



**Conseil d'administration du
Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds des
Nations Unies pour la population et
du Bureau des Nations Unies pour les
services d'appui aux projets**

Distr. générale
24 mars 2020

Original : anglais

Session annuelle de 2020

1er au 5 juin 2020, New York
Point 16 de l'ordre du jour provisoire
FNUAP – Évaluation

Fonds des Nations Unies pour la population

Rapport annuel sur la fonction d'évaluation, 2019

Rapport de la Directrice, Bureau de l'évaluation

Résumé

Le présent document contient des informations sur la performance de la fonction d'évaluation aux niveaux centralisé et décentralisé et fait le point sur la contribution du FNUAP à la cohérence entre les fonctions d'évaluation dans l'ensemble des Nations Unies, ainsi que sur le renforcement des capacités nationales d'évaluation. En outre, le rapport présente le programme de travail et le budget 2020 pour le Bureau de l'évaluation.

Éléments d'une décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : (a) prendre note du présent rapport sur la fonction d'évaluation et du programme de travail et du budget du Bureau de l'évaluation en 2020 ; (b) saluer les efforts déployés par le FNUAP et les progrès accomplis en termes de renforcement de la fonction d'évaluation, de contribution active aux efforts d'évaluation dans l'ensemble du système des Nations Unies et de promotion du renforcement des capacités nationales d'évaluation ; (c) réaffirmer le rôle joué par la fonction d'évaluation et souligner l'importance des constatations de haute qualité et indépendantes issues des évaluations dans le contexte du plan stratégique 2018-2021 du FNUAP, ainsi que sa contribution à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

I. Introduction

L'évaluation comme accélérateur de l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030

1. En 2019, l'organisation du Sommet historique de Nairobi a marqué le 25^e anniversaire de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), facilitant la prise de plus de 1 250 engagements concrets visant à garantir la santé sexuelle et reproductive et les droits reproductifs pour tous d'ici 2030. L'année a également vu se profiler la réforme ambitieuse du système des Nations Unies pour le développement (SNUD), le Secrétaire général des Nations Unies ayant lancé un appel mondial en faveur d'une Décennie d'action pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD) d'ici 2030, ce qui accroît l'ampleur et l'ambition de l'action.
2. Une fonction d'évaluation solide est indispensable à l'accélération de la réalisation de la Conférence internationale sur la population et le développement, de la réforme des Nations Unies et des ODD d'ici 2030. L'évaluation fournit des éléments probants sur ce qui marche et ne marche pas, pour qui, dans quelles circonstances et pourquoi, en plus de valider les bonnes pratiques et les enseignements tirés. Par exemple, le Bureau de l'évaluation (BE) a publié, à temps pour le sommet de Nairobi, un document intitulé *Objectif : Zéro. Bonnes pratiques pour mettre fin aux décès maternels évitables, aux besoins non satisfaits en planification familiale, à la violence sexiste et aux pratiques néfastes*, une méta-synthèse résumant les bonnes pratiques et les enseignements tirés de 57 évaluations des programmes de pays du FNUAP.¹
3. Dans le cadre de la réforme du SNUD, l'accent est une fois de plus mis sur la responsabilisation et les enseignements à tirer des résultats de l'aide apportée par les Nations Unies aux pays. À cette fin, le SNUD s'est engagé à accroître le nombre, la qualité, l'accessibilité et l'utilisation des évaluations à l'échelle du système. Avec le soutien du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), un nouveau projet de politique d'évaluations à l'échelle du système a été élaboré et partagé avec le Cabinet du Secrétaire général adjoint des Nations Unies. Le projet de politique définit les rôles et les responsabilités en ce qui concerne les évaluations à l'échelle du système aux niveaux national, régional et mondial.
4. En 2019, le Bureau de l'évaluation est resté pleinement attaché au programme de réforme du SNUD. En prenant une part active au GNUE, le Bureau a prodigué des conseils techniques pour l'élaboration du pacte de financement des Nations Unies, des orientations révisées pour le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) et la politique révisée en matière d'évaluations à l'échelle du système. Le Bureau a également poursuivi son engagement actif au sein du groupe de pilotage des Évaluations humanitaires interinstitutions (IAHE).
5. En outre, le FNUAP a activement contribué à la réalisation des engagements liés à l'évaluation du SNUD, tels qu'ils sont énoncés dans le pacte de financement. Afin de rendre compte en toute transparence des efforts déployés par le FNUAP pour satisfaire aux indicateurs clés de performance du pacte de financement pertinents à l'évaluation, le FNUAP commencera à faire rapport de sa contribution à ces indicateurs, à partir de cette année et dans le cadre du rapport annuel sur la fonction d'évaluation.

A. Stratégie de renforcement de l'utilisation de l'évaluation au moyen de communications et d'une gestion du savoir, 2018-2021

6. Conformément à l'examen effectué en 2018 de la fonction d'évaluation, de la politique d'évaluation et de la stratégie d'évaluation 2018-2021, le Bureau de l'évaluation a lancé, en 2019, une stratégie visant à renforcer l'utilisation de l'évaluation au moyen de communications et d'une gestion du savoir.² La stratégie prévoit un cadre axé sur les résultats pour renforcer l'utilisation de l'évaluation au FNUAP et ailleurs en insistant particulièrement sur une collaboration accrue avec les parties prenantes, une communication efficace des évaluations et une meilleure accessibilité aux connaissances en matière d'évaluation. La stratégie reconnaît que la disponibilité d'évaluations de haute qualité, pertinentes, opportunes et crédibles, y compris un dialogue interactif avec les parties prenantes, est essentielle au renforcement de l'utilisation des évaluations. À cette fin,

¹ <https://www.unfpa.org/fr/node/20915>

² <https://www.unfpa.org/fr/node/20037>

elle met l'accent sur la mise à disposition des constatations ciblées issues des évaluations aux décideurs visés, en temps réel ou dans le délai prévu pour les besoins de prise de décision et d'établissement de rapports.

7. En outre, cette stratégie est axée sur : (a) la planification stratégique de la communication des connaissances en matière d'évaluation ; (b) une approche de communication axée sur l'utilisateur, avec des produits d'évaluation pertinents et diversifiés, répondant aux besoins d'information de divers publics ; (c) la facilitation de l'utilisation des évaluations par le biais d'un accès en temps opportun à des connaissances ciblées en matière d'évaluation en vue de la prise de décision, notamment par des consultations avec les parties prenantes et des canaux de communication en ligne ; et (d) un cadre axé sur les résultats pour évaluer l'efficacité.
8. Conformément à la stratégie, chaque évaluation centralisée publiée était accompagnée d'une « trousse minimale de communications » comprenant des produits d'évaluation diversifiés destinés à des publics internes et externes. Par exemple, pour assurer une large diffusion des résultats de l'évaluation, chaque rapport d'évaluation centralisée était accompagné d'un résumé analytique, d'une note d'évaluation comprenant des infographies (traduite en plusieurs langues), d'une présentation, d'un article sur le site Web du Bureau de l'évaluation et de la communauté de pratique, d'un bulletin d'information par e-mail et d'un dossier pour les médias sociaux. Pour la première fois en 2019, et grâce au soutien financier de la Direction du développement et de la coopération (DDC) suisse, les évaluations centralisées ont été accompagnées d'une courte vidéo comportant les points clés de l'évaluation,³ rendant ainsi les résultats de l'évaluation plus accessibles à un vaste public. Au total, 17 vidéos axées sur l'évaluation ont été diffusées en 2019.
9. Afin d'améliorer l'accès aux connaissances en matière d'évaluation, le Bureau de l'évaluation a réorganisé la base de données d'évaluation existante pour la rendre plus conviviale. La nouvelle base de données, qui sera déployée en 2020, comportera des fonctions de recherche améliorées et un meilleur catalogage des évaluations du FNUAP.
10. En 2019, le Bureau de l'évaluation a encore accentué son recours aux médias sociaux pour mieux faire connaître la fonction d'évaluation et les résultats y afférents. Un dossier pour médias sociaux, comprenant des éléments de communication visuelle, a été préparé pour chaque publication des évaluations et diffusé par le biais de son compte Twitter. Pour la première fois, le Bureau a eu recours à des outils de médias sociaux innovants, tels qu'une discussion sur Twitter.
11. Pour faciliter l'utilisation, le Bureau de l'évaluation a communiqué des constatations issues des évaluations ciblées aux intervenants clés à des moments stratégiques à des fins de prise de décisions éclairées. Par exemple, le Bureau a participé activement à la consultation mondiale du FNUAP sur l'éradication des besoins non satisfaits en planification familiale, en éclairant les discussions et les décisions par le partage de données probantes spécifiques issues de son évaluation à mi-parcours du programme d'approvisionnement du FNUAP. Un autre exemple de la facilitation de l'utilisation de l'évaluation est l'évaluation conjointe du Programme conjoint FNUAP-UNICEF pour l'abandon de la mutilation génitale féminine. Afin de faciliter l'utilisation des résultats de l'évaluation, le Bureau a animé des séances de travail avec le personnel du FNUAP et de l'UNICEF aux niveaux régional et national, lesquelles ont débouché sur la mise au point d'actions concrètes communes devant être mises en œuvre sur le terrain par le FNUAP et l'UNICEF dans le cadre du cycle du plan de travail 2020.
12. Le Bureau de l'évaluation a également participé à la réunion de réflexion du Bureau humanitaire, où il a présenté les résultats de l'évaluation de la capacité du FNUAP en matière d'action humanitaire. Les conclusions et les recommandations de l'évaluation ont éclairé les discussions sur le plan de travail et les priorités connexes. En outre, pour éclairer les décisions institutionnelles sur la gestion axée sur les résultats (GAR) au FNUAP, le Bureau a communiqué des données probantes et un retour d'information en temps réel à la haute direction lors de l'évaluation évolutive de la gestion axée sur les résultats au FNUAP.
13. Conformément au cadre de résultats qui accompagne la stratégie, le Bureau fait le suivi de la pertinence, de la qualité, de la facilitation de l'utilisation et de l'efficacité des efforts de communication. Par exemple, compte tenu de la diversification des produits d'évaluation et des efforts de sensibilisation accrus, le nombre total de

³ Les vidéos produites par le Bureau de l'évaluation du FNUAP sont disponibles sur sa chaîne YouTube à l'adresse <https://www.youtube.com/channel/UC9xt-6qYVsKVLdQVow4glrw/videos>

pages Web vues a doublé en 2019, grâce également à une augmentation de 93 % du nombre total de pages vues pour les nouvelles évaluations cette année. De plus, le nombre de « followers » sur Twitter a doublé. Au total, les « tweets » ont généré environ 862 000 impressions,⁴ soit près de trois fois plus qu'en 2018.

