevé chez les jeunes (32,7%) et les femmes (19,7%), résulte en grande partie du manque de qualifications[23]. Le gouvernement met en place des stratégies pour favoriser l'insertion professionnelle, telles que la formation et le microcrédit, mais la gestion des politiques d'emploi reste insuffisante, selon le document du PPTD. Quant à la protection sociale, bien que le système repose sur trois niveaux – la protection de la citoyenneté, la sécurité sociale obligatoire et la sécurité sociale complémentaire – son application est lente, avec des lacunes importantes, notamment l'absence d'un socle de protection sociale de base. Malgré les efforts des partenaires au développement, le pays reste confronté à des défis pour renforcer ce secteur essentiel[24].

Le programme est aligné sur les principales stratégies de développement de São Tomé et Príncipe, en particulier le programme de transformation de São Tomé et Príncipe 2030 et le UNDAF 2017-2021. Le but ultime du PPTD était de contribuer à la réduction de la pauvreté et de promouvoir le progrès socio-économique du pays, en mettant l'accent sur la création d'emplois décents, en particulier pour les groupes vulnérables tels que les jeunes et les femmes, comme c'est le cas de l'initiative menée par le gouvernement, depuis 2022, pour élaborer une Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté, qui est régulièrement revue afin d'agir de manière actualisée au contexte. Conformément à ces stratégies nationales, le programme visait à stimuler une croissance inclusive et durable, en promouvant l'intégration de la population dans le marché du

23 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "Programme de promotion du travail décent à São Tomé-et-Principe 2018-2021".
24 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "Programme de promotion du travail décent à São Tomé-et-Principe 2018-2021".

travail et le développement économique national, en s'attaquant à des défis tels que le chômage élevé, l'informalité sur le marché du travail et la nécessité d'une meilleure adéquation entre l'offre de compétences et les demandes du secteur privé.

Enfin, il répond directement aux préoccupations concernant l'emploi et la jeunesse, telles qu'exprimées dans le rapport du gouvernement de São Tomé e Príncipe, en mettant l'accent sur la création d'emplois décents et productifs, en particulier pour les jeunes et les femmes, conformément aux objectifs du Plan national de développement durable 2020-2024, qui vise à renforcer le système de protection sociale et à promouvoir l'inclusion dans le marché du travail.

4.2.1. Mandat tripartite

Le programme s'aligne sur les priorités des mandants tripartites en renforçant la collaboration entre le gouvernement, les associations de travailleurs et les associations d'employeurs à São Tomé et Príncipe et vise spécifiquement à encourager le dialogue social et la participation active des partenaires sociaux tripartites à la discussion des politiques économiques et sociales cruciales pour le développement du pays[25]. Le programme est conforme aux conventions du BIT, en particulier la convention n° 144 sur les consultations tripartites et la convention n° 155 sur la sécurité et la santé au travail et s'aligne sur les préoccupations exprimées dans le rapport du gouvernement de São Tomé e Príncipe sur l'emploi et la jeunesse[26]. Le PPTD s'aligne pleinement sur les priorités des mandants tripartites à São Tomé et Príncipe en renforçant la collaboration entre le gouvernement, les associations de travailleurs et les associations d'employeurs. En particulier, il met l'accent sur l'encouragement du dialogue social et la participation active des partenaires sociaux tripartites dans la discussion des politiques économiques et sociales essentielles pour le développement du pays. Cela est en ligne avec les priorités du programme, notamment la mise en œuvre des systèmes de protection sociale, qui visent à prévenir et réduire la pauvreté et à promouvoir le progrès socio-économique des populations. Le programme soutient également le renforcement du tripartisme et du dialogue social, conformément à la convention n° 144 du BIT sur les consultations tripartites, afin d'améliorer la gouvernance du marché du travail et d'assurer une meilleure représentation des partenaires sociaux dans la prise de décisions stratégiques.

4.2.2. BIT

Le programme s'inscrit dans le champ d'application d'un large éventail de conventions et de recommandations du BIT, notamment la convention (C102) concernant la sécurité sociale (norme

25 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2021. "Rapport du gouvernement de São Tomé et Príncipe : Emploi et Jeunesse"
26 Governo de São Tomé e Príncipe. 2021. "Relatório do Governo de São Tomé e Príncipe: Emprego e Juventude"

minimum), 1952, et la recommandation sur les socles de protection sociale (R202)[27] Il s'aligne également sur les objectifs de la Campagne mondiale pour les socles de protection sociale , ainsi que sur les priorités exprimées dans le Programme de travail et budget de l'OIT pour la période biennale 2018-2019 et pour la période biennale 2022-2023, qui maintient l'accent sur l'amélioration des socles de protection sociale dans le *résultat* 8[28] . Le PPTD soutient également les principes et les recommandations du BIT concernant l'amélioration de la qualité du travail, le développement des emplois décents et la formalisation du travail informel, comme le souligne la convention n° 102 sur la sécurité sociale.

4.2.3. UNDAF/UNSDCF

Le Programme est étroitement aligné sur les principaux domaines d'intervention de l' United Nations Development Assistance Framework (UNDAF) / United Nations Sustainable Development Cooperation Framework (UNSDCF), sachant que d'un point de vue stratégique, l'UNDAF/UNSDCF a trois principaux domaines d'intervention qui coïncident avec les objectifs du PPTD. Il s'agit de:

(1) promouvoir l'emploi décent et la croissance économique inclusive: le PPTD est particulièrement pertinent pour cet objectif, car il visait à formaliser le travail informel et à promouvoir l'emploi décent, conformément aux lignes directrices de l'ODD 8, qui est au cœur des stratégies de l'UNDAF et de l'OIT;

(2) réduire les inégalités [29]: le UNDAF se concentre sur l'e renforcement de l'inclusion sociale, le soutien à la formalisation de l'économie informelle et l'intégration des groupes vulnérables, ce qui était également un axe important du PPTD, avec des projets visant à autonomiser les femmes, les jeunes et les travailleurs informels, tels que le projet MUALA+;

(3) le renforcement de la gouvernance et des institutions: le PPTD était aligné sur l'objectif de renforcement de la gouvernance par le renforcement des capacités dans les institutions du travail et de l'inspection, en collaboration avec le gouvernement, un objectif également clairement défini dans le UNDAF/UNSDCF. En outre, le programme s'aligne sur l'agenda de l'UNDAF/UNSDCF pour réduire les inégalités sociales et intégrer les groupes vulnérables, y compris les femmes, les jeunes et les travailleurs informels. Le PPTD soutient également le renforcement des capacités institutionnelles et de la bonne gouvernance dans le secteur du travail, conformément à la stratégie de l'UNDAF visant à améliorer les politiques publiques grâce à une approche inter-

27 OIT (Organisation internationale du travail). 2020. "*Construire des systèmes de protection sociale : normes internationales et instruments relatifs aux droits de l'homme*".

28 Une protection sociale complète et durable pour tous.

29 UNSDCF (Cadre de coopération pour le développement durable des Nations Unies). 2017. "*São Tomé & Príncipe 2017 - 2022*".

agences[30]. Ces convergences se reflètent dans des documents stratégiques tels que le plan national de développement durable, qui donne également la priorité à la formalisation de l'économie informelle, à l'inclusion sociale et à l'autonomisation des populations vulnérables.

4.2.4. ODDs

Le programme contribue directement à la réalisation des ODD, en mettant l'accent sur les éléments suivants: ODD 1 (Élimination de la pauvreté), en créant des opportunités d'emplois décents et en améliorant les conditions de vie des populations vulnérables; ODD 5 (Égalité des sexes), en promouvant l'inclusion des femmes sur le marché du travail; ODD 8 (Travail décent et croissance économique), en renforçant la création d'emplois durables et en promouvant un marché du travail inclusif; ODD 10 (Réduction des inégalités), en se concentrant sur la réduction des disparités sociales et économiques, avec une attention particulière pour les jeunes et les femmes en situation de vulnérabilité. Cet alignement sur les ODD a été intégré dans les domaines prioritaires du PPTD, notamment la promotion de l'emploi, l'inclusion sociale, le renforcement institutionnel et l'amélioration de la qualité du travail.

De ce qui précède, on peut conclure que le PPTD était pertinent lorsqu'il a été approuvé et que sa pertinence a été maintenue tout au long de sa mise en œuvre. L'exercice de collecte de données montre que le renforcement de la présence de l'OIT à São Tomé e Príncipe est non seulement pertinent en termes de capacité à agir sur les défis centraux de l'emploi, de la protection sociale et du dialogue social dans le pays, mais aussi crucial pour poursuivre les résultats obtenus de manière durable et efficace

En ce qui concerne la cohérence entre les actions de l'OIT et les documents d'alignement stratégique de São Tomé e Príncipe, malgré des efforts visibles pour s'assurer que les actions étaient cohérentes avec ce qui était prévu dans le PPTD et donc en ligne avec les besoins locaux et des *parties prenantes*, il y a eu des décalages occasionnels, comme il a été possible de le vérifier grâce à une analyse comparative entre les informations collectées dans les principaux documents de projet et les informations collectées auprès des *parties prenantes* dans le cadre des entretiens. En réponse aux situations d'urgence et à l'évolution du contexte, l'OIT a adapté sa stratégie, mais ce faisant, elle a déplacé l'axe d'intervention vers des projets spécifiques, en donnant la priorité à l'exécution opérationnelle d'initiatives spécifiques plutôt qu'à la mise en œuvre plus large et coordonnée du PPTD, selon certains des informateurs clés consultés. Bien qu'il y ait eu alignement sur le papier, l'absence de coordination permanente et de stratégie plus intégrée a entraîné une déconnexion partielle entre le rôle de l'OIT et les objectifs de développement globaux et les initiatives structurelles du pays.

30 Gouvernement de São Tomé et Príncipe. 2019. "*Plan national de développement durable de São Tomé et Príncipe 2020-2024*"

En résumé, bien qu'il y ait eu une synergie initiale significative entre le soutien du BIT et les plans de travail des partenaires nationaux, les défis de l'articulation et de la concurrence pour les ressources internes, ainsi que les perturbations causées par la pandémie et les changements politiques, révèlent les domaines où la complémentarité et la cohérence stratégique peuvent être améliorées. Le potentiel de synergie entre les projets de l'OIT et les plans nationaux n'a pas été pleinement exploité, ce qui a ouvert la voie à la création d'un cadre plus collaboratif et plus efficace pour les interventions futures. Malgré cela, on peut conclure que le PPTD était pertinent et cohérent.

4.3. EFFICACITÉ

L'évaluation de l'efficacité du programme a cherché à analyser la portée et la qualité des résultats obtenus par rapport aux buts et objectifs précédemment établis, ainsi qu'à évaluer la mesure dans laquelle ces interventions ont contribué aux priorités stratégiques définies. Les principaux indicateurs d'impact, l'adéquation des actions mises en œuvre et les effets générés sur les populations cibles ont été examinés. Cet exercice d'analyse a été limité par le manque de données métriques nécessaires pour évaluer de manière exhaustive la réalisation des objectifs fixés. La revue s'est donc concentrée sur les résultats obtenus et leur contribution aux priorités définies, mais elle a été considérée comme incomplète en raison des limites identifiées.

Cela dit, il a été possible de constater qu'au cours de la mise en œuvre du programme, divers résultats ont été obtenus conformément aux objectifs et aux indicateurs définis dans sa structure.

Cette analyse est suivie d'un compte rendu détaillé de la manière dont les résultats obtenus par les différents projets mis en œuvre dans le cadre du PPTD ont été alignés sur les priorités, les indicateurs et les objectifs définis dans le document initial du programme, ce qui donne une vue d'ensemble de l'efficacité et de l'impact de sa mise en œuvre. Une analyse descriptive des principaux résultats obtenus et de leur contribution à la planification stratégique et aux priorités du programme à São Tomé e Príncipe est présentée ci-dessous, sur la base des résultats obtenus dans la mise en œuvre des différents projets (voir Tableau 4).

Tableau 4 - Projets mis en œuvre dans le cadre du PPTD 2018-2024, par ordre chronologique

Nom du projet	Période de mise en œuvre	Partenaires de mise en oeuvre	Thèmes	Priorité/resultat PPTD
Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs en vue d'une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé e Príncipe (RBSA I)	Décembre 2018 - septembre 2021	L'OIT	Dialogue social Entrepreneuriat Emploi	Priorité 2 Résultats 2.1 et 2.3
Projet de renforcement des systèmes de protection sociale des pays PALOP et du Timor Leste (phase II ACTION)	Janvier 2019 - avril 2022	L'OIT	Protection sociale	Priorité 1 Résultats 1.2 et 1.3

Assurer l'accès des familles les plus vulnérables à la nourriture et aux installations de travail pendant la pandémie de COVID-19 (MPTF I)	Novembre 2020 - février 2021	L'OIT FAO (ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE) UN Habitat PAM	Intégration des personnes vulnérables Accès aux services COVID-19	Priorité 3 Résultats 3.2 et 3.3
Projet sur l'autonomisation des femmes vulnérables dans le cadre du COVID-19 à São Tomé et Príncipe (MPTFII)	Novembre 2020 - Novembre 2021	L'OIT UNICEF PNUD	L'autonomisation des femmes Travail décent	Priorité 3 Résultats 3.2 et 3.3
Projet "*Atteindre d'abord les plus démunis" : une approche catalytique pour soutenir la protection sociale à Sao Tomé-et-Principe*	Janvier 2020 - mai 2022	L'OIT UNICEF OMS (ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ) PNUD	Protection sociale	Priorité 1 Résultat 1.1
Promouvoir les chaînes de valeur alimentaires locales et les opportunités d'emploi équitables par le biais d'une industrie agroalimentaire durable à STP	avril 2022 - mars 2024	L'OIT PAM FNUAP UN Habitat	Emploi adéquat et égalité des sexes	Priorité 3 Résultat 3.2
Projet de renforcement des systèmes de protection sociale des pays PALOP et du Timor Leste (phase III d'ACTION)	Août 2022 - juillet 2025	L'OIT	Protection sociale	Priorité 1 Resultat 1.2 et 1.3
Projet *Renforcement des politiques et mesures de promotion des emplois formels dans le secteur des transports (chauffeurs de taxis, motos et minibus*) (RBSA II)	Mai 2023 - octobre 2024	L'OIT	Travail décent Formalisation de l'emploi	Priorité 1 et 3 Résultat 1.2 et 3.1

4.3.1. Priorité 1: Des socles de protection sociale sont mis en œuvre pour prévenir et réduire la pauvreté et promouvoir le progrès socio-économique des populations.

L'axe principal de la Priorité 1 était la création de socles de protection sociale visant à prévenir et à réduire la pauvreté, tout en favorisant le progrès socio-économique de la population de São Tomé et Príncipe[31]. À cette fin, trois résultats attendus ont été définis: (Résultat 1.1.) Création d'un système national de couverture sanitaire universelle, (Résultat 1.2.) Amélioration de l'offre de prestations de sécurité sociale par l'INSS, (Résultat 1.3.) Renforcement de l'application des programmes de transferts sociaux par le Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF)**.** Plusieurs projets du PPTD ont œuvré dans ce sens, principalement pour étendre la couverture de la protection sociale par la formation de techniciens, le renforcement de l'INSS et la mise en œuvre d'un pilote pour l'amélioration de la couverture sanitaire universelle**.** L'OIT a fait des avancées dans l'amélioration des prestations de sécurité sociale et des programmes de transferts sociaux, notamment à travers le projet ACTION Portugal, qui a renforcé les systèmes de protection sociale et élaboré la Stratégie nationale de protection sociale. Ce projet a permis la création d'une équipe interinstitutionnelle pour définir des indicateurs de protection sociale et a contribué à étendre la

31 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "*Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021*".

protection sociale aux travailleurs domestiques et indépendants. Bien que d'importantes réalisations aient été obtenues, telles que la ratification de la convention 102 sur la sécurité sociale, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour élargir la couverture géographique des initiatives et améliorer la gestion des cotisations à l'INSS.

