



**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
22 novembre 2017
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2018

22-26 janvier 2018, New York

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

**Plan de travail du Bureau indépendant d'évaluation
(2018-2021)**

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	2
II. Évaluations indépendantes des programmes de pays	4
III. Évaluations générales et thématiques	6
IV. Capacité d'évaluation	9
V. Autres activités du Bureau indépendant d'évaluation	11
Annexes	12



I. Introduction

1. Le présent plan d'évaluation pluriannuel est le premier proposé par le Bureau indépendant d'évaluation à la suite de l'adoption par le Conseil d'administration, à sa seconde session ordinaire de 2016, d'une nouvelle politique d'évaluation du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) (DP/2016/23).

2. Cette politique énonce l'objet et les principes fondamentaux de l'évaluation et définit le cadre institutionnel du PNUD et des fonds et des programmes qui lui sont associés, le Bureau indépendant d'évaluation étant défini comme une unité opérant de manière indépendante au sein du PNUD qui fournit un appui aux fonctions de supervision et de responsabilisation dont s'acquittent le Conseil d'administration et la direction du PNUD, du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) et du Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU). Les évaluations soutiennent les décisions de procéder à des réorientations grâce aux données d'observation collectées, aux processus de réflexion et d'analyse et à la formulation de jugements impartiaux. Le Bureau indépendant d'évaluation est dirigé par un directeur qui relève du Conseil d'administration du PNUD, auquel il rend directement compte. Le Directeur du Bureau est nommé par l'Administrateur du PNUD, en consultation avec le Conseil d'administration et le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation. Sur la base du plan d'évaluation pluriannuel approuvé par le Conseil d'administration, des ressources sont allouées au Bureau pour la mise en œuvre du programme de travail arrêté.

3. Le plan s'appuie sur les attentes énoncées dans la politique d'évaluation du PNUD, comme l'a demandé le Conseil d'administration dans sa décision 2017/12, ce qui a permis d'assurer pour le Bureau indépendant d'évaluation une base de ressources d'un montant de 42,1 millions de dollars pour la période 2018-2021. Comme il est indiqué dans le plan de ressources intégré et projet de budget intégré du PNUD pour la période 2018-2021 [DP/2017/39, par. 22 et 38 c)], « conformément à la politique d'évaluation approuvée par le Conseil d'administration, le PNUD propose de consacrer 0,2 % du montant combiné des ressources de programmes estimées (ordinaires et autres) aux fonctions du Bureau indépendant d'évaluation, ce qui augmente le montant alloué de 7 millions de dollars par rapport à la période 2014-2017 ».

4. Le plan d'évaluation suit un cycle annuel complet de consultations avec le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation, au cours desquelles le Bureau indépendant d'évaluation a présenté une série de notes et autres documents d'information détaillés. Il se fonde également sur les consultations avec le nouvel Administrateur et l'équipe de direction.

5. Le plan d'évaluation est présenté à l'achèvement du plan d'évaluation pour 2014-2017, qui a abouti à l'évaluation du plan stratégique du PNUD pour ce cycle (DP/2017/32). Conformément à la décision 2017/21, demandant au Bureau indépendant d'évaluation d'assurer une bonne couverture détaillée de tous les aspects du mandat du PNUD, le plan prévoit, entre autres, qu'il sera procédé de nouveau à une évaluation indépendante vers la fin du cycle du plan stratégique à venir (2018-2021).

6. Dans l'intervalle, les activités énoncées dans le présent plan, avec les mises à jour annuelles, fourniront au Conseil d'administration et à la direction du PNUD, un ensemble complet et détaillé de projets d'évaluation indépendante portant sur des aspects d'ordre politique et opérationnel des activités du PNUD au cours de la période 2018-2021.

Enseignements tirés de la mise en œuvre du plan 2014-2017

7. Comme autre toile de fond au plan de travail plus détaillé pour 2018-2021, le Bureau indépendant d'évaluation voudrait résumer certains des enseignements tirés de la mise en œuvre du plan 2014-2017, adopté en janvier 2014.

