



**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  
13 mars 2015  
Français  
Original : anglais

---

**Session annuelle de 2015**

1<sup>er</sup>-12 juin 2015, New York

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

**Évaluation**

**Rapport annuel sur les activités d'évaluation en 2014**

*Résumé*

Le présent rapport fait la synthèse des principaux éléments du rapport annuel sur les activités d'évaluation en 2014 et fournit un bref aperçu des progrès réalisés par le PNUD et les fonds et programmes qui lui sont associés dans l'exercice de leur fonction d'évaluation, telles que définie par la politique du PNUD en matière d'évaluation. Il présente également le projet de programme de travail pour 2015 et 2016. Le texte intégral du rapport annuel sur les activités d'évaluation, comportant une analyse détaillée des résultats, sera présenté au Conseil d'administration avant la session annuelle de 2015.

*Éléments de décision*

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) prendre note de la présente synthèse et du texte intégral du rapport annuel; b) prier le PNUD, le Fonds d'équipement des Nations Unies et le Programme des Volontaires des Nations Unies de régler les questions soulevées; et c) approuver le programme de travail pour 2015 ainsi que le programme de travail proposé pour 2016.



**Table des matières**

	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	3
II. Budget et ressources humaines. . . . .	3
III. Activités réalisées en 2014 . . . . .	4
IV. Évaluations décentralisées . . . . .	8
V. Planification des évaluations pour 2015-2016 . . . . .	10
VI. Activités d'évaluation du Fonds d'équipement des Nations Unies . . . . .	12
VII. Activités d'évaluation du Programme des Volontaires des Nations Unies . . . . .	13

## I. Introduction

1. Le présent rapport fait la synthèse des principaux éléments du rapport annuel sur les activités d'évaluation en 2014 et fournit un bref aperçu des progrès réalisés par le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) du PNUD et les services d'évaluation des fonds et programmes qui lui sont associés – le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) et le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) – dans l'exercice de leur fonction d'évaluation, telle que définie par la politique du PNUD en matière d'évaluation.

2. Conformément à la pratique inaugurée en 2013, le texte intégral définitif du rapport annuel sur les activités d'évaluation menées en 2014, établi par le Bureau indépendant d'évaluation et comportant une analyse détaillée des résultats, sera présenté au Conseil d'administration avant la session annuelle.

3. Le BIE a établi le rapport annuel sur les activités d'évaluation menées en 2014 alors que le PNUD traversait une importante phase de transition touchant l'ensemble de ses évaluations. Le Bureau était en train de réviser la politique du PNUD en matière d'évaluation, un groupe d'experts indépendants avait examiné en 2014. Il s'agissait en l'occurrence de revoir et reformuler un certain nombre d'aspects de cette politique, notamment pour déterminer comment améliorer le système des évaluations décentralisées. L'analyse des évaluations décentralisées ne figure pas dans le présent rapport annuel, par suite de la suspension par le Bureau de l'évaluation de la qualité du système pour procéder à un examen complet de celui-ci.

## II. Budget et ressources humaines

4. En 2014, le montant total des dépenses du BIE au titre des activités d'évaluation et d'activités diverses s'est élevé à 8,06 millions de dollars, dont 7,46 millions provenaient des ressources ordinaires et 602 921 dollars des autres ressources. Le BIE est parvenu à utiliser la quasi-totalité de son budget de base (98 % de financement de base), soit une amélioration par rapport à l'année précédente (90 %). Le montant total des dépenses est en recul de 3,5 % par rapport à 2013, en raison principalement d'une réduction de 5,3 % du crédit prélevé sur les ressources ordinaires et d'un ajustement de la chronologie de certaines activités de projet. Le BIE a consacré l'essentiel (84 %) du montant total de ses frais généraux de fonctionnement (3 632 238 dollars) à des évaluations ou des activités directement liées à celles-ci.

5. En janvier 2015, le BIE disposait d'un effectif de 21 fonctionnaires, dont 15 administrateurs recrutés sur le plan international et six agents des services généraux. Pour des raisons de mobilité professionnelle, le BIE n'a pas pourvu tous les postes d'administrateur en 2014, d'où une charge de travail plus lourde pour l'effectif existant et, dans certains cas, des difficultés de respect des délais. Au total, 226 consultants ont été recrutés en 2014 pour aider le BIE dans ses tâches de coordination des évaluations et autres activités.