4.3.1.1. Résultat 1.1 - Création d'un système national de couverture sanitaire universelle

En ce qui concerne le résultat 1.1, en vue d'une couverture sanitaire universelle, la contribution du PPTD a été limitée, bien que pertinente au regard des résultats escomptés. Deux interventions spécifiques se distinguent. D'une part, l'appui à l'élaboration d'un plan de financement du système de couverture sanitaire universelle - une initiative stratégique visant à garantir la viabilité financière du système de santé, avec une attention particulière pour des groupes tels que les femmes et les personnes handicapées. Deuxièmement, des efforts ont été déployés pour améliorer l'accès des familles vulnérables aux services de santé grâce à une initiative pilote visant à créer un paquet minimum de soins de santé, en partenariat avec l'OMS dans le cadre du projet conjoint *de promotion de la protection sociale à São Tomé-et-Príncipe*. [32]Cette initiative n'a été mise en œuvre que dans trois districts de São Tomé et Príncipe (Água Grande, Mé-Zóchi et Lembá) pour une période limitée en 2022, et consistait à fournir des cartes individuelles aux 519 personnes en situation de vulnérabilité qui leur permettraient d'accéder gratuitement aux services de santé de base, à savoir les consultations médicales, les tests de laboratoire et les médicaments. [33]Selon l'évaluation du projet, le projet pilote a démontré une collaboration efficace entre les secteurs de la santé et de la sécurité sociale au niveau de la gestion, mais a rencontré des difficultés de coordination sur le terrain. L'objectif de tester un modèle de santé centré sur la personne et d'évaluer sa faisabilité a été compromis par des retards dans la mise en œuvre, qui ont également eu un impact sur une évaluation complète avant la fin du programme commun[34]. Bien que les parties prenantes et les bénéficiaires aient apprécié l'objectif du programme, des défis tels que les problèmes de communication, les questions de calendrier, les lacunes dans le suivi, le dépassement des objectifs et l'insuffisance de la coordination intersectorielle au niveau opérationnel doivent être pris en compte lors d'éventuelles extensions futures du projet pilote. Cependant, aucune poursuite du projet pilote n'est actuellement attendue, contrairement au plan initial.

32 Fonds des ODD pour la protection sociale. 2022. "*Rapport narratif final du programme conjoint*

[33] SDG FUND Protection sociale. 2022. "*Rapport d'évaluation indépendant du programme conjoint pour la promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe*.

[34] SDG FUND Protection sociale. 2022. "*Rapport d'évaluation indépendant du programme conjoint pour la promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe*.

4.3.1.2. Résultat 1.2. - Amélioration par l'INSS de l'offre de prestations de sécurité sociale et Résultat 1.3. - Renforcement de l'application des programmes de transferts sociaux par la Direction de la protection sociale

En ce qui concerne les résultats 1.2 et 1.3, qui visent à améliorer l'offre de prestations de sécurité sociale et à mettre en œuvre des programmes de transferts sociaux, l'OIT a fait de grands progrès pour atteindre les résultats prévus. L'un des projets phares qui a couvert l'ensemble de la mise en œuvre du PPTD - le projet ACTION Portugal (phases 1, 2 et 3) - mérite une attention particulière. Ce projet a contribué de manière significative au renforcement des systèmes de protection sociale à São Tomé et Príncipe à divers égards, ainsi qu'à l'amélioration de l'alignement et de l'articulation entre les régimes de protection sociale contributifs et non contributifs du pays.

L'appui d'ACTION Portugal a été déterminant pour la création et la formalisation d'une équipe de travail interinstitutionnelle à São Tomé e Príncipe dans le domaine des statistiques de la protection sociale, d'abord sous la tutelle de l'INSS puis de l'INE. Selon les informateurs clés consultés, cette initiative a permis de définir des indicateurs de base de la protection sociale, définis au niveau international par le BIT, qui ont ensuite été mesurés et mis à la disposition de l'ensemble du système de protection sociale de São Tomé et Príncipe dans le cadre de la production du 1er bulletin statistique, ce qui permet un meilleur contrôle et une plus grande transparence des données sur la protection sociale à São Tomé et Príncipe[35]. Selon l'une des évaluations du projet ACTION Portugal, une prise de conscience a eu lieu sur le fait que l'absence de statistiques sur la protection sociale est un obstacle à l'avancement des politiques sociales dans le pays.

ACTION Portugal a également contribué à l'élaboration de la Stratégie nationale de protection sociale, qui a été approuvée par le gouvernement en octobre 2023. Cette stratégie est le fruit d'une collaboration entre diverses organisations, dont l'UNICEF et l'OIT. Actuellement, les efforts des partenaires se concentrent sur l'opérationnalisation de la stratégie, y compris la formulation d'un plan d'action et d'un plan de suivi et d'évaluation, ainsi que le renforcement de la coordination par le biais du Conseil national pour la protection sociale. Il ressort clairement des entretiens que les Nations unies, par le biais de la collaboration entre l'OIT et l'UNICEF, ont joué un rôle fondamental dans cette étape, en appliquant des outils tels que TRANSFORM et en nouant des liens plus étroits avec des institutions telles que la Banque mondiale afin de renforcer les fondements de la stratégie.

Le BIT a également soutenu l'INSS dans le développement d'outils visant à étendre la protection sociale aux travailleurs domestiques et aux indépendants[36]. Dans le cadre du projet "*Renforcement*

[35] ACTION/Portugal. 2021. "*ACTION/Portugal Final Report 2020 - Project to Strengthen Social Protection Systems in the PALOP countries and East Timor*".
36 ACTION/Portugal. 2021. "*ACTION/Portugal Final Report 2020 - Project to Strengthen Social Protection Systems in the PALOP countries and East Timor*".

des politiques et mesures de promotion de l'emploi formel dans le secteur des transports (chauffeurs de taxi, de moto et de minibus)" (RBSA II), le régime de sécurité sociale des travailleurs indépendants a été mis en place, permettant aux travailleurs indépendants d'accéder à un réseau de protection sociale et de jouir d'une retraite digne, ce qui permet de relever les défis structurels du système. La campagne de sensibilisation à l'affiliation au régime comprenait des sessions de formation, des spots télévisés et des campagnes d'information visant à dissiper la méfiance de la population, qui reste marquée par une perception négative due aux pratiques antérieures de retenue indue des cotisations par certaines entreprises.[37].

Le BIT a soutenu le Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF) dans la création du Registre social unique, dans le cadre du Projet conjoint *de promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe*, en vue de faciliter l'enregistrement et le suivi de tous les bénéficiaires des programmes de transferts sociaux[3839]. Cet outil, accompagné de la législation correspondante de 2023, bien qu'il constitue une avancée considérable en matière de protection sociale non contributive, est limité en termes géographiques car il n'a pas encore couvert tous les districts du pays, en raison des ressources financières limitées mobilisées à cette fin[40]. Par conséquent, selon l'évaluation réalisée, il est essentiel de veiller à ce qu'il soit étendu pour couvrir une plus grande partie de la population vulnérable.

Enfin, il est important de mentionner la ratification de la convention 102, qui établit des normes minimales de sécurité sociale dans le pays. Il s'agit d'une réalisation importante pour le pays, obtenue avec le soutien du BIT par le biais de campagnes de sensibilisation. La ratification représente un engagement fort en faveur de la création d'un système de sécurité sociale complet pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs informels et vulnérables, et est directement alignée sur les résultats proposés dans le PPTD.

Toujours dans le cadre de la priorité 1, les initiatives suivantes ont été mises en œuvre au cours du PPTD faisant l'objet de la revue:

- Soutien à la mise en œuvre du recouvrement forcé à l'INSS, notamment par des actions d'assistance juridique et de formation, en vue de créer un nouveau système de recouvrement forcé à l'INSS pour améliorer la gestion des cotisations.
- Dans le cadre des mesures mises en œuvre dans le contexte de la pandémie de COVID-19, le BIT, en partenariat avec l'INSS, a également fourni un appui technique au gouvernement

[37] Fonds des ODD pour la protection sociale. 2022. "*Rapport narratif final du programme conjoint*

[38] São Tomé et Príncipe : "Décret-loi n° 03/2023. Approuve le règlement du Registre social unique", Diário da República, n° 21, série I, 24 avril 2023.

[39] SDG FUND Protection sociale. 2022. "*Rapport d'évaluation indépendant du programme conjoint pour la promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe*.

[40] SDG FUND Protection sociale. 2022. "*Rapport d'évaluation indépendant du programme conjoint pour la promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe*.

sur les questions relatives à la gestion du Fonds de résilience du gouvernement, en vertu des décrets gouvernementaux 07/2020 et 08/2020, afin de s'assurer que les politiques élaborées et mises en œuvre en réponse à COVID-19 étaient conformes aux normes internationales du travail et au socle de protection sociale. Le BIT a soutenu l'INSS de São Tomé et Príncipe dans la révision de la procédure obligatoire de contrôle de la protection sociale (PFPSO), en apportant un soutien direct à la préparation d'une proposition législative[41]. Après s'être assuré de la validité et de la qualité de la proposition législative, le décret-loi n° 20/2022, publié au Journal officiel n° 53 du 18 juillet 2022, a été officialisé à São Tomé-et-Príncipe, établissant la procédure d'inspection, de contrôle et de recouvrement coercitif de la protection sociale obligatoire, en complément du décret-loi n° 19/2022, qui abrogeait la réglementation précédente.

4.3.2. Priorité 2: renforcement du tripartisme, du dialogue social et de la gouvernance du marché du travail.

La priorité 2 du PPTD était consacrée au renforcement du tripartisme, notamment en ce qui concerne le partenariat entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs, la promotion d'un dialogue social efficace et une meilleure gouvernance du marché du travail. [42]Trois résultats principaux ont été définis : (Résultat 2.1.) améliorer la participation des mandants tripartites à un dialogue social efficace et à l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de développement économique et social, (Résultat 2.2.) renforcer le système de santé et de sécurité au travail et la conformité des lieux de travail, et (Résultat 2.3.) améliorer les mécanismes de gestion des conflits et de négociation collective.

Tout au long de la mise en œuvre des différents projets, des progrès significatifs ont été réalisés dans ce domaine, notamment en termes de renforcement des capacités institutionnelles, de formalisation de l'économie et d'adoption de réglementations fondamentales pour garantir un environnement de travail durable et équitable. Plusieurs actions clés menées dans le cadre de ces projets se distinguent, l'accent étant mis sur la création de structures de dialogue social, le renforcement des capacités organisationnelles et l'amélioration de la transparence des processus de négociation collective et de la gestion des conflits du travail.

4.3.2.1. Résultat 2.1. - Amélioration de la participation des mandants tripartites à un dialogue social efficace et à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes de développement économique et social

[41] ACTION (Projet de renforcement des systèmes de protection sociale dans les PALOP et au Timor Leste). 2022. "*Rapport final, phase II*.
42 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021".

En ce qui concerne le résultat 2.1, en vue d'améliorer le dialogue social, il convient de souligner le renforcement des capacités des partenaires sociaux et le renforcement de la coopération tripartite. Dans le cadre des projets ACTION Portugal et "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé e Príncipe" (RBSA I), des investissements ont été réalisés dans le renforcement des capacités des organisations tripartites et dans des activités visant à améliorer la collaboration entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs, garantissant ainsi un dialogue social plus structuré et plus efficace[43]**.** Selon l'évaluation du projet RBSA I, le BIT a contribué de manière significative au renforcement des capacités des syndicats et de la Chambre de Commerce, Industrie Agricole et Services (CCIAS), pour améliorer le leadership des organisations et les a aidé à acquérir une vision plus stratégique de leur mandat, ainsi qu'au renforcement du réseau d'appui aux micro-entreprises, Le projet a encouragé la création de manuels stratégiques et a organisé des formations dans le domaine de la législation du travail, dans le but de créer des conditions propices à la formalisation de l'économie informelle et au renforcement des institutions du marché du travail. La promotion du dialogue social entre les travailleurs et les employeurs a également été encouragée par le biais d'une formation tripartite. Cette intervention s'inscrivait dans le droit fil des résultats du PPTD, qui visent à renforcer les capacités organisationnelles et matérielles des organes tripartites et des institutions du marché du travail afin de garantir une plus grande efficacité dans la mise en œuvre du dialogue social et des politiques de protection du travail. Malgré le succès de l'activité, selon les *parties prenantes* consultées dans le cadre de l'évaluation, le dialogue social dans le pays est affaibli car aucune réunion du conseil du dialogue social n'a eu lieu depuis le début du mandat du nouveau gouvernement. Sur ce point, les partenaires sociaux estiment que le BIT pourrait jouer un rôle important dans la promotion d'un dialogue social plus efficace.

4.3.2.2. Résultat 2.2 - Renforcement du système de sécurité et de santé au travail et du respect des règles sur

En ce qui concerne le résultat 2.2, qui vise à renforcer le système de sécurité et de santé au travail, aucun progrès significatif n'a été réalisé par rapport aux objectifs fixés. Selon les consultations menées, ils n'ont pas pu obtenir de fonds spécifiques pour un quelconque projet permettant de résoudre cette question lors de la mise en œuvre du PPTD.

4.3.2.3. Résultat 2.3 - Amélioration de la gestion des conflits et des mécanismes de négociation collective

43 RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".

En ce qui concerne le résultat 2.3, en vue d'améliorer la gestion des conflits et les mécanismes de négociation collective, selon l'évaluation externe du projet RBSA I et les évaluations des partenaires, le BIT a apporté des contributions importantes au renforcement des capacités des partenaires sociaux dans le pays à travers une série d'actions (ateliers et formation sur la négociation collective) visant à créer des outils pour promouvoir l'emploi décent et l'environnement des entreprises[44]. Les partenaires sociaux ont reçu le soutien du BIT pour créer des outils, des études et des manuels destinés à soutenir leurs activités. Par exemple, le CCIAS a été soutenu dans le développement de ses activités par la création d'un nouveau site web, de stratégies de marketing, d'études sur le marché du travail, de guides et de manuels pour les employeurs, entre autres. Des efforts ont également été déployés fin 2024, à travers l'organisation d'un atelier sur la négociation collective et la gestion des conflits, afin de créer un mécanisme de gestion des conflits du travail et une feuille de route pour les conventions collectives, qui n'existent pas encore dans le pays. Bien que les partenaires aient indiqué que le soutien a été utile pour atteindre leurs objectifs, car il s'agit d'activités dispersées avec peu de suivi et de cohérence, ils ne semblent pas encore avoir contribué de manière permanente et tangible à l'amélioration de la gestion des conflits et des négociations collectives. Aucun accord concret n'a encore été signé.

4.3.3. Priorité 3: promouvoir des emplois productifs pour tous, en particulier pour les jeunes et les femmes

La priorité 3 du PPTD visait à promouvoir des emplois décents et durables, en particulier pour les jeunes, les femmes et d'autres groupes vulnérables, tels que ceux de l'économie informelle. L'objectif était de créer une base solide d'opportunités d'emploi pour la population active, ainsi que de renforcer la formation professionnelle et les stratégies de qualification[45]. À cette fin, la priorité 3 s'est concentrée sur trois résultats principaux : (résultat 3.1.) renforcer les mécanismes d'intermédiation, d'information et d'analyse du marché du travail, (résultat 3.2.) accroître les possibilités de création d'emplois productifs et durables pour les jeunes et les femmes, et (résultat 3.3.) renforcer l'employabilité et l'esprit d'entreprise des jeunes.

