



**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
7 avril 2016
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2016

6-10 juin 2016, New York

Point 12 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Évaluation

Fonds des Nations Unies pour la population

Rapport annuel sur l'évaluation

Rapport du Directeur du Bureau de l'évaluation

Résumé

Le Bureau indépendant d'évaluation présente son rapport annuel pour 2015 conformément à la politique d'évaluation révisée du FNUAP (DP/FPA/2013/5) et aux décisions du Conseil d'administration y relatives. Ce rapport présente les progrès réalisés par la fonction d'évaluation par rapport au plan d'évaluation budgétisé biennal provisoire 2014-2015, sur la base des principaux indicateurs de performance.

Le rapport décrit les enseignements tirés des évaluations du Fonds achevées en 2015. Il précise également la contribution du Bureau de l'évaluation aux efforts d'évaluation communs menés au niveau du système des Nations Unies et des réseaux mondiaux de praticiens pour soutenir le renforcement des capacités d'évaluation nationales. Il indique enfin la suite donnée aux recommandations formulées dans le rapport annuel pour 2014 (DP/FPA/2015/6).

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

- a) *Prendre acte* du présent rapport sur la fonction d'évaluation au FNUAP (DP/FPA/2016/5) et le programme de travail du Bureau de l'évaluation pour 2016 (annexe I);
- b) *Réaffirmer* le rôle joué par la fonction d'évaluation au FNUAP, et le bien-fondé des principes établis dans la politique d'évaluation révisée (DP/FPA/2013/5);



c) *Prendre note* des progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations présentées dans le rapport annuel pour 2014, et *encourager* le FNUAP à prendre de nouvelles mesures pour s'assurer qu'elles sont intégralement appliquées;

d) *Demander* au Bureau de l'évaluation de faire rapport en 2017 sur la situation de la fonction d'évaluation au FNUAP.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Performance de la fonction d'évaluation	4
A. Planification et gestion d'évaluations institutionnelles et de programmes	4
B. Qualité des rapports d'évaluation	7
C. Diffusion des résultats de l'évaluation	9
D. Utilisation et suivi de l'évaluation	10
E. Ressources financières	11
F. Ressources humaines	14
III. Renforcement des capacités d'évaluation	16
IV. Enseignements tirés des évaluations institutionnelles et des études en 2015	17
V. Partenariats pour l'évaluation	21
VI. Progrès accomplis sur la base des recommandations de 2014	22
Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d'administration du FNUAP)	
I. Corporate evaluations (2014-2015) and (2016-2017)	
II. Programme-level evaluations (2015-2016)	
III. Evaluation coverage (2014-2017)	
IV. Quality assessment 2014	
V. Follow-up of management responses (2012-2015)	
VI. Monitoring and evaluation human resources (2014 – 2015)	
VII. Main results of the corporate evaluation of <i>UNFPA support to population and housing census data to inform decision-making and policy formulation (2005-2014)</i>	
VIII. Implementation of recommendations made in annual report on evaluation for 2014	

I. Introduction

1. Le rapport présente une évaluation de la performance de la fonction d'évaluation compte tenu de la politique d'évaluation révisée de 2013 (DP/FP/2013/5) et du plan d'évaluation budgétisé biennal provisoire 2014-2015 (DP/FPA/2014/2). Il met en lumière les progrès accomplis dans l'évolution de la fonction d'évaluation et les défis qui doivent encore être relevés. Il donne des informations détaillées sur la performance mesurée au moyen d'indicateurs clefs, les mesures prises pour renforcer les capacités d'évaluation et les activités du FNUAP aux Nations Unies et dans les entités d'évaluation mondiales. Il indique aussi les enseignements tirés des évaluations institutionnelles achevées en 2015.

2. Suite aux recommandations formulées dans le rapport annuel pour 2014 en vue du renforcement de la fonction d'évaluation au FNUAP, le rapport présente une évaluation des progrès réalisés en 2015. Il importe à cet égard de noter plus particulièrement les efforts déployés pour préciser et améliorer le cadre utilisé pour planifier, dégager des ressources et gérer les évaluations et aussi promouvoir les actions menées par le FNUAP pour mettre en place une fonction d'évaluation plus mature et efficace.

II. Performance de la fonction d'évaluation

3. La fonction d'évaluation du FNUAP est examinée au regard des six dimensions clefs de la performance : a) la planification et la gestion; b) la qualité; c) la diffusion de résultats; d) l'utilisation et le suivi; e) les ressources humaines; et f) les ressources financières. Ces dimensions cadrent avec la politique d'évaluation révisée et font ressortir les progrès accomplis dans des domaines essentiels à la réalisation d'évaluations de qualité en temps opportun, qui peuvent être utilisées en toute confiance pour s'assurer que les obligations sont remplies, contribuer à la prise de décisions fondées sur les faits et tirer les leçons de l'expérience.

A. Planification et gestion d'évaluations institutionnelles et de programmes

Évaluations institutionnelles

4. En 2015, le Bureau de l'évaluation a achevé : a) une évaluation thématique de l'appui du FNUAP aux recensements de la population et du logement afin d'éclairer la prise de décisions et la formulation de politiques (2005-2014); b) une évaluation indépendante du huitième programme pour le Bangladesh (2012-2016); et c) une étude de synthèse des enseignements tirés des évaluations de programmes de pays achevées pendant la période 2010-2013. Les principaux résultats de ces évaluations sont présentés à la section IV du présent rapport.

5. Les évaluations thématiques du soutien du FNUAP a) à la planification familiale (2008-2013) et b) aux adolescents et aux jeunes (2008-2014) ont atteint l'étape de l'établissement de rapports. Leurs résultats seront soumis au Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire en septembre 2016.

6. Par suite de l'approbation du plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 (DP/FPA/2015/12) en septembre 2015, le Bureau de

l'évaluation a lancé un certain nombre de nouvelles évaluations concernant les résultats 1, 2 et 3 du plan stratégique du FNUAP 2014-2017, ainsi qu'une évaluation intégrée transversale de programmes de pays pour tirer des enseignements des activités menées par l'organisation dans les situations fragiles et vulnérables¹.

7. L'évaluation conjointe du programme du partenariat H4+ effectuée avec l'appui du Canada et de la Suède (sida) (2011-2016) déterminera la contribution du partenariat H4+ à l'accélération du rythme des progrès mondiaux dans les domaines de la santé procréative, maternelle, néonatale et juvénile. L'évaluation soutiendra le respect des obligations et l'apprentissage par toutes les grandes parties prenantes sur la base de l'expérience acquise dans le cadre de la mise en œuvre du programme du partenariat H4+. Elle contribuera à l'examen du mandat du partenariat dans le contexte de l'après 2015.

8. La phase préparatoire de l'évaluation à mi-parcours du Programme mondial d'approvisionnement du FNUAP (Phase II du Programme mondial visant à renforcer la sécurité de l'approvisionnement en produits de santé procréative, 2013-2020) est encore de manière à ce que la phase de lancement puisse commencer en 2016.

9. Les données collectées pour la préparation de l'évaluation commencent à fournir des informations pour l'établissement de la couverture précise de l'évaluation du soutien du FNUAP à la prévention et à l'élimination de la violence sexiste et des pratiques nuisibles (notamment dans les contextes humanitaires), pour la période 2012 à 2016. L'évaluation produira des éclaircissements permettant d'identifier les facteurs propices à la réussite des interventions, ainsi qu'à leur répétition et à leur poursuite sur une plus grande échelle.

10. Le Bureau de l'évaluation collabore avec le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF à la conception d'un plan d'évaluation pour le nouveau Programme mondial visant accélérer la lutte contre le mariage d'enfants. Un examen de l'évaluabilité sera entrepris en 2016 dans le but de concevoir, déterminer la portée et définir la démarche et la méthode d'une évaluation qui sera entreprise en 2019 et qui apportera des éclaircissements sur le résultat 2 du plan stratégique du FNUAP.

