



Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Distr. générale
20 avril 2020
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2020

22-23 juin 2020

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

Rapport de 2019 sur la fonction d'évaluation de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Résumé

Le présent rapport dresse le bilan des activités que l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) a menées dans le cadre de sa fonction d'évaluation aux niveaux institutionnel et décentralisé. Il donne une vue d'ensemble des mesures que l'Entité a prises pour accroître sa contribution aux fins de la coordination des activités à l'échelle du système des Nations Unies et du développement des capacités nationales en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre. En outre, il présente le programme de travail et le budget pour 2020 du Service indépendant d'évaluation.

Le Conseil d'administration est invité à : i) prendre note du rapport de 2019 sur la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes, du programme de travail et du budget pour 2020 du Service indépendant d'évaluation, et de la politique d'évaluation révisée ; ii) approuver les mesures prises par ONU-Femmes pour préserver la crédibilité et l'utilité de sa fonction d'évaluation, de sorte qu'elle contribue aux efforts d'évaluation tenant compte des questions de genre à l'échelle du système des Nations Unies et au développement des capacités d'évaluation nationales ; iii) faire sienne la politique d'évaluation révisée ; iv) confirmer son appui au renforcement de la fonction d'évaluation indépendante d'ONU-Femmes.



I. Activités d'évaluation au sein d'ONU-Femmes

Introduction

1. Le présent rapport donne un aperçu des travaux du Service indépendant d'évaluation, qui relève des Services d'évaluation et d'audit indépendants d'ONU-Femmes, et dresse le bilan de ces activités pour l'année 2019. Il porte sur deux évaluations thématiques institutionnelles, une évaluation institutionnelle commune, une métasynthèse des évaluations d'ONU-Femmes et la toute première évaluation de portefeuille-pays menée à titre pilote par le Service indépendant d'évaluation. Par ailleurs, en 2019, l'Entité a achevé quatre évaluations régionales et cinq évaluations de portefeuille-pays. Le Service indépendant d'évaluation a fourni une assistance technique aux fins de 26 évaluations décentralisées. Il a également promu l'instauration d'une culture de l'évaluation dans l'Entité par l'intermédiaire du système mondial de contrôle de l'évaluation et a plaidé en faveur de la conduite d'évaluations tenant compte des questions de genre auprès du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et, au niveau mondial, auprès des partenaires nationaux.

2. L'année écoulée a été importante pour l'exercice de la fonction d'évaluation : le Service indépendant d'évaluation a mis en place un dispositif pilote dans lequel son personnel joue un rôle plus important dans la conduite des évaluations stratégiques. Le Service a également procédé à la révision de la politique d'évaluation.

3. Tout au long de l'année 2019, le Service indépendant d'évaluation a conservé son indépendance par rapport à l'administration d'ONU-Femmes sur le plan opérationnel, restant libre de déterminer la portée de ses travaux et d'en rendre compte. La direction des Services d'évaluation et d'audit indépendants a fait rapport à la Directrice exécutive d'ONU-Femmes et a présenté les conclusions des évaluations institutionnelles au Conseil d'administration. L'Entité a conservé une enveloppe budgétaire distincte pour la fonction d'évaluation et le Service indépendant d'évaluation a continué de bénéficier d'un financement stable, tel que prévu au titre du budget intégré d'ONU-Femmes pour l'exercice biennal 2018-2019.

4. Le présent rapport est divisé en sept parties. La partie I présente l'objectif de la fonction d'évaluation et l'évolution de ses activités en fonction de l'environnement stratégique et opérationnel d'ONU-Femmes. Elle donne également un aperçu de la politique d'évaluation révisée. La partie II synthétise les conclusions des évaluations institutionnelles menées en 2019 et met en évidence les données qui en sont issues et qui sont propres à faciliter l'exécution des priorités stratégiques et la définition des programmes d'ONU-Femmes. La partie III dresse le bilan de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes et synthétise 10 évaluations régionales et évaluations de portefeuille-pays. Les parties IV, V et VI résument les principales activités menées dans les domaines suivants : coordination des activités d'évaluation tenant compte des questions de genre à l'échelle du système des Nations Unies ; développement des capacités d'évaluation nationales ; communication aux fins de l'exploitation des données issues des évaluations. Enfin, la partie VII présente le programme de travail et le budget du Service indépendant d'évaluation pour 2020.

Révision de la politique d'évaluation

5. La politique d'évaluation d'ONU-Femmes ([UNW/2012/12](#)) est entrée en vigueur en janvier 2013. Elle régit la fonction d'évaluation indépendante de l'Entité et s'applique à toutes les initiatives soutenues et à tous les fonds gérés par ONU-Femmes. Elle s'aligne sur les normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et est tout particulièrement adaptée au mandat unique d'ONU-Femmes,

qui consiste à procéder à des évaluations tenant compte de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes.

6. Conformément à la politique d'évaluation, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies ont chacun procédé à une évaluation externe de la fonction d'évaluation, respectivement en 2014 et en 2015. Sur la base de ces évaluations, le Comité consultatif de l'évaluation d'ONU-Femmes a lui aussi évalué la fonction et la politique d'évaluation de l'Entité en 2015. Ces trois examens ont permis de conclure que la politique d'évaluation de l'Entité offrait un cadre adéquat pour l'exercice de la fonction d'évaluation. Le Conseil d'administration a ensuite demandé à ONU-Femmes de procéder à un examen de la politique d'évaluation à l'issue d'une période de trois ans¹.

7. Il est ressorti de ces examens externes de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes que la politique de l'Entité dans ce domaine répondait dans l'ensemble aux normes et règles d'indépendance, de crédibilité et d'utilité fixées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Au vu de cette conclusion, le Service indépendant d'évaluation, avec l'aide d'un spécialiste en évaluation externe, a procédé en 2019 à une légère révision de la politique sur la base d'une appréciation normative du document à l'aune de normes internationales reconnues, des besoins des parties prenantes d'ONU-Femmes et d'un examen comparatif par rapport aux politiques correspondantes d'autres organismes des Nations Unies.

8. Trois types de changements ont été apportés dans le cadre de la révision de la politique d'évaluation : i) des modifications reflétant les mutations contextuelles intervenues au sein d'ONU-Femmes et du système des Nations Unies, qui concernent ce document d'orientation et s'y appliquent, tels que la réforme de l'ONU et la mise en place des Services d'évaluation et d'audit indépendants ; ii) des modifications non substantielles visant à refléter la mise à jour des normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et les nouvelles pratiques en matière d'évaluation, et à améliorer la lisibilité du texte ; iii) la dissociation du contenu concernant l'encadrement des évaluations, à des fins de simplification de la structure du document.

9. Dans la droite ligne des modifications que d'autres organismes des Nations Unies ont récemment apportées à leurs politiques d'évaluation respectives², il a été recommandé dans la politique révisée que le budget alloué à la fonction d'évaluation à l'échelle d'ONU-Femmes soit compris entre 2 % et 3 % des dépenses consacrées aux programmes. Cette fourchette permet de s'adapter aux fluctuations des budgets-programmes et des calendriers d'exécution. Servant de cadre de référence plutôt que d'objectif, elle permet également d'orienter le processus d'allocation des ressources à la fonction d'évaluation en fonction de la valeur que cette dernière apporte à l'Entité et aux bénéficiaires de ses activités. Le Service indépendant d'évaluation continuera de veiller à ce que l'Entité accorde l'attention voulue à la fonction d'évaluation, notamment en surveillant le niveau moyen des dépenses qui y sont consacrées de manière à juger de son adéquation. De même, pour garantir que cette fonction

¹ Décision 16/2.

² Le Programme des Nations Unies pour le développement doit affecter à la fonction d'évaluation 1 % de l'ensemble des ressources consacrées aux programmes (ressources de base et autres ressources), en réservant au moins 0,3 % de ce montant aux travaux du Bureau indépendant d'évaluation. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance doit affecter à la fonction d'évaluation au moins 1 % du montant total de ses dépenses consacrées aux programmes, au moyen d'un fonds commun établi par la Directrice générale. Le Fonds des Nations Unies pour la population doit allouer à la fonction d'évaluation au minimum 1,4 % et au maximum 3 % du montant total de ses dépenses consacrées aux programmes.

contribue à l'apprentissage et à l'application du principe de responsabilité, le Service continuera de suivre les activités menées et de sensibiliser les parties prenantes de manière à ce que les évaluations nécessaires soient réalisées en temps voulu, en particulier aux niveaux décentralisés.