4.3.3.1. Résultat 3.1 - Renforcement des mécanismes d'intermédiation, d'information et d'analyse du marché du travail

En ce qui concerne le résultat 3.1, visant à renforcer les mécanismes d'intermédiation, d'information et d'analyse du marché du travail, la contribution du PPTD a été tout à fait pertinente, bien que certains défis aient été identifiés dans la poursuite de ce résultat[46]. Tout

44 RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".
45 OIT (Organisation internationale du travail). 2018. "Programme de promotion du travail décent de São Tomé et Príncipe 2018-2021".
46 OIT (Organisation internationale du travail).2018 : "Diagnostic et plan d'action sur le renforcement des capacités des services de promotion de l'emploi et de formation professionnelle"

d'abord, il convient de souligner l'appui apporté par le BIT au gouvernement de São Tomé e Príncipe dans l'élaboration de documents stratégiques de politique de l'emploi, à savoir: 1) le Plan d'intégration de l'emploi des jeunes dans les références stratégiques et programmatiques en vue d'intégrer l'emploi dans les documents stratégiques du pays (2019); et 2) le Diagnostic et Plan d'action sur le renforcement des capacités des services de promotion de l'emploi et de la formation professionnelle (2018), qui visait à aider le gouvernement à réaliser une analyse de la situation actuelle des services et des structures de promotion de l'emploi.

Deuxièmement, l'une des principales interventions dans le cadre de ce résultat a été la création et la mise en œuvre d'une plateforme numérique pour les services publics de l'emploi, en collaboration avec le ministère du travail, de la solidarité, de la famille et de la formation professionnelle, en vue d'améliorer la gestion des services de l'emploi et, par conséquent, l'accès aux offres d'emploi et aux opportunités d'affaires. Ce soutien était particulièrement pertinent dans un contexte où il n'existe pas de services publics d'intermédiation de l'emploi adéquats dans le pays. Selon les informateurs clés, bien que la plateforme ait été développée dans le cadre du projet *Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe* (RBSA I), avec un financement régional de l'OIT, elle n'a pas été correctement mise en œuvre en raison d'un manque d'appropriation par le ministère lui-même en termes de mise à disposition de ressources humaines pour la gérer et en raison de limitations techniques au niveau de la plateforme. Malgré ces contraintes, sa revitalisation, avec l'appui du BIT, est en cours. A cet effet, une nouvelle plateforme est en cours de création qui, selon les *acteurs* consultés, pourrait être plus adaptée aux besoins locaux. Néanmoins, la disponibilité des ressources humaines pour gérer la plateforme pourrait être une contrainte importante à prendre en compte lors de l'opérationnalisation de cet investissement.

4.3.3.2. Résultat 3.2 - Possibilités accrues de création d'emplois productifs et durables pour les jeunes et les femmes

En ce qui concerne le résultat 3.2, qui vise à créer des emplois productifs et durables pour les jeunes et les femmes, nous soulignons les efforts du BIT pour introduire l'approche HIMO (High Intensity Labour) dans le pays[47]. Dans le cadre du projet RBSA I, selon l'évaluation réalisée, l'un des résultats obtenus a été l'introduction et la promotion de cette approche pour la création d'opportunités d'emploi, par le biais de diverses réunions de sensibilisation et de formation. Bien qu'il y ait des signes d'adoption de cette approche par des organismes publics (par exemple, l'Institut national

[47] RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".

des routes), selon le document, les effets sur la création d'emplois dans le pays sont encore modestes et il n'y a pas d'estimation des emplois créés[48].

Une expérience pilote a également été menée en partenariat avec le Centre de Formation Professionnelle (CFP) de Budo Budo pour introduire un nouveau modèle de construction basé sur l'utilisation de blocs de terre comprimée (argile), mais cette initiative n'a pas été poursuivie, de sorte que le matériel remis au CFP pour ce type de formation est actuellement inutilisé. A noter également dans ce contexte le partenariat créé avec le CFP Budo Budo en 2023 en vue d'introduire l'approche HIMO dans les curricula des cycles de formation des professionnels de la construction et des travaux publics[49]. Ce partenariat comprend une approche de formation des formateurs pour mettre en place un groupe de formateurs HIMO au CFP, un soutien à la recherche sur les travaux à haute intensité de main-d'œuvre et l'introduction de l'approche dans les programmes de formation. Toutefois, d'après ce qui a été rapporté lors des consultations avec les *parties prenantes,* aucune activité ne s'est concrétisée à ce jour dans le cadre de ce protocole.

Parmi les autres efforts liés à l'introduction de l'approche HIMO, on peut citer la production de divers guides et protocoles visant à faciliter la participation des PME et des groupes d'intérêt pour l'entretien des routes aux marchés publics (par exemple, le Guide pratique pour la passation des marchés de construction et de travaux publics) ; une étude sur le processus de légalisation et de mise en réseau des PMES et des GIMES dans le secteur de la construction de São Tomé e Príncipe ; et un guide méthodologique et technique pour la réhabilitation et l'entretien des routes à l'aide des approches et des techniques HIMO pour les districts et les zones routières rurales, destiné à l'Institut national des routes.

4.3.3.3. Résultat 3.3. - Renforcement de l'employabilité et de l'esprit d'entreprise des jeunes

En ce qui concerne le résultat 3.3, qui vise à renforcer l'employabilité et l'esprit d'entreprise des jeunes, des efforts importants ont été déployés pour atteindre ce résultat[50]. Le projet "MPTFII *sur l'autonomisation des femmes vulnérables dans le contexte du COVID-19 à S. Tomé et Príncipe*" (MUALA+), en partenariat avec le PNUD et l'UNICEF, visait à renforcer l'entrepreneuriat féminin en autonomisant les femmes vulnérables dans le pays, et a obtenu des résultats intéressants, en particulier en ce qui concerne la formation et l'augmentation de la capacité technique des *startups* et des MPME dirigées par des femmes, selon les résultats identifiés dans le rapport final

[48] RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".
[49] OIT, CFP. 2023. "Protocole de partenariat pour la coopération technique en matière de recherche appliquée et d'introduction de l'approche HIMO dans les programmes des cycles de formation des professionnels du bâtiment et des travaux publics (BTP) à São Tomé et Príncipe".
50 MUALA+. non daté. "*Rapport de mise en œuvre de la MUALA+*.

du projet[51]. Les femmes en situation de vulnérabilité ont été identifiées et formées, sur la base d'un processus de sélection qui a impliqué l'évaluation de 1 960 candidats, aboutissant à 259 bénéficiaires sélectionnés. L'intervention du BIT a contribué à la formation de 239 femmes à la gestion d'entreprise, à la formalisation des entreprises et à l'hygiène, la santé et la sécurité au travail, en utilisant la méthodologie GERME. Cependant, aucune donnée n'a été saisie sur le nombre d'entreprises créées avec le soutien du projet, en raison d'un manque de suivi planifié.

Grâce au projet RBSA I, le BIT est parvenue à renforcer diverses structures destinées à soutenir l'activité entrepreneuriale, telles que les centres de formation professionnelle, les gouvernements locaux et les universités; elle a encouragé un concours de plans d'entreprise qui a attiré 90 propositions, dont 60 ont été sélectionnées, et 10 ont reçu une formation intensive

Dans le cadre du projet conjoint "*Chaînes de valeur durables à Sao Tomé-et-Principe*" (SDG Fund SIDS) en partenariat avec le FNUAP, UN Habitat et le Programme Alimentaire Mondial (PAM), l'autonomisation des agriculteurs locaux, l'amélioration des infrastructures et des pratiques agricoles, ainsi que la promotion de l'égalité des sexes, ont été encouragées par des initiatives visant à utiliser les énergies renouvelables, telles que le système d'irrigation solaire, la distribution d'intrants agricoles et des actions de formation agricole mettant l'accent sur le coopérativisme et les questions d'égalité des sexes. Dans cette optique, l'OIT a soutenu la promotion de la sécurité alimentaire, de l'hygiène au travail et de l'éducation financière par le biais de la formation. Le projet était dans sa phase de clôture au moment de cette revue, et le partage d'informations documentaires et verbales était limité, de sorte qu'il n'a pas été possible d'analyser en détail la contribution de l'OIT aux résultats obtenus.

Enfin, en réponse à la pandémie de COVID-19, et dans le cadre du projet conjoint "*Assurer l'accès à la nourriture et les conditions de travail pendant la pandémie de COVID-19*" (MPTF I), mis en œuvre en partenariat avec la Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), UN Habitat et le PAM, l'OIT a apporté son soutien à 540 familles (environ 93 pour cent d'entre elles dirigées par des femmes) afin de renforcer les techniques et les conditions de production agricole durable[52], assurer l'opérationnalisation des entrepôts gouvernementaux et des jardins scolaires, en renforçant les techniques de stockage et de transformation des aliments, et plus particulièrement en renforçant la sécurité et l'hygiène dans le secteur agricole du pays.

Malgré les résultats obtenus dans ce domaine, selon les *parties prenantes* consultées, ses effets en termes de création d'opportunités d'emploi ne sont pas représentatifs. Le niveau de capacité et d'appropriation des institutions habilitées à poursuivre les processus engagés suscite des inquiétudes. En outre, d'autres initiatives gouvernementales menées en collaboration avec le

51 MUALA+. non daté. "*Rapport de mise en œuvre de la MUALA+*.
[52] MPTF I. 2021. "*Rapporte d'activité - projet conjoint SNU MPTF A STP*".

PNUD dans le pays au titre de ce résultat soulignent la nécessité d'un effort plus concerté pour promouvoir l'activité entrepreneuriale.

4.3.4. Analyse globale

Il ressort de l'analyse ci-dessus que l'efficacité du programme a été jugée globalement positive, étant donné qu'il y a eu un alignement significatif entre les projets mis en œuvre et les résultats définis dans le PPTD. Malgré cette constatation, il convient de noter que l'équipe d'évaluation ne disposait pas de données complètes (principalement quantitatives, mais aussi documentaires) pour effectuer une analyse plus détaillée de la réalisation des indicateurs établis dans le PPTD. L'évaluation de ce critère comme "globalement positif" est basée sur une analyse qualitative des interventions mises en œuvre et sur les appréciations des partenaires consultés et des évaluations réalisées.

Le programme a réalisé des progrès considérables dans plusieurs domaines clés, mais il a également été confronté à des défis qui ont limité la pleine réalisation de ses objectifs dans certains domaines. Des progrès importants ont été réalisés dans l'extension de la couverture de la protection sociale, ainsi que dans le renforcement des capacités des partenaires sociaux et de leur participation au dialogue social, dans le renforcement des politiques de l'emploi et dans la promotion de l'emploi et de l'esprit d'entreprise des femmes et des jeunes. Le soutien technique du BIT et la ratification d'instruments tels que la convention 102 du BIT ont contribué à renforcer la base institutionnelle, consolidant l'engagement permanent du pays en faveur des normes internationales de protection sociale.

Cependant, lors de l'analyse de l'efficacité du programme, il est important de souligner les défis les plus significatifs rencontrés par le PPTD, notamment: le manque de ressources adéquates, tant financières qu'humaines, de la part du BIT, du gouvernement et des partenaires sociaux pour poursuivre diverses initiatives, telles que la plate-forme pour l'emploi et l'expansion de la couverture universelle des soins de santé. On peut constater que la continuité, la durabilité et l'expansion des initiatives sont limitées en raison des obstacles susmentionnés. Par exemple, le résultat 2.2, lié au renforcement du système de sécurité et de santé au travail et de la conformité des lieux de travail, n'a pas répondu aux attentes - aucune action concrète n'a été identifiée ou vérifiée. Les questions soulevées au sujet d'une collaboration plus continue avec certaines organisations, telles que le Centre de Formation Professionnelle (CFP), sont également entravées par l'absence de ressources humaines et financières suffisantes. On a également constaté une certaine fragmentation des interventions réalisées, en raison d'un manque de continuité et de suivi, comme les activités liées à la promotion de l'esprit d'entreprise et à la plate-forme pour l'emploi.

4.4. EFFICIENCE

L'analyse de l'efficience du programme a cherché à déterminer si les résultats ont été atteints de manière efficiente par rapport au coût des activités menées et dans les délais prévus. La revue n'a pas encore pu effectuer une analyse coût-bénéfice du PPTD en raison du manque d'informations financières complètes sur le programme. Toutefois, les informations financières analysées à partir des rapports de projet et des rapports d'évaluation disponibles, ainsi que les consultations menées, montrent que le taux d'exécution financière des projets tend à être positif à la fin de leur mise en œuvre (par exemple, RBSA II), bien que des retards aient été constatés dans l'exécution financière de certains projets (ACTION Portugal Phase II et Phase III). D'une manière générale, selon les informateurs clés consultés, il a été possible de constater que les différents projets mis en œuvre ont largement respecté les échéances fixées. Ces résultats ont été obtenus en grande partie grâce à la mobilisation efficace des ressources humaines et matérielles de l'équipe locale, dans le cadre des contraintes imposées par les conditions sur le terrain.

La plupart des projets et activités de l'OIT sont mis en œuvre en complémentarité avec d'autres initiatives et projets conjoints, ce qui favorise la mobilisation des ressources[53]. C'est ce que l'on a constaté, par exemple, dans la mise en œuvre du *programme conjoint de promotion de la protection sociale à São Tomé et Príncipe,* dans les projets *MPTF I et II,* en partenariat avec diverses agences des Nations Unies (FNUAP, FAO, UNICEF), ainsi que dans la mise en œuvre de la formation TRANSFORM sur le leadership dans la construction et la gestion des socles de protection sociale, dont les coûts ont été partagés avec l'Unicef. Il y a également eu une certaine synergie entre les projets de l'OIT, par exemple dans l'étude visant à identifier les outils et procédures appropriés pour la mise en œuvre du système de sécurité sociale pour les travailleurs indépendants, qui a été réalisée dans le cadre des projets ACTION Portugal et RBSA I. Néanmoins, en ce qui concerne la mobilisation des ressources financières, les *acteurs* consultés s'accordent à dire que la stratégie de mobilisation des ressources doit être améliorée. Les ressources sont limitées par rapport aux besoins de mise en œuvre/suivi des projets, d'implication et de présence des experts de Yaoundé, de réalisation des activités, de réponse aux partenaires et de participation aux groupes de l'ONU**.** Les possibilités de financement identifiées auprès de nouveaux donateurs ont été limitées[54].Jusqu'à présent, les ressources sont mobilisées par le bureau local, qui identifie les opportunités avec les autres agences des Nations unies dans le pays (par exemple MPTF I et II), et, de manière moins significative en termes de nombre de projets, par le bureau régional (par

[53] ACTION/Portugal. 2022. " *Rapport d'évaluation finale indépendante d'ACTION/Portugal (phase 2) - Renforcer les systèmes de protection sociale des pays PALOP et du TimorLeste, dans le cadre du Programme mondial de socles de protection sociale et des Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 "*.

[54] RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".

exemple RBSA I et II). La perspective d'attirer l'attention de nouveaux donateurs sur les processus engagés ne s'est pas concrétisée, ce qui représente un revers majeur pour la stratégie à moyen et long terme de .