11. En 2015, le Bureau de l'évaluation, en partenariat avec les bureaux du Bangladesh, de la République démocratique du Congo, d'Haïti, du Libéria, du Myanmar et du Népal ont commencé à formuler et à appliquer dans le cadre d'opérations pilotes la nouvelle méthode d'évaluation groupée des programmes de pays. L'évaluation suit deux axes : l'association de six évaluations types de programmes de pays et d'une méta-analyse transversale pour tirer les enseignements de la stratégie du FNUAP et éclairer cette dernière, et la programmation dans les situations fragiles et vulnérables.

12. Des travaux relatifs à deux nouvelles évaluations seront entrepris en 2016 : a) l'évaluation des interventions mondiales et régionales (2014-2016); et b) une étude de synthèse des enseignements tirés des évaluations de programmes de pays achevées durant la période 2014-2015.

¹ Voir l'annexe I.

Évaluations au niveau des programmes

13. Le projet de plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice 2014-2015 (DP/FPA/2014/2) énonce les obligations en ce qui concerne la réalisation d'évaluations de programmes de pays commandées et pilotées par les bureaux de pays du FNUAP, avec des orientations et l'appui des bureaux régionaux et du Bureau de l'évaluation. Le Bureau de l'évaluation suit la mise en œuvre du plan et procède à des ajustements en fonction de l'évolution des contextes nationaux et des besoins de l'organisation.

14. Vingt évaluations de programmes de pays étaient prévues en 2015. Trois d'entre elles ont été annulées (Iran, Thaïlande et Yémen) et trois autres ont été remises à une date ultérieure (Burundi, Myanmar et République dominicaine). Ces annulations et ces ajournements peuvent être dus à diverses raisons, notamment : le programme de pays et le plan-cadre des Nations unies pour l'aide au développement (PNUAD) ont été prolongés, le pays est en proie à des troubles politiques et civils et le bureau de pays a décidé de procéder à des évaluations de projets plutôt qu'à l'évaluation du programme du pays. Le Bureau de l'évaluation a approuvé les mandats des 14 évaluations de programmes de pays restantes et a présélectionné les équipes chargées de ces évaluations; les phases de conception et de terrain sont achevées pour 13 évaluations de programmes de pays et les rapports d'évaluation sont mis au point. La commande du programme portant sur plusieurs pays de langues anglaise et néerlandaise dans les Caraïbes a malheureusement subi d'importants retards durant le processus d'achat.

15. Vingt évaluations de programmes de pays devraient être réalisées en 2016, ce qui diverge quelque peu du plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-19. Ces divergences tiennent à la décision de procéder à deux évaluations supplémentaires (Lesotho et Moldova); d'annuler quatre évaluations initialement prévues (Bolivie, Gambie, République centrafricaine et Sri Lanka); et de repousser une évaluation à 2017 (Philippines).

16. L'évaluation régionale du soutien du FNUAP en matière de planification familiale en Europe de l'Est et en Asie centrale prévue pour 2015 a été annulée pour des raisons budgétaires. Le Service des situations humanitaires fragiles a commencé à préparer une évaluation de référence au niveau des programmes du Partenariat de responsabilisation en temps réel (Real-Time Accountability Partnership) pour la prévention de la violence sexiste et des interventions en cas de situation humanitaire d'urgence. Cette étude devrait être achevée en 2016. L'évaluation des partenariats pour la santé maternelle et la réduction de la mortalité maternelle dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe aura lieu en 2016; un certain nombre d'autres évaluations prévues pour des programmes régionaux ont toutefois été annulés en raison de l'insuffisance des ressources disponibles.

17. La politique d'évaluation révisée propose de procéder à des évaluations de programmes de pays au moins une fois tous les deux cycles de programmation². Il semble que les évaluations des programmes de pays continuent d'être le mode d'évaluation prédominant pour les bureaux de pays, à l'instar d'autres démarches telles que les évaluations du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et de l'initiative « Unis dans l'action » commandées et gérées par les équipes de pays des Nations Unies. En 2015, 71,4 % des bureaux de pays (10 sur

² Et non une fois par cycle de programmation comme auparavant. Voir le document DP/FPA/2013/5, par. 13 a).

14) ayant procédé à une évaluation de programmes de pays avaient également effectué une évaluation durant le cycle de programmation précédent³.

18. Il est toutefois manifestement nécessaire de diversifier la gamme des évaluations et d'accroître leur portée à l'intérieur de l'organisation pour répondre aux besoins en matière de responsabilité et pour en tirer des enseignements dans un contexte en rapide évolution qui se caractérise par un recours accru à des fonds préaffectés, à l'application de modalités de programmes conjoints et à un accroissement de la participation à des opérations humanitaires. Le Bureau de l'évaluation a entrepris de formuler des directives pour la poursuite des évaluations au niveau des programmes pour s'assurer que les activités d'évaluation décentralisées sont réalisées conformément aux principes énoncés dans la politique d'évaluation du FNUAP et dans le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 (voir ci-après).

Plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal, 2016-2019

19. En 2015, le Bureau de l'évaluation a dirigé la formulation du deuxième plan d'évaluation budgétisé pluriannuel pour le FNUAP. Ce plan a été formulé à la suite d'un vaste processus de consultation mené à l'échelle de l'organisation. Il découle d'une nouvelle conception de la planification de l'évaluation et présente une gamme d'évaluations institutionnelles et de programmes qui prennent en compte l'évolution des besoins de l'organisation. Conformément au plan, le Bureau de l'évaluation procédera à 19 évaluations institutionnelles et à d'autres examens déterminés par les résultats et produits du plan stratégique du FNUAP pour 2014-2017 et son modèle d'activité. Dans le cas des évaluations au niveau des programmes, l'accent est mis sur les programmes de pays, sur les programmes conjoints et sur les programmes régionaux ainsi que sur l'élargissement de la couverture géographique et thématique des évaluations.

20. Le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019, adopté par le Conseil d'administration en septembre 2015, revêt la forme d'un cadre souple conçu pour guider la commande et la gestion des évaluations. En 2017, il fera l'objet d'un examen visant à assurer qu'il répond à l'évolution du contexte et qu'il est aligné sur les priorités du prochain plan stratégique du FNUAP.

B. Qualité des rapports d'évaluation

21. Le Bureau de l'évaluation réalise une évaluation *ex post* de la qualité⁴ des rapports finaux d'évaluation de programme pour indiquer le niveau de confiance pouvant être attribué aux résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation et pour suivre les progrès accomplis en vue du respect des normes du Groupe de Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). En 2015, 17 rapports finaux d'évaluations de programmes réalisés en 2014 ont été soumis au Bureau de l'évaluation pour une évaluation de leur qualité⁵.

³ Voir les annexes II et III.

⁴ L'assurance qualité pour toutes les évaluations menées au niveau des programmes est réalisée par les responsables de l'évaluation dans les bureaux qui les requièrent. Dans le cas des évaluations de programmes de pays, l'assurance qualité est réalisée avec le soutien des conseillers en suivi et évaluation du bureau régional.

⁵ Voir l'annexe IV.

22. Le tableau 1 récapitule la qualité des rapports d'évaluation des programmes de pays de 2010 à 2014 (par année d'évaluation). La qualité s'est nettement améliorée depuis 2012. En 2014, la majorité des rapports d'évaluation ont été jugés « satisfaisants »; le nombre de rapports « médiocres » a diminué de manière correspondante. Aucun rapport n'a été noté « insatisfaisant ».

Tableau 1
Qualité des rapports d'évaluation des programmes de pays (2010-2014)

Année	Qualité de l'évaluation								Total
	Très satisfaisant	Pourcentage	Satisfaisant	Pourcentage	Médiocre	Pourcentage	Insatisfaisant	Pourcentage	
2010	0	0	2	9	16	70	5	22	23
2011	0	0	3	12	19	73	4	15	26
2012	0	0	3	20	10	67	2	13	15
2013	1	8	5	42	6	50	0	0	12
2014	1	6	12	71	4	24	0	0	17
Évolution de la qualité (2013-2014)	↔		↑↑		↓		↔		

Source : Bureau de l'évaluation du FNUAP.