6. Le BIE a continué en 2014 de veiller au respect de la parité entre les sexes. Les femmes occupaient 60 % des postes d'administrateur recruté sur le plan international (9) et la totalité des postes d'agent des services généraux (6). Parmi les consultants recrutés, 52 % (117) étaient des femmes, tout comme en 2013. Le BIE

est toujours fermement résolu à recourir dans la mesure du possible à des consultants nationaux pour mener à bien ses évaluations. Sur les sept évaluations achevées en 2014, à l'exception d'une évaluation thématique<sup>1</sup>, toutes ont fait appel à des consultants nationaux, qui ont fourni des éclairages précieux sur les pays examinés et des analyses d'une importance capitale fondées sur le contexte local.

7. Le BIE est attaché à la promotion du perfectionnement de son personnel. Celui-ci consacre actuellement 5 % de son temps à l'apprentissage individuel au moyen d'outils pédagogiques et de courts produits en interne ou disponibles en externe. En 2014, le BIE a lancé un projet de perfectionnement professionnel consistant à rechercher des experts et des praticiens qui collaboreraient à la mise à niveau des qualifications et compétences professionnelles du personnel.

### III. Activités réalisées en 2014

8. Le programme de travail du BIE est élaboré dans le cadre du plan d'évaluation à moyen terme pour 2014-2017 que le Conseil d'administration a approuvé en janvier 2014. Selon ce plan, une seule évaluation devait être présentée au Conseil d'administration en 2014, à savoir celle du Programme Fonds pour l'environnement mondial (FEM)/PNUD de microfinancement, menée conjointement avec le FEM. Toutefois, pour cause de retards, cette évaluation sera présentée au Conseil d'administration en septembre 2015. Le BIE s'est principalement consacré aux trois évaluations thématiques suivantes, qu'il présentera au Conseil d'administration dans le courant de 2015 :

- a) Évaluation de la contribution des rapports sur le développement humain du PNUD;
- b) Évaluation du rôle du PNUD dans le soutien à la réalisation nationale des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD);
- c) Évaluation de la contribution du PNUD à l'égalité entre les sexes.

9. En 2014, le BIE a également mené ou lancé les deux évaluations indépendantes suivantes, qui privilégient l'approche axée sur les impacts :

- a) L'impact du soutien du PNUD à la gestion des zones protégées;
- b) L'impact du soutien du PNUD à l'action antimines.

10. Les évaluations de pays – ou évaluation des résultats des activités de développement – examinent les programmes de pays du PNUD pour déterminer le degré de contribution de l'organisation aux résultats des activités de développement au niveau des pays. Le BIE a mené six évaluations de pays en 2014, à savoir celles de l'Arménie, de la Malaisie, de la Somalie, de la Tanzanie, de l'Uruguay et du Zimbabwe. Quatre d'entre elles (Arménie, Malaisie, Uruguay et Zimbabwe) seront mises à la disposition du Conseil d'administration en 2015 lorsque celui-ci aura à approuver les documents de programme de pays correspondants. Les deux autres évaluations (Somalie et Tanzanie) seront présentées au Conseil d'administration en 2016, avec les nouveaux programmes de pays.

---

<sup>1</sup> Évaluation de la contribution des rapports sur le développement humain du PNUD.

*Évaluations conjointes*

11. Le BIE a participé à un large éventail d'évaluation conjointe en 2014 :

a) Évaluation de l'Initiative pauvreté-environnement, avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE);

b) Évaluation du Programme de collaboration des Nations Unies pour la réduction des émissions résultant de la déforestation et de la dégradation des forêts dans les pays en développement (UN-REDD), avec le PNUE et l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO);

c) Évaluation des programmes de microfinancement, avec le Fonds pour l'environnement mondial (FEM);

d) Évaluation de l'impact du soutien du PNUD et du FEM à la gestion des zones protégées, avec le FEM;

e) Évaluation du Programme conjoint sur l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies, action conjointe de cinq organismes des Nations Unies – Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et la démarginalisation des femmes (ONU-Femmes), PNUD, Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), FNUAP et Fonds pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD-F) – en partenariat avec les Gouvernements norvégien et espagnol.

12. Les enseignements tirés des évaluations conjointes sont examinés dans la version intégrale du rapport annuel sur les activités d'évaluation.