D'une part, selon les consultations menées, il est nécessaire de garantir une présence physique effective dans le pays afin de répondre en temps utile à tous les défis existants, de mettre en œuvre toutes les activités réalisées et de maintenir un contact permanent avec les partenaires. D'autre part, il est nécessaire d'assurer une cadence d'interventions dans chaque domaine prioritaire qui permette de les suivre de manière fragmentée. Par exemple, il n'y a actuellement qu'un seul projet en cours dans le pays - ACTION Portugal, ce qui souligne la nécessité de renforcer la stratégie de mobilisation des ressources pour assurer la durabilité du bureau dans le pays. Comme analysé dans le chapitre sur la pertinence, le soutien du BIT dans le pays est crucial dans divers secteurs. A cette fin, il est nécessaire de renforcer le positionnement stratégique à travers une équipe solide, ainsi que d'accroître la visibilité des actions du BIT dans le pays, avec l'appui permanent du bureau national de Yaoundé, et du récent bureau sous-régional de Luanda.

L'absence d'une équipe technique permanente dans le pays est un facteur limitant, qui entraîne parfois des situations de dépendance à l'égard du soutien à distance du bureau régional, ce qui compromet en partie l'efficacité et la rapidité des interventions, ainsi que - parfois - la communication et les relations avec les partenaires locaux. Ce manque de présence physique et de liaison locale finit par entraver la coordination continue et la mise en œuvre agile de certaines actions.

4.5. EFFICACITÉ DES MÉCANISMES DE GESTION

Ce chapitre examine la fonctionnalité et l'efficacité des structures de gestion du PPTD, y compris le soutien reçu par les différents organes de l'OIT. Selon le PPTD, les modalités, exécution, le suivi et l'évaluation du PPTD définit que le programme est mis en œuvre par les mandants tripartites, avec l'assistance des partenaires de développement, à savoir le BIT. Les constituants participent activement à toutes les activités, y compris la mobilisation des ressources. Le BIT fournit un soutien technique dans plusieurs secteurs identifiés. Pour assurer le bon fonctionnement et l’exécution des activités, un mécanisme tripartite de suivi et d’évaluation est nécessaire.

Les mécanismes de gestion du PPTD ont été conçus pour aligner les priorités nationales sur les engagements internationaux de l'OIT, ainsi que pour assurer une appropriation du PPTD par les différents acteurs tripartites, avec la participation du bureau national de l'OIT, du bureau de Yaoundé et du siège de l'OIT. Cependant, la mise en œuvre a révélé des faiblesses. Bien que les structures de gouvernance aient été clairement définies dans le plan initial, les personnes interrogées ont signalé des lacunes dans l'articulation entre les niveaux, en particulier en ce qui

concerne le Comité de suivi du PPTD. Comme mentionné ci-dessus, l'inactivité du comité de suivi du PPTD, qui était censé contrôler la mise en œuvre du programme, a été un facteur qui a limité l'articulation et l'évaluation tout au long de la mise en œuvre du PPTD, ce qui a également eu un impact sur la pleine appropriation du PPTD par le gouvernement et les partenaires sociaux, et a mis en évidence un certain manque de capacité de la part du BIT à assurer son activité. Des facteurs externes au BIT ont également contribué à ce problème, à savoir l'instabilité ressentie dans les changements, avec le nouveau gouvernement en 2022, au ministère du Travail, et les effets négatifs de la pandémie de COVID-19.

Malgré cette contrainte, les efforts de l'équipe pour assurer une liaison individuelle avec les partenaires de São Tomé et Príncipe et de Yaoundé ont permis de stimuler l'intérêt des partenaires pour les différentes priorités du PPTD grâce à leur engagement dans les projets mis en œuvre. La résilience de cette liaison, même avec ses limites, a permis de travailler sur les priorités clés du PPTD, telles que le renforcement de la protection sociale

Le soutien reçu des bureaux de l'OIT était pertinent et adapté aux besoins spécifiques du programme. Le Bureau sous-régional de Yaoundé et le siège ont fourni une assistance technique très pertinente - dans des domaines tels que l'analyse du marché du travail et les politiques de l'emploi, l'appui à la formalisation de l'économie, l'introduction de l'approche HIMO dans le pays, l'appui normatif, entre autres - par le biais d'une équipe de spécialistes qui apportent principalement leur soutien à partir de Yaoundé (Decent Work Team). Cependant, selon les consultations menées, bien que cet appui soit apprécié, les partenaires ont souligné que les difficultés rencontrées pour interagir avec l'équipe d'experts, à savoir les barrières linguistiques, et le fait qu'ils ne soient pas en permanence dans le pays, constituaient parfois des contraintes. Sur ce point, on pense que l'ouverture du nouveau bureau sous-régional de l'OIT à Luanda pourrait remédier au manque d'appui institutionnel et de soutien à la mobilisation des ressources, et améliorer la communication entre l'OIT et les partenaires nationaux.

En ce qui concerne l'équipe de pays, comme indiqué dans les évaluations précédentes[55], sa composition est plutôt restreinte au regard des engagements existants tout au long de la mise en œuvre du PPTD, puisqu'elle se compose essentiellement d'une seule personne. Malgré les efforts de l'équipe locale pour mener à bien les activités prévues, il est difficile pour une si petite équipe ou une seule personne de suivre de manière adéquate toutes les activités de mise en œuvre, de représentation, de mobilisation des ressources, etc. prévues dans le pays. En outre, la dépendance à l'égard de l'équipe de Yaoundé en ce qui concerne les questions administratives et financières entraîne parfois des retards dans la passation des marchés et des contrats de services.

[55] RBSA I. 2022. "*Évaluation finale indépendante du projet "Renforcement des capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs pour une plus grande participation aux politiques publiques et du travail à São Tomé et Príncipe*".

En résumé, les mécanismes de gestion du PPTD se sont avérés adéquats à certains égards, mais avec des limites qui ont affecté leur efficacité globale. L'absence d'une structure de suivi continu, couplée à l'absence d'une équipe technique permanente sur le terrain, a partiellement compromis l'efficacité et l'efficience du PPTD.

4.6. IMPACT

L'impact du programme a été évalué sur la base des transformations positives et durables associées à sa mise en œuvre, ainsi que des effets indirects sur les systèmes de protection sociale et les communautés bénéficiaires. Ce chapitre analyse la manière dont les actions développées ont contribué aux objectifs généraux fixés, couvrant à la fois les bénéficiaires directs et les différents acteurs des mandats tripartites, ainsi que les influences plus larges sur l'agenda du travail décent et de la protection sociale à São Tomé et Príncipe.

En ce qui concerne la priorité 1 du PPTD concernant les socles de protection sociale, São Tomé et Príncipe a augmenté sa couverture de protection sociale au cours des dernières années[56]. Selon les données du Bulletin statistique de la protection sociale, le taux de couverture sociale du pays est passé de 14,8 % en 2019 à 22,1 % en 2021. En ce qui concerne le système contributif, le taux de couverture est passé de 30,1 % en 2019 à 34,8 % en 2021. Le pourcentage de personnes ayant dépassé l'âge légal de la retraite et percevant une pension de vieillesse a augmenté de 5 %. En ce qui concerne le système non contributif, le taux de couverture est passé de 6,9 % en 2019 à 7,6 % en 2021. Une grande partie de ces succès peut être attribuée aux partenaires tripartites et à leurs efforts dans la mise en œuvre des priorités du PPTD.

La promotion des réformes institutionnelles et juridiques dans le pays, soutenu techniquement par le BIT (comme l'approbation de la stratégie nationale pour la protection sociale) a contribué à garantir que les réformes liées aux systèmes de protection sociale contributif et non contributif soient effectivement institutionnalisées dans le pays. C'est également le cas de la ratification de la Convention 102 du BIT sur les normes minimales de sécurité sociale, qui entrera en vigueur en juin 2025 et stimulera la construction d'un système de protection sociale plus solide et fondé sur les droits. São Tomé et Príncipe est le deuxième pays africain lusophone à ratifier la Convention 102[57]. Les progrès réalisés en matière de statistiques de protection sociale (avec la publication du premier bulletin statistique) constituent une "rampe de lancement pour la production et la mise à jour de statistiques sur les conditions de vie des populations et la protection sociale en général".

[58]Les efforts tripartites ont également eu un impact sur l'extension de la sécurité sociale aux travailleurs informels, principalement les transporteurs, à la suite de l'approbation du régime des

[56] São Tomé et Príncipe. 2023. "1er bulletin statistique sur la protection sociale à São Tomé et Príncipe.
[57] São Tomé et Príncipe. 2023. "1er bulletin statistique sur la protection sociale à São Tomé et Príncipe.
[58] OIT. 2024. " Rapport mondial sur la protection sociale 2024-26 ".

travailleurs indépendants, bien qu'il n'y ait pas de données concrètes sur le nombre de travailleurs qui se sont inscrits à la sécurité sociale grâce au soutien du BIT.

Bien qu'il faille veiller à ce que le registre des familles vulnérables soit étendu à tous les districts du pays, la création du CSU a également permis d'identifier et de caractériser les familles vulnérables à São Tomé et Príncipe, afin d'évaluer leur éligibilité aux programmes de protection sociale, tels que le programme familial du DPSSF.

L'impact de ces mesures importantes sur la protection sociale devrait être visible à long terme, mais il est encore loin d'être analysé en profondeur.

En ce qui concerne la priorité 2 du PPTD, selon les informateurs clés consultés, certains changements pertinents ont été apportés pour les mandants tripartites. L'engagement commun à renforcer le dialogue social entre les trois mandants a joué un rôle crucial dans la promotion d'une plus grande collaboration et d'un meilleur alignement entre les parties, par le biais du renforcement des capacités des partenaires sociaux à différents niveaux. Le soutien à la création du premier centre d'arbitrage pour la résolution des conflits dans le pays en est un exemple. [59]Le BIT a apporté un soutien fondamental à la révision de la législation sur l'arbitrage, au renforcement des capacités et à l'inauguration en octobre 2023 du nouveau bâtiment du CCIAS, en collaboration avec le PNUD et la Banque Africaine de Développement (BAD). Bien qu'il soit encore en phase opérationnelle, on espère que la création du Centre d'arbitrage contribuera à fournir une alternative plus rapide et plus simple à la résolution des conflits, et par conséquent à améliorer l'environnement des affaires à São Tomé et Príncipe. Selon le gouvernement et les partenaires sociaux, il s'agit d'une avancée importante pour le pays. Toutefois, compte tenu de la longueur des procédures devant les tribunaux du travail, il serait également utile que le BIT envisage de soutenir la création d'un centre d'arbitrage pour les conflits du travail. Malgré les progrès accomplis, comme indiqué ci-dessus, la détérioration du dialogue social dans le pays, en ce qui concerne la réduction des consultations avec les organisations d'employeurs et de travailleurs dans le cadre des négociations et des consultations sur les politiques économiques, du travail et sociales - signalée par plusieurs partenaires - nécessite une attention supplémentaire des acteurs tripartites, avec le soutien du BIT , en tant que partenaire clé dans la promotion de cette priorité.

Enfin, en ce qui concerne la priorité 3, l'impact des efforts déployés dans le cadre de ce résultat s'est avéré pertinent, mais quelque peu fragmenté. Le soutien technique et la formation fournis par le BIT dans les actions d'entrepreneuriat mises en œuvre, par exemple dans le cadre du projet RBSA I ou du projet MUALA+, ont permis de développer les capacités entrepreneuriales de groupes spécifiques de femmes et de jeunes, en facilitant le transfert de connaissances et de compétences pratiques. Bien que *les acteurs* consultés aient l'impression que ce type

59 PNUD (Programme des Nations unies pour le développement). 2023.

d'intervention a permis l'autonomisation des participants, la création et la gestion d'entreprises et l'inclusion dans le marché formel, le manque de données quantitatives sur le taux d'employabilité et le nombre d'emplois créés ne permet pas d'analyser concrètement les impacts obtenus. Enfin, le soutien apporté par le BIT à la révision du code du travail en 2019 (loi n° 6/2019) aura un impact significatif sur le pays lorsqu'il sera correctement réglementé.

Bien qu'il y ait eu des changements concrets au sein des mandants tripartites, l'impact de ces efforts nécessite une continuité, une consolidation et une intégration, en mettant l'accent sur la durabilité à long terme des changements institutionnels et sociaux. Bien que des progrès soient en cours et constituent une base solide pour la poursuite des transformations du système de protection sociale, du dialogue social et de l'emploi décent, l'impact obtenu par le PPTD indique qu'avec un soutien continu du BIT et une meilleure coordination interinstitutionnelle, il sera possible d'évoluer vers un système de protection sociale plus inclusif et plus durable à long terme.

4.7. DURABILITÉ

La durabilité du PPTD à São Tomé et Príncipe a été évaluée sur la base des facteurs influençant sa viabilité, du niveau d'appropriation par les partenaires et des stratégies adoptées pour assurer l'institutionnalisation des résultats.

La durabilité dépend d'une série de facteurs déterminants qui influencent la viabilité à long terme de ses initiatives, essentiellement fondées sur les aspects suivants : (1) le renforcement des capacités des composantes tripartites ; (2) l'appropriation des produits réalisés (par exemple, les bulletins statistiques) ; et (3) l'autonomie dans leur production et leur utilisation continue.

Du point de vue du renforcement des capacités, l'appui technique du BIT et l'accent mis sur l'autonomisation et le renforcement des différents *acteurs* et mandants nationaux ont favorisé le principe de durabilité, en ce sens qu'ils ont vu leurs capacités et ressources internes renforcées afin de mener des politiques publiques et des programmes de protection sociale et de soutien à l'emploi d'une manière progressivement indépendante.

La capacité d'appropriation par les partenaires et les groupes cibles est directement liée à l'intégration du programme dans les structures nationales et à l'internalisation des pratiques développées, facteurs que le PPTD a pu garantir grâce à une approche collaborative individuelle avec chaque institution, qui a assuré l'alignement entre les priorités du gouvernement et des partenaires sociaux et les priorités reflétées dans le PPTD, comme le montre l'amélioration des statistiques sur la protection sociale. Dans le cadre des consultations organisées au cours de la revue, le gouvernement a fait part d'une évaluation très positive du partenariat avec le BIT, tout comme les partenaires sociaux. Cette collaboration, fortement soutenue par l'effort

incommensurable de l'équipe locale de l'OIT , a été essentielle pour soutenir l'appropriation des interventions menées dans le cadre du PPTD. [60]Cependant, le problème généralisé de la faiblesse institutionnelle des mandants nationaux, à savoir le manque de ressources techniques, matérielles et financières, déjà signalé dans l'évaluation du PPTD 2013-2017, continue de constituer une menace pour la durabilité du PPTD.

La durabilité des résultats du PPTD a été remise en question dans certaines interventions tout au long de la période de mise en œuvre du PPTD. Un point commun à toutes les interventions à souligner dans l'analyse d'impact est l'absence de stratégie claire pour le suivi et la surveillance des résultats du PPTD par l'OIT et ses partenaires. Cette stratégie est importante pour garantir l'implication adéquate des mandants et permettre les ajustements nécessaires tout au long de la période de mise en œuvre du PPTD. L'inclusion des entités locales dans la mise en œuvre du PPTD, par l'identification de responsabilités claires et le développement d'une structure organisationnelle qui favorise la coopération, renforcerait l'appropriation et la durabilité du PPTD. En outre, l'accompagnement permanent d'une équipe locale de taille suffisante a été désigné dans l'ensemble comme un facteur qui soutiendrait la durabilité du programme, ce qui pourrait garantir une approche plus intégrée dans chaque domaine prioritaire, plutôt que la logique actuelle de réponse à chaque projet.

En résumé, le soutien du BIT a renforcé plusieurs thèmes importants dans le cadre des priorités du PPTD, mais les interventions n'atteignent parfois pas le niveau de maturité nécessaire à leur consolidation et, par conséquent, à leur durabilité. Dans certains cas, la courte période de mise en œuvre de certains projets a contribué à ce problème, notamment en raison des effets néfastes de la pandémie de COVID-19, qui a coïncidé avec une partie de la mise en œuvre du PPTD.