23. Ces chiffres témoignent d'une nette amélioration. Cette cohorte d'évaluations de programmes de pays a été assujettie aux mécanismes d'assurance qualité mis en place par le FNUAP à la suite de la révision de la politique d'évaluation en 2013. Les évaluations ont bénéficié de l'assurance qualité de leur portée et de la présélection des équipes d'évaluation proposées par le Bureau de l'évaluation. Une démarche plus ciblée et coordonnée a par ailleurs été suivie dans le but de renforcer les capacités d'évaluation. Il est important de noter que les sections des rapports présentant les conclusions et l'analyse sont systématiquement notées « satisfaisantes », de sorte que la majorité des rapports d'évaluation de programmes de pays produits en 2014 peuvent être utilisés en toute confiance pour appuyer l'établissement des programmes et tirer des enseignements au niveau de l'organisation.

24. Il est toutefois aussi manifeste que d'importantes difficultés persistent, notamment l'insuffisance des capacités et de la disponibilité d'évaluateurs compétents (consultants individuels ou bureaux d'études) en mesure de s'acquitter des missions hautement spécialisées du FNUAP. En 2015, le Bureau de l'évaluation et le service des achats ont publié le premier plan d'achat relatif aux évaluations pour informer le marché à l'avance et, ainsi, améliorer le nombre et la qualité des offres d'évaluation. Conformément à la récente politique formulée par le FNUAP pour l'emploi de consultants⁶, le Bureau de l'évaluation et la Division des programmes se sont efforcés d'améliorer la liste des consultants du FNUAP pour mieux séparer les compétences en matière d'évaluation et les compétences en matière de suivi. Le Bureau de l'évaluation assume la responsabilité du contrôle des antécédents des consultants. La liste établie devrait aider les unités administratives à accélérer le processus d'achat. Le Bureau de l'évaluation continue toutefois de

⁶ http://www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/DHR_IndividualConsultant_0.pdf.

plaider en faveur d'une planification préalable afin que des évaluations crédibles et réalisées en temps opportun contribuent à la prise de décisions par l'organisation.

25. En 2015, le Bureau de l'évaluation a présenté un rapport sur la conformité de la fonction d'évaluation du FNUAP basé sur l'indicateur de performance en matière d'évaluation établi dans le plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Le Bureau de l'évaluation a demandé que soit réalisée une analyse extérieure à titre d'étude de référence des rapports d'évaluation des programmes de pays pour 2014. L'analyse est parvenue à la conclusion que les rapports satisfaisaient aux exigences. Il est prévu d'intégrer les indicateurs de performance des évaluations dans le système d'assurance qualité des évaluations du FNUAP à compter de 2016.

26. En 2015, le Bureau de l'évaluation a procédé à un examen du système d'assurance qualité et d'examen des évaluations effectuées au niveau des programmes et de l'institution. Cet examen avait pour objet d'assurer que le système répondait aux besoins des parties prenantes aux niveaux national, régional et mondial, et qu'il cadrait avec la politique d'évaluation du FNUAP. L'examen a donné lieu à des consultations avec le personnel d'évaluation du FNUAP au siège, au niveau régional et au niveau des pays, ainsi qu'à l'établissement de comparaisons avec les systèmes d'assurance qualité des évaluations des institutions comparables des Nations Unies et d'autres organismes de développement. L'examen a recensé un certain nombre de domaines devant faire l'objet d'améliorations et le Bureau de l'évaluation apportera plusieurs modifications au système actuel en 2016, sur la base des conclusions et des recommandations de l'examen.

C. Diffusion des résultats de l'évaluation

27. Il est essentiel de disposer de mécanismes de communication efficaces pour informer le personnel du FNUAP, les principaux partenaires et les parties prenantes des résultats des évaluations institutionnelles et de programmes ainsi que d'autres activités d'évaluation du FNUAP pour assurer la transparence et la responsabilité et promouvoir un apprentissage et une utilisation efficaces.

28. Le Bureau de l'évaluation transmet chaque trimestre des informations au Comité exécutif du FNUAP pour que les résultats des évaluations puissent être pris en compte dans le cadre de la prise de décisions et pour mieux intégrer les pratiques de planification et d'utilisation des évaluations dans la culture institutionnelle. Le Bureau de l'évaluation présente également des informations régulières au Comité consultatif pour les questions d'audit à des fins de transparence. Deux numéros du bulletin semestriel de l'évaluation au FNUAP, *Impact*, publiés en mai et en novembre 2015, ont été largement diffusés à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.

29. Tous les rapports d'évaluation institutionnelle et de programmes du FNUAP et les évaluations de la qualité de travaux d'évaluation connexes sont diffusés dans le public par le biais de la base de données des évaluations du FNUAP⁷. Les produits d'évaluation sont disponibles dans différentes langues (anglais, espagnol, français et, pour certaines évaluations, arabe et portugais) de manière à être plus facilement accessibles aux principales parties prenantes. Le Bureau de l'évaluation a pour

⁷ <http://web2.unfpa.org/public/about/oversight/evaluations/>.

pratique de diffuser les résultats des évaluations dans le cadre d'ateliers réunissant les parties prenantes, de séminaires en ligne, de conférences et de séances d'information informelles. Toutes les évaluations institutionnelles comprennent un plan de diffusion qui a pour objet d'assurer la ponctualité et l'accessibilité des produits d'évaluation à toutes les étapes du processus.

30. Un atelier des parties prenantes a été organisé à Dacca au début de mars 2016, dans le cadre de l'évaluation du huitième programme de coopération entre le Bangladesh et le FNUAP (2012-2016) afin d'examiner les conclusions et recommandations de l'évaluation avant la mise au point du rapport d'évaluation. Le plan de diffusion de l'évaluation du soutien du FNUAP aux recensements de la population et du logement afin d'éclairer la prise de décisions et la formulation de politiques (2005-2014) a été établi en coordination avec la Division de statistique de l'ONU. Il prévoit : a) la communication des observations préliminaires aux bureaux de pays du FNUAP et aux bureaux nationaux de statistique du Kenya, de la Mauritanie, du Myanmar, de la Palestine, du Pérou et du Tadjikistan à l'issue de chaque visite effectuée dans ces pays durant la phase de collecte des données; b) leur présentation au groupe de travail interdivisions travaillant aux recensements de 2020; c) l'organisation d'une activité parallèle sur les leçons qui peuvent être tirées du recensement de 2010 lors de la quarante-septième session de la Commission de statistique de l'ONU; et d) l'établissement d'un rapport en vue de la douzième Conférence biennale de la Société européenne d'évaluation à Maastricht.

31. Étant donné l'importance que revêt une gestion efficace de l'information et des connaissances pour la concrétisation de la politique d'évaluation du FNUAP dans les opérations, le Bureau de l'évaluation s'emploie à formuler une stratégie détaillée de gestion des communications et des connaissances dans le droit fil du plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 pour : a) diffuser et partager les connaissances résultant des travaux d'évaluation; b) contribuer à l'objectif du FNUAP sur la communication des résultats; c) appuyer le renforcement des capacités d'évaluation du personnel du FNUAP et de ses partenaires; et d) promouvoir une culture d'évaluation au sein de l'organisation.

D. Utilisation et suivi de l'évaluation

32. Conformément à la politique d'évaluation, le FNUAP doit veiller à la formulation dans les délais impartis des mesures devant être prises par la direction sur la base des évaluations institutionnelles et de programmes et à leur suivi, dans le but d'améliorer la performance, l'efficacité et l'efficience des programmes.

33. Le Système de suivi des mesures prises par la direction est utilisé par la Division des programmes du FNUAP pour suivre l'utilisation des évaluations et la suite donnée aux évaluations institutionnelles et aux évaluations des programmes. En 2015, le « pourcentage des recommandations concernant les évaluations de programmes acceptées pour lesquelles les mesures attendues au courant de l'année ont été mises en œuvre » s'est encore amélioré pour atteindre 77,96 %, contre 76,49 % en 2014 et 60,96 % en 2013⁸.