B. Performance de la fonction d'évaluation

14. Dans le but d'assurer la transparence et la clarté dans les rapports, les indicateurs clés enregistrant la performance de la fonction d'évaluation au fil du temps sont présentés ci-dessous.

Tableau 1
Tendances des indicateurs clés de performance, 2014-2019

<i>Indicateur clé de performance (%)</i>	<i>Description</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>Évaluation globale</i>
1. Ressources financières investies dans la fonction d'évaluation*	Budget alloué pour l'évaluation en tant que pourcentage du budget total du programme du FNUAP	<i>0,45</i>	<i>0,69</i>	<i>0,91</i>	<i>0,83</i>	<i>0,96</i>	<i>0,98</i>	Tendance positive avec marge de progression
2. Ressources humaines pour le suivi et l'évaluation	Pourcentage de bureaux de pays dotés de centres de liaisons ou de fonctionnaires pour le suivi et l'évaluation	<i>100</i>	<i>95,9</i>	<i>99,2</i>	<i>96,7</i>	<i>96,6</i>	<i>96,1</i>	Presque atteint (presque tous les bureaux sont dotés de personnel de suivi et d'évaluation)
3. Couverture des évaluations*	Pourcentage de bureaux de pays ayant effectué une évaluation du programme de pays une fois tous les deux cycles	-	-	-	<i>80,0</i>	<i>90,0</i>	<i>97,0</i>	Presque atteint
4. Taux de mise en œuvre des évaluations	Pourcentage des évaluations au niveau du programme mis en œuvre comme prévu	-	-	<i>60,0</i>	<i>55,0</i>	<i>92,0</i>	<i>92,7</i>	Tendance positive
5. Qualité des évaluations	Pourcentage des évaluations au niveau du programme avec comme classement « bien » ou « très bien »	<i>50,0</i>	<i>77,0</i>	<i>92,0</i>	<i>95,0</i>	<i>80,0</i>	<i>100</i>	Atteint
6. Rapports d'évaluation publiés sur la base de données d'évaluation	Pourcentage de rapports d'évaluation au niveau du programme publié sur la base de données d'évaluation	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	Atteint
7. Soumission de la réponse de la direction	Pourcentage de rapports d'évaluation achevés au niveau du programme avec soumission de la réponse de la direction	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	Atteint
8. Mise en œuvre de la réponse de la direction	Pourcentage de mesures proposées dans la réponse de la direction réellement mises en œuvre	<i>76,5</i>	<i>78,0</i>	<i>78,5</i>	<i>84,4</i>	<i>89,5</i>	<i>84,0</i>	Tendance potentiellement négative

⁴ Les « impressions » correspondent au nombre de fois qu'un tweet s'affiche sur le journal ou dans les résultats de recherche d'un utilisateur.

9. Utilisation de l'évaluation dans l'élaboration des programmes**	Pourcentage de nouveaux descriptifs de programmes de pays dont la conception a été clairement influencée par l'évaluation	-	-	-	-	79,8	100	Atteint
---	---	---	---	---	---	------	-----	---------

Source : Bureau de l'évaluation et Division des politiques et de la stratégie (DPS)

* Prend en compte une période de huit ans (2012-2019) d'évaluations complétées, en cours et à venir. L'indicateur clé de performance continuera à mesurer les intervalles successifs de huit ans.

** Il s'agit ici d'un nouvel indicateur clé de performance, introduit et mesuré pour la première fois en 2018, avec des données obtenues à partir de l'indicateur du Comité d'examen des programmes sur les constatations issues des évaluations pour l'élaboration des programmes. Par conséquent, les données des années précédentes n'existent pas.

15. La majorité des indicateurs clés de performance ont continué à s'améliorer. Le taux de mise en œuvre des évaluations prévues s'est amélioré chaque année, avec un taux de mise en œuvre de 93 pour cent en 2019 par rapport à un taux de référence de 60 pour cent en 2016. Le pourcentage de rapports d'évaluation dont la qualité est jugée au moins « bonne » s'est considérablement amélioré, atteignant pour la première fois l'objectif de 100 %, ce qui laisse penser que les orientations supplémentaires mises en place pour la période 2018-2019 se sont révélées efficaces. L'utilisation d'évaluations dans l'élaboration des programmes a également connu une amélioration considérable, avec 100 % des descriptifs de programmes de pays soumis au Conseil d'administration en 2019 et enrichis par des constatations issues des évaluations.
16. La couverture des évaluations est passée à 97 %. Comme les années précédentes, tous les rapports d'évaluation ont été publiés sur la base de données des évaluations. Le taux de soumission des réponses de la direction a continué de rester stable à 100 pour cent ; toutefois, le taux annuel de mise en œuvre des recommandations issues des évaluations a légèrement chuté, pour atteindre 84 %, et 59 % dans le cas des évaluations centralisées. Selon la Division des politiques et de la stratégie (DPS), cela est principalement dû aux retards dans la présentation des rapports et aux délais irréalistes fixés par les unités opérationnelles. Les mesures correctives proposées par la DPS sont examinées ci-dessous.
17. Les dépenses liées aux évaluations ont bondi de 0,45 pour cent des dépenses totales du programme du FNUAP en 2014 pour atteindre 0,98 pour cent en 2019. L'investissement dans les ressources humaines pour l'évaluation est resté important : comme les années précédentes, presque tous les bureaux de pays étaient dotés de centres de liaison ou de fonctionnaires pour le suivi et l'évaluation.
18. D'importants progrès ont été réalisés dans la plupart des indicateurs ; toutefois, il est encore possible de renforcer davantage la couverture et la mise en œuvre d'évaluations décentralisées au niveau des programmes, le taux de mise en œuvre des réponses de la direction (surtout pour les évaluations centralisées) et l'investissement dans la fonction d'évaluation.

Indicateur clé de performance 1 : ressources financières

19. Dans l'ensemble, les dépenses en 2019 pour la fonction d'évaluation s'élevaient à 9,13 millions de dollars, dont 3,9 millions dépensés au niveau central (le Bureau de l'évaluation) et 5,23 millions dépensés au niveau décentralisé, y compris les ressources humaines et financières (cf. tableau 2). En termes absolus, les investissements dans le domaine de l'évaluation ont continué à augmenter à la fois aux niveaux central et décentralisé, ayant plus que doublé entre 2014 et 2019. En termes relatifs, cela représente 0,98 pour cent des dépenses totales du programme du FNUAP pour 2019.

Tableau 2
Budget investi dans la fonction d'évaluation, 2014-2019
(en millions de dollars)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total des dépenses budgétaires du programme du FNUAP*	820,2	798,6	763,5	752,9	872,3	933,8
Dépenses totales de la fonction d'évaluation	3,69	5,52	6,94	6,30	8,40	9,13
<i>Bureau de l'évaluation</i>	2,38	2,63	3,71	3,36	4,23	3,9
<i>Fonction d'évaluation décentralisée</i>	1,31**	2,89	3,23	2,94	4,17***	5,23
Total des dépenses de la fonction d'évaluation en pourcentage des dépenses budgétaires du programme du FNUAP	0,45 %	0,69 %	0,91 %	0,83 %	0,96 %	0,98 %

* Le total des dépenses budgétaires du programme du FNUAP provient des rapports statistiques et financiers du FNUAP. Le budget du Bureau de l'évaluation provient du système financier du FNUAP, tandis que le budget de la fonction décentralisée comprend le budget pour les évaluations décentralisées, les activités de renforcement des capacités d'évaluation internes et nationales et les coûts de dotation en personnel.

** Les coûts de dotation en personnel décentralisés ne sont pas disponibles pour 2014 ; le montant (1,31 million de dollars) ne reflète ainsi que le budget pour les évaluations.

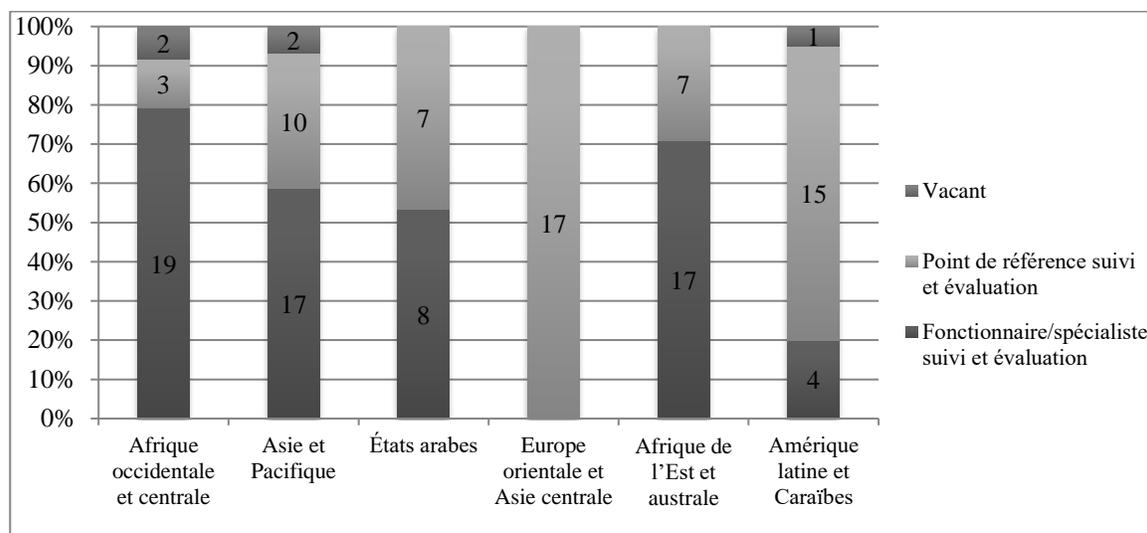
*** Le gros de l'augmentation de 2,94 millions de dollars en 2017 à 4,17 millions de dollars en 2018 est principalement attribuable à l'amélioration de la prise en compte de la totalité des investissements dans les évaluations décentralisées.