*Examen de la politique d'évaluation*

13. En tant que gardien de la politique d'évaluation, le Conseil d'administration a chargé le PNUD de faciliter périodiquement un examen indépendant de la pertinence et de l'efficacité et de cette politique approuvée pour la première fois en 2006. Le Conseil d'administration a approuvé en 2010 une politique d'évaluation révisée (DP/2010/16). Il a en outre demandé que le BIE fasse faire à intervalles réguliers des examens externes de la politique d'évaluation afin qu'il puisse la réviser en tant que de besoin pour renforcer la fonction d'évaluation au PNUD. À cette fin, il a donc été procédé à un examen de cette politique en 2014.

14. Le Conseil d'administration a officiellement examiné un projet de rapport sur cet examen à sa deuxième session ordinaire de 2014 et la version définitive du rapport à sa première session ordinaire de 2015. Il a demandé que les constatations et recommandations issues de cet examen soient prises en compte lors de la rédaction de la politique d'évaluation révisée, que le Conseil d'administration examinera à sa session annuelle de 2015.

15. L'examen de la politique d'évaluation est l'œuvre d'une société de conseil extérieure (Le Groupe-conseil baastel ltée) demandée par le Conseil d'administration et engagée par le BIE. Le rôle de ce dernier dans le processus d'examen était d'ordre administratif et non technique. Les vues exprimées dans le rapport sont celles de l'équipe de consultants. Aussi bien la direction du PNUD que le BIE ont publié des réponses au rapport d'examen.

16. L'examen a consisté à analyser les résultats de la fonction d'évaluation du PNUD depuis 2011, la mesure dans laquelle l'organisation a répondu aux exigences

de cette politique et l'état d'avancement de la mise en œuvre de celle-ci. Il a en outre permis de repérer des domaines dans lesquels des changements de politique ou des décisions de gestion s'imposent pour améliorer la fonction d'évaluation.

17. L'examen a été centré sur trois éléments de la politique d'évaluation : a) la fonction d'évaluation globale du PNUD; b) les évaluations indépendantes; et b) les évaluations décentralisées. Considérant les déficiences récurrentes signalées quant à la portée et à la qualité des évaluations décentralisées et l'intérêt particulier que le Conseil d'administration portait à cette question, l'examen a consacré une attention particulière à ce troisième élément, confirmant l'existence de déficiences, en étudiant les raisons et suggérant les voies appropriées pour y remédier.

#### *Progrès réalisés dans la réforme de la méthode d'évaluation des résultats des activités de développement*

18. Le BIE a révisé sa méthode d'évaluation des résultats des activités de développement en 2014, en prélude au lancement d'une nouvelle série d'évaluations en 2015. Il procède à ce type d'évaluation depuis 2002 et plus de 90 ont été menées à bien à ce jour. Ces dernières années, un certain nombre de problèmes non négligeables sont apparus dans l'approche adoptée pour ces évaluations, notamment le recours à des fonctionnaires du BIE et non à des consultants extérieurs pour diriger les évaluations. La révision la plus récente du manuel de directives et de méthodes d'évaluation codifie les récents changements de processus et répond aux préoccupations et suggestions émanant des bureaux régionaux, des bureaux de pays et autres parties prenantes essentielles, dont les vues ont été obtenues par le biais d'enquêtes et d'entretiens menés en 2014. Les directives révisées traitent, par exemple, du problème fréquent du manque de données nationales, ainsi que de la nécessité de faire en sorte que les évaluations replacent les résultats dans le contexte du plan stratégique actuel du PNUD pour 2014-2017.

#### *Groupe consultatif de l'évaluation*

19. En 2014, les membres du Groupe consultatif de l'évaluation ont continué d'apporter leur concours aux activités du BIE. Créé en 2013, le Groupe consultatif de l'évaluation est une instance externe indépendante composée de 11 experts internationaux éminents dans les domaines de l'évaluation et du développement. Il est chargé d'alimenter les travaux du BIE en orientations et en éclairages intellectuels critiques pour aider à accroître leur impact stratégique sur l'organisation. En 2014, des membres du Groupe ont été engagés pour examiner un large éventail d'activités du BIE et donner des avis à leur sujet. Les principales missions confiées à ces membres étaient, entre autres, les suivantes :

- a) Critique et recommandations relatives aux rapports annuels sur les activités d'évaluation menée en 2013;
- b) Examen et observations concernant le projet de rapport sur l'examen de la politique d'évaluation;
- d) Examen critique des rapports initiaux et des projets de rapport final sur les évaluations thématiques;
- c) Orientations méthodologiques concernant les principaux événements (ateliers) organisés durant les évaluations thématiques et évaluations de pays menées par le BIE et participation à ces événements;

- d) Soutien touchant l'orientation stratégique du BIE tout au long de l'année;
- e) Orientations opérationnelles concernant la professionnalisation et les capacités du personnel.