34. En 2015, la Division des programmes a procédé à un examen des bonnes pratiques utilisées dans d'autres organisations des Nations Unies. Cet examen a

⁸ Sur la base de données directement communiquées; voir l'annexe V.

permis de recenser un certain nombre de fonctionnalités qui pourraient être reproduites pour améliorer le Système de suivi des mesures prises par la direction. L'examen a également mis en évidence certains mécanismes pouvant améliorer la suite donnée aux recommandations des évaluations, notamment : a) la publication de directives portant sur la coordination des réponses apportées par la direction aux évaluations institutionnelles qui concernent généralement de multiples unités administratives du FNUAP ou différentes organisations (dans le cas des évaluations conjointes); et b) la soumission de rapports semestriels au Comité exécutif du FNUAP sur les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations des évaluations.

35. Depuis 2011, le FNUAP s'emploie à améliorer la qualité, la crédibilité et l'utilisation des évaluations de programmes de pays, et affiche des progrès réguliers à cet égard. Le Bureau de l'évaluation a décidé que le moment était venu de faire la synthèse des constatations. Une synthèse des enseignements tirés de 30 évaluations de programmes de pays qui ont été réalisées et dont la qualité a été évaluée entre 2010 et 2013 a été présentée en 2015. L'étude a été conçue sous forme de publication facile à utiliser pour recenser les bonnes pratiques et pour éclairer et guider les stratégies du FNUAP, les programmes et les systèmes opérationnels.

36. Étant donné la nette amélioration de la qualité des évaluations des programmes de pays observée depuis 2014, le Bureau de l'évaluation à l'intention de procéder à une synthèse des constatations tous les deux ans.

37. En 2015, le Bureau de l'évaluation a contribué à l'examen à mi-parcours du plan stratégique du FNUAP pour 2014-2017 en participant activement à des groupes de discussion internes et à des plateformes de partage des connaissances. Les rapports sur les études par pays, les observations préliminaires et les projets de recommandations des évaluations thématiques du soutien du FNUAP : a) à la planification familiale (2008-2013), b) aux adolescents et aux jeunes (2008-2014), et c) aux recensements de la population et du logement (2005-2014) ont été communiqués dès leur établissement de manière à pouvoir être directement intégrés dans l'examen.

E. Ressources financières

38. En 2015, le budget affecté à la fonction d'évaluation du FNUAP était de 3 613 636 dollars, soit un montant inférieur de 2,1 % à celui de 2014 (3 689 713 dollars).

39. Le montant total des dépenses (ou du budget lorsque les dépenses ne sont pas disponibles) au titre des évaluations de programmes s'est établi à 987 277 dollars. Le montant médian des dépenses au titre des évaluations des programmes de pays était de 65 684 dollars, soit presque le montant recommandé de 70 000 dollars⁹. Il s'agit là d'une amélioration par rapport à 2014 (63 000 dollars) et à 2012-2013 (50 000 dollars). Les financements se sont inscrits dans une fourchette allant de 43 200 dollars (Honduras) à 100 000 dollars (Haïti). Les budgets d'évaluation représentaient un pourcentage des budgets des programmes de pays allant de 0,09 % (Soudan) à 0,58 % (Botswana)¹⁰.

⁹ DP/FPA/2013/5, par. 36. Voir aussi DP/FPA/2015/12, par. 57.

¹⁰ Voir l'annexe II, tableau B.

40. Le budget des évaluations de programmes est de 1 882 000 dollars pour 2016.
41. En 2015, le budget institutionnel du Bureau de l'évaluation était de 2 409 797 dollars, et son taux d'utilisation était de 98,9 %. Les autres ressources budgétaires se chiffraient à 216 562 dollars. Le montant total du budget était de 2 626 359 dollars, dont 42 % étaient affectés aux dépenses opérationnelles (évaluations comprises). Bien que ces chiffres indiquent une amélioration par rapport à 2014 (32,6 %), la situation n'est pas encore optimale en ce qui concerne l'efficacité des opérations.
42. Le budget institutionnel 2016 du Bureau d'évaluation est de 2 198 951 dollars. Les autres ressources budgétaires se composent d'un montant de 1 077 508 dollars pour les évaluations des programmes mondiaux (y compris les programmes conjoints) et d'un montant de 282 802 dollars provenant des ressources ordinaires pour les autres évaluations de programmes. Le budget total se chiffre à 3 559 261 dollars, dont 59,73 % sont affectés aux dépenses opérationnelles (évaluations comprises) ce qui représente une nette amélioration. Le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 présente les principaux éléments du budget de toutes les évaluations institutionnelles prévues¹¹. Il convient toutefois de noter que ces informations sont présentées à titre indicatif et devront être précisées dans le cadre d'un examen approfondi de l'étendue des activités.
43. En 2015, le Bureau de l'évaluation s'est employé à préciser les chiffres du budget et des dépenses concernant son soutien aux activités d'évaluation réalisées en dehors du Bureau. Le Bureau de l'évaluation et la Division des programmes ont adopté un marquage particulier pour les activités ayant trait à l'évaluation menée dans le cadre du système mondial d'élaboration de programmes du FNUAP¹². Ce système permettra à l'avenir au FNUAP de présenter des rapports plus exacts sur les ressources des programmes affectés aux travaux d'évaluation, notamment dans les unités décentralisées.
44. Ce rapport présente également les chiffres du budget concernant les effectifs chargés du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays et dans les bureaux régionaux. En 2015, un montant estimé à 1,9 million de dollars, sur un total de 9,4 millions de dollars affecté au personnel chargé des activités de suivi et évaluation dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux, a été consacré à des travaux d'évaluation. Ces chiffres sont basés sur les données collectées par le Bureau de l'évaluation, notamment dans le cadre d'une enquête portant sur le temps consacré à des travaux d'évaluation par le personnel chargé du suivi et de l'évaluation dans les six régions du FNUAP.
45. C'est la première fois que des données de ce type sont présentées et leur établissement constitue une avancée importante en direction de la diffusion d'informations exhaustives sur le coût global de la fonction d'évaluation du FNUAP. Une fois les coûts des effectifs décentralisés inclus, le montant estimé total du budget pour la fonction d'évaluation du FNUAP est de 5 513 636 dollars pour 2015. Ce montant représente 0,56 % des dépenses du FNUAP et peut être considéré comme étant plus représentatif du montant total des ressources affectées à la fonction d'évaluation; il est toutefois toujours bien inférieur à la norme budgétaire,

¹¹ DP/FPA/2015/12, tableau 4, p. 14, et annexe I.

¹² Le Système mondial d'élaboration de programmes, lancé en novembre 2014, a pour objet d'accroître la transparence et l'efficacité des processus de planification et d'établissement de rapports sur les fonds du programme.

qui autorise l'affectation de jusqu'à 3 % du montant total du budget du programme à la fonction d'évaluation, comme indiqué dans la politique d'évaluation révisée¹³.

Tableau 2

Évolution des ressources financières affectées aux travaux d'évaluation du FNUAP (2013-2015)

		Allocation budgétaire (millions de dollars)			
		2013	2014	2015	2016
Bureau de l'évaluation	Dépenses de personnel		1,60	1,52	1,43
	Dépenses opérationnelles (évaluations comprises)	IB	0,78	0,89	0,77
		RR			0,28
		OR		0,22	1,08
Total, Bureau de l'évaluation		1,80	2,38	2,63	3,56
Services décentralisés	Dépenses opérationnelles (évaluations comprises)	1,29 ¹	1,31 ²	0,99 ³	1,88 ⁴
Total, services décentralisés		1,29	1,31	0,99	1,88
Budget total (non compris les dépenses de personnel des services décentralisés)		3,09	3,69	3,61	5,44
Services décentralisés	Dépenses de personnel			1,90 ⁵	
Budget total (y compris les dépenses de personnel des services décentralisés)		3,09	3,69	5,51	
Total des dépenses du FNUAP		913,20	995,00	981,30⁶	
Budget des évaluations en pourcentage des dépenses du FNUAP		0,34 %	0,37 %	0,56 %	

Source : Bureau de l'évaluation du FNUAP, Rapports annuels du FNUAP.