Indicateur clé de performance 2 : ressources humaines

20. En 2019, le Bureau de l'évaluation comptait neuf postes approuvés : un au niveau des services généraux, sept au niveau professionnel et un au niveau de la direction. En outre, un jeune volontaire international des Nations Unies a rejoint l'équipe.
21. Au niveau décentralisé, le profil du personnel est resté à peu près le même que celui des années précédentes. Le FNUAP dispose de six conseillers régionaux en suivi et évaluation au niveau P5 ; tous les postes ont été pourvus, l'Asie et le Pacifique et l'Amérique latine et les Caraïbes accueillant de nouveaux conseillers régionaux en suivi et évaluation.
22. Au total, près de 96 pour cent des bureaux de pays⁵ ont été dotés d'un fonctionnaire/spécialiste chargé du suivi et de l'évaluation (52 pour cent) ou d'un centre de liaison chargé du suivi et de l'évaluation (48 pour cent). Comme les années précédentes, la répartition régionale des profils de suivi et évaluation a varié. Des spécialistes chargés des activités de suivi et d'évaluation ont continué à se concentrer dans les régions avec de plus grands bureaux de pays, tandis que les centres de liaison se sont retrouvés essentiellement dans des régions comprenant des bureaux de pays avec des budgets relativement plus modestes.

⁵ Des postes vacants ont été enregistrés dans deux bureaux de pays en Afrique occidentale et centrale ; dans deux bureaux en Asie et dans le Pacifique et dans un bureau dans la région Amérique latine et Caraïbes, avec des recrutements en cours dans chacun.

Figure 1
Ressources humaines pour le suivi et l'évaluation, 2019, par région

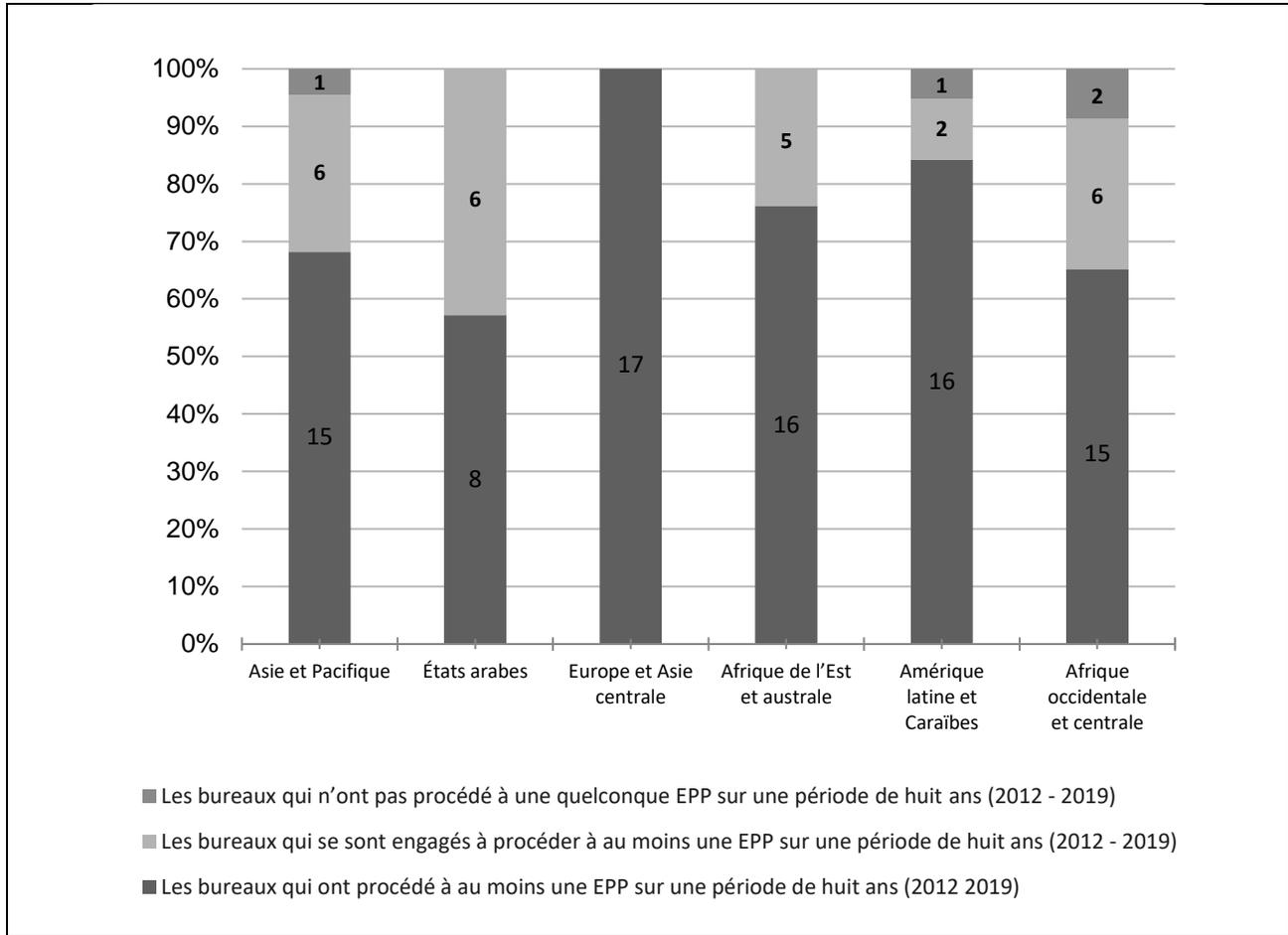


Source : Bureau de l'évaluation
 Abréviation : S&E : suivi et évaluation

Indicateur clé de performance 3 : couverture des évaluations décentralisées au niveau du programme

23. Afin de garantir une base solide de constatations issues des évaluations pour éclairer l'élaboration de programmes, la politique d'évaluation invite les bureaux de pays à mener une évaluation du programme de pays au moins une fois tous les deux cycles de programme.
24. En 2019, 97 pour cent des bureaux de pays avaient achevé ou devraient achever au moins une évaluation de programme de pays au cours du dernier intervalle de huit ans (la durée habituelle de deux cycles de programme du FNUAP). Les efforts déployés conjointement par la DPS et le Bureau de l'évaluation pour améliorer la conformité avec la politique d'évaluation (notamment une communication commune envoyée aux bureaux de pays planifiant une évaluation du programme de pays, soulignant l'importance de la mise en œuvre et les efforts visant à renforcer la culture de l'évaluation) ont continué à encourager une meilleure couverture.

Figure 2
Couverture des évaluations par région, 2012-2019 (*)



(*) Remarque : Méthodologiquement, le Bureau de l'évaluation a pris quatre ans comme durée moyenne d'un programme de pays. Cependant, la durée des cycles des programmes varient et ils peuvent être prolongés. Ainsi, le Bureau de l'évaluation a pris contact avec les bureaux de pays qui, à la suite de l'analyse initiale, semblaient ne pas avoir effectué d'évaluation de programme de pays (EPP) une seule fois au cours de deux cycles de programme, pour confirmer cette perception. Sept programmes de pays ont confirmé que, bien qu'ils tombent en dehors de cet intervalle de huit ans, ils mèneront une EPP dans deux de leurs cycles de programme (qui étaient de plus longue durée). Ils sont classés dans la catégorie « s'est engagé à procéder à une évaluation ».

Indicateur clé de performance 4 : taux de mise en œuvre des évaluations décentralisées prévues

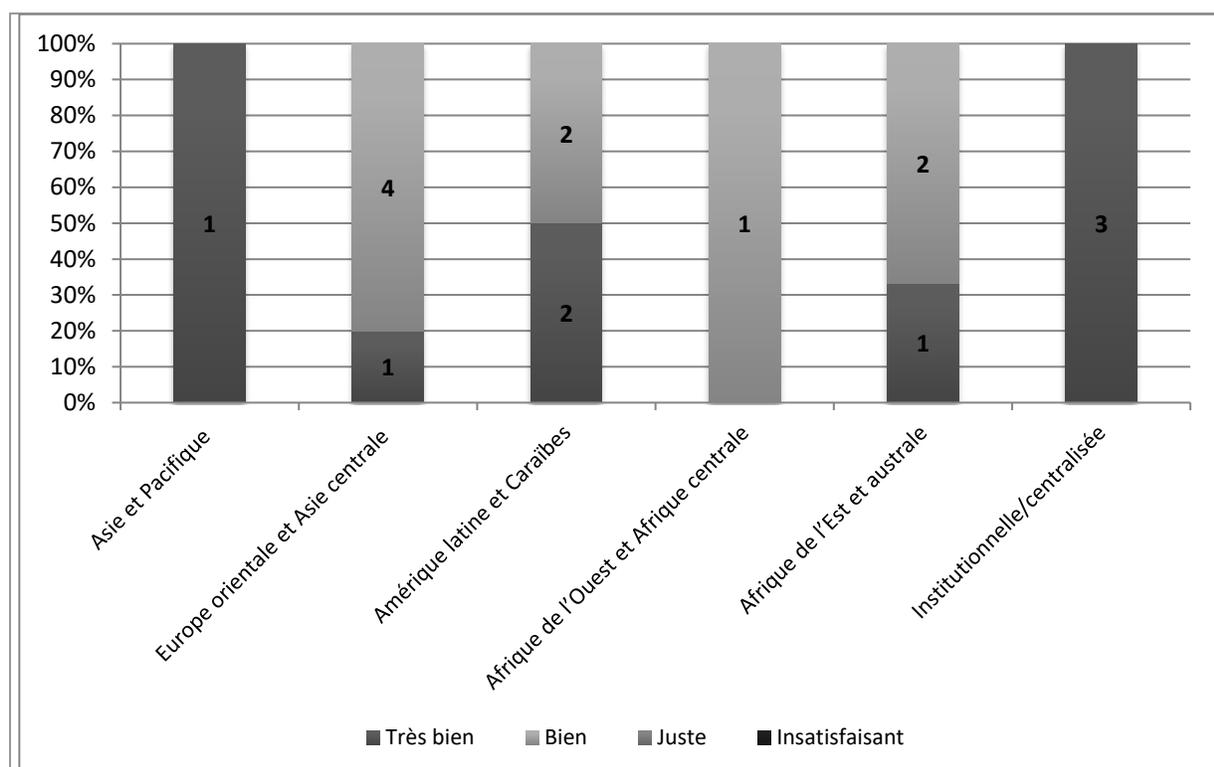
25. En 2019, 93 pour cent des évaluations décentralisées au niveau du programme ont été mises en œuvre comme prévu. Cinq évaluations de programme de pays (EPP) ont été reportées pour s'aligner sur les prolongations du programme de pays, et deux évaluations thématiques régionales ont été reportées pour laisser plus de temps à la mise en œuvre du programme (amélioration de l'évaluabilité). En s'appuyant sur les données existantes générées par une évaluation centralisée récemment achevée (en tirant parti des données existantes), une évaluation au niveau régional a été annulée. Toutefois, trois évaluations thématiques régionales ont été annulées sans raison valable tenant au programme du fait de contraintes budgétaires ou difficultés financières.
26. Un mécanisme de cantonnement financier (introduit en 2018 pour octroyer des fonds supplémentaires à certaines EPP confrontées à des difficultés financières), ainsi qu'un tableau de bord de suivi, géré conjointement par le Bureau de l'évaluation et la DPS, pour rendre compte de l'état de la mise en œuvre des