20. Afin de pouvoir tirer parti de la compétence collective du Groupe consultatif de l'évaluation, une réunion de celui-ci a été organisée au cours de la semaine du 20 octobre 2014. Le point a été fait sur l'ensemble des activités du BIE, qui a directement bénéficié des avis et conseils du Groupe sur ses orientations stratégiques et ses évaluations en cours dans le cadre de séances individuelles et en groupe. Le Groupe a également rencontré certains membres du Conseil d'administration et de la direction du PNUD. Le Groupe joue un rôle important au sein de la fonction d'évaluation au PNUD, par une harmonisation de la réflexion interne au sein du BIE et par des éclairages sur les moyens d'améliorer le travail d'évaluation.

#### *Soutien aux capacités d'évaluation nationales et régionales*

21. Le BIE coopère avec les services chargés des programmes au PNUD pour aider les pays à développer leurs capacités d'évaluation. Pour le BIE, la principale activité consiste à gérer une conférence internationale biennale sur les capacités nationales d'évaluation. Ces conférences constituent une enceinte de coopération Sud-Sud qui permet aux responsables gouvernementaux des pays de programme de débattre des questions d'évaluation et d'examiner les enseignements tirés par d'autres pays confrontés aux mêmes difficultés.

22. En 2014, le soutien du BIE au développement des capacités nationales d'évaluation a été principalement axé sur la facilitation des échanges et de la participation des services chargés des programmes au PNUD avec différents éléments des capacités nationales d'évaluation et autres parties intéressées en vue d'aider à la mise en œuvre des engagements dans ce domaine élaborés lors de la conférence sur le développement des capacités nationales d'évaluation tenue en 2013 au Brésil. Le BIE a instauré avec le Centre international de politiques pour une croissance inclusive un partenariat visant à concevoir, promouvoir et faciliter les échanges de connaissances et à suivre les efforts et les résultats des gouvernements et partenaires nationaux.

23. L'une des réalisations les plus importantes de 2014 a trait à l'adoption par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) de 2015 en tant qu'année internationale de l'évaluation. L'Assemblée générale des Nations Unies a pris acte de cette proclamation et de la nécessité du développement des capacités nationales d'évaluation dans sa résolution 69/237, qui préconise le renforcement des fonctions d'évaluation à l'ONU. Une torche représentant l'engagement des pays à renforcer les capacités nationales d'évaluation sera symboliquement passée aux partenaires internationaux pour l'évaluation au cours de différentes manifestations organisées en 2015 sur ce thème partout dans le monde. La quatrième Conférence sur les capacités nationales d'évaluation, qui doit se tenir en Thaïlande en octobre 2015, célébrera également cet événement et débatera des priorités d'un programme mondial pour l'évaluation.

*Soutien au Groupe des Nations Unies pour l'évaluation*

24. En 2014, le BIE a continué de soutenir les travaux du GNUE, association professionnelle volontaire regroupant plus de 45 fonds et programmes des Nations Unies, institutions spécialisées et organisations affiliées qui s'emploient à promouvoir l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de l'action du système des Nations Unies pour le développement et à obtenir des résultats dans ce domaine.

25. Le soutien apporté par le BIE au GNUE en 2014 était centré sur la mise en œuvre de la stratégie du GNUE pour 2014-2019. En consultation avec d'autres organisations, le BIE a entrepris d'élaborer son plan de travail pour 2014-2015. La stratégie du GNUE pour 2014-2019 comporte quatre objectifs stratégiques visant à déterminer si : a) les fonctions et produits d'évaluation des entités des Nations Unies répondent aux normes et règles en matière d'évaluation du GNUE; b) les entités et partenaires des Nations Unies utilisent l'évaluation pour favoriser la responsabilisation et l'apprentissage programmatique; c) l'évaluation contribue à la définition des initiatives et des nouvelles demandes à l'échelle du système des Nations Unies; et d) le GNUE bénéficie de l'amélioration de l'évaluation en tant que profession à l'échelle mondiale et y contribue.