10. Il convient également de noter que le document d'orientation sur la rationalisation de la gouvernance de l'évaluation au sein d'ONU-Femmes a été actualisé et qu'à ce titre, le Comité consultatif de supervision s'est vu confier un rôle plus important dans la supervision du bilan de la fonction d'évaluation de l'Entité, en remplacement du Comité consultatif de l'évaluation. En 2019, le mandat et la composition du Comité consultatif de supervision ont été élargis. Le Comité est désormais chargé de conseiller la Directrice exécutive dans les domaines suivants : i) la politique d'évaluation globale d'ONU-Femmes ; ii) la stratégie, le plan d'évaluation et le plan de travail annuel qui se rapportent à cette politique ; iii) les questions pertinentes soulevées dans les rapports d'évaluation, de sorte que l'administration se penche davantage sur les sujets de préoccupation ; iv) le système d'assurance de la qualité de la fonction d'évaluation, qu'il s'agisse d'examen internes ou externes ; v) l'état d'application par l'administration des recommandations issues des évaluations. Le Comité présente un rapport annuel à la Secrétaire générale adjointe de l'ONU et Directrice exécutive d'ONU-Femmes. La présidence du Comité soumet ensuite le rapport au Conseil d'administration. Le mandat du Comité comporte des dispositions qui visent à préserver l'autonomie du Service indépendant d'évaluation.

11. Pour continuer à veiller à la qualité et à la crédibilité des activités d'évaluation menées par ONU-Femmes, le Service indépendant d'évaluation mettra sur pied un groupe consultatif de l'évaluation, qui donnera des conseils à distance sur telle ou telle méthode d'évaluation et contribuera en toute indépendance à l'assurance de la qualité de certaines évaluations dirigées par le Service.

II. Évaluations et études institutionnelles

12. En 2019, le Service indépendant d'évaluation a présenté au Conseil d'administration les rapports suivants :

- a) une évaluation de la contribution d'ONU-Femmes à la gouvernance et à la planification nationale ;
- b) une évaluation de la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire ;
- c) une métasynthèse des évaluations encadrées par ONU-Femmes.

13. À la fin de 2019, le Service a entamé une évaluation institutionnelle de l'appui fourni par l'Entité au titre des plans d'action nationaux pour les femmes et la paix et la sécurité. Cette évaluation est en passe d'être achevée en 2020.

14. En outre, le Service a rejoint le Comité directeur et le Groupe d'encadrement de l'évaluation, qui dirigent l'évaluation conjointe du chapitre commun des plans stratégiques du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et d'ONU-Femmes. La première phase consiste à réaliser une étude d'évaluabilité, qui sera achevée en 2020.

Évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à la gouvernance et à la planification nationale

15. L'évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à la gouvernance et à la planification nationale a été achevée et présentée au Conseil d'administration en juin 2019. Il en est ressorti que, de 2011 à 2017, l'Entité avait largement contribué à définir un plan d'action mondial visant à ce que les gouvernements partenaires accordent la priorité, en matière de gouvernance et de planification nationale, à la prise d'engagements en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes.

16. Les partenariats stratégiques qu'ONU-Femmes a noués avec d'autres organismes des Nations Unies sont un atout majeur de sa démarche dans ce domaine et les travaux sur la gouvernance et la planification nationale permettent de piloter et de coordonner l'appui des entités du système. Il est apparu que l'Entité avait notamment contribué à renforcer la capacité des gouvernements de prendre conscience de l'inégalité de genre et de lutter contre ce phénomène, à augmenter des budgets consacrés aux politiques et aux programmes relatifs à l'égalité des genres, ainsi qu'à accroître le rôle et l'influence des femmes dans la gouvernance. Néanmoins, l'évaluation a révélé qu'il fallait consolider les partenariats avec la société civile et participer davantage aux phases d'exécution, de suivi et de révision du cycle de gouvernance et de planification nationale pour que les résultats puissent s'inscrire dans la durée. Il a été conclu que les lacunes des systèmes de connaissances liés à la gouvernance et à la planification nationale, le manque de ressources budgétaires et la forte dépendance à l'égard des ressources autres que les ressources de base entravaient les progrès. Sur les dix recommandations issues de l'évaluation, l'administration d'ONU-Femmes en a accepté neuf sans réserve et une avec réserve.

Évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire

17. L'évaluation de la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire a été achevée en 2019 et présentée au Conseil d'administration en septembre de cette même année. Il en est ressorti que, de 2014 à 2019, l'Entité avait pris des mesures efficaces pour garantir que l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes restent au cœur de l'action humanitaire. Tant dans la conception de ses programmes que dans son approche, ONU-Femmes montre qu'elle appréhende bien la manière dont la dynamique d'une crise nuit à la capacité des femmes et des filles de bénéficier de l'aide humanitaire. Si l'Entité entend poursuivre ses travaux dans ce domaine, elle doit participer de façon cohérente, précoce et stratégique aux mécanismes de coordination au niveau des pays, pour veiller à la prise en compte des besoins des femmes et des filles.

18. Il a été souligné qu'ONU-Femmes devait mieux faire le lien entre l'action humanitaire et le développement en investissant dans des partenariats, afin d'apporter des contributions suffisantes et d'accroître les possibilités de financement. La capacité et les compétences techniques de l'Entité en matière d'action humanitaire varient d'un bureau à l'autre, d'où l'inégalité des résultats obtenus. La forte dépendance à l'égard des ressources autres que les ressources de base influe sur l'établissement des programmes, qui tend alors à être plus réactif et moins stratégique, et donc moins efficace dans l'ensemble. Sur les quatre recommandations issues de l'évaluation, l'administration d'ONU-Femmes en a accepté trois sans réserve et une avec réserve.

Métasynthèse des évaluations encadrées par ONU-Femmes

19. Afin de favoriser l'apprentissage institutionnel et la gestion efficace des connaissances, le Service indépendant d'évaluation a demandé que soit rédigée une métasynthèse de 39 évaluations, décentralisées pour la plupart, dont la majorité a été réalisée en 2017 et en 2018. Le rapport a mis en évidence les points communs de ces évaluations et recensé les facteurs internes et externes qui semblent favoriser ou entraver l'obtention de résultats.

20. D'une manière générale, il a été conclu qu'ONU-Femmes avait atteint et maintenu une position stratégique dans le cadre de son mandat intégré, souvent dans des contextes instables, complexes et caractérisés par une pénurie de ressources. Grâce à ses partenariats, l'Entité a pu positionner stratégiquement les questions de genre dans les programmes et les débats nationaux et mettre en œuvre des initiatives connexes au niveau local. Elle a également réussi à améliorer la priorisation et la coordination des questions relatives à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes dans le système des Nations Unies pour le développement.

21. En ce qui concerne la voie à suivre, il a été recommandé qu'ONU-Femmes consolide son positionnement stratégique et sa participation à des initiatives élargies à l'échelle du système, y compris des programmes conjoints, dans le contexte des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. L'Entité a été encouragée à mener des activités de sensibilisation centrées sur plusieurs axes, à renforcer les capacités et à établir des partenariats stratégiques destinés à faire durablement évoluer les normes sociales, et ce, dans le but de favoriser l'obtention de résultats. L'amélioration de l'efficacité des programmes et interventions appuyés par ONU-Femmes et l'accroissement des investissements visant à consolider la culture des résultats sont des nécessités qui ont été mises en avant. Enfin, il a été suggéré d'améliorer la viabilité des programmes et des interventions appuyés par ONU-Femmes au moyen de stratégies de sortie et de plans de durabilité.

Recensement et analyse des déficits de données

22. En 2019, le Service indépendant d'évaluation a recensé et analysé les déficits de données afin de cerner les lacunes majeures en matière d'évaluation dans des domaines qui revêtent une importance stratégique pour ONU-Femmes. Après avoir sélectionné 103 rapports d'évaluation, principalement décentralisée, établis par l'Entité entre 2016 et le troisième trimestre de 2019, le Service s'est servi du logiciel NVivo, un outil d'analyse qualitative des données, pour encoder et analyser cet échantillon selon un cadre fondé sur le Plan stratégique 2018-2021.

23. Le recensement et l'analyse des déficits de données a permis de tirer plusieurs conclusions et de proposer une voie à suivre. Cet exercice a mis en évidence la nécessité de procéder à un examen plus approfondi des modèles de fonctionnement, d'administration et d'obtention de résultats suivis par ONU-Femmes au niveau institutionnel. Il a révélé qu'il était impératif de réaliser des évaluations dans une perspective prospective, en tenant compte des nouveaux domaines d'action de l'Entité, tels que la sensibilisation via les médias sociaux, et de l'interdépendance entre les questions de genre et les problématiques liées aux changements climatiques. En outre, il a permis de cerner les domaines pour lesquels les conclusions des rapports d'évaluation étaient plus étoffées, tels que les travaux menés par ONU-Femmes en matière de coordination et de partenariat; il serait ainsi possible de synthétiser les données existantes afin d'apporter un éclairage et de tirer des enseignements supplémentaires. Enfin, il a été recommandé que l'Entité examine de façon plus

rigoureuse l'application du principe consistant à « ne laisser personne de côté » dans le cadre de sa stratégie et de sa programmation, qu'elle évalue ses contributions et ses résultats à long terme aux niveaux du bilan et de l'impact des activités, et qu'elle améliore son état de préparation interne et son aptitude à produire des résultats.