évaluations, ont continué à soutenir l'amélioration de la mise en œuvre des évaluations au niveau des programmes.

Indicateur clé de performance 5 : qualité des rapports d'évaluation

27. En 2019, 17 rapports d'évaluation ont fait l'objet d'un bilan de qualité. Pour la toute première fois, en 2019, la qualité de 100 % des rapports évalués (17 sur 17) a été jugée « bonne » ou supérieure, atteignant ainsi l'objectif souhaité.

Figure 3
Qualité des évaluations, par région, 2019



Source : Analyse qualitative menée par une société de conseil externe (gérée par le Bureau de l'évaluation du FNUAP)

Indicateur clé de performance 6 : taux de rapports d'évaluation achevés publiés sur la base de données d'évaluation du FNUAP

28. En 2019, comme les années précédentes, toutes les évaluations centralisées et décentralisées au niveau des programmes ont été rendues publiques sur la base de données du Bureau de l'évaluation. Les évaluations centralisées sont également publiées sur le site Web du Bureau de l'évaluation et, pour faciliter encore l'utilisation des résultats, elles sont partagées par le biais d'un message adressé à l'ensemble des membres du personnel du FNUAP et à la communauté d'évaluation au sens large, y compris aux membres du GNUE.

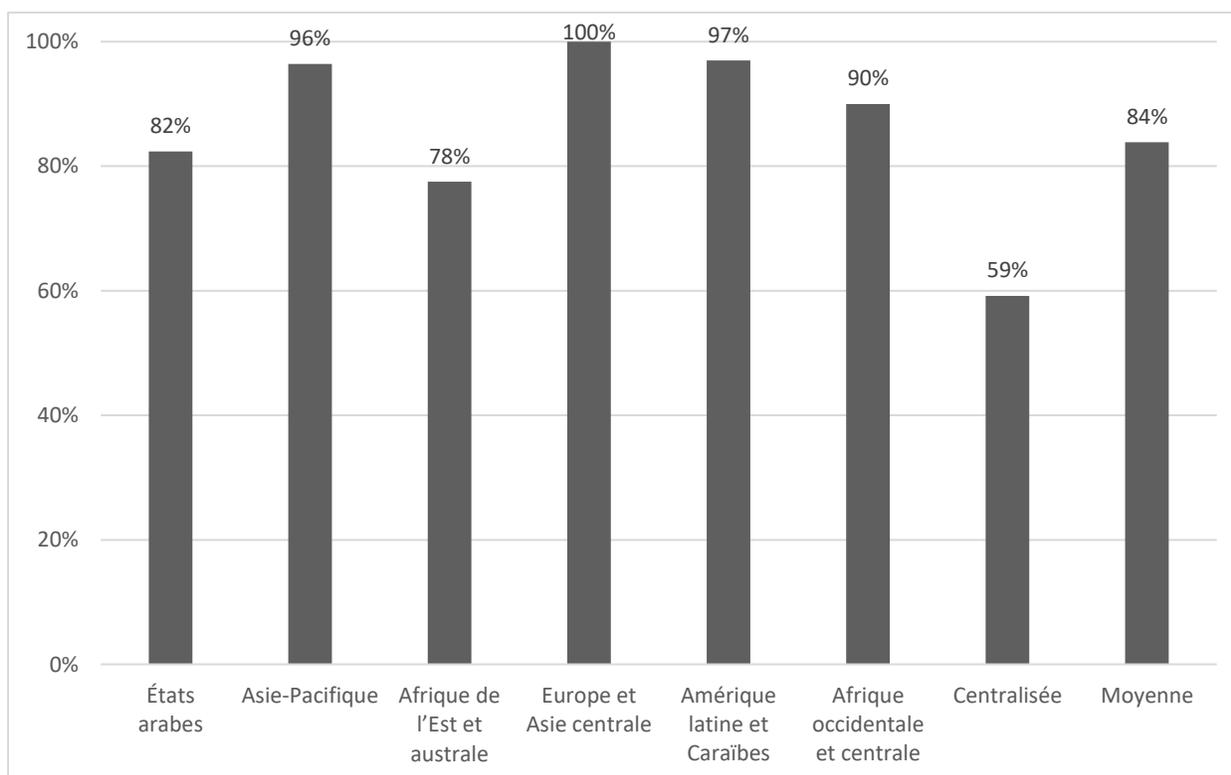
Indicateur clé de performance 7 : évaluations accompagnées de réponses de la direction

29. Conformément à la Politique d'évaluation, toutes les évaluations achevées au niveau des programmes en 2019 étaient accompagnées de réponses de la direction.

Indicateur clé de performance 8 : mise en œuvre des réponses de la direction

30. La DPS surveille la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation pour les évaluations à la fois centralisées et décentralisées. En 2019, le « pourcentage de recommandations issues de l'évaluation des programmes acceptées et pour lesquelles les mesures attendues dans l'année ont été menées à bien » s'est élevé à 84 pour cent, soit une légère baisse par rapport à l'année précédente. La DPS a indiqué que, pour les recommandations issues des évaluations décentralisées, la baisse est probablement due aux retards dans la production des rapports de la part de certaines unités opérationnelles de mise en œuvre. En ce qui concerne les évaluations centralisées, ce problème a été signalé comme s'étant aggravé par des délais trop optimistes, compte tenu de la nature et de la complexité des mesures requises en vue de la mise en œuvre des recommandations (les recommandations visent souvent le changement de politique, l'élaboration de stratégies, les ressources humaines et financières et les partenariats stratégiques, dont la mise en œuvre est souvent plus longue).
31. Pour aider les unités à assurer le suivi et à établir des rapports en temps opportun, la DPS prévoit de mettre au point un indicateur de performance pour le tableau de bord institutionnel du FNUAP (myDashboard). L'indicateur avertira les unités/bureaux des prochaines dates d'échéance de mise en œuvre et signalera celles qui sont dépassées. En outre, la division prévoit de mettre à jour le Guide sur l'élaboration, la publication et le suivi des réponses de la direction aux évaluations, afin de souligner l'importance de fixer des dates de mise en œuvre réalistes.

Figure 4
Mise en œuvre des réponses/mesures clés de la direction quant à l'évaluation, 2019



Source : Systèmes de suivi des réponses de la direction du FNUAP

Indicateur clé de performance 9 : utilisation de l'évaluation dans l'élaboration des programmes

32. La Politique d'évaluation et la Stratégie d'évaluation 2018-2021 soulignent l'importance de veiller à ce que les constatations issues des évaluations soient utilisées pour éclairer la prise des décisions, notamment dans l'élaboration des programmes et des politiques. Dans le but de capter les performances par rapport à cette priorité, le Bureau de l'évaluation a développé en 2018 un nouvel indicateur clé de performance pour surveiller la mesure dans laquelle les descriptifs de programmes de pays (DPP) sont enrichis par des constatations issues des évaluations.
33. Comme l'a indiqué le secrétariat du Comité d'examen des programmes du FNUAP, en 2019, 10 DPP ont été soumis au Conseil d'administration à des fins d'approbation. Tous (100 %) ont été enrichis (au niveau de la qualité requise) par des constatations issues des évaluations, une amélioration significative par rapport à 2018, où seulement 78,9 % (15 sur 19) des DPP répondaient à cette exigence.
34. La collaboration permanente entre le Bureau de l'évaluation et la DPS a contribué, en partie, à cette réalisation. Des orientations supplémentaires sur le type (catégorie) de constatations issues des évaluations pouvant être utilisées pour l'élaboration de programmes ont permis de clarifier davantage, et donc de soutenir, l'utilisation de données probantes crédibles. Les bureaux utilisent de plus en plus une vaste gamme de constatations issues des évaluations pour éclairer la conception des programmes, ce qui indique un changement positif dans la culture institutionnelle de l'évaluation.

C. Évaluations centralisées

35. Pour renforcer davantage les évaluations centralisées et leur utilisation, le Bureau de l'évaluation a continué à veiller à ce que les évaluations : (a) soient réactives et pertinentes aux demandes et aux besoins des utilisateurs ; (b) adoptent des approches et des pratiques novatrices pour répondre à un environnement dynamique ; et (c) soient mises en œuvre en temps opportun.