8. Comme indiqué dans la politique, les évaluations sont des outils importants pour tirer les enseignements de l'expérience passée et mieux comprendre quels types d'appui au développement donnent de bons résultats, ou non, dans les différents contextes. Pour cette analyse, la détermination de l'influence de multiples facteurs de causalité et acteurs institutionnels nécessite la voix d'évaluateurs qui non seulement sont expérimentés mais aussi ne sont pas soumis à l'autorité des responsables de la question à l'examen. Si le suivi et l'auto-évaluation sont des fonctions de gestion et de gouvernance organisationnelles nécessaires, l'indépendance est une autre condition pour arriver à un jugement impartial quant à ce qui constitue la différence entre le succès et l'échec relatifs. Le rôle prioritaire à valeur ajoutée du Bureau indépendant d'évaluation est d'identifier les possibilités de réorientation au niveau institutionnel et au niveau des programmes de pays grâce à des évaluations de qualité crédibles des interventions du PNUD, sur la base de méthodes et de procédures rigoureuses. L'administration, pour sa part, doit souffrir que les évaluateurs posent des questions critiques sur les cadres logiques ou les « théories du changement » qui sous-tendent les politiques, les programmes et les plans de projet. Elle doit être prête à recevoir des évaluations impartiales de la performance institutionnelle en matière de mise en œuvre et assumer la responsabilité de donner suite aux recommandations qui en découlent.

9. En outre, c'est pour asseoir la validité technique, la compétence et la légitimité de l'indépendance des évaluations que le Bureau indépendant d'évaluation a, au cours du cycle précédent, mis l'accent sur la professionnalisation de la fonction, en confiant à des évaluateurs membres du personnel de l'institution la direction des fonctions d'analyse et d'évaluation, évitant ainsi la pratique de l'externalisation des principaux rôles en la matière qui consiste à recourir à des consultants. Toutefois, afin de compléter les compétences du personnel de base, de fournir une assurance de la qualité et d'améliorer celle-ci pour qu'elle soit au niveau requis de la perspective d'évaluation, le Bureau a pu puiser dans un aréopage mondial d'éminents experts de l'évaluation par l'intermédiaire de son Groupe consultatif de l'évaluation. Ces deux initiatives servent de fondement à la réputation acquise par le Bureau au sein et en dehors de l'organisation.

10. Par ailleurs, la portée, la conception et la mise en œuvre des évaluations doivent tendre à produire, en temps voulu, des données probantes et les fruits d'une réflexion utile et efficace. L'évaluation n'est pas un exercice de spéculation universitaire ; elle constitue plutôt le jugement récapitulatif de professionnels expérimentés dans leur aptitude à comprendre les divers contextes de développement et les sources de biais de témoignage, en utilisant la triangulation pour identifier la prépondérance de preuves contradictoires dans des ensembles de données probantes. Les évaluations doivent également être entreprises dans les limites du temps et des ressources disponibles, et permettre aux responsables et aux pouvoirs publics d'assimiler les résultats de leurs réflexions et de prendre au besoin des mesures de réorientation. Alors même qu'il élargit sa portée et la profondeur des produits et des activités de sensibilisation, le Bureau indépendant d'évaluation s'est employé à comprimer les délais et les coûts unitaires de ses évaluations, en réduisant le nombre et la durée des voyages et le volume des rapports imprimés. Il a tiré parti de la collaboration avec d'autres services de contrôle du PNUD, ainsi qu'avec la communauté élargie des collègues de l'évaluation au sein du système des Nations Unies et au-delà.

Organisation d'activités majeures

11. Le Bureau indépendant d'évaluation continue de faire preuve de vigilance dans l'exécution de tous les mandats qui lui ont été assignés dans la politique d'évaluation, les orientations du Conseil d'administration et les directives du Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation ; les propositions de son Groupe consultatif de l'évaluation, et les consultations avec l'Administrateur et son équipe de direction. Si le présent rapport vise à définir la portée et la couverture de ses évaluations au cours de la période 2018-2021, le Bureau indépendant d'évaluation n'en continuera pas moins d'assurer les fonctions auxiliaires d'appui à l'évaluation ci-après dans le cadre de son mandat de base :

a) Élaboration des normes d'évaluation, des procédures, des codes de conduite, des critères, des directives méthodologiques et éthiques et des bonnes pratiques applicables aux évaluations du PNUD, y compris les évaluations décentralisées ;

b) Direction du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et appui à l'harmonisation, à l'innovation, au partenariat et à la coordination des fonctions d'évaluation au sein du système des Nations Unies, de la communauté des spécialistes internationaux et au-delà ;

c) Évaluations périodiques et régulières de la qualité des évaluations décentralisées du PNUD, du FENU et du programme des VNU ;

e) Tenue à jour d'un registre consultable, accessible au public, de toutes les évaluations du PNUD, y compris des enseignements tirés de ces évaluations, des réponses de la direction, ainsi que des mesures qui en ont résulté ;

f) Promotion de l'appropriation et de la direction nationales en matière d'évaluation par des évaluations conduites par les pays et des évaluations conjointes, et développement des capacités nationales d'évaluation grâce à la formation et à des plateformes de dialogue mondial.