26. Les activités du GNUE, en particulier celles comportant une participation importante du BIE, sont notamment celles du Directeur du BIE en sa qualité de Vice-Président du GNUE chargé des travaux relatifs au renforcement des fonctions d'évaluation. Dans le cadre de ce sous-groupe, le GNUE a concentré ses travaux sur trois domaines : professionnalisation de l'évaluation dans le système des Nations Unies pour le développement; examens par les pairs; et examen des normes et règles du GNUE. Les travaux sur la professionnalisation ont notamment porté sur l'examen et la mise à jour du cadre de compétences techniques de 2008 en vue d'offrir aux membres du GNUE différentes possibilités de développer la professionnalisation de l'évaluation dans le système des Nations Unies pour le développement. Des examens par les pairs – qui fournissent des analyses professionnelles et indépendantes de l'indépendance et de la crédibilité des services d'évaluation ainsi que de l'utilité de leurs évaluations – ont été effectués dans trois organisations : Programme alimentaire mondial (PAM), FEM et ONU-Femmes. Les normes et règles du GNUE, élaborées il y a 10 ans, en 2005, seront examinées en 2015 en vue de déterminer si des mises à jour s'imposent.

#### **IV. Évaluations décentralisées**

27. Par évaluations décentralisées, on entend toutes les évaluations commandées par les services chargés des programmes au PNUD, par opposition à celles qui sont menées par le BIE. Comme il a été dit dans l'introduction, étant donné l'examen en cours du système des évaluations décentralisées, le rapport annuel pour 2014 ne comprend pas une analyse des dites évaluations. L'analyse de leur qualité reprendra en 2015.

*Capacités d'évaluation des bureaux de pays et des bureaux régionaux*

28. En 2014, sur 136 bureaux de pays, 82 (60 %) ont indiqué qu'ils disposaient d'au moins un spécialiste du suivi et de l'évaluation, soit une augmentation par rapport aux 45 % signalés en 2013. Cette augmentation a été signalée dans les cinq régions. Plus particulièrement, tous les bureaux de pays (100 %) de la région États



arabes ont indiqué avoir au moins un spécialiste du suivi et de l'évaluation. À l'exception de l'Europe et de la Communauté d'États indépendants, toutes les régions ont indiqué avoir un tel spécialiste dans 50 % ou plus de leurs bureaux de pays.

29. Depuis 2012, on assiste à une augmentation constante à la fois du nombre de bureaux de pays ayant au moins un spécialiste du suivi et de l'évaluation que du nombre de ces spécialistes dans chaque bureau. Toutefois, les chiffres n'établissent pas de distinction entre la part du travail de suivi et celle du travail d'évaluation, si bien qu'il est difficile de déterminer l'ampleur exacte des capacités d'évaluation dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux. L'examen indépendant de la politique du PNUD en matière d'évaluation effectué en 2014 a permis de faire quelques estimations à partir de réponses des intéressés eux-mêmes à des questionnaires d'enquête et des entretiens<sup>2</sup>. Sur 228 spécialistes du suivi et de l'évaluation contactés, 43 ont répondu. Parmi ces derniers, ceux qui ont indiqué qu'ils se consacraient à plein temps aux activités de suivi et d'évaluation ont dit consacrer un tiers environ de leur temps à l'évaluation. Ceux qui ont indiqué se consacrer à temps partiel aux activités de suivi et d'évaluation ont dit consacrer environ 10 % de leur temps à l'évaluation. En outre, et surtout, à peine 12 % de ceux qui ont répondu aux questions sur le suivi et l'évaluation ont dit avoir reçu une formation dans ce domaine.

*Évaluations effectuées à la demande des bureaux de pays, bureaux régionaux et bureaux thématiques*

30. En 2014, 102 bureaux de pays (75 %) ont commandé au total 244 évaluations : 20 évaluations de résultats, 194 évaluations de projets, et 30 évaluations de plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et autres évaluations de programmes. Sur les 244 évaluations commandées, 96 (39 %) portaient sur des projets financés par le FEM. Celui-ci exige en effet des évaluations de fin de projet pour tous ses grands et moyens projets menés à bien par le PNUD ou d'autres organismes d'exécution.

31. Le volume total des évaluations décentralisées pour l'ensemble du PNUD est en recul de 18 % en 2014 par rapport à la même période en 2013 (244 évaluations, contre 298 en 2013). Ce recul a marqué un arrêt de la tendance à la hausse enregistrée depuis 2011 (226 en 2011 et 245 en 2012). Ce recul a touché toutes les régions et a été le plus net dans la région Europe et Communauté d'États indépendants, où le nombre des évaluations est passé de 63 en 2013 à 38 en 2014 (soit une baisse de 40 %), probablement en raison du plus faible nombre de bureaux de projet établissant des rapports dans la région ainsi que de la diminution générale du nombre des évaluations de résultats et des évaluations de projets et de l'augmentation du nombre d'évaluations de PNUAD et autres évaluations. L'Amérique latine et les Caraïbes (en recul de 20 %), l'Asie et le Pacifique (15 %), l'Afrique (9 %) et les États arabes (7 %) s'inscrivent dans cette même tendance.