Un plan d'évaluation budgétisé quadriennal réactif

36. Le plan d'évaluation budgétisé quadriennal (PEBQ) offre un cadre cohérent pour orienter stratégiquement la mise en service, la gestion et l'utilisation des évaluations en établissant les évaluations planifiées centralisées et décentralisées à l'échelle des programmes sur une période de quatre ans. En 2018-2019, le Bureau de l'évaluation avait entrepris une série de consultations avec les principales parties prenantes, ce qui a abouti aux ajustements présentés dans le cadre du rapport annuel sur la fonction d'évaluation 2018 (DP/FPA/2019/5), présenté et approuvé par le Conseil d'administration lors de la session annuelle 2019 (DP/2019/25).
37. En 2019, d'autres consultations ont permis d'élaborer un PEBQ de transition 2020-2023 qui, en plus d'inclure les ajustements approuvés par le Conseil pour 2020-2021, présentait également des évaluations devant être réalisées au cours de la période 2022-2023. Le PEBQ de transition révisé et met à jour le plan initial pour 2018-2021, afin d'assurer un alignement continu sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique 2018-2021, ainsi que l'élaboration d'un plan complet et tourné vers l'avenir. Le plan de transition doit être considéré comme un plan dynamique, adapté à l'évolution du contexte dans lequel le FNUAP fonctionne. Il sera donc révisé si nécessaire pour garantir sa pertinence permanente par rapport à l'organisation et à ses objectifs.
38. Pour faciliter une approche équilibrée entre la couverture stratégique et l'utilité de l'évaluation, le plan de transition couvre une période de quatre ans. Des propositions fermes sont présentées pour 2020-2021, avec des propositions indicatives pour 2022-2023 devant être validées le cas échéant en 2021.
39. Selon le plan de transition, sur une période de quatre ans, le Bureau de l'évaluation assurera la gestion de 26 évaluations centralisées, dont 14 (54 %) seront des évaluations conjointes ou à l'échelle du système. Au niveau décentralisé, le plan prévoit 56 évaluations de programmes de pays et sept évaluations de programmes régionaux. Le PEBQ de transition détaillé 2020-2023 est disponible dans une annexe sur le [site Web du FNUAP à l'adresse](#).

Innovation dans les approches d'évaluation

40. En réponse à l'évolution rapide des contextes, la fonction d'évaluation s'adapte, expérimente et adopte constamment de nouvelles approches et de nouveaux processus d'évaluation. Par exemple, en 2019, le Bureau

de l'évaluation a mené, pour la première fois, une évaluation évolutive. Elle présentait un niveau d'engagement particulièrement élevé dans l'ensemble de l'organisation et était jugée apte à porter la gestion axée sur les résultats au niveau supérieur, en étant tournée vers l'avenir et axée sur l'utilisation, ce qui implique des données utiles continues et en temps réel essentielles à la prise de décision et l'apprentissage. En outre, le Bureau a expérimenté l'élaboration conjointe de recommandations avec les principales parties prenantes. Cela garantit que les recommandations sont pleinement applicables, techniquement solides et, surtout, pleinement « appropriées » par les principales parties prenantes, tout en étant fondées sur des données probantes solides.

41. Le Bureau de l'évaluation mène actuellement une évaluation du soutien apporté par le FNUAP à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans les contextes de développement et humanitaire. Cette évaluation couvre le soutien au résultat spécifique sur l'égalité des sexes, ainsi que, pour la première fois, l'intégration, sur le plan institutionnel, des questions de genre dans tous les résultats d'une manière globale et systémique.
42. En outre, afin de tirer parti des constatations issues des évaluations, le Bureau de l'évaluation a entrepris une synthèse des conclusions à partir de 57 EPP en vue d'identifier les bonnes pratiques et les défis communs dans les trois résultats transformateurs. En regroupant les connaissances existantes sur « ce qui marche et ne marche pas », la synthèse visait à améliorer l'efficacité des programmes, à soutenir l'utilisation optimale des ressources et à optimiser l'impact et la valeur ajoutée du FNUAP aux programmes actuels et futurs.

Mise en œuvre complète et opportune des évaluations centralisées

43. Conformément au PEBQ 2018-2021, le Bureau de l'évaluation a entrepris un large éventail d'évaluations pertinentes pour les besoins du FNUAP, en s'assurant que leurs résultats sont partagés avec les décideurs en temps opportun.
44. En décembre 2019, le taux de mise en œuvre des évaluations centralisées pour la période 2019-2020 était de 100 pour cent, toutes les évaluations ayant été achevées ou en voie de l'être selon le calendrier établi (comme présenté dans le tableau 3 ci-dessous).

Tableau 3
État d'avancement de la mise en œuvre des évaluations centralisées planifiées et d'autres études d'évaluation, 2019-2020

N°	Titre	État	Réponse de la direction émise	Présentation au Conseil d'administration/aux comités directeurs
1	Évaluation du soutien apporté par le FNUAP en matière de réponse à la violence et aux comportements néfastes à caractère sexiste, de prévention et de suppression de ces derniers	Terminée	Oui	Présentée au Conseil d'administration à la première session ordinaire de 2019
2	Évaluation de la réponse du FNUAP à la crise syrienne	Terminée	Oui	Présentée au Conseil d'administration lors de la session annuelle de 2019
3	<u>Évaluation conjointe</u> du Programme conjoint FNUAP-UNICEF pour l'abandon de la mutilation génitale féminine	Terminée	Oui	Présentée au Comité directeur conjoint sur les mutilations génitales féminines
4	<u>Évaluation conjointe</u> du Programme mondial FNUAP-UNICEF visant à accélérer la lutte contre le mariage d'enfants	Terminée	Oui	Présentée au Comité directeur conjoint sur le mariage d'enfants
5	Évaluation des modalités de gestion axée sur les résultats	Terminée	Oui	Présentée au Conseil d'administration à la première session ordinaire de 2020
6	Métasynthèse des enseignements tirés et des bonnes pratiques visant à accélérer les trois résultats transformateurs	Terminée	Non*	Lancée en marge du Sommet de Nairobi
7	Évaluation de la capacité de réaction du FNUAP aux crises humanitaires	Terminée	Oui	Devra être présentée au Conseil d'administration lors de la session annuelle 2020
8	Évaluation humanitaire interinstitutions à <u>l'échelle du système</u> de la riposte du système des Nations Unies à la sécheresse en Éthiopie	Terminée	Sera disponible début 2020	Présentée au Groupe des orientations opérationnelles et de la mobilisation du CPI et à l'équipe de coordination de l'aide humanitaire en Éthiopie
9	Évaluation du soutien apporté par le FNUAP à la réponse au VIH/SIDA	Terminée	Pas encore	Achèvement prévu en 2020
10	Évaluation du soutien apporté par le FNUAP à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes	En cours	Pas encore	Achèvement prévu en 2020
11	Évaluation du soutien apporté par le FNUAP à la coopération Sud-Sud et triangulaire	En cours	Pas encore	Achèvement prévu en 2020
12	Étude de base <u>conjointe</u> FNUAP-PNUD-UNICEF-ONU-Femmes et examen de l'évaluabilité du chapitre commun des plans stratégiques	En cours	Non*	Devra être présentée conjointement au Conseil d'administration lors de la session annuelle 2020
13	Évaluation à mi-parcours et à <u>l'échelle du système</u> du Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF) 2016-2021 de l'ONUSIDA	En cours	Pas encore	Achèvement prévu en 2020
14	Évaluation humanitaire interinstitutions à <u>l'échelle du système</u> de la riposte des Nations Unies quant à l'autonomisation des femmes et des filles en situation de crise humanitaire	En cours	Pas encore	Achèvement prévu en 2020
15	Évaluation à <u>l'échelle du système</u> des travaux du Programme de l'ONUSIDA sur la prévention et la réponse aux violences sexistes	En cours	Pas encore	Achèvement prévu en 2021

*Les réponses de la direction ne sont émises que pour les évaluations, et non à des fins de méta-analyses et d'examens de l'évaluabilité

D. Utilisation des évaluations centralisées pour favoriser le changement

45. Le Bureau de l'évaluation présente, pour la troisième année, un rapport sur les changements (ou le manque de ceux-ci) que les évaluations centralisées ont stimulé dans les stratégies, les politiques, les programmes ou les pratiques du FNUAP. Cela permet d'évaluer la *qualité fonctionnelle* (ou la valeur ajoutée) de la fonction d'évaluation, en allant au-delà de l'évaluation du taux de mise en œuvre des réponses de la direction.

Évaluation à mi-parcours du programme d'approvisionnement du FNUAP (2013-2020)

46. L'évaluation a porté sur les interventions menées pendant la période 2013-2017, et a couvert les 46 pays cibles où le programme est mis en œuvre. Suite à la publication du rapport, la Division technique a collaboré étroitement avec le Bureau de l'évaluation dans le cadre de ses programmes pour 2019. L'évaluation a notamment étayé les réunions de planification régionale de Dakar et de Johannesburg à la fin de 2018. Basées sur des conclusions et des recommandations de l'évaluation, ces réunions ont permis aux centres de liaison des bureaux de pays, aux conseillers régionaux et au personnel du siège social d'examiner les résultats du programme d'approvisionnement du FNUAP pour 2018, de mettre en évidence les enseignements tirés, les défis et les possibilités et d'identifier ce qui pourrait être renforcé et amélioré dans l'exécution des programmes. L'évaluation a également permis de mieux comprendre la vision du programme d'approvisionnement du FNUAP pour 2019 et au-delà.
47. L'évaluation a également fourni des orientations et des apports techniques aux plans de travail de pays axés sur des interventions éclairées par les données probantes pour le programme d'approvisionnement du FNUAP. En outre, sur la base des conclusions de l'évaluation qui ont mis en évidence un écart entre les engagements et les actions du FNUAP concernant les approches à l'égard de la planification familiale basées sur les droits de la personne, le Bureau de l'évaluation a soutenu la Division technique dans ses travaux visant à se pencher davantage et à travailler de manière plus systématique sur les facteurs qui à la fois renforcent et entravent la capacité des équipes de pays du FNUAP à mettre en œuvre une approche à l'égard de la planification familiale basée sur les droits. L'utilisation des résultats de l'évaluation pour renforcer le programme d'approvisionnement du FNUAP a également fait l'objet d'une courte vidéo,⁶ diffusée lors de la Journée mondiale de la contraception (26 septembre 2019), qui a marqué le premier anniversaire de l'évaluation.