Évaluations favorisant le changement institutionnel

24. La fonction d'évaluation est restée un fondement important de l'apprentissage institutionnel et de la prise de décision stratégique. Les conclusions et les recommandations issues des évaluations institutionnelles et décentralisées ont été largement prises en compte dans le cadre de processus organisationnels tels que la gestion du changement par ONU-Femmes et l'examen à mi-parcours du Plan stratégique 2018-2021.

25. Tout au long de l'année 2019, le Service indépendant d'évaluation a contribué, en tant qu'observateur, aux groupes de travail sur la gestion du changement et l'examen de portefeuille pilote. Les évaluations institutionnelles ont été présentées et examinées lors des réunions de l'équipe dirigeante. La direction des Services d'évaluation et d'audit indépendants a rencontré régulièrement la Directrice exécutive d'ONU-Femmes pour l'informer des résultats des évaluations. En outre, elle a participé au processus d'examen collégial des notes stratégiques et des plans de travail annuels établis aux niveaux des pays et des régions.

26. Pour célébrer le 25^e anniversaire de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing, le Service indépendant d'évaluation a conçu un produit pédagogique qui souligne que l'évaluation tenant compte de l'égalité des genres est un moteur de changement essentiel, qui favorise le respect et la concrétisation des engagements en matière d'égalité des genres. Cette publication, qui traite des bonnes pratiques en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre, s'appuie sur une étude documentaire et sur l'examen d'évaluations récentes. Elle est destinée aux entités des Nations Unies et aux partenaires nationaux, ainsi qu'à divers spécialistes de l'évaluation qui souhaiteraient tenir compte des questions de genre dans leurs pratiques.

Prise en compte d'évaluations institutionnelles récentes

27. Le Service indépendant d'évaluation a continué de suivre la façon dont les conclusions et les recommandations issues d'évaluations institutionnelles récentes étaient exploitées. L'administration a signalé que l'évaluation institutionnelle réalisée en 2018, qui portait sur l'appui d'ONU-Femmes à l'accès des femmes à des postes de direction et à leur participation à la vie politique, continuait d'induire des changements positifs au sein de l'Entité. Dans le contexte de la gestion du changement et de la réforme de l'ONU, depuis la publication de cette évaluation, des progrès notables ont été constatés dans le domaine de la participation des femmes à la vie politique, 7 des 12 mesures prévues pour donner suite aux recommandations formulées ayant déjà été prises.

28. Dans l'ensemble, l'équipe chargée de la participation des femmes à la vie politique a indiqué que l'évaluation avait permis de définir des orientations et des stratégies de programmation, de hiérarchiser les activités et de rappeler la nécessité d'assurer la cohérence des priorités institutionnelles plus larges, comme celles du programme visant à ne laisser personne de côté. En outre, l'équipe a activement favorisé la prise en compte des résultats de l'évaluation dans toutes les composantes de l'Entité en aidant à concevoir les programmes des bureaux extérieurs et en contribuant à orienter les processus de gestion du changement institutionnel.

29. Un spécialiste de la gestion des connaissances et du renforcement des capacités a été recruté au siège, afin de combler les lacunes dans ces domaines. Les conseillers régionaux ont été davantage mis à contribution et le personnel concerné a été spécifiquement sollicité pour des activités telles que des ateliers d'initiation en présentiel. La tenue de webinaires thématiques et la constitution d'une communauté de pratique ont permis de créer des espaces de partage des connaissances au niveau interrégional. Des orientations institutionnelles clés sur la participation des femmes à la vie politique ont été formulées, par exemple au sujet de la lutte contre la violence à l'égard des femmes en politique ou de la présence des femmes dans l'administration locale, et des outils pratiques ont été conçus aux fins de l'application de ces orientations au niveau des pays. Un programme de formation institutionnelle à l'intention des femmes désireuses de se lancer en politique a été élaboré et traduit en trois langues. Au niveau des pays, les signes d'un renforcement de la collaboration et de la mobilisation des ressources ont également pu être observés.

30. Pour ce qui est de la coordination au sein du système des Nations Unies, ONU-Femmes a renforcé et élargi sa collaboration avec la Division de l'assistance électorale, en particulier s'agissant du sous-domaine thématique de la lutte contre la violence à l'égard des femmes en politique, dans lequel l'Entité a joué un rôle moteur qui a été largement reconnu. ONU-Femmes a été invitée à contribuer aux activités de formation institutionnelle des Nations Unies et aux séances d'information par pays. Elle a convoqué une réunion de groupe d'experts sur les données et la violence à l'égard des femmes en politique et a dirigé l'élaboration de messages clés sur cette problématique à l'intention des organismes des Nations Unies.

III. Systèmes d'évaluation décentralisée

31. Le Service indépendant d'évaluation mène diverses activités pour garantir la qualité et la crédibilité des évaluations décentralisées. Il fournit notamment des conseils techniques et un appui en matière d'assurance de la qualité pour l'encadrement et la conduite des évaluations thématiques régionales et des évaluations de portefeuille-pays. Il a également participé à des mécanismes d'examen des programmes stratégiques régionaux et institutionnels, facilitant ainsi la prise en compte des enseignements et données clés dans les nouveaux descriptifs de projet et les notes stratégiques. À cette occasion, il a pu appuyer l'élaboration de plans de suivi et d'évaluation intégrés et chiffrés. Les bureaux extérieurs apprécient cette aide, qui contribue à accroître la qualité, la portée et l'utilité des évaluations.

32. En 2019, six évaluations décentralisées ont été achevées³ et sept autres ont été entamées⁴. Le nombre d'évaluations de portefeuille-pays dans la région de l'Asie et du Pacifique a augmenté, sachant que le nouveau spécialiste régional de l'évaluation est en poste depuis plus d'un an. Les évaluations de portefeuille-pays conduites par ONU-Femmes ont permis d'obtenir des données probantes sur des questions prioritaires et des domaines nouveaux qui recoupent les aspects thématiques et organisationnels liés à l'efficacité et à l'efficience. Certaines régions effectuent trop peu d'évaluations. Le Service indépendant d'évaluation redoublera d'efforts pour faire en sorte que les bureaux demandent au moins une évaluation de portefeuille-pays tous les deux cycles associés aux notes stratégiques.

³ Évaluations de portefeuille-pays de pays au Bangladesh, au Guatemala, au Mali, au Mexique et en Papouasie-Nouvelle-Guinée, et évaluation du portefeuille de programme dans la région de l'Asie et du Pacifique.

⁴ Évaluations de portefeuille-pays à la Barbade (et dans les pays relevant de son bureau multipays), en Bosnie-Herzégovine, en Colombie, en El Salvador, au Kazakhstan, au Nigéria et au Paraguay.

Résultats de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes

33. Le Service indépendant d'évaluation recourt à plusieurs systèmes pour favoriser la transparence et l'application du principe de responsabilité en ce qui concerne la fonction d'évaluation. Le système mondial de contrôle de l'évaluation permet de faire un suivi périodique des progrès à l'aune de certains indicateurs clefs de performance et d'en informer les cadres. Par ailleurs, le système mondial d'application du principe de responsabilité et de suivi de l'utilisation des évaluations (système GATE) est une plateforme numérique qui répertorie les rapports d'évaluation, ainsi que les notes de qualité correspondantes et les mesures prises par l'administration en réponse aux recommandations formulées. Le tableau 1 présente les résultats obtenus en 2019, les objectifs à atteindre et les tendances des années précédentes.

Tableau 1
Tendances relatives aux indicateurs clefs de performance, de 2015 à 2019

Indicateur clef de performance	Description	Plan stratégique 2014-2017 d'ONU-Femmes			Plan stratégique 2018-2021 d'ONU-Femmes		
		2015	2016	2017	2018	2019	Objectif à atteindre d'ici à 2021
Ressources financières allouées à la fonction d'évaluation	Pourcentage des dépenses consacrées à l'évaluation, par rapport au total des dépenses consacrées aux programmes d'ONU-Femmes	2,0 ⁵	2,9	2,7	2,2	2,0	3,0
Ressources humaines affectées au suivi et à l'évaluation	Pourcentage des bureaux ayant désigné un(e) coordonnateur(trice) ou un(e) administrateur(trice) chargé(e) du suivi et de l'évaluation	100,0	100,0	100,0	95,0	98,0	100,0
Nombre d'évaluations réalisées	Pourcentage des bureaux ayant demandé au moins une évaluation par cycle associé à une note stratégique	71,0	84,0	89,0	84,0	86,0	100,0
Taux d'application des recommandations issues d'évaluations	Pourcentage des recommandations issues d'évaluations qui ont été appliquées	76,0	84,0	84,0	90,0	77,0	85,0
Qualité des rapports d'évaluation	Pourcentage des évaluations dont la qualité a été jugée « bonne » ou « très bonne » ⁶	100,0	100,0	100,0	88,0	68,0 ⁷	100,0
Publication des réponses de l'administration dans le système GATE	Pourcentage des rapports d'évaluation publiés dans le système GATE et accompagnés d'une réponse de l'administration	86,0	94,0	100,0	97,0	95,0	100,0
Application des mesures prévues dans les réponses de l'administration	Pourcentage des mesures clefs prévues dans les réponses de l'administration et appliquées	85,0	94,0	86,0	87,0	85,0	80,0

⁵ Le pourcentage de 2015 ayant été calculé selon une autre méthode, il ne peut être comparé à celui des années suivantes.