32. En 2014, les bureaux régionaux et les bureaux chargés des politiques du PNUD ont mené au total 11 évaluations. Le Bureau des politiques et de l'appui au programme a mené à bien trois évaluations thématique et quatre évaluations de projets mondiaux PNUD-FEM. Les quatre autres évaluations menées en 2014 ont

<sup>2</sup> Examen de la politique du PNUD en matière d'évaluation, rapport final, 3 octobre 2014.

été le fait du Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants (trois) et du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (une). Aucune évaluation n'a été menée en 2014 par le Bureau régional pour l'Afrique, le Bureau régional pour les États arabes et le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

#### *Évaluations de conformité au plan*

33. Conformément à la politique du PNUD en matière d'évaluation, toutes les évaluations inscrites dans les plans d'évaluation sont obligatoires et appellent une réponse de l'administration. Sur les 244 évaluations menées à bien en 2014, 189 (77 %) avaient donné lieu à une réponse de l'administration, et à 1 418 mesures de suivi clefs. Fin 2014, 21 % de ces mesures avaient été menées à leur terme, 78 % étaient en cours et 1 % étaient devenues caduques. Il y a lieu de noter que 20 % des mesures de suivi clefs prévues avaient déjà dépassé la date limite indiquée et que 17 % n'étaient assorties d'aucune date limite claire.

34. Depuis 2011, la conformité des évaluations de programme de pays est mesurée en fin de programme en partant du principe que toutes les évaluations prévues doivent être achevées au cours de cette période. Sur les 16 programmes de pays achevés en 2014, 11 (69 %) étaient pleinement conformes : 90 % à 100 % des évaluations prévues étaient conformes. Quatre (25 %) étaient partiellement conformes : 40 % à 80 % des évaluations prévues étaient conformes; et un (6 %) n'était pas conforme : moins de 59 % d'évaluations conformes. Les 16 programmes de pays venant à terme réunissaient au total 224 évaluations prévues dans le plan. Sur les 194 évaluations achevées, 170 (88 %) comportaient la réponse de l'administration requise aux termes de la politique d'évaluation.

## **V. Planification des évaluations pour 2015-2016**

#### *Programme de travail pour 2015*

35. Le programme de travail pour 2015 et 2016 est aligné sur le plan d'évaluation à moyen terme (2014-2017) du BIE. En 2015, les évaluations thématiques suivantes seront présentées au Conseil d'administration.

---

#### *Session du Conseil d'administration Évaluations*

---

Session annuelle, juin 2015	Évaluation de la contribution des rapports mondiaux et régionaux sur le développement humain du PNUD  Évaluation du rôle du PNUD dans le soutien à la réalisation nationale des objectifs du Millénaire pour le développement
Seconde session ordinaire, septembre 2015	Évaluation de la contribution du PNUD à l'égalité entre les sexes  L'impact du soutien du PNUD à la gestion des zones protégées (évaluation conjointe avec le FEM)  Évaluation du Programme FEM/PNUD de microfinancement (évaluation conjointe avec le FEM)

---

36. Le BIE mènera en 2015 neuf évaluations de résultats des activités de développement concernant l'Albanie, l'Éthiopie, le Gabon, la Gambie, le Maroc, la Mauritanie, la République dominicaine, Sao Tomé-et-Principe et le Vietnam. Les rapports correspondants seront mis à la disposition du Conseil d'administration en 2016.

37. Le BIE apportera également son appui à la quatrième Conférence sur les capacités nationales d'évaluation.

38. Dans le cadre de la politique d'évaluation actuelle, le BIE est chargé d'établir des révisions de cette politique, en consultation avec la haute direction du PNUD, et il en présentera une version révisée au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2015.

#### *Programme de travail pour 2016*

39. Le projet de programme de travail pour 2016 est indiqué ci-dessous; il se pourrait toutefois que des ajustements soient nécessaires en fonction des attentes que le BIE exprimerait dans la politique d'évaluation révisée du PNUD, ainsi que de la disponibilité de ressources. Le BIE poursuivra néanmoins les évaluations qu'il s'est engagé à produire dans le plan d'évaluation à moyen terme. En 2016, les évaluations thématiques suivantes seront présentées au Conseil d'administration.