Évaluation formative de l'Initiative pour l'innovation du FNUAP

48. S'inspirant de l'évaluation, le FNUAP a élaboré une nouvelle stratégie et un nouveau cadre d'innovation. Sur la base de la recommandation de l'évaluation selon laquelle l'accent de l'innovation devrait se réorienter vers les solutions à fort impact, le Fonds d'innovation s'est recentré sur les innovations capables de remédier aux principaux goulets d'étranglement des programmes et d'apporter des solutions ayant un potentiel de transformation et à fort impact. Le Fonds d'innovation a également diversifié le portefeuille d'initiatives en équilibrant les grandes initiatives phares pour créer des biens mondiaux et les initiatives plus modestes pour tester et alterner entre nouvelles solutions et nouvelles approches. Sur la base d'une recommandation visant à élaborer un cadre d'apprentissage à fort impact, le Fonds d'innovation a également adopté un mécanisme de partage des connaissances et une structure de mise à l'échelle pour les solutions dont l'essai a donné de bons résultats et travaille actuellement sur le développement d'un système innovant orienté spécifiquement vers le suivi et l'évaluation.
49. Le FNUAP a orienté le modèle d'innovation vers une approche prônant l'ouverture sur l'extérieur, en collaborant avec d'autres institutions et en apportant son expertise et son expérience à l'écosystème d'innovation des Nations Unies au sens large.

E. Système d'évaluation décentralisée

50. En 2019, 74 pour cent des évaluations étaient gérés par les bureaux de pays ou régionaux. Cela assure un juste équilibre entre les évaluations centralisées qui aident à documenter les politiques, stratégies et initiatives

⁶ La vidéo sur l'utilisation de l'évaluation à mi-parcours du programme d'approvisionnement (2013-2020) est disponible à l'adresse <https://www.youtube.com/watch?v=lqixpsty08&feature=emb>

mondiales et les évaluations décentralisées gérées par les bureaux externes qui génèrent des données spécifiques aux pays, pertinentes à la fois pour l'élaboration de programmes de pays et pour les politiques et stratégies en amont. Cependant, cela met également en évidence la difficulté d'assurer la réalisation en temps opportun d'évaluations décentralisées de haute qualité. Pour relever ce défi, le Bureau de l'évaluation et la DPS ont continué de travailler de concert pour mettre en place des systèmes destinés à améliorer les évaluations décentralisées, comme expliqué ci-dessous.

Systèmes pour améliorer la qualité, la crédibilité et l'utilisation des évaluations décentralisées

51. En 2018, le Bureau de l'évaluation, la DPS et la Division des services de gestion ont mis en place un mécanisme de cantonnement financier pour soutenir la mise en œuvre des EPP. Plus précisément, des fonds sont réservés pour les bureaux de pays où une EPP prévue devrait dépasser 3 % des ressources du programme et où un déficit budgétaire est identifié. Le FNUAP a accepté de mettre de côté 500 000 dollars chaque année par le biais du Système d'allocation des ressources (SAR) pour soutenir le mécanisme de cantonnement. En 2019, 21 bureaux de pays ont bénéficié de fonds cantonnés pour un montant total de 678 004 dollars, contribuant ainsi à l'amélioration continue du taux de mise en œuvre des évaluations décentralisées au niveau des programmes, et de leur qualité.
52. En 2019, pour assurer une planification adéquate de l'évaluation, des plans d'évaluation chiffrés ont continué d'être examinés par le Bureau de l'évaluation et ont été présentés au Comité d'examen des programmes.
53. Le système d'assurance et de contrôle de la qualité des évaluations a continué de soutenir la qualité et la crédibilité des évaluations centralisées et décentralisées. Grâce à des orientations actualisées, notamment le manuel d'évaluation actualisé sur la manière de concevoir et de mener les EPP, les modèles et la grille EQAA en tant qu'outil d'assurance, une rétroaction individuelle ciblée a été fournie aux bureaux de pays afin d'améliorer la qualité des évaluations décentralisées. Une formation régionale a également été organisée en Afrique orientale et australe, qui mettait l'accent sur les processus d'assurance qualité.

Renforcement des capacités d'évaluation interne

54. En 2019, pour soutenir la professionnalisation de l'évaluation au FNUAP et ailleurs, le Bureau de l'évaluation, avec le soutien financier de la Direction du développement et de la coopération suisse, a poursuivi l'élaboration d'un cours de formation en ligne sur la gestion et l'évaluation axées sur les résultats, en collaboration avec la DPS et la Division des ressources humaines. Ce cours en ligne fournira aux utilisateurs internes et externes une expérience d'apprentissage interactive leur permettant d'acquérir des compétences pratiques en conception et pilotage d'évaluations décentralisées et en gestion axée sur les résultats. Le cours s'adresse au personnel et aux centres de liaison chargés du suivi et de l'évaluation, au personnel nouvellement recruté, aux employés chargés du programme et de la communication et aux partenaires extérieurs, ainsi qu'à la haute direction. En outre, une communauté de pratique interne a été lancée en 2019, en même temps que la DPS, qui continue à être gérée comme un centre d'accès au réseau.
55. Aux niveaux décentralisés, les bureaux régionaux du FNUAP ont continué à soutenir le développement des capacités d'évaluation parmi les collègues du FNUAP. En 2019, le Bureau régional des États arabes a tenu une réunion technique annuelle, où plusieurs sessions ont porté sur la capacité d'évaluation, notamment le renforcement de la méthodologie d'évaluation sensible au genre. Plusieurs bureaux régionaux (Asie et Pacifique, Afrique orientale et australe, Afrique occidentale et centrale) ont organisé des formations régionales à la gestion axée sur les résultats, qui comportaient des séances sur l'évaluation. Le Bureau régional de l'Afrique occidentale et centrale a également organisé des ateliers régionaux (un atelier francophone et un atelier anglophone) pour échanger des expériences en matière de planification, de suivi et d'établissement de rapports en 2019, et a présenté le manuel d'évaluation révisé et la politique d'évaluation. Pour les bureaux de pays qui lancent des EPP dans la région, les conseillers régionaux en suivi et évaluation ont dispensé des formations ciblées sur la gestion des évaluations.

II. Renforcer la cohérence entre les fonctions d'évaluation du système des Nations Unies

56. Dans le cadre de son engagement en faveur de la réforme du SNUD, le Bureau de l'évaluation renforce la cohérence entre les fonctions d'évaluation dans l'ensemble du système des Nations Unies en s'engageant et en collaborant activement avec d'autres institutions par le biais d'évaluations conjointes et à l'échelle du système, ainsi qu'avec le réseau GNUE. Les détails sont présentés ci-dessous.

A. Mécanismes indépendants d'évaluation à l'échelle du système

57. Le Bureau de l'évaluation a continué d'être pleinement engagé et mobilisé dans le soutien des mécanismes indépendants d'évaluation à l'échelle du système, en tant que membre du GNUE sous la direction et la supervision du Secrétaire général. En particulier, le Bureau a collaboré au sein du GNUE pour fournir des conseils techniques à l'équipe de transition des Nations Unies pour le repositionnement du SNUD, préconisant l'intégration de l'évaluation à la fois dans le pacte de financement et les orientations de l'UNSDCF. Au sein du groupe de travail du GNUE sur l'évaluation à l'échelle du système, le Bureau a également contribué à l'élaboration d'une nouvelle politique d'évaluation à l'échelle du système, qui est au stade de projet.

58. La directrice du Bureau de l'évaluation a été élue par le GNUE pour représenter le système des Nations Unies au sein du Comité consultatif d'experts en évaluation de l'ONUSIDA. Le comité conseille la Directrice de l'évaluation et la Directrice exécutive de l'ONUSIDA sur la mise en œuvre de la politique d'évaluation de l'ONUSIDA ainsi que sur l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'évaluation de l'ONUSIDA pour renforcer l'utilisation des évaluations, l'apprentissage organisationnel et l'alignement sur la stratégie de l'ONUSIDA, le Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités ainsi que les normes et standards d'évaluation du GNUE. Le comité joue un rôle crucial en fournissant des orientations et des conseils sur la fonction d'évaluation et en garantissant son indépendance à l'ONUSIDA.

59. En ce qui concerne l'engagement pris au titre du Pacte de financement d'accroître l'accessibilité des évaluations centralisées, le Bureau de l'évaluation a pleinement respecté cet engagement en 2019 en rendant 100 % des évaluations centralisées disponibles sur le site Web du GNUE. Pour ce qui est de la collaboration dans au moins une évaluation conjointe ou à l'échelle du système, le FNUAP a largement dépassé cet engagement, puisque près de 50 pour cent (7 sur 15) des évaluations centralisées devant être gérées par le Bureau en 2019-2020 sont soit conjointes, soit à l'échelle du système, comme le montre le tableau 3 ci-dessous.

B. Groupe des Nations Unies pour l'évaluation

60. Le Bureau de l'évaluation est un membre actif du GNUE et a contribué efficacement à la formulation et à la mise en œuvre de son plan de travail 2018-2019. Le Bureau a participé à la semaine d'évaluation du GNUE durant laquelle il a organisé plusieurs sessions lors de l'événement sur l'échange de pratiques en matière d'évaluation. Le Bureau a proposé la création d'un groupe d'intérêt sur les évaluations conjointes et s'est ensuite porté volontaire pour convoquer le groupe. En tant que coprésident et membre du groupe d'intérêt sur la fonction d'évaluation décentralisée, le Bureau de l'évaluation a, depuis la création de ce groupe, dirigé les activités du GNUE dans ce domaine. En outre, il est membre de plusieurs autres groupes d'intérêt sur les quatre objectifs stratégiques de la stratégie du GNUE. Le Bureau a été particulièrement actif dans le groupe de travail sur l'égalité des sexes et des droits humains et dans le groupe d'intérêt sur l'utilisation des résultats d'évaluation.

C. Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

61. En 2019, pour la première fois, le FNUAP a « dépassé les exigences » de l'indicateur de performance de l'évaluation (IPE), avec une note de 10. Dans l'ensemble, les rapports d'évaluation évalués cette année ont « satisfait aux exigences » de l'IPE. En outre, le lancement récent de l'évaluation interne du soutien du FNUAP à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes a placé le Bureau dans la catégorie « exigences dépassées ».