12. Un autre aspect transcendant de l'organisation du travail consistera à rechercher activement des possibilités d'optimiser la coordination et les activités communes avec d'autres services de contrôle indépendant au sein du PNUD et dans l'ensemble de la communauté de l'évaluation et du contrôle, et à élargir ces possibilités.

II. Évaluations indépendantes des programmes de pays

13. Dans le plan stratégique du PNUD pour 2018-2021, il est réaffirmé que les bureaux de pays du PNUD constituent la cheville ouvrière des programmes et des opérations de l'organisation. Un descriptif de programme de pays qu'ils élaborent à la fin de chaque cycle de programmation reste le principal document fixant la direction stratégique pour le rôle du PNUD dans leurs pays respectifs au cours des quatre à cinq années à venir.

14. À ce jour, le Bureau indépendant d'évaluation a procédé à 106 évaluations de programme de pays, connues depuis 2002 comme des évaluations des résultats des activités de développement. Ces évaluations fournissent au bureau de pays des éléments essentiels pour la préparation d'un nouveau cycle de programmation.

15. À partir de 2019, en réponse aux attentes exprimées par le Conseil d'administration pour une plus large couverture des évaluations de programme de pays, le Bureau indépendant d'évaluation procédera, pour chacun de ces programmes du PNUD, à une évaluation indépendante du programme de pays avant que le nouveau descriptif de programme ne soit présenté au Conseil

d'administration. En tirant les enseignements de la conduite des précédentes évaluations des résultats des activités de développement, tant au niveau opérationnel qu'au niveau méthodologique, les évaluations indépendantes de programme de pays bénéficieront d'une plus grande précision sur le plan analytique et d'une plus grande efficacité en ce qui concerne les aspects opérationnels de la mise en œuvre des évaluations, ainsi que de travaux de recherche préparatoire restructurés et d'un accent accru sur les principes opérationnels de base du PNUD, comme on l'a souligné dans le nouveau plan stratégique. Comme pour les évaluations des résultats des activités de développement, les évaluations indépendantes des programmes de pays sont censées être prospectives et doivent permettre de formuler des recommandations qui peuvent éclairer la programmation par pays et la présentation des nouveaux descriptifs de programme de pays.

16. À la seconde session ordinaire du Conseil d'administration en 2018, et chaque année par la suite, le Bureau indépendant d'évaluation présentera une synthèse des résultats et des enseignements tirés des évaluations indépendantes des programmes de pays. Il prévoit de consulter le Conseil d'administration, le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation, et la direction du PNUD sur les sujets d'intérêt à inclure dans ses analyses.

17. Le tableau ci-dessous donne une indication de la couverture de toutes les évaluations de programme de pays communiquées au Conseil d'administration depuis 2012 et de celles qu'il est prévu de présenter au Conseil au cours de la période 2018-2021. Le Bureau indépendant d'évaluation collaborera avec les bureaux régionaux et le Groupe de l'impact du développement tout au long de l'année en vue de suivre et d'actualiser la liste des cycles de programmation du PNUD pour tous les pays. La liste définitive sera confirmée chaque année lors de la session annuelle du Conseil. Les résultats de ces évaluations alimenteront directement les activités d'évaluations générales et thématiques, y compris l'évaluation globale du plan stratégique qui sera présentée au Conseil en juin 2021. En attendant, le stock cumulé des évaluations de programme de pays sera utilisé pour les évaluations thématiques et les études de synthèse.

Couverture des évaluations de programme de pays présentées au Conseil d'administration, 2012-2020

<i>Année</i>	<i>Programmes de pays présentés au Conseil d'administration</i>	<i>Programmes de pays couverts par les évaluations des résultats des activités de développement et les évaluations indépendantes de programme de pays*</i>	<i>Taux de couverture par les évaluations des résultats des activités de développement et les évaluations indépendantes de programme de pays (en pourcentage)</i>
2012	32	12	38
2013	24	8	33
2014	14	7	50
2015	28	4	14
2016	36	9	25
2017	19	3	16
2018	35	13	37
2019	17	17	100
2020	37	37	100

* Évaluations des résultats des activités de développement et évaluations indépendantes de programme de pays portant sur le cycle de programme de pays le plus récent avant la présentation du nouveau descriptif de programme.

18. Les évaluations indépendantes de programme de pays qu'il est prévu de présenter au Conseil d'administration en 2019 et 2020 sont indiquées dans le tableau ci-dessous.