⁶ Dans l'optique d'améliorer encore la qualité des évaluations menées par ONU-Femmes, l'objectif associé à cet indicateur clef de performance a été relevé en 2018, de sorte qu'il corresponde à une qualité « bonne » ou « très bonne » (pour la période 2014-2017, l'indicateur correspondait à une qualité « satisfaisante » ou plus) ; il n'est donc pas tout à fait comparable à celui des années précédentes.

⁷ Ce pourcentage correspond aux 26 rapports d'évaluation dont la qualité a été jugée « bonne » ou « très bonne », sur un total de 38 rapports. En 2019, 95 % des rapports (soit 36 rapports sur 38) étaient d'une qualité jugée « passable », « bonne » ou « très bonne ».

Indicateur clef de performance	Description	Plan stratégique 2014-2017 d'ONU-Femmes			Plan stratégique 2018-2021 d'ONU-Femmes		Objectif à atteindre d'ici à 2021
		2015	2016	2017	2018	2019	
Prise en compte des évaluations	Pourcentage des bureaux disant tenir compte des évaluations	75,0	– ⁸	86,0	86,0	86,0	90,0

34. En 2019, ONU-Femmes a consacré un montant total de 6,36 millions de dollars des États-Unis aux activités d'évaluation. Ce chiffre se fonde sur les données relatives aux dépenses fournies par la Division de la gestion et de l'administration. Dans la mesure du possible, le Service indépendant d'évaluation a vérifié l'exhaustivité et la cohérence de ces données. En 2019, si le montant global des dépenses consacrées à l'évaluation est resté relativement proche de celui de 2018 (6,25 millions de dollars), la proportion des dépenses consacrées à l'évaluation par rapport à celles consacrées aux programmes d'ONU-Femmes a baissé et a été ramenée de 2,2 % à 2 %. Cela s'explique principalement par une augmentation de 14 % des dépenses totales consacrées aux programmes d'ONU-Femmes, qui ont été portées de 286 millions de dollars en 2018 à 326 millions de dollars en 2019. Dans le même temps, la hausse des dépenses consacrées à l'évaluation au niveau décentralisé témoigne du fait que l'Entité reste déterminée à réaliser des évaluations sur le terrain.

Tableau 2

Dépenses consacrées à la fonction d'évaluation, de 2015 à 2019 (en dollars des États-Unis)

	2015	2016	2017	2018	2019
Montant total des dépenses consacrées aux programmes d'ONU-Femmes	315 101 084	254 413 520	249 447 953	285 670 628	326 069 512
Montant total des dépenses consacrées à l'évaluation	6 272 545	7 391 573	6 714 506	6 253 679	6 359 651
Service indépendant d'évaluation/Services d'évaluation et d'audit indépendants	4 621 818	5 377 637	4 208 814	3 787 888	3 433 020
Évaluations décentralisées ⁹	1 650 727	2 013 936	2 505 691	2 465 791	2 926 630
Montant total des dépenses consacrées aux évaluations (en pourcentage) ¹⁰	2,0	2,9	2,7	2,2	2,0

Source : La Division de la gestion et de l'administration a établi les chiffres correspondant au montant total des dépenses consacrées aux programmes d'ONU-Femmes et aux dépenses consacrées au Service indépendant d'évaluation à partir du système Atlas. Les dépenses consacrées aux évaluations décentralisées ont été calculées sur la base de chiffres établis par la Division, qui ont été complétés par des données fournies par les bureaux extérieurs.

35. En 2019, 98 % des bureaux de pays et des bureaux régionaux avaient nommé au moins un(e) administrateur(trice) ou un(e) coordonnateur(trice) chargé(e) du suivi et de l'évaluation ; 31 de ces bureaux (50 %) disaient compter au moins un(e) administrateur(trice) chargé(e) du suivi et de l'évaluation. Si la représentation géographique reste variable, ces chiffres témoignent d'une amélioration de la capacité

⁸ En raison de dysfonctionnements du Système de gestion des résultats, les bureaux n'ont pas consigné dans leurs rapports annuels les données relatives à la prise en compte des évaluations en 2016.

⁹ Les coûts estimatifs des évaluations décentralisées tombent dans plusieurs catégories : la conduite d'évaluations, le développement des capacités d'évaluation, les dépenses de personnel chargé du suivi et de l'évaluation, ainsi que la communication et la diffusion des produits d'évaluation.

¹⁰ Le pourcentage de 2015 ayant été calculé selon une autre méthode, il ne peut être comparé à celui des années suivantes.

globale de suivi et d'évaluation au niveau des pays, laquelle avait plus ou moins stagné, les années précédentes, à un taux inférieur à 45 %.

36. Pour ce qui est du nombre d'évaluations réalisées, 86 % des bureaux extérieurs ont achevé au moins une évaluation au cours de la période 2015-2019. Sur les huit bureaux extérieurs qui n'ont achevé aucune évaluation au cours de cette période, cinq avaient entamé au moins une évaluation en 2019. En 2019, six évaluations décentralisées ont été achevées et sept autres ont été entamées. Les évaluations prévues (81) se sont concrétisées à 77 % : 38 (47 %) ont été achevées et 24 (30 %) ont été entamées en 2019. Pour ce qui est des 19 autres évaluations prévues (23 %), 14 ont été reportées et cinq ont été annulées. Certaines d'entre elles ont été reportées en raison de la prolongation d'accords de programme ou de projet, ou d'un réalignement sur le cycle de planification. D'autres ont été annulées après avoir été modifiées ou intégrées à d'autres évaluations stratégiques ou thématiques.

37. Les rapports rédigés à l'issue des 38 évaluations achevées en 2019 ont fait l'objet d'un examen externe à l'aune des normes du système global d'évaluation et d'analyse des rapports d'évaluation. Il a été conclu que 95 % d'entre eux étaient d'une qualité au moins « passable » et que les évaluations stratégiques étaient en majorité de « bonne », voire de « très bonne » qualité sur l'échelle de notation. Le Service indépendant d'évaluation a mis en place ce système global pour apprécier la qualité des rapports d'évaluation à l'échelle de l'Entité. En 2018, il a rehaussé les critères de qualité du système global, ce qui a entraîné une légère baisse du pourcentage d'évaluations répondant à ces critères. En effet, l'organisation ayant atteint un bon niveau de qualité en matière d'évaluation, il a été décidé de l'améliorer encore. En 2019, le Service a engagé un nouveau prestataire externe chargé d'examiner la qualité des rapports ; aussi est-il difficile de comparer les chiffres de 2019 avec ceux des années précédentes. Les spécialistes régionaux de l'évaluation s'efforcent de garantir et de maintenir la qualité des évaluations décentralisées. Toutes les évaluations achevées ont été téléchargées et mises à la disposition du public dans le système GATE. Le taux de présentation de réponses de l'administration était de 95 % au moment de l'établissement du présent rapport.

38. Au total 85 % des mesures décidées par l'administration pour répondre aux recommandations issues des évaluations achevées en 2018 ont été appliquées. Selon les données recueillies dans le Système de gestion des résultats d'ONU-Femmes, 86 % des bureaux extérieurs ont déclaré avoir tenu compte des données et des enseignements tirés d'évaluations récentes dans le cadre de leurs interventions et de leur programmation. À cet égard, le Service indépendant d'évaluation œuvre aussi pour que les évaluations soient prises en considération, notamment lorsqu'il participe aux discussions sur la planification stratégique, tant au niveau régional qu'au niveau du siège.

Synthèse des principales évaluations décentralisées stratégiques

39. Le Service indépendant d'évaluation prend des mesures pour que les conclusions des évaluations soient davantage prises en compte et exploitées. De ce fait, le présent rapport donne un aperçu des conclusions de 10 évaluations régionales et évaluations de portefeuilles-pays, dont celles de la première évaluation que le Service a conduite en Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Évaluation régionale des mesures prises aux niveaux local et national pour promouvoir l'égalité des genres et faire participer les hommes et les garçons

Bureau régional pour les États arabes

40. Il ressort de l'évaluation que le recours à des méthodes novatrices, telles que la déviance positive, les activités artistiques, les groupes de pairs et l'association des hommes et des garçons à l'action menée, a permis de faire évoluer les connaissances, les attitudes et les comportements individuels vers des pratiques plus respectueuses de l'égalité des genres. En outre, il a été constaté que les comportements et les rapports de force au sein des familles de bénéficiaires directs dans les pays cibles commençaient à changer. Dans le cadre des projets ciblant les acteurs du changement au niveau local, en particulier les jeunes et les responsables communautaires, les relations sociales et les structures de pouvoir sont apparues comme des domaines à fort potentiel de changement. Dans le même temps, la prudence est de mise lorsqu'il s'agit d'associer les hommes et les garçons aux activités de renforcement des capacités, d'accompagnement et de mentorat. Il faut veiller à ce que les messages véhiculés par l'entremise des subventions et des activités de projet ne donnent pas plus de pouvoir aux hommes, au détriment des droits, de la voix ou de l'espace des femmes. Les cinq recommandations qui ont été formulées pour amplifier l'impact de l'action engagée concernent l'expansion de la stratégie partenariale d'ONU-Femmes et l'élargissement de l'octroi de subventions locales en vue d'appuyer le changement social dans la durée.