D. Évaluation humanitaire interinstitutions

62. Le Bureau de l'évaluation a continué à participer activement aux activités du groupe de pilotage des évaluations humanitaires interinstitutions (IAHE). En 2019, le Bureau de l'évaluation a fait partie du groupe de gestion de l'évaluation à l'échelle du système, par l'IAHE, de la riposte du système des Nations Unies à la sécheresse en Éthiopie. L'évaluation, qui a porté sur la période 2015-2018, est une évaluation indépendante de la réponse humanitaire collective des organisations membres du Comité permanent interorganisations (CPI). Le rapport d'évaluation, finalisé en octobre 2019, est diffusé auprès de divers publics, notamment avec le soutien du Bureau de l'évaluation. Le Bureau est également membre du groupe de gestion de la première thématique de l'IAHE, qui vise à fournir une évaluation indépendante de la performance collective des organisations membres du CPI dans le domaine de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et des filles depuis 2017. Le rapport d'évaluation final est attendu pour la fin de 2020.
63. En tant que membre du Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire (ALNAP), le Bureau de l'évaluation a participé à la réunion annuelle d'ALNAP, qui a rassemblé un grand nombre de participants, représentant des organismes des Nations Unies, des organisations non gouvernementales, des membres du mouvement de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge, des donateurs, des consultants et des universitaires. Consacrée au thème de la pertinence de l'action humanitaire, la réunion a permis de tirer des enseignements de bonnes pratiques et de réfléchir aux défis communs afin d'améliorer la riposte aux crises humanitaires actuelles et futures.

E. Évaluations conjointes

64. Le Bureau de l'évaluation demeure engagé à améliorer la cohérence et la collaboration entre les autres entités des Nations Unies par le biais d'évaluations conjointes aux niveaux mondial et décentralisé. Par exemple, les bureaux de l'évaluation du PNUD, du FNUAP, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes, agissant en réponse à une demande de leur Conseil d'administration respectif et en se fondant sur une note de concept élaborée en 2018, ont mené la première phase d'une évaluation conjointe du chapitre commun de leurs plans stratégiques.
65. Les bureaux de l'évaluation du FNUAP et de l'UNICEF ont publié une évaluation conjointe du programme commun sur l'abandon des mutilations génitales féminines sous la direction du Bureau de l'évaluation du FNUAP. Les résultats ont été partagés avec le groupe de pilotage du programme commun, à temps pour éclairer la planification pour 2020. Une réponse de la direction conjointe a été préparée par le FNUAP et l'UNICEF. En outre, les bureaux de l'évaluation du FNUAP et de l'UNICEF ont finalisé l'évaluation du programme mondial commun pour mettre fin au mariage d'enfants, ce qui a permis d'éclairer la conception de la seconde phase du programme.
66. Tout comme au niveau centralisé, le FNUAP a géré plusieurs évaluations conjointes au niveau de pays et a contribué à celles-ci. Par exemple, au Népal, le FNUAP et l'UNICEF ont mené une évaluation conjointe du programme commun sur le mariage d'enfants et, en Colombie, le bureau de pays était membre du groupe de gestion d'évaluations du Tableau de bord de l'égalité des sexes du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes de l'équipe de pays des Nations Unies.

F. Groupes d'évaluation régionaux des Nations Unies et évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD)

67. Le FNUAP a soutenu activement les évaluations du PNUAD en fournissant un soutien technique et financier dans toutes les régions. En outre, le FNUAP a codirigé le Groupe régional des Nations Unies sur l'évaluation (IRENAS) dans la région des États arabes, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique (UNEDAP) et le Groupe de travail régional interinstitutions sur le suivi et l'évaluation en Amérique latine et dans les Caraïbes et/ou a contribué activement au sein de ces groupes. En Europe orientale et Asie centrale, le FNUAP a contribué à un groupe d'évaluation régional informel composé de conseillers en suivi et évaluation du FNUAP, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes.

III. Partenariats multipartites pour le renforcement des capacités d'évaluation nationales

68. Conformément aux résolutions 69/237 (renforcement des capacités en vue de l'évaluation des activités de développement au niveau des pays), 70/1 (approbation du Programme 2030) et 71/243 (examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies) de l'Assemblée générale, ainsi qu'à sa politique d'évaluation (2019), le FNUAP a continué de s'associer avec d'autres parties prenantes importantes, notamment des entités des Nations Unies, afin de soutenir les capacités nationales d'évaluation.
69. En 2019, le Bureau de l'évaluation est devenu membre du Comité exécutif d'EvalPartners, représentant le système des Nations Unies, ainsi que le Programme alimentaire mondial (PAM). En outre, il a continué d'être membre du groupe de gestion EvalGender+ et a apporté son soutien à EvalYouth et au Global Parliamentarians Forum for Evaluation (Forum mondial des parlementaires pour l'évaluation).

Partenariats multipartites pour améliorer la participation effective des jeunes dans l'évaluation

70. Conformément aux engagements pris au titre de la Politique d'évaluation de développer les capacités des évaluateurs jeunes et en devenir et de promouvoir la participation des jeunes à l'évaluation, le Bureau a renforcé davantage son partenariat avec EvalYouth, le mouvement mondial d'évaluateurs jeunes et en devenir sous l'égide d'EvalPartners, qui cherche à promouvoir le perfectionnement professionnel des évaluateurs jeunes et en devenir et à militer pour l'inclusion des jeunes, en particulier des jeunes femmes, dans l'évaluation à tous les niveaux.
71. Le Bureau a soutenu les priorités stratégiques identifiées par la direction d'EvalYouth ainsi que les capacités d'EvalYouth à mobiliser les jeunes évaluateurs. Le FNUAP a continué à diriger une coalition d'entités des Nations Unies (PNUD, UNICEF, ONU-Femmes, PAM, Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et Volontaires des Nations Unies) qui se sont engagées à déployer de jeunes professionnels de l'évaluation en tant que Jeunes Volontaires des Nations Unies pour contribuer à la mise en œuvre effective et efficace du Programme 2030. Cette initiative interinstitutions vise à contribuer au renforcement des capacités d'évaluation au niveau national en offrant aux jeunes évaluateurs la possibilité de développer des compétences et d'acquérir des connaissances par le biais d'une expérience pratique, d'amplifier la voix des jeunes dans l'évaluation et d'enrichir la pratique de l'évaluation des bureaux de l'évaluation des Nations Unies en tirant parti de la créativité, de l'énergie et des talents des jeunes professionnels de l'évaluation.
72. Le Bureau a également soutenu la conception et la mise en œuvre du Programme de mentorat international EvalYouth, qui a permis de mettre en relation 214 jeunes évaluateurs avec des évaluateurs chevronnés, afin d'améliorer leurs connaissances et compétences en matière d'évaluation et de les aider à constituer un réseau professionnel. Pour sensibiliser au rôle des jeunes dans l'évaluation, le Bureau de l'évaluation et EvalYouth ont organisé conjointement une discussion sur Twitter (#YEvalChat). Le Directeur du bureau de l'évaluation et des représentants d'EvalYouth figuraient parmi les intervenants. La discussion a touché près de 378 000 personnes, ce qui a généré plus de 2,7 millions d'impressions.
73. Le Bureau a soutenu l'organisation de la quatrième conférence virtuelle EvalYouth sur le renforcement des compétences et les méthodes d'apprentissage pour la réalisation d'évaluations et l'événement a réuni environ 130 jeunes évaluateurs du monde entier. Il a également soutenu l'organisation d'un webinaire pour les réseaux régionaux d'EvalYouth afin de partager les enseignements tirés de leur participation à la gouvernance des réseaux d'évaluation régionaux et de Voluntary Organizations for Professional Evaluation (VOPE). En outre, le Bureau a parrainé la participation d'évaluateurs jeunes et en devenir à des conférences régionales sur l'évaluation, afin de soutenir le renforcement de leurs capacités et leur intégration à la communauté d'évaluation.
74. Dans la région des États arabes, le FNUAP a collaboré avec la section régionale de EvalYouth pour organiser une école d'hiver à l'intention des jeunes évaluateurs de toute la région. De jeunes évaluateurs de 10 pays arabophones ont participé à l'école d'hiver, qui était le tout premier atelier de renforcement des capacités

consacré aux jeunes évaluateurs de la région. Lors de cet événement, le bureau régional des États arabes a signé un protocole d'accord avec EvalYouth Moyen-Orient et Afrique du Nord, afin de renforcer son partenariat avec la section régionale.

75. De même, le bureau régional d'Europe orientale et d'Asie centrale, en partenariat avec EvalYouth Asie orientale et centrale, a élaboré un programme de formation pour renforcer les capacités des évaluateurs jeunes et en devenir. Le programme comprenait une école d'été, trois webinaires, un programme de mentorat et un stage afin d'offrir une expérience réelle dans la conception et la mise en œuvre d'évaluations. De jeunes évaluateurs de neuf pays de la région ont réussi le programme. Les jeunes évaluateurs étaient également des membres actifs des groupes de référence pour l'évaluation des programmes de pays, jouant le rôle de porte-voix des jeunes sur l'évaluation des programmes et l'apprentissage. L'UNICEF a récemment rejoint l'initiative et, compte tenu de son succès, le bureau régional prendra le relais du programme dans les années à venir.