<i>Année</i>	<i>Évaluations indépendantes de programme de pays</i>	<i>Pays/territoires</i>
2018 (pour le Conseil d'administration en 2019)	15 ¹	Afghanistan, Angola, Bosnie-Herzégovine, Colombie, Comores, Cuba, Guatemala, Madagascar, Mali, Paraguay, Sierra Leone, Timor-Leste, Tunisie, Venezuela, Yémen.
2019 (pour le Conseil d'administration en 2020)	37	Algérie, Argentine, Arménie, Azerbaïdjan, Bahreïn, Bangladesh, Bélarus, Burkina Faso, Cameroun, Chine, Côte d'Ivoire, El Salvador, Éthiopie, ex-République yougoslave de Macédoine, Géorgie, Guinée-Bissau, Indonésie, Iraq, Kazakhstan, Kosovo ² , Liban, Malaisie, Maldives, Maurice, Mozambique, Ouganda, Ouzbékistan, Panama, Serbie, Seychelles, Somalie, Swaziland, Tadjikistan, Turkménistan, Turquie, Uruguay, Zimbabwe

¹ Deux des 17 évaluations (République du Congo et Mexique) ont déjà été achevées.

² Toute référence au Kosovo s'entend au sens de la résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité.

19. La sélection de 2019 comprend un grand nombre de pays en Europe et dans la Communauté d'États indépendants, ce qui offre l'occasion d'évaluer ces programmes de pays en tant que groupe et d'examiner les résultats des programmes de pays dans le contexte de certaines caractéristiques de développement partagées et, plus généralement, de l'appui du PNUD à la région. Les résultats devraient inspirer la stratégie et les politiques et programmes régionaux du PNUD. Sur la base de cette expérience, le Bureau indépendant d'évaluation examinera de nouvelles possibilités d'évaluation indépendante de groupes de programmes de pays.

III. Évaluations générales et thématiques

20. Le Bureau indépendant d'évaluation procédera à une série d'évaluations générales et thématiques pendant cette période de quatre ans, lesquelles se termineront par une évaluation globale du plan stratégique du PNUD qui sera présenté en 2021. Dans l'intervalle, les sujets des évaluations thématiques intermédiaires seront étalonnés sur le plan stratégique du PNUD pour 2018-2021, une fois qu'il aura été adopté, y compris ses grands « contextes de développement », ses « solutions types » et ses « dispositifs d'appui » mondial et national. Tout en comprenant qu'il existe une convergence d'accord sur le projet de stratégie, le Bureau est conscient du fait que les stratégies de développement de l'ONU et du PNUD resteront en transition et pourraient encore être affinées en fonction des discussions des États Membres et des propositions du Secrétaire général relatives à la restructuration du système de développement des Nations Unies, qui se déroule en parallèle à la mise au point du texte définitif du Plan stratégique. Le Bureau a donc l'intention de conserver une certaine souplesse, en particulier dans les dernières années du cycle de planification, afin de permettre la poursuite des discussions avec le Conseil d'administration et la direction du PNUD en 2018 et 2019.

21. À sa seconde session ordinaire de 2018, le Conseil d'administration sera saisi de la prochaine série complète d'évaluations générales et thématiques du Bureau indépendant d'évaluation. Sous réserve de l'approbation du Conseil, un ensemble préliminaire de thèmes d'évaluation est proposé comme suit :

Évaluation

Session du Conseil

Financement commun et services opérationnels interorganisations du PNUD

Seconde session ordinaire de 2018

- a) Le PNUD héberge le Bureau du Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, qui a été créé pour faciliter la cohérence et l'efficacité des activités de développement des Nations Unies par la conception et l'administration d'instruments de financement commun. Le portefeuille du Bureau comprend plus de 50 organisations participantes et plus de 100 bailleurs de fonds dans plus de 100 pays, avec un total de 10 milliards de dollars de dépôts. Ces services n'ont précédemment pas été évalués par le Bureau indépendant d'évaluation.
- b) Le PNUD a récemment mis au point quatre guichets de financement commun, fournissant un financement souple pour le PNUD et ses partenaires qui leur permet de se concentrer conjointement sur des objectifs communs à l'appui de la programmation au niveau des pays pour réaliser les objectifs de développement durable. Le Bureau indépendant d'évaluation analysera le démarrage de ce nouveau mécanisme de financement, notant son caractère central pour l'actuel dispositif de prestation de services du PNUD.
- c) Le PNUD fournit des services opérationnels interorganisations partout dans le monde par l'intermédiaire de son Centre mondial de services partagés, y compris des services administratifs de gestion des ressources humaines, des services de gestion des états de paie et des services connexes. Ces services sont étendus aux organisations partenaires des Nations Unies, dont le FNUAP, l'École des cadres du système des Nations Unies, l'Université des Nations Unies, ONU-Femmes et le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU.
- d) Il est à la fois pertinent et opportun d'évaluer l'efficacité et l'efficience du financement commun interorganisations du PNUD et des services opérationnels, au moment où le système des Nations Unies pour le développement fait l'objet d'une restructuration, dont les résultats peuvent modifier la portée de l'évaluation.
- e) Le Bureau indépendant d'évaluation entrera en contact avec les bureaux de l'évaluation d'autres organismes de développement des Nations Unies afin de déterminer s'il est possible de procéder à une évaluation conjointe sur ce sujet.