¹ Pour 2013, montant pour 27 évaluations (transmises au Bureau de l'évaluation pour l'assurance qualité), en 2012/13.

² Pour 2014, montant des budgets déclarés pour 17 évaluations de programmes commandées en 2014.

³ Pour 2015, montant des budgets déclarés pour 14 évaluations de programmes commandées en 2015.

⁴ Pour 2016, montant des budgets déclarés pour 22 évaluations de programmes prévues en 2016.

⁵ Basé sur des estimations des salaires bruts ajustés (y compris les indemnités de poste et les dépenses communes de personnel) du personnel chargé du suivi et de l'évaluation compte tenu du temps (directement communiqué) consacré aux activités d'évaluation (enquête du Bureau de l'évaluation, 2015).

⁶ Chiffre provisoire au 29 mars 2016.

¹³ DP/FPA/2013/5; voir par. 32.

46. Pour veiller à ce que le niveau des ressources permette de réaliser des évaluations dont la couverture répond aux exigences du plan stratégique 2014-2017, le Bureau de l'évaluation s'est employé à mettre en place un cadre clair pour guider la diversification des sources de financement de la fonction d'évaluation. Ces directives sont énoncées dans le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 et permettront au FNUAP de budgétiser ses activités d'évaluation de manière plus équilibrée et durable, compte tenu de la diversification grandissante des sources de financement.

47. Pour être efficace, la fonction d'évaluation nécessite des investissements sûrs et adéquats en ressources financières et humaines. Le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 établit un cadre clairement défini permettant de suivre les dépenses d'évaluation à l'échelle de l'organisation. Étant donné le contexte relativement volatil qui caractérise les ressources disponibles, le plan contribuera à assurer des financements (institutionnels, ordinaires et extrabudgétaires) équilibrés et d'un niveau permettant d'assurer la couverture prescrite dans le droit fil du plan stratégique et du modèle d'activité du FNUAP. Le Bureau de l'évaluation fera rapport sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan d'évaluation budgétisé dans son rapport annuel pour 2016.

F. Ressources humaines

48. Le pourcentage des effectifs globaux représentés par les administrateurs chargés du suivi et de l'évaluation est demeuré stable en 2015¹⁴.

49. Au cours des dernières années, les bureaux de pays ont enregistré un fort accroissement du nombre de responsables du suivi et de l'évaluation ainsi qu'une diminution correspondante du nombre de coordinateurs remplissant des fonctions de suivi et d'évaluation en plus de leurs tâches et responsabilités professionnelles. Près de la moitié des bureaux de pays du FNUAP comptent maintenant un spécialiste du suivi et de l'évaluation, mais il existe des disparités considérables selon les régions, qui tiennent essentiellement aux contraintes pesant sur les bureaux de petite taille, comme ceux d'Europe de l'Est et d'Asie centrale (voir le graphique 1).

50. Les bureaux régionaux affichent un rapide renouvellement de leurs effectifs. Dans les bureaux de la région des États arabes et de la région Asie-Pacifique, les postes de conseillers régionaux en matière de suivi et d'évaluation sont vacants depuis le dernier trimestre de 2015. Ils devraient être pourvus au premier semestre de 2016. Il est essentiel qu'ils le soient pour fournir un appui à la gestion axée sur les résultats et assurer la qualité de même que la production et l'utilisation crédibles des constatations des évaluations dans les pays et les régions.

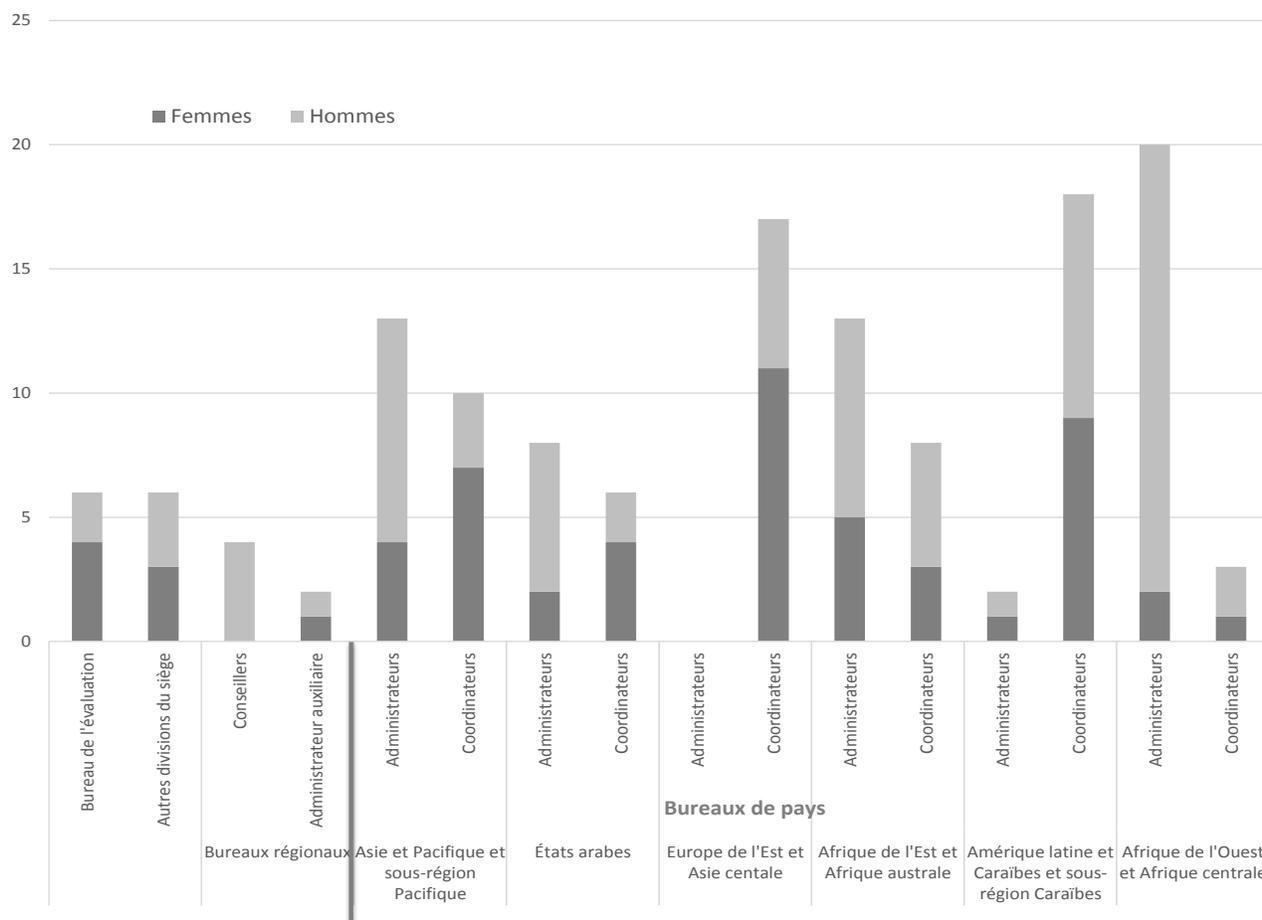
51. Le Bureau de l'évaluation a analysé la composition par sexe des responsables du suivi et de l'évaluation. Il convient de noter que ces postes sont essentiellement occupés par des hommes (75 %), tandis que les femmes constituent la majorité des coordonnateurs (56 %). Les conseillers en suivi et évaluation opérant dans cinq des six bureaux régionaux sont des hommes. Au Bureau de l'évaluation, 67 % des postes d'administrateurs, notamment celui du directeur, sont occupés par des femmes.

¹⁴ Il a été ramené à 2,8 % depuis 2014. Voir l'annexe VI pour plus de détails.