Partenariats multipartites pour augmenter la demande d'évaluations menées par les pays et l'utilisation de celles-ci par les décideurs nationaux

76. Suivant l'organisation d'EvalColombo2018, un événement mondial organisé par le Global Parliamentarian Forum for Evaluation (GPFE), tenu au Parlement du Sri Lanka qui a regroupé des parlementaires et d'autres parties prenantes clés du monde entier autour d'un débat sur les moyens de renforcer la demande d'évaluation et les capacités à l'utiliser pour éclairer la prise de décisions nationales, le Bureau, en partenariat avec l'UNICEF, a soutenu le GPFE pour assurer le suivi, avec les parlements nationaux, de la Déclaration de Colombo et des engagements connexes. En conséquence, 19 parlements ont commencé à mettre en œuvre les engagements pris au titre de la Déclaration de Colombo et à en rendre compte.
77. Par exemple, le Parlement du Sri Lanka a lancé un processus visant à institutionnaliser l'évaluation au sein du parlement. Le Parlement a mis sur pied une commission parlementaire sur l'évaluation, composée de représentants de tous bords politiques. En conséquence, la commission a amorcé la rédaction d'un projet de loi sur l'évaluation au niveau national. Ce projet de loi est complémentaire à la première Politique nationale d'évaluation approuvée par le Conseil des ministres en 2018, en faveur de laquelle le Sri Lanka Parliamentarians Forum for Evaluation a également plaidé. Au moment de la rédaction du présent document, le projet de loi sur l'évaluation au niveau national était prêt pour adoption. Le Parlement a également renforcé la capacité (par le biais de 31 sessions de renforcement des capacités) du service de recherche du Parlement à synthétiser les résultats des évaluations à l'intention des parlementaires.
78. Dans le cadre du suivi des engagements régionaux eurasiens de la Déclaration de Colombo, le Bureau de l'évaluation, en partenariat avec l'UNICEF, a aidé le Parlement de la République kirghize, l'Association d'évaluation nationale de la République kirghize, l'Alliance eurasienne des associations d'évaluation nationale et le GPFE à mettre en place le Forum des parlementaires eurasiens pour l'évaluation. Le Forum s'est tenu à Bichkek, avec la participation de parlementaires de sept pays d'Eurasie ainsi que de représentants du gouvernement, de dirigeants de la VOPE et de partenaires pour le développement. Le Forum a également incité l'approbation du concept du Parlement kirghize sur l'utilisation de l'évaluation pour exercer des fonctions de contrôle parlementaire. Un groupe multipartite de parlementaires a présenté la résolution parlementaire qui a approuvé le concept. Les parlementaires et les experts locaux en évaluation ont élaboré le document en se basant sur les meilleures pratiques internationales.

Événements multipartites pour regrouper l'offre et la demande d'évaluations menées par les pays

79. Le Bureau de l'évaluation a continué à s'associer à plusieurs organismes des Nations Unies, à des banques multilatérales de développement et à d'autres partenaires clés, afin de soutenir des événements d'évaluation stratégiques dans le but de partager les bonnes pratiques et les enseignements tirés sur la manière de renforcer les systèmes d'évaluation nationaux inclusifs.
80. Au niveau mondial, le FNUAP s'est associé au Fonds pour l'environnement mondial, au Fonds vert pour le climat, à l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), au Fonds international de développement agricole (FIDA), à la Banque mondiale, à l'UNICEF, à l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUUDI) et au PAM pour soutenir la conférence internationale bisannuelle de l'Association internationale pour le développement de l'évaluation (IDEAS) en République tchèque, sur le thème

« Evaluation for transformative change: bringing experience to the Global South to the Global North » (Évaluation pour un changement transformateur : transmettre l'expérience de l'hémisphère sud à l'hémisphère nord). En partenariat avec le GPFE et l'UNICEF, le Bureau a présidé une session spéciale au cours de laquelle un membre du comité directeur du GPFE, un député de la République kirghize et le président du Réseau des parlementaires africains pour l'évaluation du développement ont partagé leur expérience sur le rôle des parlementaires dans les politiques et systèmes nationaux d'évaluation et ont créé une dynamique pour promouvoir la demande et l'utilisation de l'évaluation par les parlementaires. Le FNUAP, en partenariat avec EvalYouth et la Banque africaine de développement, a également contribué au renforcement des jeunes évaluateurs et à la professionnalisation de l'évaluation, en organisant deux sessions sur le thème « Jeunes évaluateurs : bilan et perspectives » et une « Table ronde sur le renforcement des capacités : bâtir une carrière ».

81. En partenariat avec la Banque africaine de développement, l'initiative CLEAR (Centers for Learning on Evaluation and Results), le Fonds pour l'environnement mondial, la Banque mondiale, l'UNICEF et ONU-Femmes, le FNUAP a soutenu la conférence sur les capacités nationales d'évaluation organisée par le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD et le gouvernement égyptien. Le Bureau a fait la présentation principale lors de la séance « Renforcer la demande des systèmes d'évaluation nationaux et leur utilisation pour éclairer les stratégies nationales de développement ». Il a également présidé la session plénière sur l'architecture de l'efficacité de l'évaluation.
82. En Asie, en partenariat avec l'Initiative internationale pour l'évaluation d'impact (3ie), l'Initiative CLEAR, la Banque européenne d'investissement, la FAO, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le FIDA, le Fonds pour l'environnement mondial, le Fonds vert pour le climat, la Banque mondiale et l'UNICEF, le FNUAP a soutenu la Semaine de l'évaluation asiatique organisée par la République populaire de Chine et la Banque asiatique de développement, sur le thème « Une évaluation de qualité pour de meilleurs résultats : perspectives locales, nationales et régionales ». Le FNUAP a fait la présentation principale lors de la séance « Capacités nationales d'évaluation pour les rapports sur les ODD fondés sur les faits en Asie : une approche multipartite » et a animé la séance « Parlements responsables : adopter l'évaluation pour le Programme 2030 » où des parlementaires du Sri Lanka et de Tunisie et un fonctionnaire du Sénat des Philippines ont partagé leur expérience sur l'institutionnalisation de l'évaluation au sein du Parlement.
83. Le Bureau a soutenu, en partenariat avec 3ie, la Banque asiatique de développement, la FAO, le Fonds pour l'environnement mondial, l'UNICEF et ONU-Femmes, la Conférence de l'Association d'évaluation Asie-Pacifique qui s'est tenue aux Philippines, sur le thème « Réduire la pauvreté, favoriser la paix : l'évaluation de la responsabilisation, de la transparence et du développement durable ». L'événement a permis d'organiser une session sur la mise en œuvre de la Déclaration de Colombo au Sénat des Philippines. Au cours de cette session, qui a rassemblé des parlementaires de différents pays, des dirigeants de VOPE, des représentants de gouvernements et des partenaires pour le développement, les pays ont partagé leur expérience sur le renforcement des politiques et des systèmes d'évaluation nationaux. Il s'agissait du tout premier événement sur l'évaluation organisé dans un parlement d'Asie de l'Est. Le Bureau a prononcé un discours liminaire sur le renforcement des communautés d'évaluation pour faire progresser la paix, la sécurité et le développement durable, et a présidé la session sur les opinions, perspectives et expériences multisectorielles en matière d'évaluation pour la paix, la sécurité et le développement durable.
84. En Afrique, le Bureau, en partenariat avec 3ie, la Banque africaine de développement, l'Initiative CLEAR, l'Institut allemand pour l'évaluation au développement (DEval), le PNUD, le GNUE, l'UNICEF, ONU-Femmes et le PAM, a soutenu la neuvième Conférence de l'Association africaine d'évaluation, qui s'est tenue en Côte d'Ivoire. La conférence, qui avait pour thème « Accélérer le développement de l'Afrique : renforcer les écosystèmes nationaux d'évaluation », a réuni plus de 500 participants venus de toute l'Afrique. Cet événement a fait date dans le secteur de l'évaluation en Afrique et a servi de base à la promotion et à la plaidoirie en faveur de l'approche « Made in Africa » de l'Association africaine d'évaluation (AfrEA), qui favorise le partage des connaissances, la collaboration et la mise en réseau avec une gamme d'organisations et d'individus internationaux dans le secteur de l'évaluation. En partenariat avec l'UNICEF et ONU-Femmes, le FNUAP a également soutenu le Réseau francophone de l'évaluation (RFE) lors du Forum international francophone de l'évaluation (FIFE) au Burkina Faso afin de renforcer la capacité du RFE à développer un environnement

favorable, des capacités institutionnelles et individuelles pour les jeunes évaluateurs dans les politiques et systèmes d'évaluation nationaux et régionaux.

IV. Programme de travail du Bureau de l'évaluation en 2020

85. En 2020, le Bureau de l'évaluation poursuivra ses travaux dans les quatre principaux secteurs de résultats suivants.

A. Évaluations centralisées

86. Comme décrit en détail dans le PEBQ de transition 2020-2023, le Bureau de l'évaluation assurera la gestion de six évaluations en 2020, dont cinq seront achevées en 2020 et une en 2021, comme présenté dans le tableau 3 ci-dessus. La moitié des évaluations centralisées qui seront entreprises en 2020 sont soit des évaluations conjointes, soit des évaluations à l'échelle du système.

B. Système d'évaluation décentralisée

87. Le Bureau de l'évaluation continuera de soutenir le renforcement du système d'évaluation décentralisée en fournissant un soutien technique, en assurant la gestion du système d'assurance et de contrôle de la qualité des évaluations et en développant des capacités en matière d'évaluation avec la collaboration des bureaux régionaux. Le Bureau déploiera le programme d'apprentissage en ligne sur l'évaluation. Pour renforcer le système de gestion des connaissances, une nouvelle base de données d'évaluation conviviale sera lancée. Le Bureau continuera également à renforcer la communauté de pratique interne et à tenir à jour la liste des consultants en évaluation.

C. Renforcer la cohérence entre les fonctions d'évaluation du système des Nations Unies

88. Le Bureau continuera à s'engager activement dans la réforme du SNUD, à prendre une part active dans le GNUE, l'ONU-SWAP et d'autres initiatives d'évaluation à l'échelle du système. Il continuera également à collaborer avec le groupe de pilotage IAHE et ALNAP. Le FNUAP continuera à participer activement aux axes de travail du GNUE.

D. Partenariats multipartites pour le renforcement des capacités d'évaluation nationales

89. Le Bureau de l'évaluation continuera son engagement dans des relations de partenariats multipartites pour le développement des capacités nationales d'évaluation, y compris avec EvalPartners et EvalYouth.

E. Budget pour le plan de travail 2020

90. Le budget total du Bureau de l'évaluation pour 2020 s'élève à 4 309 272 dollars. Le budget comprend deux catégories de financement : (a) budget institutionnel (3 934 768 dollars, sur la base de l'examen à mi-parcours proposé du budget intégré) ; et (b) ressources autres que les ressources de base (374 504 dollars).