Appui du PNUD aux pays les moins avancés pour la protection sociale et la réduction de la pauvreté

Première session ordinaire de 2019

- a) L'objectif de cette évaluation sera d'examiner en détail l'appui du PNUD pour la protection sociale et la réduction de la pauvreté dans le sous-ensemble de pays (47 actuellement) qui constituent le groupe des pays les moins avancés, ainsi que les pays qui sont récemment sortis de cette catégorie.
- b) Cette évaluation s'appuiera sur les résultats de l'évaluation de la programmation relative à la pauvreté, qu'a effectuée le Bureau indépendant d'évaluation en 2013, et répond à l'intérêt exprimé par les membres du Conseil d'administration, qui ont demandé au Bureau d'accorder une attention particulière aux programmes de réduction de la pauvreté du PNUD.

c) Le Bureau indépendant d'évaluation veut que cette évaluation et d'autres évaluations renforcent les résolutions pertinentes de l'Assemblée générale et d'autres organes de l'ONU qui ont une incidence sur les stratégies et la programmation du PNUD. À cet égard, le Bureau prend note de la résolution [70/299](#) de l'Assemblée générale sur le suivi et l'examen du programme de développement durable à l'horizon 2030 au niveau mondial, qui définit le thème du Forum politique de haut niveau de 2019, à savoir « Donner des moyens d'action aux populations et assurer l'inclusion et l'égalité ».

Examen de la politique d'évaluation du PNUD

Session annuelle
de 2019

Lorsque le Conseil d'administration a approuvé la politique d'évaluation en 2016, elle a décidé que cette politique devrait être réexaminée en 2019 (décisions 2016/17 et 2016/6). Le Bureau indépendant d'évaluation procédera à cet examen en temps voulu pour que le Conseil d'administration soit saisi de la question à sa session annuelle de 2019. Si le Conseil décide alors que la politique devrait être révisée, un projet de politique révisée sera présenté au Conseil pour examen à sa session annuelle de 2020.

Assistance apportée par le PNUD aux pays en développement vulnérables pour la réduction des risques de catastrophe et la résilience face aux changements climatiques

Seconde session
ordinaire de 2019

Le dernier examen, par le Bureau indépendant d'évaluation, de l'appui du PNUD à la réduction des risques de catastrophe et au relèvement remonte à 2010. Le PNUD a, depuis lors, restructuré et élargi ses activités d'appui à la réduction des risques de catastrophe et à la résilience face aux changements climatiques. L'évaluation sera axée sur l'appui du PNUD aux pays qui sont particulièrement vulnérables aux chocs climatiques, notamment les petits États insulaires en développement.

Services d'appui au développement du PNUD aux pays à niveau intermédiaire

Première session
ordinaire de 2020

Si le Bureau indépendant d'évaluation a effectué de nombreuses évaluations portant sur les activités du PNUD dans certains pays à revenu intermédiaire, il n'a pas examiné ces activités dans ces pays en tant que groupe ou ce que le PNUD leur apporte en qualité de prestataire de services d'appui au développement. Cette évaluation portera sur le type, l'ampleur et la qualité des services fournis, les résultats de ces activités et la manière dont elles s'inscrivent dans l'orientation stratégique générale du PNUD.

Mobilisation des fonds et de la coopération du secteur privé à l'appui du développement

Seconde session
ordinaire de 2020

Dans sa réponse à l'évaluation du plan stratégique, le PNUD a indiqué qu'il améliorerait les services qu'il offre, ainsi que ses compétences, systèmes, processus et outils pour cesser d'être uniquement un partenaire de financement direct et devenir une organisation qui favorise le développement en aidant à créer un environnement plus favorable au financement par le secteur privé et offre des services facilitant la mobilisation de capitaux privés et d'autres investissements en faveur du développement des pays. Cette évaluation, qui sera effectuée juste avant la prochaine évaluation du plan stratégique en 2021, permettra d'examiner dans quelle mesure le PNUD réalise ces ambitions, forge des partenariats efficaces avec le secteur privé et favorise un meilleur accès aux capitaux privés à l'appui des partenaires nationaux.