52. En décembre 2015, le Bureau de l'évaluation était doté de 7 postes, 1 poste d'agent des services généraux et 6 postes d'administrateurs. Tous ces postes ont été pourvus pendant toute l'année 2015.

53. Le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019 donne lieu à un accroissement sensible de la charge de travail du Bureau de l'évaluation par rapport à 2014-2015. Le budget et le plan de travail de transition pour l'exercice 2014-2015 ne tenaient pas pleinement compte de tous les rôles et responsabilités attribués au Bureau de l'évaluation. L'expérience acquise depuis juillet 2013 permet de mieux déterminer les ressources humaines nécessaires pour : a) commander et gérer les évaluations institutionnelles; b) renforcer et professionnaliser la fonction d'évaluation du FNUAP dans toute l'organisation; c) contribuer au renforcement des capacités d'évaluation nationales; et d) participer à des partenariats et à des réseaux visant à renforcer et à harmoniser les pratiques d'évaluation au sein du système des Nations Unies.

Figure 1
Nombre de responsables du suivi et de l'évaluation au FNUAP en 2015



54. Pour répondre à ces besoins, le Bureau de l'évaluation a réorganisé les attributions du personnel pour améliorer l'efficacité de la pratique d'évaluation et renforcer cette dernière. Il est toutefois nécessaire d'augmenter le nombre d'administrateurs de niveau intermédiaire pour gérer un système d'assurance qualité des évaluations de plus vaste portée, soutenir la gestion des connaissances et les communications et renforcer les capacités d'évaluation.

55. Le Bureau de l'évaluation a recensé différentes options pouvant être retenues à titre temporaire pour accroître ses ressources humaines, notamment le recrutement à titre temporaire d'un spécialiste des communications et de la gestion des connaissances, et l'engagement d'assistants de recherche dans le cadre de contrats de courte durée pour fournir un soutien aux évaluations institutionnelles. Un spécialiste du renforcement des capacités d'évaluation a de surcroît été détaché au Bureau de l'évaluation et un administrateur auxiliaire s'est joint aux effectifs au début de 2016.

III. Renforcement des capacités d'évaluation

56. En 2015, le FNUAP a entrepris différentes activités pour renforcer les capacités de la fonction d'évaluation et la professionnaliser.

57. Un atelier de formation d'une durée de quatre jours portant sur la méthode d'évaluation des programmes de pays, organisé à Casablanca, a réuni 27 participants de 11 bureaux de pays de la région des États arabes, ainsi que 6 participants de la région de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale. Environ 89 % des participants ont indiqué que la formation leur avait été utile ou très utile, compte tenu de leurs besoins. Cet atelier de formation était le cinquième consacré à la méthode d'évaluation organisé par le Bureau de l'évaluation depuis 2012. En avril 2016, le Bureau de la région de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale accueillera à Yaoundé un atelier de quatre jours portant sur la méthode d'évaluation des programmes de pays qui réunira des participants francophones de cette région et de la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe.

58. Le Bureau de la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe a organisé un atelier à Johannesburg qui a réuni 49 participants de 21 bureaux de pays, avec l'appui de la Division des programmes et du Bureau de l'évaluation. L'atelier a associé des sessions consacrées au système d'information stratégique et des sessions sur l'évaluation. Ces dernières ont mis l'accent sur les résultats et les enseignements tirés des évaluations des programmes de pays poursuivies en 2014 dans la région ainsi que sur les défis rencontrés, qui éclaireront les prochaines évaluations de programmes de pays.

59. Au cours des dernières années, le Programme international de formation en évaluation du développement (IPDET) à Ottawa (Canada) est devenu le principal mécanisme de renforcement des capacités du personnel du FNUAP et de ses partenaires. En 2015, 24 fonctionnaires du FNUAP et partenaires nationaux ont participé à une formation conçue pour accroître les connaissances en matière d'évaluation, renforcer les compétences dans le domaine de la conception et de la réalisation des évaluations et constituer des réseaux pour collaborer et partager les connaissances à l'avenir.

60. Les fonds utilisés pour la formation des participants en 2015 sont venus de diverses sources : la Direction du développement et de la coopération de la Suisse,

le programme de gestion des aptitudes du FNUAP, le programme de bourse de l'IPDET et le programme de partenariat privé-public du Bureau de l'Europe de l'Est et de l'Asie centrale et de l'IPDET. Ce partenariat régional a été constitué en 2010 dans le but d'identifier, dans les pays partenaires du FNUAP, des « champions » ayant pour mission de renforcer les fonctions d'évaluation au sein des gouvernements et dans l'ensemble des pays.

61. D'autres initiatives ont contribué à renforcer les capacités d'évaluation en 2015. Le Bureau de l'évaluation a lancé un « calendrier de perfectionnement professionnel » pour aider les responsables du suivi et de l'évaluation à trouver des possibilités d'apprentissage et de formation et à obtenir accès à ces dernières. Le Bureau de la région de l'Europe de l'Est et de l'Asie centrale a recommandé la constitution d'associations nationales d'évaluation en Ukraine et en Bosnie-Herzégovine. Le Bureau de la région de l'Amérique latine et des Caraïbes a fourni un soutien à la première réunion du Forum des parlementaires pour l'évaluation et a coparrainé (avec le bureau du Brésil) la réunion annuelle du réseau brésilien de suivi et d'évaluation. Le bureau régional a également apporté un soutien à la formulation du plan de suivi et d'évaluation de l'Organismo Andino de Salud et de ses partenaires dans le cadre du Plan andin pour la prévention de la grossesse chez les adolescentes.

62. En mars 2015, le Bureau de l'évaluation a organisé une réunion mondiale d'évaluation de deux jours qui a réuni des conseillers régionaux en suivi et évaluation et les agents du Bureau de l'évaluation afin de resserrer la collaboration et l'alignement des activités à l'échelle de la fonction d'évaluation et préparer le plan d'évaluation budgétisé quadriennal du FNUAP. Des collègues de la Division des programmes et de la Division des ressources humaines ont également assisté à la réunion.

63. Le renforcement de la capacité d'évaluation est une entreprise de longue haleine qui exige une démarche stratégique permettant d'exploiter au mieux des ressources rares. En 2016, après l'arrivée du spécialiste du renforcement des capacités d'évaluation, le Bureau de l'évaluation procédera à un examen et à une évaluation systématiques des besoins à l'échelle de l'organisation dans le but de formuler une stratégie détaillée de renforcement des capacités. Le Bureau continuera aussi de collaborer avec le GNUE et avec EVALPARTNERS¹⁵ pour contribuer aux efforts déployés à l'échelle mondiale pour soutenir le renforcement des capacités nationales d'évaluation.

IV. Enseignements tirés des évaluations institutionnelles et des études en 2015

A. Appui du FNUAP aux recensements de la population et du logement afin d'éclairer la prise de décision et la formulation de politiques (2005-2014)

64. Le Bureau de l'évaluation a procédé à une évaluation indépendante de l'appui du FNUAP aux recensements de 2010 pour déterminer la contribution de cet appui au renforcement des capacités nationales de production et de diffusion de

¹⁵ <http://www.mymande.org/evalpartners>.

recensements et à leur utilisation aux fins de la prise de décisions fondées et de la formulation de politiques. Les résultats¹⁶ de l'évaluation éclaireront l'examen à mi-parcours du plan stratégique 2014-2017 du FNUAP, la conception du soutien aux recensements de 2020 et le programme de développement pour l'après-2015 dans le domaine des données à l'appui du développement.

65. L'évaluation a été réalisée suivant une approche participative guidée par un groupe de référence chargé des évaluations; elle a fait intervenir un processus de consultation et donné lieu à une participation systématique au niveau des pays. L'évaluation a considéré trois niveaux d'analyse (mondial, régional et national). Le cadre d'analyse, basé sur la reconstruction de la théorie du changement, a privilégié sept questions d'évaluation dans le but de déterminer la pertinence, l'alignement, l'efficacité et la viabilité de l'appui du FNUAP aux recensements. Les données provenaient principalement de 6 études de cas de pays, de 1 analyse sur dossiers de 7 pays, de 2 enquêtes d'envergure mondiale (l'une couvrant les bureaux nationaux de la statistique et l'autre les bureaux de pays du FNUAP), d'entrevues avec des sources d'informations essentielles et de l'étude de documents de portée régionale et mondiale. Environ 800 personnes ont été consultées durant l'évaluation, dans le cadre d'entrevues particulières ou en groupe.