---

#### *Session du Conseil d'administration      Évaluations*

---

Première session ordinaire, L'impact de l'appui du PNUD à l'action antimines  
janvier 2016

Seconde session ordinaire, Évaluation de la contribution du PNUD aux stratégies  
septembre 2016 de lutte contre la corruption et d'intégrité publique

Évaluation de la réaction du PNUD dans l'après-crise  
immédiat

---

40. L'année 2016 sera extrêmement chargée pour ce qui est des évaluations à mener. Outre l'achèvement de celles qui doivent être présentées au Conseil d'administration en 2016, de nombreuses évaluations de programme alignées sur le plan stratégique du PNUD (2014-2017), ainsi qu'une évaluation du plan stratégique lui-même, devront être achevées en 2016 en vue de leur intégration aux préparatifs du prochain plan stratégique. À la différence de l'évaluation des résultats d'activités de développement, les huit autres évaluations de programme ci-après doivent être présentées au Conseil d'administration :

- a) Évaluations des programmes régionaux (cinq);
- b) Évaluation du cadre mondial de soutien aux politiques (2014-2017);
- d) Évaluation du plan stratégique du PNUD (2014-2017);
- e) Évaluation de la contribution du PNUD à la coopération Sud-Sud et triangulaire.

41. Le BIE mènera en outre deux évaluations thématiques qui seront présentées au Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 2017 :

a) Évaluation du soutien du PNUD à l'instauration d'un développement intégrant les handicapés. Cette question sera traitée à deux niveaux : i) comment le PNUD intègre les droits reconnus et les possibilités ouvertes aux handicapés dans l'ensemble de ses activités de soutien aux programmes dans les pays; et ii) les résultats des programmes de soutien direct, par exemple aux victimes des mines terrestres. Le BIE consultera les autres fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies en vue d'une éventuelle évaluation conjointe;

b) Évaluation de l'efficacité institutionnelle, qui sera menée conjointement par le BIE et le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD. Elle sera centrée sur l'action du PNUD au niveau des pays. Ce thème est en résonance directe avec la section cinq du plan stratégique du PNUD pour 2014-2017.

42. Le BIE mènera en 2016 six évaluations des résultats d'activités de développement qui seront mises à la disposition du Conseil d'administration en 2017.

## **VI. Activités d'évaluation du Fonds d'équipement des Nations Unies**

43. Le budget des activités d'évaluation du FENU s'établissait en 2014 à 580 000 dollars environ, provenant tant des ressources de base que d'autres ressources et comprenant les dépenses de personnel afférentes à un spécialiste de l'évaluation et un autre fonctionnaire chargé des évaluations. En 2014, le FENU a achevé une évaluation finale des résultats d'un programme de soutien à la décentralisation, la déconcentration et le développement économique local au Bénin et a lancé les trois autres évaluations suivantes :

a) Évaluation finale du programme YouthStart de soutien au développement des services financiers à l'intention des jeunes dans huit pays africains;

b) Évaluation à moyen terme de la phase d'expansion du programme MicroLead de soutien à l'introduction de modèle axés sur l'épargne dans les pays les moins avancés;

c) Évaluation thématique des résultats du mécanisme de fonds de développement local du FENU depuis 2005.

44. En 2014, le FENU a continué d'utiliser le système de réponse de l'administration du PNUD pour faire en sorte que toutes les évaluations achevées donnent lieu à des réponses de l'administration et que le FENU assure le suivi des mesures qu'il s'est engagé à prendre à l'issue d'évaluations précédentes. À titre d'exemple, dans sa réponse à une évaluation finale critique de son Programme de développement local et d'équité entre les sexes de 2013, le FENU a reconnu la nécessité de recourir à un plus large éventail d'instruments de financement local dans la conception de son prochain programme, conjoint, baptisé Développement local ouvert et équitable, qu'il mènera avec ONU-Femmes et le PNUD pour aider à la démarginalisation économique locale des femmes. De même, les constatations de l'évaluation d'un projet de fonds de développement local au Libéria ont favorisé l'introduction d'un nouveau système de suivi dans l'ensemble de la pratique du financement du développement local, grâce à une nouvelle batterie d'indicateurs de performance qui feront ressortir les résultats de la gamme de plus en plus vaste

d'instruments de financement publics et privés utilisés. Plus important encore, l'évaluation a confirmé le bien-fondé de l'introduction dans la pratique du financement du développement local d'une approche systématique du financement des projets d'investissement local à l'intention du secteur privé.