Évaluation du plan stratégique du PNUD (2018-2021)Session annuelle
de 2021

À la fin du cycle de programmation, le Bureau indépendant d'évaluation présentera au Conseil d'administration une évaluation globale de la performance du PNUD et des résultats obtenus au titre du plan stratégique pour la période 2018-2021. Cette évaluation tiendra compte de la décision 2017/21 adoptée à sa seconde session ordinaire de 2017 par le Conseil d'administration, qui s'attend à ce que l'évaluation soit globale et demande que celle-ci accorde une attention particulière à l'action du PNUD dans le domaine de la réduction de la pauvreté.

22. Une série de thèmes et sujets additionnels découlant des solutions types, des dispositifs d'appui, et des modèles d'activité recensés dans le projet de plan stratégique pour la période 2018-2021 sont annexés au présent plan de travail, ainsi que des possibilités d'évaluation conjointe de programmes exécutés ensemble avec des organisations partenaires. D'autres thèmes, découlant des évaluations de programme de pays effectuées par le Bureau indépendant d'évaluation, seront retenus pour examen. En 2018, le Bureau continuera de préciser ses plans pour l'évaluation des activités du FENU et du programme des VNU au cours du prochain cycle de planification stratégique.

23. Le Bureau indépendant d'évaluation fournira au Conseil d'administration, à sa session annuelle en juin 2018, une évaluation des mesures prises pour donner suite aux recommandations issues des évaluations thématiques et des évaluations de programme de pays effectuées depuis 2012.

24. Le Bureau continuera de présenter au Conseil d'administration, à chaque session annuelle, un rapport sur les activités d'évaluation dans lequel seront fournies des informations sur ses activités et les principaux résultats enregistrés au cours de l'année précédente. Les modifications apportées à ce plan de travail seront présentées au Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 2018.

IV. Capacité d'évaluation

25. Conformément aux dispositions de la nouvelle politique d'évaluation et à la demande du Conseil d'administration, le Bureau indépendant d'évaluation fournit un appui multiforme aux évaluations décentralisées effectuées par les différents services du PNUD chargés des programmes et des politiques. Cet appui consiste notamment à réviser les directives et formations, à organiser des ateliers régionaux de formation, à assurer le contrôle en surveillant la mise en œuvre des évaluations au regard des plans d'évaluation et à procéder à des évaluations de grande qualité des plans.

26. En octobre 2017, le Bureau indépendant d'évaluation a achevé ses travaux sur une série d'ateliers régionaux, organisés en collaboration avec les bureaux régionaux du PNUD et le Groupe de l'impact du développement (Bureau des politiques et de l'appui aux programmes), afin de renforcer l'évaluation décentralisée au PNUD. Les ateliers ont été conçus pour encourager le personnel d'appui à l'évaluation des bureaux régionaux et les personnes référentes pour le suivi et l'évaluation des bureaux de pays à identifier les problèmes de mise en œuvre, des évaluations décentralisées, les orientations nécessaires et les besoins de formation. Le processus a contribué à clarifier la planification des évaluations et les conditions de mise en œuvre. Tirer les enseignements de ces ateliers constitue une

priorité pour le PNUD, car ils sont très pertinents pour les efforts en cours visant à renforcer les évaluations décentralisées et, d'une manière plus générale, les fonctions de gestion axée sur les résultats. Ces enseignements seront pris en compte dans une nouvelle série de documents d'orientation et un nouveau cours de certification en ligne aux activités d'évaluation, qui devraient, tous les deux, être achevés en 2018. Parallèlement à ce plan d'évaluation pluriannuel, le Bureau a présenté au Conseil d'administration son rapport sur la poursuite des efforts visant à évaluer la fonction d'évaluation décentralisée au PNUD.

27. Le Bureau indépendant d'évaluation continuera d'évaluer la qualité des évaluations que les bureaux du PNUD font réaliser sur leurs programmes et projets, lesquelles s'élèvent chaque année à plus de 250. Une évaluation de la qualité des évaluations « décentralisées » sera présentée chaque année au Conseil d'administration à sa session annuelle, dans le rapport annuel sur l'évaluation.

28. Le Bureau indépendant d'évaluation continue d'améliorer la facilité d'utilisation et l'utilité du répertoire en ligne des évaluations (Centre de gestion en ligne des évaluations), y compris l'accès aux pratiques optimales en matière d'évaluation, à une base de données des évaluateurs et aux enseignements tirés des programmes.