66. L'appui du FNUAP aux recensements de 2010 a été, de manière générale, positif. Le FNUAP a réussi à renforcer les capacités nationales de production et de diffusion des recensements. L'évaluation met en relief le rôle stratégique extrêmement important que peut avoir le FNUAP dans le cadre des recensements à l'échelle mondiale. L'appui aux recensements n'est toutefois guère considéré comme une priorité stratégique par le FNUAP, et l'évaluation met en relief les risques associés à l'érosion des compétences spécialisées et aux déséquilibres observés au niveau des ressources humaines en ce domaine.

67. L'évaluation fait ressortir l'importance primordiale portée, dans le cadre des recensements de 2010, au renforcement de la production de données par opposition à leur analyse, à leur diffusion ou à leur utilisation aux fins de la prise de décisions. Le rapport coûts-résultats des recensements, déjà favorable pour la production de données, pourrait être considérablement amélioré si une plus grande attention était portée à l'utilisation de ces dernières.

68. L'évaluation montre clairement que les recensements de population sont des opérations statistiques hautement techniques, mais qu'ils ont d'importantes répercussions sociopolitiques qui diffèrent en fonction du contexte et des capacités des pays. L'évaluation a montré que les mécanismes d'assurance qualité, notamment la mise en place d'une gouvernance efficace pour les recensements, sont extrêmement variables, ce qui témoigne de l'absence de directives claires, à jour et accessibles concernant l'appui aux recensements.

69. L'évaluation recommande de conforter la position du FNUAP sur les recensements de la population et du logement pour continuer de fournir un appui et d'en élargir la portée, en guidant cet appui au moyen d'une stratégie et de directives clairement établies pour les recensements de 2020.

70. L'évaluation appelle à exploiter pleinement le potentiel des données produites par les recensements et à présenter des suggestions pour replacer l'utilisation des données au cœur de l'appui fourni aux recensements par le FNUAP et assurer leur

¹⁶ Les principaux résultats de l'évaluation sont présentés à l'annexe VII.

diffusion afin de permettre aux responsables de l'action publique de les utiliser dans une plus large mesure. L'évaluation recommande d'examiner les liens entre les recensements, les enquêtes nationales et d'autres données sur le développement provenant, notamment, de sources administratives, pour accroître la pertinence et l'efficacité de l'appui aux recensements. Elle encourage également le FNUAP à explorer de nouveaux mécanismes de financement pour soutenir la diffusion et l'utilisation de données provenant des recensements et exploiter pleinement le potentiel de la coopération Sud-Sud.

V. Évaluation du huitième programme de coopération entre le Gouvernement du Bangladesh et le FNUAP (2012-2016)

71. L'évaluation a permis d'établir que le huitième programme de pays a répondu de manière adéquate aux besoins des populations vulnérables, mais qu'il aurait fallu procéder à une planification plus stratégique pour atteindre les membres de la population qui n'ont actuellement pas accès aux services de planification familiale et qui sont le plus exposés aux maladies sexuellement transmises. Des résultats positifs ont été obtenus dans le domaine de la santé et des droits en matière de procréation par suite du renforcement des capacités des sages-femmes, de l'amélioration de la couverture des soins obstétriques d'urgence et des soins aux nouveau-nés et de l'amélioration de la disponibilité de services de planification familiale. Des problèmes continuent d'exister en ce qui concerne la réponse apportée à la demande de services de planification familiale, l'attention portée aux maladies sexuellement transmises et l'extension des services aux adolescents et aux jeunes.

72. Dans le domaine de la population et du développement, le FNUAP a dûment contribué à accroître la disponibilité et l'utilisation des données démographiques, et à promouvoir les objectifs de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), notamment dans le cadre de sa collaboration avec le secrétariat du Parlement du Bangladesh. L'insuffisance des actions menées à la suite des activités de formation et la forte dépendance des partenaires d'exécution envers les ressources du FNUAP font toutefois obstacle à l'efficacité et la viabilité des interventions appuyées par ce dernier. Dans le domaine de l'égalité des sexes, le FNUAP a réussi à davantage sensibiliser les populations aux violences sexistes et au mariage des enfants et à améliorer les mesures prises en ce domaine. Le FNUAP a également contribué à accroître le nombre d'établissements offrant un soutien aux victimes ayant survécu à des violences sexistes et à faciliter l'accès à ces derniers. Les mécanismes d'aiguillage et de coordination entre ces établissements ont cependant été jugés insuffisants. Fait plus important, l'évaluation a déterminé que le FNUAP n'avait pas de stratégie globale bien définie en matière d'égalité des sexes.

73. L'évaluation a déterminé, en ce qui concerne la préparation aux situations d'urgence et les interventions en cas de catastrophe, que le plan de préparation et de planification des interventions en cas d'urgence du FNUAP prenait dûment en compte les risques principaux et les situations d'urgence éventuelles. Des résultats positifs ont été observés dans les deux camps de réfugiés rohingya bénéficiant de l'appui du FNUAP où le nombre d'accouchements assistés par un personnel qualifié a augmenté et les efforts de prévention des violences sexistes et de lutte contre ces dernières se sont améliorés.

74. L'évaluation recommande que, dans le cadre du neuvième programme, le FNUAP donne la priorité aux femmes et aux filles les plus vulnérables et cible ces dernières, en privilégiant celles qui n'ont pas totalement accès aux systèmes de santé et d'éducation. Le FNUAP devrait recentrer son attention sur les adolescents et les jeunes, pour exploiter le dividende démographique national. Il devrait, de surcroît, renforcer sa stratégie d'égalité des sexes et insister pour une répartition plus claire des attributions entre les différents partenaires dans le domaine des violences sexistes. Le Bangladesh étant extrêmement vulnérable à des catastrophes et à des situations d'urgence, il est recommandé que le FNUAP veille à ce que les questions de santé de la procréation et d'égalité des sexes soient dûment prises en compte dans les évaluations conjointes et les plans d'intervention des Nations Unies.

C. Étude de synthèse des enseignements tirés des évaluations des programmes de pays durant la période 2010-2013

75. L'étude de synthèse des enseignements tirés des évaluations des programmes de pays achevés durant la période 2010-2013 réunit des constatations provenant d'un échantillon constitué de 30 évaluations de programmes de pays du FNUAP pour déterminer les principaux enseignements et pratiques, compte tenu des critères d'évaluation du FNUAP, et de présenter cette information de manière accessible et sous une forme facilement utilisable.

76. L'étude est parvenue à la conclusion que les programmes de pays du FNUAP revêtent une forte *pertinence* compte tenu des priorités nationales, des besoins des groupes ciblés et de l'alignement sur les priorités stratégiques du FNUAP et d'autres cadres internationaux, et que, dans l'ensemble, le FNUAP a mené une action *efficace* pour atteindre les objectifs de développement de ses programmes et contribuer à la formulation des politiques de développement national. L'absence de données cohérentes et robustes et la difficulté généralement présentée par la définition de l'efficacité en pratique signifient toutefois que les évaluateurs ont souvent des difficultés à pleinement saisir les contributions du FNUAP.

77. L'étude a déterminé que le FNUAP avait obtenu des résultats mitigés dans le domaine de *l'efficacité*. Il existe de nombreux exemples de bonnes pratiques, ainsi que de domaines dans lesquels les améliorations pourraient être apportées pour assurer la poursuite de programmes sur une échelle adéquate, remédier aux retards liés aux opérations et aux procédures, gérer les ressources humaines de manière plus stratégique et accroître l'efficacité de la coordination et de la coopération. Les évaluations ont eu des difficultés à déterminer la *viabilité*; certains aspects de bonnes pratiques ont toutefois été soulignés et les évaluateurs ont noté que la formulation systématique de stratégies de retrait pourrait améliorer la viabilité de manière générale.