4.8. THÈMES TRANSVERSAUX

En ce qui concerne l'intégration des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de l'équité dans le PPTD, au cours de sa mise en œuvre, des activités ont été menées directement à l'intention des femmes, des jeunes et d'autres groupes exclus et vulnérables, bien que de manière isolée.

Dans le cadre de la priorité 1, la création du régime des travailleurs indépendants, en partenariat avec l'INSS, était une activité axée sur l'inclusion des travailleurs non formalisés, favorisant un meilleur accès des personnes au système de sécurité sociale. La création du Registre social unique a contribué concrètement à l'inclusion d'un plus grand nombre de personnes vulnérables dans le système de protection sociale non contributif. L'accent a également été mis sur les possibilités d'emploi et d'entrepreneuriat pour les femmes et les jeunes (par exemple, MUALA+) dans le cadre de la priorité 3.

[60] OIT. 2017. "Évaluation finale du PPTD 2013-2019.

Toutefois, une mise à jour et une meilleure coordination sont nécessaires en ce qui concerne la collecte de données ventilées par sexe et par groupe vulnérable, ainsi que la mise en œuvre d'un système de suivi plus solide dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD. L'amélioration dans ces domaines peut renforcer l'évaluation continue de l'efficacité des initiatives et garantir l'inclusivité et la durabilité des résultats à long terme.

Le PPTD souligne l'importance de la collaboration entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs, visant à garantir la mise en œuvre efficace des politiques du travail et de la protection sociale. Cependant, l'analyse met en évidence des limites, telles que l'inactivité du comité de suivi du PPTD, qui compromet l'évaluation continue et l'efficacité des interventions. Bien qu'il y ait des efforts pour renforcer le dialogue social, y compris la ratification de conventions internationales et l'appui technique du BIT, il manque encore des mécanismes robustes pour assurer la participation active de tous les partenaires sociaux dans les discussions et la formulation de politiques, surtout dans un contexte marqué par une forte informalité et des défis économiques. La promotion du tripartisme est donc non seulement souhaitable, mais essentielle pour construire un marché du travail plus équitable et durable à São Tomé et Príncipe.

Enfin, le PPTD ne contribue pas effectivement à l'action contre le changement climatique, car il n'a pas inclus d'activités ou de stratégies visant à atténuer ou à s'adapter aux impacts des changements climatiques.

5. Conclusions

Evaluabilité du PPT: Bien que le PPTD dispose d'un cadre initial solide d'indicateurs et de résultats souhaités, l'efficacité du système de suivi et d'évaluation pourrait être considérablement améliorée. Le manque de données complètes, l'inactivité du comité de suivi et la nécessité d'une ventilation plus claire du programme dans des documents opérationnels sont des domaines qui requièrent une attention immédiate afin de garantir que le programme atteigne ses objectifs de manière efficace et efficiente.

Pertinence et cohérence: La revue du PPTD à São Tomé et Príncipe met en évidence sa pertinence et sa cohérence avec les priorités nationales de développement et les ODD. L'alignement entre les objectifs du PPTD et les besoins structurels du pays, qui fait face à des défis tels qu'un taux de chômage élevé et l'informalité, démontre l'engagement du programme à promouvoir le travail décent et à renforcer la protection sociale. L'utilisation d'un ensemble diversifié d'indicateurs, y compris des données statistiques et les perceptions des parties prenantes, a mis en évidence les faiblesses et les défis du contexte social et du travail du pays.

Efficacité: Bien qu'il y ait eu des avancées significatives, telles que la ratification des conventions du BIT et l'amélioration du système de protection sociale, les résultats restent limités face à l'ampleur des problèmes rencontrés. Le taux élevé d'informalité et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée révèlent la nécessité d'interventions plus globales et permanentes. L'efficacité du PPTD a été jugée positive, avec des contributions importantes à l'amélioration de la protection sociale, au renforcement du dialogue social et à la promotion de l'emploi décent, mais des limites ont été identifiées dans la capacité de mise en œuvre et la continuité des programmes. La fragmentation des interactions et l'absence d'une stratégie de suivi claire ont limité l'impact potentiel et la durabilité des résultats.

Efficience et efficacité des mécanismes de gestion: Bien que le soutien du BIT au pays soit crucial, il est impératif d'accroître sa présence et de renforcer les structures de gouvernance pour garantir la viabilité à long terme des initiatives. La collaboration avec d'autres agences des Nations unies est considérée comme une opportunité d'optimiser les ressources, mais il reste des défis liés au manque d'articulation dans le domaine de la formalisation du travail et de l'entreprenariat. En outre, l'absence d'une équipe technique solide dans le pays est un obstacle à la mise en œuvre et au suivi efficaces des initiatives, ce qui compromet l'articulation et la continuité des efforts déployés.

Durabilité: Pour que les progrès soient consolidés et durables, il est nécessaire d'adopter une approche intégrée qui implique le renforcement continu des capacités et l'autosuffisance des institutions locales.

Thèmes transversaux: La promotion des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de l'inclusion sociale doit être une priorité lors de la mise en œuvre du programme, en veillant à ce que les groupes les plus vulnérables soient correctement servis.

6. Enseignements tirés et bonnes pratiques

Ce chapitre se concentre sur les enseignements et les bonnes pratiques tirés de la mise en œuvre du PPTD à São Tomé-et-Príncipe entre 2018 et 2024, sur la base des éléments probants recueillis dans le cadre du processus d'évaluation, et vise à tirer parti de l'expérience acquise pour identifier des pistes d'amélioration de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de la durabilité

Leçons tirées
1. **L'inactivité du Comité de suivi du PPTD réduit la capacité de suivi et d'ajustement continus au cours de la mise en œuvre du programme** et met en péril le niveau

d'appropriation et d'articulation entre les mandants tripartites, en particulier en l'absence d'évaluations internes ou externes à mi-parcours du programme et d'un système solide de suivi du PPTD. L'approche actuelle de l'OIT dans le pays étant basée sur des projets isolés plutôt que sur le PPTD dans son ensemble, une vision intégrée pour répondre aux priorités du PPTD est difficile.

2. **L'établissement de partenariats stratégiques est essentiel pour obtenir des résultats efficaces en termes de protection sociale, de dialogue social et d'emploi décent.** Pour remédier aux limites des capacités du BIT dans le pays, les partenariats sont essentiels. La collaboration avec d'autres agences et organisations des Nations Unies permet d'éviter la duplication des services et des activités ciblant les mêmes groupes, garantissant ainsi une prestation plus efficace de ces services. À cette fin, il est important d'assurer une plus grande convergence des actions et un dialogue plus efficace, qui peuvent être soutenus par le bureau du coordinateur résident.

3. **Une dépendance importante à l'égard du financement et du soutien extérieurs peut affecter la continuité et l'autonomie du PPTD et la présence du BIT dans le pays à long terme**. La dépendance à l'égard des financements extérieurs et des nouveaux projets représente un défi pour la durabilité de la présence dans le pays. La diversification des sources de financement pourrait contribuer à assurer la durabilité de l'organisation dans le pays.

Bonnes pratiques

1. **L'établissement de partenariats avec d'autres agences des Nations unies, par exemple dans le cadre de l'approche *ONE UN*, permet de répondre efficacement aux limites imposées par les faibles capacités locales.** Cette stratégie est particulièrement efficace dans les contextes où les ressources locales sont limitées ou fragmentées. Cependant, des obstacles peuvent surgir, tels que des priorités divergentes et des problèmes de coordination entre les agences. Les agences des Nations unies qui ont des mandats de collaboration bien établis sont bien placées pour promouvoir cette pratique. En mettant en commun les ressources et l'expertise, en alignant l'approche sur les politiques de l'ONU en matière d'efficacité et de synergie, le PPTD a réussi à améliorer l'efficacité et l'impact de ses interventions.

7. Recommandations

Les recommandations présentées sont étayées par des preuves, des conclusions, des enseignements et des bonnes pratiques, et s'adressent aux utilisateurs de l'évaluation. L'équipe d'évaluation a recueilli des suggestions de recommandations en consultant les parties prenantes.

Recommandation (R)	Bénéficiaire	Niveau de priorité	Horizon temporel	Ressources impliquées
Critère: Evaluabilité du PPTD				
R1. Veiller à la réactivation du comité de suivi du PPTD afin d'assurer un suivi adéquat et de renforcer l'appropriation et le dialogue avec les mandants. La réactivation du comité est utile pour garantir la participation adéquate des mandants, en permettant les ajustements nécessaires tout au long de la période de mise en œuvre du PPTD, avec l'identification de responsabilités claires, ce qui renforcerait l'appropriation et la durabilité du PPTD. Ce comité devrait également promouvoir une évaluation plus fréquente du PPTD, ainsi que la préparation du nouveau PPTD en temps utile.	BIT et Constituants tripartites	Haut	A moyen terme	Moyen
R2. Améliorer les systèmes de suivi du PPTD. Renforcer le système de suivi pour répondre aux indicateurs définis dans le PPTD, en collectant toutes les informations nécessaires sur le niveau d'avancement de chaque priorité dans le pays, y compris un registre clair de toutes les activités menées, avec des niveaux de désagrégation de l'information suffisamment détaillés.	BIT Constituants tripartites	Haut	Court à moyen terme	Haut
Critère: Efficacité				
R3. Assurer une approche plus intégrée des projets en vue de leur durabilité, **au détriment d'approches plus fragmentées**, comme on l'a vu dans certains résultats du PPTD, pour lesquels il n'y a pas suffisamment de ressources pour poursuivre les objectifs de manière continue.	BIT et	Haut	Long terme	Haut

	Constituants tripartites			
Critère: Efficience et efficacité des mécanismes de gestion				
R4. Renforcer la stratégie de mobilisation des ressources financières. Les ressources sont limitées par rapport aux besoins de mise en œuvre et de suivi des projets et les nouvelles possibilités de financement identifiées ont été plutôt limitées. La diversification des financements pourrait constituer une étape importante pour poursuivre les processus engagés et assurer progressivement une présence plus forte dans le pays grâce à l'élargissement de l'équipe locale de l'OIT, ainsi qu'à un soutien technique plus présent et plus fréquent. Il sera important de commencer par un travail détaillé de cartographie des financiers potentiels dans le pays et à l'extérieur du pays, ainsi que des opportunités à venir qui pourraient être alignées sur les initiatives de l'OIT.	BIT et Constituants tripartites	Haut	A moyen terme	Moyen
R5. Améliorer la coordination entre l'OIT et les autres agences des Nations unies. La collaboration avec d'autres agences et organisations des Nations unies permet d'éviter la duplication des services et des activités destinés aux mêmes groupes et entités, ce qui garantit une prestation plus efficace et une approche plus intégrée des Nations unies. L'absence de cette coordination a été signalée dans certains cas comme un goulot d'étranglement dans l'activité des Nations unies, qui résulte de la concurrence pour les ressources financières. Il est important d'assurer un meilleur alignement des mandats des agences, avec le soutien du bureau du coordinateur résident.	OIT et Bureau du Coordonnateur résident des Nations Unies	Moyenne	Court à moyen terme	Faible
Critère: Durabilité				

R6. **Renforcer le suivi permanent des activités du pays par une équipe locale suffisamment importante pour soutenir la durabilité du programme**, en garantissant une approche plus intégrée dans chaque domaine prioritaire, plutôt que la logique actuelle de réponse à chaque projet.	OIT Coordonnateur résident des Nations Unies	Moyenne	A moyen terme	Haut

ANNEXES

1. Les Termes de référence de la revue
2. Matrice des questions d'évaluation
3. Enseignements tirés et bonnes pratiques
4. Calendrier d'évaluation
5. Liste des entretiens avec les informateurs clés et les
6. Bibliographie

1. TERMES DE REFERENCE DE LA REVUE

TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR LA REVUE FINALE DU PROGRAMME PAYS DE PROMOTION DU TRAVAIL DECENT DE SAO TOME ET PRINCIPE (PPTD STP 2018-2022).

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Programme par Pays de Promotion du Travail Décent (PPTD) est le principal programme et cadre de coopération entre les pays membres et l'Organisation internationale du Travail (OIT). Il détermine les aspirations des mandants tripartites notamment, les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs à réaliser la justice sociale dans leurs pays respectifs par le biais du travail décent. Les PPTD sont élaborés en prenant en compte les priorités à la fois du Gouvernement, des organisations d'employeurs et de travailleurs. Ils contribuent aux objectifs nationaux de développement et de l'Agenda du travail décent. De ce fait, ils sont alignés au Cadre de Coopération des Nations Unies pour la mise en œuvre des objectifs du Développement durable (UNSDCF[1]) notamment, ceux en lien avec la lutte contre la pauvreté et les injustices, par la promotion du travail décent.

En d'autres termes, les PPTD constituent des cadres stratégiques nationaux axés sur les résultats autour desquels les Gouvernements et les partenaires sociaux (organisations d'employeurs et de travailleurs) s'engagent à travailler en partenariat avec l'OIT pour réaliser les objectifs du travail décent pour chaque femme et chaque homme. Ainsi, les PPTD se veulent refléter autant que possible la convergence entre les politiques nationales de développement mises en œuvre par les Gouvernements, les priorités des partenaires sociaux, le mandat et les objectifs stratégiques de l'OIT, notamment :

- La promotion et l'application des normes internationales et le respect des droits fondamentaux au travail ;
- La création d'opportunités d'emplois et de revenus pour les hommes et femmes ;
- L'amélioration de la couverture et l'extension de la protection sociale à tous ; et
- Le renforcement du tripartisme et du dialogue social.

Les PPTD étant formulés sur la base des principes de gestion axée sur les résultats, les revues et/ou évaluations sont mandataires. Elles ont pour but essentiel d'assurer l'apprentissage pour les prochains PPTD en particulier, et les futures interventions relatives au travail décent en général. A cet effet, la revue devient un outil de mesure pour comprendre les raisons et/ou causes des résultats obtenus ou non atteints ; un outil de mesure de la contribution des PPTD à la mise en œuvre des cadres nationaux et internationaux de développement et de l'Agenda du travail décent à São Tomé et Principe, une vitrine des partenaires de mise en œuvre qui met en exergue leurs contributions. En outre, les revues permettent de mieux informer la prise de décision stratégique relative à la promotion du travail décent en général.

1

[1] UNSDCF (*United Nation Sustainable Development Cooperation Framework*) qui remplace l'UNDAF.

Les présents termes de référence sont élaborés pour orienter la revue finale du PPTD 2018-2022 de São Tomé et Principe. L'expérience récente de l'OIT en matière d'évaluation des PPTD adémontré que, pour améliorer l'apprentissage du PPTD, il est important que les évaluationssoient conduites par des experts en évaluation jouant un rôle indépendant. Cette revue seraconduite conformément à la politique de l'OIT en matière des revues des PPTD. Elle est guidée par la « Guidance Note 2.6: Conducting decent work country programme internal reviews ».

L'évaluation à l'OIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le Système des Nations Unies. En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et la liste de contrôle 3 des Directives d'EVAL, intitulée « Préparation du rapport initial » ; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » ; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation » et la note d'orientation, « Guidance Note 17 : Conducting Decent Work Country Programme Internal Reviews ».

OBJECTIFS DE LA REVUE FINALE

La présente revue a pour objectif de faire une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du PPTD 2018-2022 de São Tomé et Principe, d'en tirer des leçons et bonnes pratiques pour orienter les prises décisions lors de l'élaboration et la mise en œuvre du prochain PPTD.