29. Les évaluations du FENU et du programme des VNU sont à présent soumises au même processus d'évaluation de la qualité que celles du PNUD et le Bureau fera rapport au Conseil en 2018 sur les conclusions de 2017.

30. Le Bureau indépendant d'évaluation a joué un rôle consistant à procéder à un examen et à formuler des observations dans les efforts déployés récemment par le FENU et le programme des VNU pour évaluer leurs programmes phares et les résultats obtenus dans le cadre de leurs plans stratégiques respectifs. Compte tenu des attentes suscitées par la politique d'évaluation de 2016, on peut s'attendre à ce que ce rôle de contrôle se poursuive et s'approfondisse.

31. *Capacités nationales d'évaluation.* Du 18 au 20 octobre 2017, le Bureau indépendant d'évaluation, en collaboration avec le Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants du PNUD et les autorités nationales turques en tant que pays d'accueil, a tenu sa cinquième Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation à Istanbul (Turquie), à la suite de conférences similaires qui avaient été organisées à Bangkok (2015), São Paulo (2013), Johannesburg (2011) et Casablanca (2009). La Conférence de 2017 a rassemblé, autour du thème « Humanité, planète et progrès à l'ère des objectifs de développement durable », 500 participants de plus de 110 pays, ainsi que des organismes des Nations Unies et organisations internationales, pour débattre de la manière dont l'évaluation peut être renforcée à l'appui des objectifs de développement durable et du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

32. La cinquième Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation a marqué l'achèvement du cycle régional complet d'organisation de telles manifestations ; le Bureau indépendant d'évaluation collabore avec les bureaux régionaux du PNUD et les partenaires nationaux pour examiner ce qui a été accompli et les lacunes en matière de capacités d'évaluation où un appui supplémentaire de sa part serait des plus utiles.

33. *Outil de diagnostic des évaluations.* Les conférences sur les évaluations nationales constituent certes une activité phare pour le Bureau indépendant d'évaluation, mais il existe d'autres initiatives relatives aux capacités qui devront être entreprises. En 2017, le Bureau a établi à l'intention des pays un guide de diagnostic pour évaluer les programmes nationaux de développement à l'ère des

objectifs de développement durable. Cet outil sera expérimenté dans 10 pays en 2018 et, une fois révisé, sera mis à la disposition de tous les pays partenaires.

34. *Colloques et autres plateformes de partage des compétences en matière d'évaluation.* Le PNUD a l'intention de poursuivre les efforts visant à promouvoir le partage des connaissances et l'établissement de partenariats, avec un accent particulier sur les objectifs de développement durable, un contrôle indépendant et les problèmes connexes. À cet égard, une série de colloques seront organisés, dont la première aura lieu en 2018 à Wilton Park, Steyning (Royaume-Uni). La Conférence de Wilton Park rassemblera un groupe de spécialistes mondiaux dans les domaines de l'aide au développement et de la recherche en matière d'évaluation qui porteront un regard critique sur des aspects importants de l'évaluation des travaux des institutions multilatérales.

V. Autres activités du Bureau indépendant d'évaluation

35. *Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.* Le Bureau indépendant d'évaluation apporte son appui à la réforme de l'ONU par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, réseau bénévole de 47 unités responsables de l'évaluation au sein du système des Nations Unies, y compris les fonds, programmes, institutions spécialisées et organisations affiliées. Le Bureau entend continuer d'héberger le secrétariat du Groupe au cours des quatre prochaines années, le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation assumant les fonctions de vice-président et le Directeur adjoint celles de coordonnateur exécutif. Le Bureau affectera à plein temps au secrétariat du Groupe un spécialiste des programmes et fournira un appui logistique supplémentaire.

Annexe I

Budget annuel indicatif pour le Bureau indépendant d'évaluation, 2018-2021

1. Comme indiqué plus haut au paragraphe 3, la planification du Bureau indépendant d'évaluation pour la période 2018-2021 est fondée sur des projections budgétaires découlant du plan de ressources intégré et du projet de budget intégré du PNUD pour la période 2018-2021 (DP/2017/39), présentés à une session extraordinaire du Conseil d'administration en novembre 2017. Le projet de budget prévoit pour le Bureau indépendant d'évaluation une enveloppe de financement d'un montant de 42,1 millions de dollars pour la période 2018-2021. Le Bureau est conscient qu'il s'agit d'un budget indicatif et que le financement effectif risque de ne pas atteindre, ou pourrait dépasser, cette planification initiale. Au début de chaque exercice budgétaire, il établira de nouvelles projections budgétaires sur la base des recettes effectives de l'année précédente.