78. Les évaluations ont recensé un grand nombre d'expériences positives dans le domaine de la *coordination*. Elles ont fait ressortir la nécessité d'accorder une plus grande attention aux différences entre les manières de procéder, les capacités, les priorités et les exigences des opérations et des procédures. Il est largement admis que les programmes du FNUAP ont une *valeur ajoutée* notable, parce qu'ils font bénéficier les pays des compétences techniques de spécialistes, donnent lieu à des dialogues actifs sur l'action à mener dans des domaines sensibles et privilégient la

santé sexuelle et reproductive, qui n'est pas couverte de manière suffisante par d'autres organisations.

79. Affaires mondiales Canada, qui est la Division de l'évaluation du développement canadienne, a récemment achevé l'examen de l'efficacité du FNUAP dans le domaine du développement en s'appuyant sur une synthèse des constatations tirées d'un échantillon plus important constitué de 62 évaluations du FNUAP réalisées entre 2008 et 2014. Bien que la démarche et la méthode utilisées diffèrent quelque peu, les constatations des deux études sont extrêmement cohérentes.

V. Partenariats pour l'évaluation

A. Évaluations conjointes

80. En s'appuyant sur l'expérience des évaluations conjointes antérieures menées en 2013-2014¹⁷, le Bureau de l'évaluation a recensé un certain nombre de nouvelles priorités pour ce type d'évaluations, qui sont prises en compte dans le plan d'évaluation budgétisé pour l'exercice quadriennal 2016-2019.

81. Le Bureau de l'évaluation mène l'évaluation conjointe du Programme H4+ réalisée avec l'appui du Canada et de la Suède (sida) (2011-2016), en partenariat avec le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF et la Division de l'évaluation du développement d'Affaires mondiales Canada.

82. Le Programme mondial visant accélérer la lutte contre le mariage d'enfants (2016-2019) de l'UNICEF et du FNUAP a permis aux bureaux de l'évaluation de ces deux institutions de collaborer en 2015 à la préparation d'un plan d'évaluation du Programme mondial. Le plan d'évaluation indique les objectifs généraux, le calendrier, le budget, la gouvernance et les modalités de gestion des activités d'évaluation et commencera par un examen de l'évaluabilité en 2016.

83. En 2015, le Bureau de l'évaluation a été un membre actif du Groupe interorganisations de pilotage pour l'évaluation de l'action humanitaire. Durant cette période, il a orienté ses travaux sur l'initiative portant sur la responsabilité de la Syrie et les enseignements tirés et sur la commande d'évaluations interinstitutions de la réponse humanitaire au Soudan du Sud et en République centrafricaine; ces deux évaluations seront achevées en 2016. À la fin de 2015, il a été décidé d'entreprendre la définition de la portée d'une évaluation interinstitutions de l'action menée en réponse à la crise humanitaire en Iraq. Le Bureau de l'évaluation fera partie du groupe de gestion pour cet exercice, qui est prévu pour 2016.

84. En 2015, le Bureau de l'évaluation s'est joint au groupe de gestion du mécanisme indépendant d'évaluation à l'échelle du système de la contribution du système de développement des Nations unies au renforcement des capacités nationales d'analyses statistiques et de collecte des données. Cette évaluation a principalement pour objet d'analyser le rôle, la position stratégique et la contribution de l'appui du système des Nations Unies au renforcement des capacités

¹⁷ Évaluation commune du programme conjoint FNUAP-UNICEF concernant les mutilations et ablations génitales féminines et évaluation conjointe des programmes conjoints sur l'égalité entre les sexes dans le système des Nations Unies (FNUAP, ONU-femmes, UNICEF et PNUD, Fonds pour l'accélération de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et Gouvernements de l'Espagne et de la Norvège).

statistiques nationales dans le contexte d'un effort international de plus vaste portée. Cette évaluation, qui est dirigée par le Corps commun d'inspection, est un effort collectif auquel participent la CNUCED, la FAO, le FNUAP, l'OIT, l'ONUDD, l'ONUG, ONU-Femmes et l'UNICEF, dans le but d'apporter des éléments au débat consacré au rôle et à la stratégie du système des Nations Unies pour la fourniture d'un appui à la mise en œuvre du Programme 2030. Le rapport d'évaluation devrait être prêt en juillet 2016.

V. Partenariats pour l'évaluation

85. Le Bureau de l'évaluation est un membre actif du Groupe de Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), et contribue à la réalisation des quatre objectifs stratégiques du plan de travail du Groupe pour 2014-2015. Il a, en particulier, continué de participer à l'organisation du Groupe de travail sur la professionnalisation et a dirigé la formation du nouveau groupe d'intérêts pour les évaluations décentralisées. Le Bureau de l'évaluation était également membre du groupe de gestion qui a préparé la réunion générale annuelle du GNUE et les échanges entre spécialistes de l'évaluation qui se sont tenus à New York en mars 2015. Le personnel du bureau de l'évaluation a, par ailleurs, animé des ateliers sur « le renforcement des fonctions d'évaluation décentralisées », « la gestion des évaluations thématiques » et « la professionnalisation ».

86. En 2015, le Bureau de l'évaluation a poursuivi ses travaux à l'appui du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en participant au groupe de travail du GNUE sur l'égalité des sexes et les droits de l'homme. Le Bureau de l'évaluation a, en particulier, dirigé conjointement la formulation et l'application, dans le cadre d'opérations pilotes, de directives concernant l'indicateur de performance de l'évaluation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies par le biais de l'apprentissage par les pairs. Les directives seront progressivement appliquées à l'échelle des Nations Unies en 2016.

C. Collaboration avec les réseaux de praticiens de l'évaluation

87. Le Bureau de l'évaluation s'emploie à resserrer sa collaboration avec les réseaux de praticiens de l'évaluation afin d'améliorer ses propres pratiques dans des domaines essentiels. En 2015, le personnel du Bureau de l'évaluation, notamment son directeur, a participé à un certain nombre de groupes de référence et de groupes consultatifs d'experts, principalement au titre d'évaluations dans le domaine de la santé sexuelle et procréative.

VI. Progrès accomplis sur la base des recommandations de 2014

88. Dans son rapport annuel pour l'année 2014¹⁸, le Bureau de l'évaluation a recensé un certain nombre de défis posés à la fonction d'évaluation du FNUAP, qui concernent essentiellement la planification et la couverture des évaluations; la

¹⁸ DP/FPA/2015/6.

qualité des évaluations de programmes; les ressources financières et humaines consacrées aux évaluations; et le suivi de l'utilisation des résultats des évaluations. Le rapport propose certaines recommandations dont a pris note la direction de l'organisation dans sa réponse au rapport. L'annexe VIII indique la mesure dans laquelle les recommandations avaient été mises en œuvre à la fin de 2015.

89. De manière générale, d'importants progrès ont été réalisés en vue d'accroître la maturité de la fonction d'évaluation du FNUAP, notamment grâce au renforcement de ses ressources financières globales. La volatilité actuelle du contexte dans lequel les ressources sont dégagées pourrait toutefois avoir des effets préjudiciables sur le budget du Bureau de l'évaluation et la couverture, aussi bien thématique que géographique, des évaluations. Il importe donc de surveiller attentivement la situation. Il continue d'être difficile de s'assurer que les dotations en personnel et les structures permettent de répondre avec souplesse à l'évolution de la fonction d'évaluation. La stratégie de renforcement des capacités d'évaluation offre la possibilité de relever ces défis; et l'examen indépendant par les pairs du GNUPE, qui doit être réalisé d'ici à 2017, sera l'occasion de déterminer la performance de la fonction d'évaluation au regard de la nouvelle politique en ce domaine, notamment au regard des bonnes pratiques du système des Nations Unies.