Évaluation de la gestion des connaissances

Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale

41. L'évaluation a montré que des pratiques et des produits de gestion des connaissances prometteurs ont été mis en place dans la région de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale, et ce, en dépit de ressources limitées. Si la région a beaucoup investi dans le renforcement des capacités et dans la conception de systèmes de gestion de l'information et de plateformes numériques, l'utilité générale de ces initiatives n'est pas optimale car certains produits destinés aux pays francophones sont en anglais, l'accessibilité de certains supports de connaissance laisse à désirer et le processus d'approbation de ces supports est inefficace. Par ailleurs, le manque de ressources humaines et financières entrave l'efficacité. Les huit recommandations qui ont été formulées visent à associer davantage les partenaires à la création et à la diffusion des connaissances, à limiter la perte de mémoire institutionnelle et à harmoniser les indicateurs d'assurance de la qualité dans les systèmes nationaux de création de connaissances sur l'égalité des genres et les droits humains.

Évaluation régionale de la troisième phase du programme régional de budgétisation tenant compte des questions de genre

Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale

42. L'évaluation a confirmé que les activités relatives au programme avaient renforcé les fondements de la budgétisation tenant compte des questions de genre dans les pays cibles. Le programme a contribué à la réaffectation de fonds sur la base des principes d'égalité des genres dans plusieurs circonscriptions et a eu une incidence directe sur l'amélioration de la vie des femmes et des filles en Albanie, en Bosnie-Herzégovine et en Macédoine du Nord. Le caractère régional du programme a permis de créer des synergies et un réseau d'entraide entre les pays cibles.

Néanmoins, la budgétisation tenant compte des questions de genre est un processus complexe qui nécessite des efforts continus et une gestion des risques associés aux cycles politiques ou encore à la structure et à l'influence des mécanismes de promotion de l'égalité des genres existants. S'ils ne peuvent être évités, ces facteurs sont prévisibles et des stratégies d'atténuation plus poussées auraient peut-être permis d'obtenir de meilleurs résultats. Les huit recommandations qui ont été formulées visent à redéfinir la budgétisation tenant compte des questions de genre et d'en faire une démarche à long terme, assorties d'étapes et d'indicateurs de progrès clairement établis. Par ailleurs, il a été noté qu'il est essentiel de présenter la budgétisation tenant compte des questions de genre comme un outil de sensibilisation et d'amélioration des programmes dans tous les secteurs.

Évaluation régionale sur la participation des Syriennes au processus politique en République arabe syrienne Bureau régional pour les États arabes

43. Il est ressorti de cette évaluation qu'ONU-Femmes avait été en mesure d'exécuter le programme avec souplesse et en temps voulu, et ce dans un contexte difficile et instable. Le programme a permis de rassembler divers groupes politiques, d'accroître la participation des Syriennes au processus de paix et de tenir compte des points de vue de ces femmes sur la question. Néanmoins, la rotation du personnel, les changements de locaux, l'externalisation des travaux et l'abaissement du niveau de priorité accordé à certaines activités ont eu un impact sur l'exécution du programme. Les parties prenantes ont estimé que le programme aurait donné de meilleurs résultats si l'Entité avait elle-même pris en charge une plus grande partie des travaux, plutôt que de faire appel à des prestataires externes. Nombre d'entre elles ont déclaré qu'elles faisaient davantage confiance à ONU-Femmes qu'à des prestataires externes pour ce qui était de la qualité des travaux réalisés et de la compréhension du contexte. En outre, il a été difficile d'établir des contacts avec des acteurs présents sur le terrain au niveau local et de rassembler les participants autour d'un plan d'action commun. Les cinq recommandations qui ont été formulées visent à ce que l'Entité améliore la viabilité à long terme du programme en investissant davantage dans le renforcement des capacités afin de préparer les femmes, à tous les niveaux, à participer aux instances de décision, et en établissant des réseaux et groupes de parties prenantes plus efficaces pour éviter les doubles emplois, veiller au bien-fondé des mesures engagées, nouer des relations avec les différents acteurs et gagner leur confiance au-delà du cadre du programme.

Évaluation de portefeuille de programme Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique

44. Les neuf bureaux de programme supervisés par le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique ont élargi la portée de leurs travaux : alors qu'ils se concentraient à l'origine sur l'exécution de tâches opérationnelles, ils ont entrepris de mettre en œuvre le mandat intégré d'ONU-Femmes, et ce en dépit de budgets très limités, de la dépendance à l'égard de ressources de base imprévisibles et du recours à du personnel temporaire. Il est ressorti de l'évaluation que les bureaux de programme avaient contribué utilement à la réalisation des priorités stratégiques d'ONU-Femmes, ainsi qu'à la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes. Néanmoins, en raison du manque de clarté entourant l'exercice des fonctions décisionnelles et des lacunes des mécanismes de planification stratégique, les bureaux de programme n'ont pas été véritablement en mesure de consolider les résultats obtenus et de créer des synergies entre les domaines thématiques. Les quatre

recommandations qui ont été formulées visent à clarifier le mandat et l'objectif stratégique des bureaux de programme et à permettre au Bureau régional de consacrer son temps et ses ressources à ses fonctions essentielles.

Évaluation de portefeuille-pays Bureau de pays du Mali

45. Conformément à sa note stratégique pour la période 2014-2017, qui a été prorogée pour la période 2018-2019, le bureau de pays du Mali a pu axer ses interventions sur les priorités de développement nationales en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et créer des synergies thématiques avec d'autres entités des Nations Unies et la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali. Si les systèmes et les procédures de planification, de suivi et d'exécution du bureau étaient adéquats, les indicateurs de certains projets ou programmes ne concordaient pas entièrement avec ceux du cadre de résultats en matière de développement. En outre, des problèmes de disponibilité des données ont été relevés, les études initiales pour certains programmes phares n'ayant pas été achevées. Le bureau a œuvré pour garantir la viabilité de ses projets en renforçant les capacités des ministères concernés ; cependant, il s'est révélé nécessaire de consolider les mécanismes de promotion de l'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et de les appuyer à plus long terme pour faire face aux contraintes liées aux ressources et à la sécurité. Les quatre recommandations et les sept enseignements à retenir qui ont été formulés dans le cadre de cette évaluation orienteront la programmation à l'avenir.

Évaluation de portefeuille-pays Bureau de pays du Bangladesh

46. Il est ressorti de l'évaluation que les travaux d'orientation et de sensibilisation menés par ONU-Femmes, ainsi que sa capacité de rassembler la société civile et les autorités publiques étaient des aspects essentiels de son avantage comparatif. Les compétences techniques de l'Entité et son accès à un fonds de connaissances et à une réserve d'experts internationaux ont permis d'appuyer ces activités. ONU-Femmes joue un important rôle de coordination au sein du système des Nations Unies, mais elle pourrait améliorer la coordination stratégique au niveau des programmes. Il a été conclu que l'Entité devait encourager de façon plus systématique les relations entre la société civile et les autorités publiques, adopter une approche opérationnelle plus cohérente à long terme, et mieux cerner ses atouts vis-à-vis des autres organismes des Nations Unies. Les huit recommandations qui ont été formulées visent à aider le bureau à mieux définir son travail et à mieux communiquer sur le sujet, à poursuivre ses activités de perfectionnement du personnel et à établir des contacts stratégiques avec les parties prenantes.

Évaluation de portefeuille-pays Bureau de pays du Mexique

47. Il est ressorti de l'évaluation qu'ONU-Femmes était bien positionnée et jouissait d'une grande légitimité auprès des parties prenantes, lesquelles appréciaient ses compétences techniques, la qualité de ses supports de connaissances et sa capacité de rassembler divers groupes. En menant des projets de portée mondiale, le bureau a nettement élargi son portefeuille d'activités. Toutefois, la lourdeur de certaines procédures d'administration et de gestion internes faisait obstacle à la mise en place

d'une culture axée sur les résultats et sur le partage de connaissances au sein du bureau et entre les partenaires. Les sept recommandations qui ont été formulées visent à renforcer la planification stratégique et intégrée, à consolider les mécanismes afin d'assurer la continuité et la viabilité des initiatives, et à approfondir les partenariats avec le secteur privé, compte tenu des difficultés liées à la mobilisation de ressources dans le pays.