45. En ce qui concerne les résultats d'évaluation clefs, l'évaluation du Bénin a fait l'éloge de l'intervention du FENU pour avoir aidé à apporter des améliorations concrètes au système de planification et de gestion des autorités locales. Des résultats mitigés ont été signalés pour les investissements financés dans des domaines tels que l'agroalimentaire, les petites exploitations agricoles villageoises et la fourniture d'intrants agricoles aux familles vulnérables, alors que la construction d'entrepôts agricoles en prélude au lancement d'un instrument de crédit-stockage a été qualifiée de facteur important d'amélioration des chaînes de valeur dans l'agriculture locale. Les évaluations insistaient sur la nécessité de mieux planifier les investissements de manière générale dans ce type de projets, afin que ces derniers soient mieux reliés au fonctionnement des systèmes agroalimentaires au niveau local.

46. Ailleurs, les interventions du FENU ont été bien analysées dans une série d'évaluations gérées par le PNUD. Les constatations essentielles des évaluations thématiques du BIE concernant la contribution du PNUD à la réalisation des OMD contenaient un éloge de l'approche du FENU concernant la collaboration avec les institutions décentralisées, jugeant même que le soutien à la planification au niveau local constitue « en soi une voie qui mène aux résultats effectifs ». Les évaluations recommandaient que le PNUD et le FENU « poursuivent leurs efforts de manière plus résolue » pour aller de l'avant, en reconnaissant que le « FENU apporte des capacités et une expérience uniques en matière de décentralisation, le PNUD ayant un meilleur accès plus en amont ».

47. Soucieux de renforcer sa fonction d'évaluation, et dans l'attente de la révision de la politique d'évaluation en 2015, le FENU compte revoir les rôles et responsabilités de ses cadres supérieurs en matière d'évaluation, remanier les critères d'évaluation obligatoires pour couvrir un échantillon plus représentatif des travaux de l'organisation et demander au Groupe consultatif de l'évaluation du BIE des orientations sur la manière dont la pratique d'évaluation devrait évoluer dans une organisation ayant la taille et le mandat du FENU. À l'appui de ces initiatives, le FENU compte élaborer en 2015 une stratégie d'évaluation propres à mieux traduire sur le plan opérationnel ses engagements en matière de qualité et de portée des évaluations inscrits dans son cadre stratégique pour 2014-2017.

## **VII. Activités d'évaluation du Programme des Volontaires des Nations Unies**

48. Le budget des activités d'évaluation des VNU pour 2014 s'établissait à 582 000 dollars, soit une augmentation de 42 % par rapport à 2013, et était couvert par des ressources ordinaires et d'autres ressources, notamment celles du Fonds bénévole spécial.

49. Le cadre stratégique des VNU pour 2014-2017 dénote une forte volonté de démontrer clairement la contribution du bénévolat à la réalisation plus efficace de la paix et du développement. Les VNU ont engagé avec le BIE et d'autres partenaires

essentiels des Nations Unies un dialogue sur les meilleurs moyens d'évaluer cette contribution des volontaires et du volontariat aux programmes de développement en mettant plutôt l'accent sur les évaluations thématiques et les évaluations de partenaires tout en veillant à accroître la qualité des évaluations décentralisées. Dans ce cadre, les VNU comptent collaborer en 2015 avec le BIE pour continuer de renforcer leur fonction d'évaluation en tirant parti des capacités techniques, de l'indépendance opérationnelle et de l'impartialité de celui-ci.

50. Les VNU ont géré et mené à bien en 2014 une grande évaluation thématique faisant la somme de leurs contributions aux infrastructures nationales et régionales de volontaires. Cette évaluation très remarquée a servi à guider la formulation du nouveau programme mondial des VNU relatif aux infrastructures de volontaires. Ont été également lancées d'autres grandes évaluations portant notamment sur les contributions des services de bénévolat en ligne et l'état à mi-parcours du projet régional des VNU intitulé « Volontariat de la jeunesse arabe pour un avenir meilleur ».

51. S'étant engagés à renforcer leur fonction d'évaluation, les VNU ont fait en sorte que tous leurs nouveaux programmes mondiaux intègrent le même engagement fort. En conséquence, les VNU ont affecté 5 % du budget de chacun de ces programmes – consolidation de la paix, jeunesse, services sociaux de base, résilience communautaire pour réduire les risques environnementaux et les risques de catastrophe et infrastructures de volontaires – aux activités de suivi et d'évaluation.