Concrètement, la revue finale du PPTD de São Tomé et Principe a pour objet de :

- Examiner la cohérence et la pertinence du PPTD par rapport aux priorités nationales, aux besoins réels des populations en tenant compte de l'environnement socio politique et économique actuel, des cadres nationaux et internationaux de développement ;
- Évaluer les résultats obtenus, notamment l'impact, les effets et les produits ainsi que les stratégies développées par rapport à l'Agenda du travail décent et au Programme et Budget de l'OIT ;
- Examiner le niveau de durabilité des résultats obtenus.
- Analyser le niveau d'efficience par rapport à l'utilisation des ressources humaines et financières ;
- Analyser la participation et les contributions des différentes parties prenantes, notamment, les administrations sectorielles des questions d'emploi et de travail, les partenaires sociaux, les organisations de la société civile, les ONG, le Comité de Pilotage, les partenaires au développement et l'OIT ;
- Tirer des leçons et bonnes pratiques de l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi ;
- Dégager les recommandations et ajustements nécessaires d'une part pour le prochain PPTD, et d'autre part, pour contribuer à améliorer le travail de l'OIT dans les pays aux conditions similaires.

2. CLIENTS ET UTILITÉ DE LA REVUE

Les principaux clients de la revue sont les mandants tripartites, le Bureau de pays de l'OIT à Yaoundé, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, et les partenaires techniques et financiers de l'OIT à São Tomé et Principe. Il s'agit en fait de toutes les parties prenantes ayant participé à la conception et à la mise en œuvre du PPTD et pouvant réagir aux résultats de la revue et à toutes les questions soulevées, et qui peuvent contribuer à planifier et mettre en œuvre des actions visant à adresser toutes ces questions dans le cadre de la formulation d'un nouveau PPTD pour São Tomé et Principe.

3. ETENDUE DE LA REVUE

La revue couvre toutes les activités mises en œuvre à São Tomé et Principe depuis 2018 jusqu'à décembre 2022 par l'OIT et ses mandants (et au besoin d'autres parties prenantes), et ce avec les différentes ressources disponibles.

La revue examine aussi les actions entreprises par les mandants et qui concourent à l'atteinte des résultats du PPTD

4. CRITÈRES ET QUESTIONS DE LA REVUE

L'OIT utilise principalement les critères du Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'OCDE en matière d'Evaluation de l'Assistance au Développement : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité. Les orientations de l'OIT concernant, en particulier, le Travail Décent y compris les normes internationales du travail, la promotion de l'égalité entre hommes et femmes et la non-discrimination des groupes vulnérables, le dialogue social, et la transition juste dans le contexte environnemental devront être explicitement prises en compte, lors de cette revue.

Les questions clés ci-après sont destinées à guider l'exercice de collecte et d'analyse des informations, les conclusions et recommandations y relatives, ainsi que les leçons apprises et les bonnes pratiques.

Critères	Questions clés
Evaluabilité du PPTD	• Le PPTD de São Tomé et Principe est-il évaluable ? • Le PPTD a-t-il été élaboré dans une approche axée sur les résultats ? • Le PPTD présente-t-il une Théorie de changement, quand même implicite ? • Les indicateurs et les cibles du PPTD étaient–ils suffisamment définis ? • Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi-évaluation ? Si oui, dans quelle mesure ce système était-il efficace ? • Ce système permettait-il de mesurer l'atteinte des résultats ? Des données désagrégées par sexe étaient-ellescollectées et compilées ?
Pertinence et cohérence	• Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?

Critères	Questions clés
	• Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ? • Y avait-il une complémentarité / synergie entre les appuis de l'OIT et les plans de travail des partenaires nationaux ? • Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions de l'OIT et l'UNDAF/UNSDCF de São Tomé et Principe et les ODD ?
Efficacité	• Dans quelle mesure les résultats du PPTD de São Tomé et Principe ont-ils été atteints ? • Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? • Quels ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non-atteinte des résultats du PPTD • Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) ? • Quel a été le degré d'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et les éventuels changements induits par chaque produit consommé
Efficience	• Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ? • Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ? • Le PPTD de São Tomé et Principe a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficience au vu des autres possibilités existantes ? • Dans quelle mesure les ressources ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD de São Tomé et Principe ?
Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion	• Les modalités de gestion et les arrangements de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties impliquées étaient-ils clairement compris ? • Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, BIT) ont-elles efficacement assuré le suivi de la performance et des résultats du PPTD ? • Le PPTD a-t-il bénéficié d'un appui administratif, technique, etmême politique du Bureau pays de l'OIT, du Bureau Régional et du Siège de l'OIT ? • Les ressources techniques et financières alloués étaient-elles adéquates pour réaliser le plan de mise en œuvre du PPTD ? • Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD ? • Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?

Critères	Questions clés
Impact	• Quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apportés aux mandants tripartites de l'OIT à São Tomé et Principe ? • Le PPTD a-t-il renforcé les capacités des mandants et institutions nationaux et renforcé un environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, …) favorisant la durabilité des résultats ?
Viabilité/Durabilité	• Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables ? • Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD de São Tomé et Principe ? • Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ? • Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?

5. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie combinera les approches quantitatives et qualitatives, cependant le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la responsabilité de l'évaluateur en coordination et avec l'approbation de la taskforce comme gestionnaire de l'évaluation.

Conformément à la politique d'évaluation de l'OIT, la participation du staff et des mandants tripartites de l'OIT et les parties prenantes à toutes les phases du processus devra être assurée. Cette participation devra se faire par des méthodologies appropriées, réunions et entretiens.

La dimension genre devra être une dimension transversale dans la collecte et l'analyse des données. Ceci signifie que les hommes et les femmes devraient être impliqués dans les consultations. Les données collectées par l'évaluateur devront être désagrégées par sexe et sur cette base l'analyse devrait évaluer la pertinence et l'efficacité des stratégies et des réalisations autant pour les hommes que pour les femmes. Les recommandations devront refléter cette analyse.

L'évaluateur (trice) s'attèlera à appliquer une variété de techniques d'évaluation - revue documentaire, rencontres avec les intervenants, discussions de groupes, des visites sur le terrain, triangulation des données et informations collectées, notation, des questionnaires/guides d'entretien dirigés vers les partenaires et les bénéficiaires finaux. La collecte et la présentation des données seront ventilées notamment par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes le cas échéant).

La revue du PPTD se déroulera en trois phases, notamment, (I) la préparation du rapport de démarrage, entretiens préliminaires avec le bureau de l'OIT de Yaoundé et son point-Focal basé à São Tomé et Principe et la revue documentaire, ii) la collecte des informations par divers moyens et (iii) la rédaction du rapport préliminaire, puis du rapport final

(i) La revue documentaire

Le consultant examinera entre autres les documents suivants avant de procéder à des entrevues pour préparer un rapport de démarrage :

- UNDAF/UNSDCF de São Tomé et Principe,
- PPTD de São Tomé et Principe avec ses matrices annexes (plan de mise en œuvre, plan de suivi des réalisations, cadre des résultats),
- Documents de projets et programmes et rapports d'avancement et d'évaluation des projets et interventions de l'OIT, du Gouvernent, des partenaires sociaux et des bailleurs qui ont pris part directement ou indirectement à la mise en œuvre du PPTD
- Politiques, stratégies nationales et plans de travail des mandants tripartites et autres partenaires d'exécution,
- Plan de travail du Bureau de pays de l'OIT pour la mise en œuvre du PPTD / Résultats prioritaires de pays (CPO), rapports de mise en œuvre du programme et budget de l'OIT pour les années couvertes par le PPTD de São Tomé et Principe,
- Autres

(ii) La collecte des données

Elle se fera à travers des interviews individuelles, focus groupe et l'observation. Le consultant procédera à des consultations avec :

- Les parties prenantes de la mise en œuvre des différents résultats du PPTD, y compris les Ministères en charge du travail et de l'emploi, les ministères techniques, les organisations de travailleurs et d'employeurs les plus représentatives ; les bénéficierais de ces interventions. Le consultant devra aussi interviewer les agences partenaires du système des Nations Unies, et d'autres organisations non gouvernementales, en cas de besoin.
- Le Directeur Bureau de pays de l'OIT à Yaoundé, le responsable de la programmation, le personnel des projets dont São Tomé et Principe est bénéficiaire, les spécialistesde l'ETD/BP Yaoundé et autres personnels pertinents de l'OIT qui sont impliqués dans la gestion et la mise en œuvre du PPTD et des programmes et projets à São Tomé et Principe.

La présentation des constations et conclusions préliminaires lors d'un atelier de debrifing avec les parties prenantes pour compléter l'information et valider ces premières analyses (en portugais avec interprétation Français).

(iii) La finalisation du rapport de la revue

A partir des données collectées lors de la revue documentaire et des interviews, le consultant préparera un rapport draft qui sera distribué aux parties prenantes pour recueillir leurs commentaires. Sur la base des contributions des participants à l'atelier, le consultant rédigera le rapport de la revue et le soumettra à la Task Force qui partagera cette version draft avec les parties prenantes. Après les commentaires des parties prenantes le consultant arrivera à une version finale qui répondra à ces commentaires.

6. LIVRABLES

A l'issue de la revue, le consultant produira :

- Un rapport de démarrage en Portugais et Français ;
- Une présentation PowerPoint pour l'atelier avec les parties prenantes en portugais ;
- Un rapport préliminaire de la revue du PPTD de São Tomé et Principe (en portugais et français) ;
- Une version finale du rapport intégrant les divers commentaires et avec révision méthodologique du BIT (en portugais et français).

Le consultant sera responsable de la traduction des rapports en portugais.
La propriété des données de l'évaluation incombe conjointement à l'OIT et à l'évaluateur. Le droit d'auteur du rapport d'évaluation appartient exclusivement à l'OIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit de l'OIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport d'évaluation de manière appropriée, conformément à l'objectif initial et avec la mention appropriée.

2. CONFIGURATION DU RAPPORT DE LA REVUE

Le consultant devra proposer un cadre de rédaction pour le rapport final à inclure dans le rapport de démarrage. Le rapport final hormis les annexes, ne devrait pas dépasser 30 pages, interligne 1.5. Le rapport fera une analyse entre les produits et résultats prévus et obtenus mais, insistera beaucoup plus sur les résultats obtenus en termes de changements effectifs. A cet effet, il mettra en exergue les bonnes pratiques et les leçons apprises et fera des recommandations pour améliorer le processus du prochain PPTD.
Le rapport de démarrage de la revue suivra les Checklists d'EVAL/OIT présentés dans l'Annexe des TdR.

A titre indicatif, le rapport devra contenir entre autres les articulations suivantes.

- Page de couverture
- Table des matières
- Table des acronymes et abréviations
- Résumé exécutif (au plus 4 pages)
- Description du PPTD et sa logique d'intervention
- But, objectifs, champ et destinataires de la revue
- Méthodologie de la revue et ses limites
- Résultats de la revue selon les questions d'évaluation
- Conclusions (1-2 pages)
- Recommandations
- Leçons apprises
- Bonnes pratiques
- Les annexes incluant (i) Les termes de référence (ii) La matrice du plan de suivi des indicateurs de réalisation, indiquant les progrès accomplis au niveau de produits et de objectifs/outcomes s'ils ont été réalisés, comment ont-ils été utilisés et leur contribution au changement ; (iii) Le plan de travail du consultant ; (iv) La liste de contacts des personnes rencontrées ; (v) Les références bibliographiques, et (vi) lesoutils de la collection des donnes ; et tout autre élément pertinent

3. RESPONSABILITÉS DANS LA GESTION DE LA REVUE ET DÉLAIS

LA TASK FORCE

L'OIT a mis en place une taskforce constituée de membres du Bureau régional (BR) et du Bureau de pays de l'OIT - Yaoundé. Cette taskforce est composée de Monsieur Baizebbe Na Pahimi, Analyste de Programme basé au bureau régional à Abidjan, de Monsieur DESSERO Pacome, Responsable du Suivi-évaluation basé au bureau régional à Abidjan et de Monsieur Paul Ningini Administrateur Principal des Programmes. Cette taskforce sera responsable de la qualité technique de la revue. Entre autres tâches, la taskforce va :

- Elaborer et valider les TDR
- Recruter un consultant.
- Appuyer techniquement et financièrement le processus de la revue.
- Transmettre le rapport de la revue aux parties prenantes pour commentaires
- Valider techniquement le rapport de la revue.
- Assurer dissémination du rapport final de la revue aux partenaires et parties prenantes-clés.

BUREAU DE PAYS DE YAOUNDE

- Assurer l'interface avec le ministère du travail
- Elaborer le contrat du consultant.
- Fournir tous les documents pertinents et proposer la liste des personnes à interviewer au consultant.
- Appuyer l'organisation de l'atelier de présentation et de validation du rapport de revue.
- Contribuer aux appuis techniques et logistiques nécessaires dans le cadre du processus de revue.
- Impliquer toutes les parties prenantes du PPTD 2018-2022 de São Tomé et Principe.
- Proposer la liste et contacts des parties prenantes à interviewer au consultant.
- Mettre à la disposition du consultant toute la documentation nécessaire en sa possession (rapports, comptes-rendus des réunions, publications, textes de règlementaires et juridiques, documentaires, UNDAF/UNSDCF de São Tomé et Principe, etc.).
- Apporter des appuis logistiques nécessaires au consultant dans la collecte des données (mobiliser les parties prenantes à recevoir le consultant).
- Organiser avec les appuis techniques et financiers du BIT l'atelier de présentationdes résultats préliminaires et de recueil d'informations complémentaires.
- Faire des commentaires sur la version du rapport amendé par l'atelier.
- Faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations de la revue.

LE/LA CONSULTANT/E

- Produire un rapport de démarrage en français et portugais qui intègre une note de compréhension de la mission, un agenda détaillé et réaliste, des outils de collecte d'informations ainsi qu'un plan de rédaction du rapport.

- Collecter et compiler des informations et des évidences sur les interventions desparties prenantes.
- Passer en revue ces informations et analyser sur la base des liens de causes à effets des changements obtenus.
- Restituer les résultats provisoires au cours d'un atelier.
- Développer une version draft du rapport en Français et Portugais.
- Rédiger le rapport final en prenant en compte les observations pertinentes issues de l'atelier.
- Transmettre le rapport final à l'OIT pour contrôle qualité.0709319692

TÂCHES, DURÉE ET PÉRIODE DE LA REVUE

La revue du PPTD 2018-2022 de São Tomé et Principe se fera de novembre 2024 à janvier 2025 suivant le plan ci-dessous :

	Tâches	Responsables	Nombre de jours de consultant	Périodes indicatives
1	• Préparation et traduction des TDR	TaskforceBIT	0	Avril- 31 mai 2023
2	• Circulation des TDR aux parties prenantes et Validation des TDR	TaskforceBIT	0	1er – 9 juin 2023
3	• Publication	Point focal	0	22 juin 2023- 9 juillet 2023
4	• Sélection d'un consultant	TaskforceBIT	0	25 septembre au 4 octobre 2024
5	• Etablissement et signature du contrat	BIT Ydé	0	
6	• Revue documentaire • Elaboration des outils de la revue comme partie du rapport de démarrage (en Anglais)	Consultant	5	Du 4 au 8 novembre 2024
7	• Révision et approbation du rapport de démarrage	Task force		Du 11 au 15 novembre 2024
9	• Entretien avec le personnel de l'OIT • Entretiens avec les parties prenantes sur le terrain	Consultant	10	Du 18 au 28 novembre 2024
10	• Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation finale	Consultant		29 novembre 2024

	Tâches	Responsables	Nombre de jours de consultant	Périodes estimatives
11	• Rédaction de la version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution	Consultant	5	Du 2 au 6 décembre 2024
12	• Révision par la Taskforce du rapport préliminaire	Taskforce BIT	0	Du 9 au 13 décembre 2024
13	• Intégration des commentaires de la Task Force	Consultant	2	Du 14 et 16 décembre 2024
14	• Traduction du rapport préliminaire du portugais au français	Consultant	6	Du 9 au 13 décembre 2024
15	• Circulation de la version préliminaire du rapport d'évaluation (en portugais et Français) aux parties prenantes (deux semaines)	Taskforce BIT	0	Du 16 décembre 24 au 12 janvier 2025
	• Intégration des commentaires des parties prenantes et finalisation du rapport en français et en portugais	Consultant	3	Du 14 au 16 janvier 2025
17	• Révision par la taskforce et approbation par leChef de l'URP	Taskforce BIT	0	Du 17 au 31 janvier 2025
	TOTAL jours de consultation		**31**	

NB : Ce chronogramme est à titre indicatif. Il pourrait être adapté une fois la décision de mise en œuvre de la revue est prise.