Évaluation de portefeuille-pays Bureau de pays de la Papouasie-Nouvelle-Guinée (évaluation dirigée par le Service indépendant d'évaluation)

48. Il est ressorti de l'évaluation qu'ONU-Femmes avait joué un rôle majeur dans un environnement opérationnel difficile et complexe. De l'échelon local au niveau national, l'Entité a permis d'institutionnaliser des plateformes visant à faire entendre les voix des femmes et a influé sur des politiques essentielles. Des initiatives réussies, telles que le programme intitulé « Port Moresby: A Safe City for Women and Girls » (Port Moresby : une ville sûre pour les femmes et les filles), ont été porteuses de changement. Il a été possible d'optimiser les synergies entre les activités de programmation des organismes des Nations Unies et d'améliorer la gestion et le suivi des programmes communs, en particulier dans le domaine des femmes et de la paix et de la sécurité. De nouveaux programmes permettront à ONU-Femmes d'axer ses efforts sur le changement systémique des normes sociales et de venir en aide aux personnes les plus défavorisées. Toutefois, il conviendra d'étudier soigneusement les risques liés à une expansion rapide des activités pour garantir la préparation organisationnelle de l'Entité. Les quatre recommandations qui ont été formulées visent à aider le bureau de pays à atteindre ses objectifs, compte tenu des problèmes de capacités liés à la gouvernance, aux partenaires de réalisation, au personnel (effectifs et capacités) et au coût des charges locales d'exploitation.

Évaluation de portefeuille-pays Bureau de pays du Guatemala

49. Il est ressorti de l'évaluation que les interventions d'ONU-Femmes avaient servi à répondre aux besoins et aux priorités en matière d'égalité des genres au Guatemala. En sélectionnant les bons partenaires et en alignant son action sur le plan national de développement, l'Entité a pu obtenir la plupart des résultats escomptés, en particulier pour ce qui est de l'accès des femmes à la justice et du dédommagement des victimes de violences. De même, l'évaluation a permis de mettre en évidence les progrès accomplis dans les domaines de l'autonomisation des femmes et de leur accès aux droits aux niveaux personnel, familial, organisationnel et communautaire. En ce qui concerne la pérennité de l'action menée, les changements ont perduré dans les institutions où des politiques d'égalité des genres avaient été promues, dès lors que ces dernières ont bénéficié d'un suivi et d'un appui continu de la part d'ONU-Femmes. Les 11 recommandations qui ont été formulées visent à ce que l'Entité joue un rôle plus global dans la coordination du système des Nations Unies, améliore son efficacité opérationnelle et institutionnalise les capacités pour garantir la pérennité des résultats.

IV. Activités de communication destinées à améliorer la prise en compte des évaluations

50. En 2019, le Service indépendant d'évaluation a continué d'investir dans la gestion des connaissances et la communication, en veillant à ce que le personnel concerné d'ONU-Femmes et les parties prenantes obtiennent des informations utiles et exploitent au mieux les données et les recommandations issues des évaluations réalisées par l'Entité.

51. Pour chaque évaluation institutionnelle et chaque évaluation menée par ses soins, le Service a constitué un ensemble de produits axés sur la communication, comprenant un rapport d'évaluation conçu par des spécialistes, une note d'information et le magazine Transform. Les rapports et les produits sont accessibles sur le site Web d'ONU-Femmes, dans le système GATE, sur le site Web du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et via les médias sociaux. En 2019, le système GATE a été consulté plus de 20 000 fois et la page du site Web d'ONU-Femmes consacrée à l'évaluation, plus de 21 000 fois. Ces chiffres témoignent du niveau constant des accès au site.

52. Le Service indépendant d'évaluation s'efforce de systématiser l'apprentissage institutionnel en s'appuyant sur la stratégie de gestion des connaissances d'ONU-Femmes. Ces travaux visent à diffuser les produits et les informations issus des évaluations par l'intermédiaire des canaux institutionnels et à toucher le personnel d'ONU-Femmes au sens large, au-delà des fonctionnaires appartenant aux réseaux de suivi et d'évaluation.

V. Renforcement des activités d'évaluation tenant compte des questions de genre dans le système des Nations Unies

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et groupes régionaux des Nations Unies pour l'évaluation

53. ONU-Femmes a continué de promouvoir la coordination et la responsabilité en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes au sein du système des Nations Unies en contribuant aux évaluations conjointes et aux activités d'évaluation interinstitutions. En plus de coordonner les activités du groupe de travail sur les droits humains et l'égalité des genres relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, le Service indépendant d'évaluation a contribué à l'élaboration du guide pour la conception, le suivi et l'évaluation des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et de la politique d'évaluation à l'échelle du système des Nations Unies. Il a également continué à coordonner les activités du groupe d'intérêt pour l'évaluation de l'action humanitaire relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et a activement participé à d'autres groupes de travail axés sur les évaluations conjointes, la prise en compte des évaluations et les partenariats.

54. En tant que co-coordonnateur du groupe de travail sur les droits humains et l'égalité des genres, le Service indépendant d'évaluation a dirigé l'établissement d'une métasynthèse des évaluations des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) sous l'angle du genre. En outre, il a continué d'assurer les fonctions de secrétariat pour l'indicateur de performance relatif à l'évaluation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes et a contribué à l'élaboration d'orientations techniques pour le dispositif d'application du principe de responsabilité de la Stratégie des

Nations Unies pour l'inclusion du handicap, en mettant l'accent sur l'indicateur relatif à l'évaluation.

55. Au niveau régional, le Service indépendant d'évaluation a continué de coprésider le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique. Dans la région des Amériques et des Caraïbes, il a codirigé le Groupe de travail régional interinstitutions sur le suivi et l'évaluation.

56. Pour appuyer les évaluations des PNUAD, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation du développement pour l'Asie et le Pacifique a proposé des conseils techniques à l'équipe de pays des Nations Unies au Bangladesh et a organisé un atelier sur l'évaluation tenant compte des questions de genre à l'intention de l'équipe de pays des Nations Unies au Viet Nam. Dans la région de l'Europe et de l'Asie centrale, ONU-Femmes a contribué à l'assurance de la qualité de plusieurs évaluations de PNUAD et a dispensé une formation sur mesure aux équipes de pays des Nations Unies au Kosovo, en Macédoine du Nord, en Turquie et en Ukraine. Dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe, l'Entité a aidé à réaliser deux évaluations de PNUAD, au Mozambique et au Zimbabwe.

Indicateur de performance relatif à l'évaluation défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes

57. Assurant les fonctions de secrétariat pour l'indicateur de performance relatif à l'évaluation défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, le Service indépendant d'évaluation a examiné les rapports soumis par les entités participantes et a fourni des précisions sur l'utilisation des orientations techniques et de la feuille de résultats en ce qui concerne l'indicateur de performance relatif à l'évaluation.

58. En 2019, 48 des 66 entités concernées par le Plan d'action ont communiqué leurs résultats au regard de l'indicateur de performance relatif à l'évaluation. Le nombre total d'entités déclarantes ne cesse d'augmenter, de même que la proportion d'entités qui respectent ou dépassent les exigences requises. En ce qui concerne les exigences associées à l'indicateur, 24 % des entités ont déclaré les avoir dépassées, ce qui représente une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à 2018, 29 % ont dit les respecter et 20 % ont dit s'en approcher. Dix-huit entités (27 %) ont déclaré que l'indicateur ne s'appliquait pas à leur cas particulier, soit parce qu'elles n'avaient pas fait d'évaluation, soit en raison de la nature technique de leurs travaux. Comme l'année dernière, aucune entité n'a déclaré qu'elle ne satisfaisait pas aux exigences.

59. Le Service indépendant d'évaluation a fait procéder à un examen externe des résultats d'ONU-Femmes au regard de l'indicateur de performance relatif à l'évaluation défini dans le Plan d'action. Il en est ressorti que l'Entité dépassait les exigences fixées dans le Plan d'action pour ce qui est de la prise en compte de l'égalité des genres dans le cadre de différentes évaluations. Néanmoins, le degré de prise en compte de cet aspect et les notes accordées varient d'une région à l'autre, d'où la nécessité de renforcer l'assurance de la qualité et de poursuivre le développement des capacités aux fins des évaluations décentralisées.

Métasynthèse des évaluations des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement

60. En tant que co-coordinatrice du Groupe de travail sur les droits humains et l'égalité des genres relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, l'Entité

a encouragé la prise en compte des questions de genre en dirigeant l'établissement de la métasynthèse des évaluations de PNUAD effectuées pendant la période 2015-2019 sous l'angle du genre. Il est ressorti de cette métasynthèse que des progrès considérables avaient été accomplis, mais que l'évolution du système des Nations Unies était trop lente pour que les évaluations des PNUAD, prédécesseurs des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, atteignent un niveau optimal en termes de qualité et de prise en compte des questions de genre. Il est notamment apparu que, sur 50 rapports, seuls quatre (8 %) respectaient les exigences associées à l'indicateur de performance relatif à l'évaluation défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, et que 27 (54 %) s'en approchaient. Les 19 autres rapports (38 %) n'y satisfaisaient pas.