2. Réparti sur quatre ans, le montant de 42,1 millions de dollars permet de disposer d'un budget annuel d'un peu plus de 10,5 millions de dollars. En soustrayant le coût annuel de la location de bureaux et des services collectifs de distribution, il resterait environ 10 millions de dollars pour les traitements du personnel et les dépenses au titre des programmes.

3. À la fin de 2017, le Bureau indépendant d'évaluation a procédé à un changement important de personnel, ajoutant sept engagements temporaires (3 P-3, 2 P-2, 1 G-7 et 1 G-6), ce qui a fait passer ses effectifs de 23 à 30 cadres, évaluateurs et membres du personnel d'appui. Il s'attend à ce que les postes temporaires soient remplacés à terme par des engagements de durée déterminée, ce qui fixera et maintiendra le tableau d'effectifs à 30.

4. En 2017, le Bureau indépendant d'évaluation a créé trois sections de programme : une section des évaluations indépendantes de programme de pays, une section des évaluations institutionnelles et une section du renforcement des capacités. En outre, il y a une équipe des opérations et cinq membres du personnel (2 P-3, 1 P-2 et 2 G-6), affectés au Bureau du Directeur et du Directeur adjoint, qui comprend le secrétariat du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Compte tenu du coût des traitements, plus les coûts variables pour les voyages, les consultants et les dépenses diverses, la ventilation annuelle par rubrique, y compris les frais généraux, s'établit comme suit à titre indicatif :

<i>Rubrique</i>	<i>Budget annuel (en millions de dollars)</i>	<i>Pourcentage du budget total annuel</i>
Évaluations indépendantes de programme de pays	2,9	28
Évaluations générales et thématiques	2,8	27
Capacités d'évaluation	1,65	16
Direction	1,6	15
Opérations	0,7	7
Frais généraux de fonctionnement		
Locaux	0,5	5
Frais généraux de fonctionnement	0,25	2
Autres dépenses/dépenses diverses	0,1	1
	10,5	100

Annexe II

Calendrier de présentation des évaluations indépendantes et des rapports au Conseil d'administration, 2018 2021

	2018			2019			2020			2021		
	PSO	SA	SSO									
<i>Rapports généraux et rapports sur les programmes</i>												
Plan d'évaluation pluriannuel.	●											
Programme de travail annuel chiffré	●			●			●			●		
Rapport annuel sur l'évaluation		●			●			●			●	
Synthèse et enseignements tirés des évaluations indépendantes de programme de pays		●			●			●			●	
Version révisée de la politique d'évaluation (si nécessaire)								●				
<i>Évaluations générales et thématiques</i>												
Services financiers et opérationnels interorganisations du PNUD			●									
Appui du PNUD aux pays les moins avancés pour la protection sociale et la réduction de la pauvreté				●								
Examen externe de la politique d'évaluation du PNUD					●							
Assistance du PNUD aux pays en développement vulnérables pour la réduction des risques de catastrophe et la résilience face aux changements climatiques						●						
Services d'appui au développement fournis par le PNUD aux pays à revenu intermédiaire							●					
Évaluation indépendante du groupe de pays d'Europe et de la Communauté d'États indépendants								●				

Mobilisation des fonds et de la coopération du secteur privé à l'appui du développement									●			
Performance du PNUD et résultats obtenus au titre du plan stratégique pour la période 2018-2021										●		

PSO = première session ordinaire ; SA = session annuelle ; SSO = seconde session ordinaire.

Annexe III

Autres thèmes d'évaluation à examiner

Questions thématiques/questions relatives aux programmes (solutions types du PNUD)

- a) Impact de l'appui du PNUD aux pays cherchant à promouvoir l'efficacité énergétique et le développement de sources d'énergie de substitution ;
- b) Programmation axée sur la nature et partenariats du PNUD ;
- c) Appui du PNUD à la prévention des conflits et au relèvement.

Questions institutionnelles et opérationnelles

- a) Le PNUD, une organisation innovante dont l'action se fonde sur les connaissances ;
- b) Le cadre institutionnel d'appui du PNUD au niveau des pays.

FENU et programme des VNU

Efficacité et impact du FENU et du programme des VNU au titre de leurs cadres stratégiques respectifs, 2018-2021.

Évaluations conjointes

- a) Réponse des Nations aux migrations humaines : Plan régional de gestion de la situation des réfugiés et de renforcement de la résilience (conflit syrien) ;
- b) Action du Groupe des Nations Unies pour le développement visant à appliquer la stratégie de simplification, d'accélération et de soutien aux politiques pour la mise en œuvre du Programme 2030 (« MAPS »).