4. PROFIL DU/ DE LA CONSULTANT(E).

Pour mener à bien cette mission, le/la consultant(e) international ou national (résidant àSão Tomé et Principe ou dans un autre pays) devra avoir le profil suivant :

- Avoir un diplôme d'études supérieures au moins Bac+4 en Economie, Planification du développement, Sciences sociales, Sciences politiques, Management des Organisationsou dans un domaine similaire.
- Avoir sept années d'expériences confirmées dans le domaine des évaluations, notamment dans les évaluations des programmes de développement ou des stratégiessectorielles préférable comme seul évaluateur ou team leader.
- Il/ elle doit en outre avoir une bonne connaissance des politiques d'évaluation des

Nations Unies et du BIT y compris la méthodologie de la gestion axée sur les résultats.

- Avoir bonne connaissance de São Tomé et Principe ou pays similaires, en particulierdans les domaines des thèmes du travail décent.
- Le/la consultant(e) doit également avoir un forte capacité d'analyse et de rédaction.
- Il/ elle doit justifier des connaissances et expériences dans le domaine de l'emploi et du travail décent.
- Il/elle doit avoir la capacité de communiquer et écrire en portugais et français.

Les candidatures de femmes sont encouragées.

5. CONDITIONS ET REMUNERATION :

La rémunération de l'évaluateur (trice) comprend :

- Les honoraires incluant la traduction des documents pendant 31 jours de travail ;
- Les frais divers (communication, documentation, …) du consultant en conformité avec les règlements et les politiques de l'OIT ;
- Les frais de voyage et DSA du consultant en conformité avec les règlements et les politiques de l'OIT si le consultant sera amené à faire des missions dans le pays.

Le coût de la revue sera couvert par les ressources du BIT.

2. MATRICE DES QUESTIONS D'ÉVALUATION

Questions d'évaluation Capacité d'évaluation du PPTD	Indicateurs	Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte et de l'analyse
1. Dans quelle mesure le PPTD est-il évaluable à São Tomé et Príncipe ? Dans quelle mesure le programme comprend-il une approche axée sur les résultats, une théorie du changement, des indicateurs et des objectifs appropriés ?	▪ Présence d'une théorie du changement ▪ Clarté des résultats et des objectifs attendus ▪ Pertinence des indicateurs	▪ Examen et analyse des documents	Consultant
2. Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi et d'évaluation ? Dans l'affirmative, quelle est l'efficacité de ce système ?	▪ Existence d'un système de suivi et d'évaluation ▪ Fréquence et qualité de la collecte des données ▪ Alignement sur les indicateurs du PPTD	▪ Examen des documents ▪ Entretiens semi-structurés	Consultant ; Coordinateur PPTD
3. Dans quelle mesure ce système a-t-il permis de mesurer l'atteinte des résultats ? Des données ventilées par sexe ont-elles été collectées et rassemblées ?	▪ Utiliser les données pour suivre les progrès ▪ Présence de données ventilées par sexe ▪ Couverture des indicateurs clés de performance	▪ Examen des documents ▪ Entretiens semi-structurés	Consultant
Questions d'évaluation Pertinence et cohérence	Indicateurs	Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte et de l'analyse

4. Le PPTD était-il cohérent avec l'élaboration de la stratégie nationale et les priorités des mandats tripartites ?	▪ Preuve du soutien de l'OIT aux initiatives des partenaires ▪ Activités spécifiques alignées sur les priorités du travail	▪ Examen des documents ▪ Entretiens ▪ Examen des rapports de	Consultant
5. Y a-t-il eu une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions de l'OIT et du UNDAF à São Tomé-et-Príncipe et les ODD?	▪ Preuve d'activités conjointes ▪ Alignement des plans de travail ▪ Retour d'information des parties prenantes sur la collaboration	▪ Examen des documents ▪ Entretiens avec les partenaires nationaux et le personnel de l'OIT	Consultant ; Coordinateur PPTD
6. Le travail de l'OIT offre-t-il un soutien direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités en matière de travail décent dans le pays	▪ Alignement sur les objectifs de l'UNDAF/UNSDCF ▪ Contribution aux ODD ▪ Intégration dans les plans stratégiques et	▪ Analyse comparative des ▪ Entretiens avec les partenaires nationaux et le personnel de	Consultant ; Coordinateur PPTD
7. Y a-t-il eu complémentarité/synergie entre le soutien de l'OIT et les plans de travail des partenaires nationaux ?	▪ Preuve d'activités conjointes ▪ Alignement des plans de travail ▪ Retour d'information des parties prenantes sur la collaboration	▪ Examen des documents ▪ Entretiens	Consultant
Questions d'évaluation **Efficacité**	**Indicateurs**	**Méthode de collecte des données**	**Responsable de la collecte et de l'analyse**

8. Dans quelle mesure les résultats du PPTD à São Tomé et Príncipe ont-ils été atteints ?	▪ Réalisation des indicateurs clés de performance ▪ Comparaison avec les objectifs définis/la ligne de base ▪ Satisfaction des parties prenantes	▪ Examen des documents ▪ Analyse quantitative des indicateurs de performance clés ▪ Évaluation des résultats avec les parties prenantes	Consultant
9. Quelles sont les principales raisons pour lesquelles les résultats du PPTD ont été atteints ou non ?	▪ Facteurs de facilitation et obstacles identifiés ▪ Retour d'information des parties prenantes sur les difficultés de mise en œuvre	▪ Analyse qualitative ▪ Entretiens ▪	Consultant
10. Quel a été le niveau d'utilisation des produits par les partenaires, les bénéficiaires et les éventuels changements induits ?	▪ Degré d'utilisation du produit ▪ Impact signalé sur les bénéficiaires ▪ Changements observés dans les pratiques ou les attitudes	▪ Examen des documents ▪ Entretiens ▪ Mission auprès de	Consultant
11. Comment le PPTD a-t-il pris en compte le tripartisme, le dialogue social et les normes internationales du travail dans sa conception et sa mise en œuvre ?	▪ Participation des mandants tripartites ▪ Identification du dialogue social normatif dans les approches du	▪ Examen des documents ▪ Entretiens ▪ Mission auprès de	Consultant

12. Comment le PPTD a-t-il intégré les besoins et les priorités en matière d'égalité des sexes dans ses actions et accordé une attention particulière aux groupes vulnérables (femmes, jeunes et personnes handicapées) ? Quel a été le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme ?	▪ Existence d'éléments de conception sensibles au genre dans le PPTD (par exemple, stratégies, actions ou objectifs spécifiques liés à l'égalité entre les hommes et les femmes et à l'inclusion des personnes handicapées). ▪ Dispositions spécifiques pour l'inclusion des personnes handicapées dans le PPTD (par exemple, accessibilité des services, initiatives ciblées). ▪ Perception par les parties prenantes de l'attention portée par le PPTD à l'égalité des sexes et à l'inclusion des personnes handicapées. ▪ Utilisation de données ventilées par sexe et tenant compte des handicaps au stade de la conception.	▪ Examen des documents ▪ Entretiens semi-structurés ▪ Mission auprès de	Consultant

Questions d'évaluation	Indicateurs	Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte et de l'analyse
Efficacité			
13. Les résultats ont-ils été obtenus de manière efficace par rapport au coût des activités menées et dans les délais prévus ?	▪ Rapport coût-efficacité ▪ Respect des délais ▪ Taux d'utilisation des ressources	▪ Analyse coût-bénéfice ▪ Révision du calendrier	Consultant

		▪ Entretiens semi-structurés	
14. Dans quelle mesure les ressources ont-elles été suffisamment et convenablement mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD de São Tomé e Príncipe	▪ Fonds alloués par rapport aux besoins ▪ Retour d'information des parties prenantes sur l'adéquation des ressources ▪ Taux de réussite de la mobilisation	▪ Analyse budgétaire ▪ Examen des documents ▪ Entretiens avec les organismes de financement et les partenaires	Consultant ; Coordinateur PPTD
Questions d'évaluation **Efficacité des mécanismes de gestion**	**Indicateurs**	**Méthode de collecte des données**	**Responsable de la collecte et de l'analyse**
15. Les mécanismes de gestion et de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties concernées ont-ils été clairement définis ?	▪ Clarté des rôles ▪ Efficacité des structures de gouvernance ▪ Satisfaction des parties prenantes à l'égard de la gouvernance	▪ Examen des documents avec un accent sur l'analyse de la structure du programme ▪ Analyse du discours ▪ Entretiens	Consultant ; Coordinateur PPTD
16. Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, OIT) ont-elles effectivement assuré le suivi des performances ? Qu'en est-il des résultats du PPTD ?	▪ Fréquence des activités de surveillance ▪ Qualité de la supervision par le comité de pilotage ▪ Régularité des rapports	▪ Examen des documents ▪ Entretiens avec les membres de la commission	Consultant ; Coordinateur PPTD

		▪ Analyse des mécanismes de	
17. Le PPTD a-t-il bénéficié du soutien administratif, technique et politique du bureau national de l'OIT, du bureau régional et du siège de l'OIT ?	▪ Niveau et fréquence du soutien ▪ Retour d'information des parties prenantes sur l'efficacité du soutien	▪ Examen des documents ▪ Entretiens avec le personnel de l'OIT	Consultant
Questions d'évaluation Impact	Indicateurs	Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte et de l'analyse
18. Quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle entraînés pour les mandants tripartites de l'OIT à São Tomé et Príncipe ?	▪ Changements signalés par les électeurs ▪ Retour d'information qualitatif sur l'impact du PPTD ▪ Changements documentés	▪ Examen des documents ▪ Entretiens	Consultant
19. Comment le PPTD a-t-il renforcé les capacités des mandants et des institutions nationales, ainsi que l'environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, etc.) qui favorise la durabilité des résultats ?	▪ Résultats de la formation ▪ Changements dans les politiques institutionnelles ▪ Retour d'information des parties prenantes sur l'amélioration des compétences	▪ Examen des documents ▪ Examiner les rapports sur les activités de formation ▪ Entretiens	Consultant
Questions d'évaluation Durabilité	Indicateurs	Méthode de collecte des données	Responsable de la collecte et de l'analyse

20. Quels sont les principaux facteurs qui influencent la viabilité ou la non-viabilité du PPTD de São Tomé et Príncipe ?	▪ Risques et facteurs facilitants identifiés ▪ Perception de la viabilité du programme par les parties prenantes	▪ Examen des documents ▪ Analyse des risques ▪ Entretiens semi-structurés	Consultant
21. Quel est le degré d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?	▪ Taux d'utilisation des produits issus du programme ▪ Retour d'information sur la pertinence des produits ▪ Satisfaction des parties prenantes	▪ Examen des documents ▪ Entretiens semi-structurés	Consultant
22. Des stratégies ont-elles été envisagées pour garantir que les institutions à différents niveaux (local, national) assument la responsabilité des résultats durables ?	▪ Existence de stratégies pour mettre fin au programme ▪ Implication des parties prenantes dans la planification de la durabilité ▪ Retour d'information sur les efforts d'appropriation	▪ Examen des documents ▪ Entretiens semi-structurés	Consultant

3. ENSEIGNEMENTS TIRÉS ET BONNES PRATIQUES

Modèle de l'OIT sur les enseignements tirés Titre du programme : Programme national pour la promotion du travail décent à São Tomé et Príncipe (PPTD) Nom de l'évaluateur : Patrícia Carvalho Date : décembre 2024	
Élément LA Texte	
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche spécifique)	L'inactivité du comité de suivi du PPTD réduit la capacité de suivi et d'ajustement continus au cours de la mise en œuvre du programme et met en péril le niveau d'appropriation et d'articulation entre les mandants tripartites, en particulier en l'absence d'évaluations internes ou externes à mi-parcours du programme et d'un système solide de suivi du PPTD. L'approche actuelle de l'OIT dans le pays étant basée sur des projets isolés plutôt que sur le PPTD dans son ensemble, une vision intégrée pour répondre aux priorités du PPTD est perdue.
Contexte et conditions préalables éventuelles	La participation effective de toutes les parties prenantes s'est heurtée à des difficultés dues aux différences institutionnelles et aux limites de la capacité de mobilisation, comme ce fut le cas pour les réunions du comité de suivi du PPTD qui n'ont pas eu lieu.
Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires	OIT, mandants tripartites
Défis / Enseignements négatifs - Facteurs de causalité	1. l'appropriation limitée des priorités du PPTD par les mandants. 2. Absence de vision intégrée du PPTD.
Réussites / Questions positives - Facteurs de causalité	N/A
Questions administratives relatives à l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)	n.d.

Modèle de l'OIT sur les enseignements tirés Titre du programme : Programme national pour la promotion du travail décent à São Tomé et Príncipe (PPTD) Nom de l'évaluateur : Patrícia Carvalho Date : décembre 2024	
Élément LA Texte	
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche spécifique)	L'établissement de partenariats stratégiques est essentiel pour obtenir des résultats efficaces en termes de protection sociale, de dialogue social et d'emploi décent Pour remédier aux limites des capacités de l'OIT dans le pays, les partenariats sont essentiels. La collaboration avec d'autres agences et organisations des Nations unies permet d'éviter la duplication des services et des activités destinés aux mêmes groupes, ce qui garantit une prestation plus efficace de ces services. À cette fin, il est important d'assurer une plus grande convergence des actions et un dialogue plus efficace, qui peuvent être soutenus par le bureau du coordinateur résident.
Contexte et conditions préalables éventuelles	Dans un contexte d'intervention inter-agences, certaines activités ont été menées de manière indépendante, avec des chevauchements d'activités et peu d'échanges entre les agences, comme l'ont mentionné certains informateurs clés lors des entretiens. L'intégration du PPTD dans le principe ONE UN représente un changement stratégique pour améliorer la coordination et renforcer la coopération inter-agences, même si cela nécessite des ajustements au niveau des relations de partenariat existantes.
Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires	OIT ; Agences des Nations Unies ; Bureau du Coordinateur Résident
Défis / Enseignements négatifs - Facteurs de causalité	1. Absence de mécanismes bien définis pour coordonner la collaboration entre les partenaires, entraînant initialement des doubles emplois dans certains domaines, par exemple l'esprit d'entreprise. 2. Des différences dans les objectifs, les priorités et les ressources techniques de certaines organisations partenaires qui ont limité l'efficacité de certaines actions et lharmonisation des approches, en particulier en ce qui concerne le fait de ne pas profiter du savoir-faire et de la capacité de soutien technique que l'OIT peut fournir aux organisations disposant de plus de ressources et de capacités de mise en œuvre.
Réussites / Questions positives - Facteurs de causalité	1. D'autre part, il y a eu la mise en œuvre d'activités conjointes qui ont favorisé les synergies et la création de produits conjoints ayant un impact au-delà du PPTD, comme la création de la stratégie nationale de protection sociale en partenariat avec l'UNICEF, par exemple.
Questions administratives relatives à l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)	n.d.