61. Il est ressorti de la synthèse que divers acteurs devaient redoubler d'efforts pour éliminer les goulets d'étranglement de façon systématique. Il s'agira notamment : de renforcer la capacité et la faculté des équipes de pays et des bureaux des coordonnateur(trices) résident(es) des Nations Unies de concevoir des matrices de résultats et des indicateurs relatifs aux droits humains et à l'égalité des genres, puis d'en assurer le suivi ; de collecter des données ventilées, puis d'en assurer le suivi ; d'améliorer les capacités et la coordination à l'échelle du système afin de mener les processus d'évaluation des plans-cadres de coopération et de fournir les produits associés en tenant compte des questions de genre ; d'allouer les ressources nécessaires au recrutement d'un personnel d'évaluation qualifié, en respectant une représentation équilibrée des genres.

VI. Tirer parti des partenariats aux fins du développement des capacités d'évaluation nationales

62. En collaborant avec des partenaires aux niveaux mondial et national, le Service indépendant d'évaluation s'emploie à renforcer les capacités d'évaluation des pays afin de faire progresser différentes approches en matière d'évaluation tenant compte des questions genre et de renforcer ce processus s'agissant des plans d'action nationaux en faveur de l'égalité des genres. Par ailleurs, il copréside EvalGender+, le partenariat mondial visant à renforcer les capacités nationales en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre.

63. En sa qualité de coprésident d'EvalGender+, le Service indépendant d'évaluation s'est employé à diffuser les conclusions et les résultats de l'évaluation des examens nationaux volontaires concernant les objectifs de développement durable, ainsi qu'à comprendre comment les données d'évaluation liées au genre avaient été exploitées pour orienter les activités de développement. À l'occasion de cinq conférences, il a présenté l'évaluation des examens nationaux volontaires et des examens régionaux de 2019 afin de promouvoir l'évaluation tenant compte des questions de genre et d'appuyer la réalisation des objectifs de développement durable.

64. Au niveau mondial, le Service indépendant d'évaluation s'est associé à l'Institut allemand d'évaluation du développement (DEval) pour appuyer le renforcement des capacités nationales d'évaluation selon l'approche de l'Évaluation inclusive et systémique en faveur de l'égalité des genres, de l'environnement et des personnes marginalisées. Ils ont notamment coorganisé trois ateliers sur cette approche et ont fait traduire un guide sur la question de l'anglais vers l'espagnol.

65. Dans le cadre du suivi des travaux de développement méthodologique sur les mégadonnées et l'évaluation, le Service a co-préparé et présenté, lors d'une table ronde tenue à la Fondation Rockefeller en 2019, un exposé sur le rôle de la science

des données et des nouvelles technologies aux fins de l'évaluation dans la perspective des objectifs de développement durable.

66. Dans la région de l'Afrique orientale et de l'Afrique australe, le Service indépendant d'évaluation a collaboré avec le Centre de formation sur l'évaluation et les résultats (CLEAR) pour faire en sorte qu'un diagnostic sur les questions de genre puisse être formulé dans le cadre du système national de suivi et d'évaluation du Kenya et qu'une étude initiale sur la culture de suivi et d'évaluation soit réalisée dans le secteur public kenyan. Dans les Amériques et les Caraïbes, il a assisté l'Agence uruguayenne de coopération internationale (AUCI) en lui fournissant des conseils sur la prise en compte de l'égalité des genres et l'intégration d'indicateurs de genre dans les évaluations et les cadres de suivi et d'évaluation.

67. Au titre de la stratégie de développement des capacités nationales menée par le Service indépendant d'évaluation, ONU-Femmes a soutenu des mécanismes grâce auxquels la Jordanie et la Serbie ont pu diriger et entreprendre une évaluation de leur plan d'action national pour l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. En renforçant les structures institutionnelles et les modalités de coordination, ces mécanismes permettent de définir les priorités nationales en matière d'égalité des genres en vue de l'obtention de résultats. Cette démarche cadre avec l'action menée à l'échelle du système des Nations Unies pour renforcer les capacités d'évaluation nationales aux fins du suivi et de l'examen des progrès que les pays accomplissent dans la réalisation des objectifs de développement durable, comme le prévoit le Programme 2030. Ces travaux ont été présentés à la Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation que le PNUD a organisée en 2019.

VII. Programme de travail du Service indépendant d'évaluation pour 2020

68. Le programme de travail du Service indépendant d'évaluation pour 2020 découle du plan de travail des Services d'évaluation et d'audit indépendants pour 2020. Il s'inspire de la stratégie d'évaluation 2018-2021 et du plan d'évaluation institutionnel 2018-2021. Il s'articule autour des cinq principaux domaines de résultats décrits ci-après. Il vise à ce que le personnel du Service soit davantage associé à la conduite des évaluations institutionnelles et régionales et des évaluations de portefeuille-pays.

69. Au moment de l'élaboration du présent rapport, le Service indépendant d'évaluation était en train de revoir son plan de travail pour 2020 en tenant compte des retombées de la crise liée à la maladie à coronavirus (COVID-19). Cette crise se répercutera sur la capacité du Service de mener les activités d'évaluation prévues, dont certaines seront probablement retardées ou reportées. Le Service continuera de suivre l'évolution de la situation et s'y adaptera pour pouvoir fournir des données d'évaluation pertinentes, utiles et corroborantes d'une manière qui n'entame pas la capacité d'ONU-Femmes, des autorités publiques, de la société civile et des bénéficiaires de faire face à la crise.

Réalisation d'évaluations institutionnelles efficaces

70. Au niveau institutionnel, le Service indépendant d'évaluation présentera les principaux domaines de résultats définis dans le Plan stratégique d'ONU-Femmes, conformément au programme de travail relatif à l'évaluation institutionnelle pour 2020 et au plan d'évaluation institutionnel 2018-2021.

71. Compte tenu de la crise liée à la COVID-19, en 2020, le Service indépendant d'évaluation s'efforcera de présenter au Conseil d'administration les conclusions de deux projets qu'il a dirigés, à savoir : a) l'évaluation institutionnelle de l'appui d'ONU-Femmes aux plans d'action nationaux pour les femmes et la paix et la sécurité ; b) la métasynthèse institutionnelle des évaluations d'ONU-Femmes. Il remplacera l'évaluation institutionnelle prévue au titre du Plan stratégique 2018-2021 de l'Entité par une étude documentaire qui s'appuiera sur les données d'évaluation disponibles et sur l'examen à mi-parcours du Plan stratégique. Il entamera une évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à l'élimination des violences faites aux femmes. Il poursuivra sa collaboration avec le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF en vue de l'évaluation conjointe du chapitre commun de leurs plans stratégiques respectifs. En outre, il entamera deux études essentiellement documentaires, à savoir une évaluation en temps réel des innovations liées aux programmes et une synthèse sur l'interdépendance des objectifs de développement durable, qu'il effectuera en collaboration avec l'Université des Nations Unies.

Exploitation de systèmes d'évaluation décentralisée efficaces

72. Le Service indépendant d'évaluation continuera d'effectuer des évaluations de portefeuille-pays et des évaluations régionales qui seront directement conduites et encadrées par son personnel. Sur les 13 évaluations de portefeuille-pays prévues en 2020, au moins sept devraient être dirigées par le Service, sachant que la crise liée à la COVID-19 risque toutefois de modifier ces plans.

73. Les spécialistes régionaux du Service indépendant d'évaluation fourniront également une assistance technique au personnel chargé des programmes d'ONU-Femmes qui encadre les évaluations décentralisées ; 30 à 34 de ces évaluations sont censées être achevées en 2020. Le Service assurera le suivi des indicateurs clefs de performance relatifs à l'évaluation, exploitera le système global d'évaluation et d'analyse des rapports d'évaluation, et tiendra à jour le système GATE.

Promotion de la coordination en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre au sein du système des Nations Unies

74. Le Service indépendant d'évaluation participera activement aux groupes de travail relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et contribuera aux débats sur la réforme de l'ONU et aux évaluations à l'échelle du système. Il continuera de coprésider le groupe de travail sur les droits humains et l'égalité des genres relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Dans ce cadre, il dirigera l'établissement de rapports sur la prise en compte des questions de genre dans les activités d'évaluation au titre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Il continuera également de coprésider le groupe d'intérêt sur l'évaluation de l'action humanitaire relevant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

Renforcement des capacités nationales en vue de la mise en place de systèmes d'évaluation tenant compte des questions de genre

75. ONU-Femmes continuera d'appuyer certaines initiatives de développement des capacités nationales en apportant une aide ciblée aux interventions visant à renforcer les systèmes nationaux d'évaluation tenant compte des questions de genre au Kosovo, au Timor-Leste et en Uruguay.