Modèle de l'OIT sur les enseignements tirés Titre du programme : Programme national pour la promotion du travail décent à São Tomé et Príncipe (PPTD) Nom de l'évaluateur : Patrícia Carvalho Date : décembre 2024	
Élément LA Texte	
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche spécifique)	Une forte dépendance à l'égard du financement et du soutien extérieurs peut affecter la continuité et l'autonomie du PPTD et la présence de l'OIT dans le pays à long terme. La dépendance à l'égard des fonds externes et des nouveaux projets représente un défi pour la durabilité de la présence dans le pays. La diversification des sources de financement pourrait contribuer à assurer la durabilité de l'organisation dans le pays.
Contexte et conditions préalables éventuelles	Les ressources sont limitées par rapport aux besoins de mise en œuvre/suivi des projets, d'implication et de présence des spécialistes de Yaoundé, de réalisation des activités, de réponse aux partenaires et de participation aux groupes de l'ONU. La perspective d'attirer l'attention de nouveaux donateurs sur les processus initiés ne s'est pas concrétisée, ce qui représente un revers majeur pour la stratégie à moyen et long terme de l'OIT.
Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires	OIT ; mandants tripartites
Défis / Enseignements négatifs - Facteurs de causalité	1. Il est apparu que les agences rencontraient certaines difficultés à adapter leur culture institutionnelle à une approche plus collaborative. 2. Certaines agences se sont montrées réticentes au partage des ressources et des responsabilités, ce qui limite l'efficacité et l'impact du programme.
Réussites / Questions positives - Facteurs de causalité	1. Lorsque les organisations ont travaillé en harmonie selon le principe ONE UN, la collaboration a permis une mise en œuvre plus efficace et le partage des ressources humaines et matérielles, étendant ainsi l'impact positif du programme. 2. La collaboration interagences a permis un échange de bonnes pratiques et de connaissances, conduisant à un apprentissage mutuel.
Questions administratives relatives à l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)	n.d.

Modèle de l'OIT sur les enseignements tirés Titre du programme : Programme national pour la promotion du travail décent à São Tomé et Príncipe (PPTD) Nom de l'évaluateur : Patrícia Carvalho Date : décembre 2024 La leçon suivante a été tirée au cours de l'évaluation. Un texte plus détaillé expliquant cette leçon peut être inclus dans le rapport d'évaluation complet.	
Élément LA Texte	
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche spécifique)	La mise en œuvre d'un système de suivi efficace du PPTD, géré conjointement par les bureaux de Yaoundé et de São Tomé e Príncipe, est essentielle à la réussite du programme, car elle permet la collecte de données en temps réel, le suivi des activités, l'évaluation des progrès et la prise de décisions éclairées et fondées sur des données probantes.
Contexte et conditions préalables éventuelles	L'une des limites du programme est l'absence de systèmes de suivi et d'évaluation solides. Cette lacune, identifiée à la fois par certains informateurs clés et au cours de l'analyse documentaire de cette évaluation en raison du manque d'informations plus détaillées sur les données relatives au suivi, au contrôle et à l'évaluation des projets, compromet la mesure du succès du programme, en particulier en ce qui concerne la désagrégation des données, empêchant une analyse approfondie des différentes dynamiques et de l'impact des interventions du PPTD sur des segments spécifiques de la population, tels que les femmes, les jeunes et les travailleurs de l'économie informelle.
Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires	OIT, organisations partenaires.
Défis / Enseignements négatifs - Facteurs de causalité	Difficulté à s'adapter aux facteurs externes et à mettre en œuvre de nouvelles stratégies pour y faire face, pour la mise en œuvre d'instruments de suivi adaptés aux spécificités du programme et au contexte local.
Réussites / Questions positives - Facteurs de causalité	1. Lors de la phase de planification et du début de la mise en œuvre, le comité de suivi et d'évaluation a facilité l'identification précoce des écarts et des difficultés, ce qui a permis d'apporter une réponse immédiate et plus ciblée. 2. La collaboration entre le comité et les autres parties prenantes a permis de renforcer l'inclusion, la responsabilité et l'alignement des activités envisagées par le PPTD sur les besoins des groupes bénéficiaires.
Questions administratives relatives à l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)	n.d

Modèle de bonnes pratiques émergentes de l'OIT Titre du programme : Programme national pour la promotion du travail décent à São Tomé et Príncipe (PPTD) Nom de l'évaluateur : Patrícia Carvalho Date : décembre 2024 Les bonnes pratiques suivantes ont été identifiées au cours de l'évaluation. Vous trouverez plus de détails dans le rapport d'évaluation complet.	
Texte de l'élément BP	
Brève description (lien avec l'objectif du projet ou du produit spécifique, contexte, but, etc.)	L'établissement de partenariats avec d'autres agences des Nations unies, par exemple dans le cadre de l'approche ONE UN, permet de remédier efficacement aux limites imposées par les faibles capacités locales. Cette stratégie est particulièrement efficace dans les contextes où les ressources locales sont limitées ou fragmentées. Cependant, des obstacles peuvent surgir, tels que des priorités divergentes et des problèmes de coordination entre les agences. Les agences des Nations unies qui ont des mandats de collaboration bien établis sont bien placées pour promouvoir cette pratique. En mettant en commun les ressources et l'expertise, en alignant l'approche sur les politiques de l'ONU en matière d'efficacité et de synergie, le PPTD a pu améliorer l'efficacité et l'impact de ses interventions.
Conditions et contexte pertinents : limitations ou conseils en termes d'applicabilité et de reproductibilité	La mise en œuvre de projets communs dépend d'une compréhension claire des responsabilités de chaque agence et de la capacité à assurer une coordination efficace. Bien que la collaboration ait montré des avantages évidents, la reproductibilité nécessite du temps pour aligner les objectifs et une structure de gouvernance bien définie. En outre, les différences de mandat et d'orientation entre les agences nécessitent des efforts supplémentaires pour harmoniser les processus et les objectifs.
Établir une relation de cause à effet claire	L'évaluation a révélé que la collaboration entre l'OIT et d'autres agences des Nations unies, telles que le FNUAP, a permis de mettre en œuvre des activités de manière cohérente et efficace, ce qui a permis non seulement de maximiser les ressources, mais aussi de veiller à ce que les actions se complètent.
Indiquer l'impact mesurable et les bénéficiaires	Les pratiques de coopération ont renforcé la couverture du soutien aux familles vulnérables dans le cadre des différents projets mis en œuvre, grâce à une approche plus intégrée. Par exemple, le projet "*Reaching the Furthest* Behind" a promu une approche intégrée de la protection sociale (CSU ; soutien à la parentalité ; soutien à la santé).
Potentiel de reproduction et par qui	Potentiel de reproduction élevé. La bonne pratique peut être mise en œuvre dans des projets de coopération par n'importe quel partenariat d'agences des Nations Unies.
Liens avec les objectifs supérieurs de l'OIT (PPTD, résultats du programme par pays ou cadre stratégique de programme de l'OIT)	n.d.
Autres documents ou commentaires pertinents	n.d.

4. CALENDRIER D'ÉVALUATION

Activités et	Mois				Mois				Mois	
	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine	Semaine
1. PHASE INITIALE										
1.1 Briefing méthodologique										
1.2 Revue documentaire										
1.3 Élaboration d'instruments de collecte de données										
1.4 Projet de rapport initial (produit 1)										
1.5 Retour d'information du groupe de référence										
1.6 Remise de la version finale du rapport initial										
2. PHASE DE COLLECTE DES										
Collecte de données/mission auprès du										
▪ Entretien avec le personnel de l'										
▪ Entretiens semi-structurés *(en face à face et en ligne*										
▪ Mission à São Tomé et										
2.2 Atelier de restitution avec les parties prenantes (Produit 2)										
3. PHASE DU RAPPORT										
3.1 Rédaction du rapport d'évaluation final										
3.2 Présentation du premier projet de rapport final (produit 3)										
3.3 Retour d'information du groupe de référence										
3.6 Webinaire de présentation des résultats de l'évaluation finale (produit 4)										
3.7 Présentation du rapport d'évaluation final (produit 5)										
3.8 Approbation finale par le groupe de référence										22/01

5. LISTE DES ENTRETIENS AVEC LES INFORMATEURS CLES

Informateurs clés	Organisations
Albertino Castro	ONSTP
Ali Madai	OIT
Argentino Pires	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
Armando Monteiro	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
Carlos Dalva	ONSTP
Célcio Junqueira	Ministre de la solidarité sociale
Claude Mvolo	OIT
Claude Yao Koumane	OIT
Cláudia Benguela	Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF)
Cosme Rita	Chambre de commerce, d'industrie agricole et de services (CCIAS)
Carême de Crémilde	Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF)
Cyrano Ombolo	OIT
Didier Santos	Ministère du travail, de la solidarité, de la famille et de la formation professionnelle
Dymires d'Assunção	ONSTP
Edna Peres	FNUAP
Emílio Lima	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
Eric Jan Overvest	Bureau du coordinateur résident
Francisco Pina	Inspection générale du travail
Gilmar Benguela	Institut national de sécurité sociale (INSS)
Guiwalter Soares	Ministère du travail, de la solidarité, de la famille et de la formation professionnelle
Isildo Rompão	ONSTP
Joana Borges	OIT
João Constantino	ONSTP
João Tavares	ONSTP
Lurdes Viegas	OIT
Maite Mendonça Rita Silva	PNUD
Miguel Lourenço	Consultant
Milton Lima	CFP Budo Budo
Nelson Pereira	OIT
Nuno Castro	OIT
Núria Rita	Direction de la protection sociale, de la solidarité et de la famille (DPSSF)
Paula Medina	OIT
Rosimary Mendes	Chambre de commerce, d'industrie agricole et de services (CCIAS)
Teodora Soares	UNICEF
Wilson Torres	ONSTP

6. BIBLIOGRAPHIE

ACTION/Portugal. 2020. "*Relatório de Avaliação Intermédia ACTION/Portugal - Reforço dos Sistemas de Proteção Social dos PALOP e Timor-Leste (Fase 2)*".

ACTION/Portugal. 2020. "*Relatório Final 2019 do ACTION/Portugal - Projeto de Reforço dos Sistemas de Proteção Social dos PALOP e Timor-Leste*".

ACTION/Portugal. 2021. "*Relatório Final 2020 do ACTION/Portugal - Projeto de Reforço dos Sistemas de Proteção Social dos PALOP e Timor-Leste*".

ACTION/Portugal. 2022. "*Relatório de Avaliação Final Independente do ACTION/Portugal (Fase 2) – Reforço dos Sistemas de Proteção Social dos PALOP e Timor-Leste, no quadro do Programa Mundial de Pisos de Proteção Social e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030"*.

ACTION/Portugal. 2024. "*Relatório de Avaliação Intermédia: ACTION/Portugal Fase III Reforço dos Sistemas de Proteção Social dos PALOP e Timor-Leste, no quadro do Programa Mundial de Pisos de Proteção Social e dos Objetivos de desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030*"

Banco Mundial. 2020. "*Sistema de Segurança Social de São Tomé e Príncipe*".

Banco Mundial. 2021. "*Sistema de Segurança Social de São Tomé e Príncipe*".

Governo de São Tomé e Príncipe. 2019. "*Plano Nacional de Desenvolvimento Sustentável de São Tomé e Príncipe 2020-2024*".

Governo de São Tomé e Príncipe. 2021. "*Estatísticas Laborais e Informais*".

Governo de São Tomé e Príncipe. 2021. "*Relatório do Governo de São Tomé e Príncipe: Emprego e Juventude*".

ILO. 2024. "World Social Protection Report 2024–26".

MPTF I. 2021. "*Rapporte d´activite – projet conjoint SNU MPTF A STP*".

MUALA+. s/d. "*Relatório de Execução MUALA+*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho), projeto SDG Fund, Social3. 2022. "*Joint Programme Final Narrative Report*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho), projeto SDG Fund, Social3. 2023. "*Independent Evaluation of the Joint Programme Fostering Social Protection in São Tomé and Príncipe – Final Report*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho), projeto SDG Fund. 2024. "*Building Resilience & Ending Vulnerabilities in SIDS, Promoting Sustainable Value Chains in São Tomé and Príncipe, Joint Programme 2024 Semi-Annual Progress Update*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2017. "*Programme and Budget for the Biennium 2018-19*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2018. "Diagnóstico e Plano de Acção sobre o reforço das capacidades dos serviços de promoção do emprego e formação profissional".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2018. "*Programa de Promoção do Trabalho Digno 2018-2021 de São Tomé e Príncipe*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2020. "*Construir Sistemas de Proteção Social: Normas Internacionais e Instrumentos de Direitos Humanos*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2020. "*Decent Work Results and Effectiveness of ILO Operations: An Ex-post Meta-analysis of Development Cooperation Evaluations 2019-2020*". https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_756537.pdf.

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2021. "*O Ambiente Favorável para Empresas Sustentáveis em São Tomé e Príncipe: resumo dos resultados*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2021. "*Programme and Budget for the Biennium 2022-23*".

OIT (Organização Internacional do Trabalho). 2022. "*Mission Report Analysis: ETD/BP-Yaoundé – São Tomé et Príncipe*".

OIT. 2017. "Avaliação Final do PPTD 2013-2019."

RBSA I. 2018. "*DWCP outcome*", documento de projeto.

RBSA I. 2022. "*Avaliação independente final do projeto "Reforço das capacidades das organizações de empregadores e dos trabalhadores para uma maior participação nas políticas publicas e de trabalho em São Tomé e Príncipe*".

RBSA II. 2023. "*RBSA Proposal - Renforcement des politiques et mesures de promotion des emplois formels dans le secteur des transports (chauffeurs de taxi, de taxi-moto et de mini-bus)*".

RBSA II. 2024. "*End of Intervention Report*".

São Tomé e Príncipe. 2017. "*Plano de Desenvolvimento 2017-2021*".

São Tomé e Príncipe. 2019. "*Plano Nacional de Desenvolvimento Sustentável de São Tomé e Príncipe 2020-2024*".

São Tomé e Príncipe. 2022. "Voluntary National Review".

São Tomé e Príncipe. 2023. "1.º Boletim Estatístico sobre proteção social de São Tomé e Príncipe."

SDG FUND Proteção Social. 2022. "*Independent Evaluation Report of the Joint Programme Fostering Social Protection in São Tome & Príncipe*".

SDG Fund Proteção Social. 2022. "*Joint Programme Final Narrative Report*".

SDG Fund SIDS. 2024. "B*uilding Resilience & Ending Vulnerabilities in SIDS - Promoting Sustainable Value Chains in Sao Tome and Principe, Joint Programme 2024 Semi-Annual Progress Update*".

UNDP (United Nations Development Programme). 2019. "*Human Development Report 2019*".

UNDP (United Nations Development Programme). 2020. "*Human Development Report 2020*".

UNDP (United Nations Development Programme). 2022. "*Human Development Report 2021/2022*".

UNSDCF (United Nations Sustainable Development Cooperation Framework). 2017. "*São Tomé & Príncipe 2017-2022*".

WHO (World Health Organization). 2021. "*UHC Service Coverage Index (SDG 3.8.1)*". https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/uhc-index-of-service-coverage.

World Bank Group. 2019. "*World Bank Group Support to Small States*".

World Bank Group. 2020. "*Proteção Social em Economias Emergentes*".

World Bank Group. 2020. "*São Tomé e Príncipe: Labour Market and Youth Employment*".