76. Les activités menées au titre de l'accord de partenariat avec l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) s'achèveront en 2020. Elles déboucheront sur la publication d'un document de travail concernant les études d'impact sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, d'orientations sur les méthodes d'évaluation tenant compte des questions de genre dans le cadre de l'action humanitaire, ainsi que de bonnes pratiques en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre dans le contexte du Programme d'action de Beijing et des objectifs de développement durable.

Mieux exploiter les évaluations tenant compte des questions de genre

77. En participant aux structures de gouvernance institutionnelle, le Service indépendant d'évaluation encouragera l'exploitation des données probantes et des recommandations issues des évaluations aux fins de la prise de décision stratégique et de l'évaluation des performances institutionnelles.

78. En collaboration avec la Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, le Service indépendant d'évaluation continuera d'actualiser les données concernant certains indicateurs clefs de performance relatifs à la fonction d'évaluation et les communiquera périodiquement par l'intermédiaire du système institutionnel d'évaluation des bureaux de pays. Il continuera de participer, en tant qu'observateur actif, aux examens institutionnels des nouvelles notes stratégiques et des nouveaux plans de travail annuels.

79. Le Service indépendant d'évaluation continuera de mener ses activités de communication et sa stratégie en faveur de l'exploitation des données issues des évaluations.

Budget alloué au titre du programme de travail du Service indépendant d'évaluation pour 2020

80. En 2020, le budget du Service indépendant d'évaluation s'élève à 3 467 300 dollars des États-Unis. Il est divisé en trois rubriques : budget institutionnel, ressources de base disponibles et autres ressources.

81. Le budget institutionnel s'élève à 2 281 000 dollars et couvre les salaires de huit membres du personnel du Service indépendant d'évaluation, ainsi que les principales activités prévues dans le plan de travail, à savoir : les évaluations institutionnelles ; l'appui à certaines évaluations de portefeuille-pays dirigées par le Service ; les études d'évaluation ; les produits axés sur la communication et la gestion des connaissances ; l'appui aux systèmes d'évaluation décentralisée ; l'appui à la coordination des évaluations tenant compte des questions de genre au sein du système des Nations Unies ; le développement des capacités nationales en matière d'évaluation tenant compte des questions de genre. Les salaires de cinq spécialistes régionaux de l'évaluation sont couverts par les ressources de base, qui s'élèvent à 1 150 000 dollars. Le Service a reporté une enveloppe budgétaire de 36 300 dollars au titre des ressources autres que les ressources de base, qui a été mise à disposition par la NORAD aux fins de certaines activités d'évaluation qui devraient s'achever en 2020.

Annexe

Évaluations décentralisées et institutionnelles achevées en 2019

Région	Bureau/service	Intitulé de l'évaluation	Qualité du rapport
Siège	Service indépendant d'évaluation	1. Évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à la gouvernance et à la planification nationale	Très bonne
		2. Évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire	Très bonne
Amérique et Caraïbes	Guatemala	3. Évaluation de la note stratégique du bureau d'ONU-Femmes au Guatemala pour la période 2015-2019	Très bonne
	Équateur	4. Étude d'impact du programme intitulé « Des villes sûres et sans violence à l'égard des femmes et des filles » à Quito	Passable
	Mexique	5. Évaluation finale de la note stratégique du bureau d'ONU-Femmes au Mexique pour la période 2014-2019	Bonne
	Bolivie	6. Évaluation de l'appui au programme d'ONU-Femmes (partenariats)	Bonne
Asie et Pacifique	Népal	7. Contribution d'ONU-Femmes à l'émancipation économique des femmes	Très bonne
	Papouasie-Nouvelle-Guinée	8. Évaluation du portefeuille d'ONU-Femmes en Papouasie-Nouvelle-Guinée	Bonne
		9. Évaluation du programme intitulé « Port Moresby: A Safe City for Women and Girls » (Port Moresby : une ville sûre pour les femmes et les filles)	Très bonne
	Bangladesh	10. Évaluation de portefeuille-pays	Très bonne
	Bureau régional	11. Évaluation du portefeuille de programme dans la région de l'Asie et du Pacifique	Très bonne
États arabes	Algérie	12. Renforcement de l'effectivité de l'égalité des droits entre les femmes et les hommes en Algérie	Passable
	Maroc	13. Évaluation du projet intitulé « Appui à l'autonomisation économique des femmes à travers la promotion de la chaîne de valeur agro-écologique pour une meilleure résilience au changement climatique »	Bonne
		14. Évaluation du projet intitulé « Améliorer l'accès aux services judiciaires des femmes et enfants victimes de traite au Maroc »	Passable
	Palestine	15. Évaluation finale du projet d'ONU-Femmes intitulé « Advancing the Implementation of UNSCR 1325 in the oPt » (Promouvoir l'application de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU dans le territoire palestinien occupé)	Bonne

Région	Bureau/service	Intitulé de l'évaluation	Qualité du rapport
Europe et Asie centrale	Bureau régional	16. Programme d'ONU-Femmes intitulé « Supporting Syrian Women's Engagement in the Syrian Political Process » (Favoriser la participation des Syriennes au processus politique en République arabe syrienne)	Bonne
		17. Évaluation formative des mesures prises aux niveaux local et national pour promouvoir l'égalité des genres et faire participer les hommes et les garçons	Très bonne
	Jordanie	18. Évaluation finale des phases I et II du programme d'ONU-Femmes intitulé « Eid bi Eid »	Bonne
		19. Évaluation finale de la stratégie nationale pour les femmes	Passable
		20. Évaluation finale du programme commun « Hemayati: Promoting Women and Girls' health and wellbeing » (Hemayati : promouvoir la santé et le bien-être des femmes et des filles)	Très bonne
	Géorgie	21. Évaluation à mi-parcours du Programme commun des Nations Unies en faveur de l'égalité des sexes en Géorgie	Très bonne
		22. Évaluation finale du projet intitulé « UNiTe to Fight Violence against Women in Georgia » (S'unir pour lutter contre les violences faites aux femmes en Géorgie), appuyé par l'Union européenne	Passable
	Bureau régional	23. Évaluation de la troisième phase du programme intitulé « Promoting Gender Responsive Policies in South East Europe » (Promouvoir des politiques tenant compte des questions de genre en Europe du Sud-Est)	Très bonne
	Bosnie-Herzégovine	24. Évaluation finale du projet intitulé « Standards and Engagement for Ending Violence against Women and Domestic Violence in Bosnia and Herzegovina » (Normes et mesures mises en place pour éliminer les violences faites aux femmes et la violence domestique en Bosnie-Herzégovine)	Passable
	Serbie	25. Évaluation du plan d'action national pour l'égalité des genres de la Serbie	Bonne
Ukraine	26. Évaluation à mi-parcours du projet intitulé « Enhancing Accountability for Gender Equality and Women's Empowerment in National Reforms, Peace and Security » (Accroître la responsabilité en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes dans les réformes nationales et dans le domaine de la paix et de la sécurité)	Bonne	
Afrique de l'Est et Afrique australe	Zimbabwe	27. Évaluation finale du Programme genre, paix et sécurité au Zimbabwe	Passable
	Éthiopie	28. Évaluation du programme conjoint en faveur de l'émancipation économique des femmes rurales	Très bonne

<i>Région</i>	<i>Bureau/service</i>	<i>Intitulé de l'évaluation</i>	<i>Qualité du rapport</i>
	Kenya	29. Évaluation finale du projet intitulé « Integrating Gender into Peace Support Operations in Eastern Africa » (Tenir compte des questions de genre dans les opérations de paix en Afrique de l'Est)	Passable
	Mozambique	30. Évaluation finale du projet d'émancipation économique des femmes dans la province de Gaza	Passable
	Malawi	31. Évaluation finale du projet intitulé « Advancing and Sustaining Gender Based Governance » (Promouvoir et maintenir une gouvernance tenant compte des questions de genre)	Bonne
		32. Évaluation à mi-parcours du programme d'autonomisation des femmes	Bonne
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	Sierra Leone	33. Évaluation du projet intitulé « Improving Women's Participation in Political Processes as Peace building Ambassadors » (Accroître la participation des femmes aux processus politiques en tant qu'ambassadrices de la consolidation de la paix)	Bonne
	Côte d'Ivoire	34. Évaluation du projet intitulé « Les femmes et les jeunes filles, actrices de la prévention des conflits à travers l'alerte précoce et les réseaux d'information »	Insatisfaisante
		35. Évaluation du projet intitulé « Appui à l'autonomisation des femmes de la filière karité »	Insatisfaisante
	Bureau régional	36. Évaluation de la gestion des connaissances	Passable
	Mali	37. Évaluation de portefeuille-pays	Bonne
	Libéria	38. Évaluation finale du projet intitulé « Inclusive Security: Nothing for Us Without Us » (Sécurité inclusive : rien pour nous sans nous)	Bonne