

### Réponse globale de la Direction

ONU Femmes se réjouit des résultats généraux positifs de cette évaluation portant sur son leadership technique et intellectuel et son rôle de rassembleur dans le domaine des questions portant sur les femmes, la paix et la sécurité (WPS). Les recommandations revêtent une grande valeur dans la mesure où elles soutiennent ses bureaux régionaux et le travail de sa Division des politiques pour accroître l'assistance que l'organisation prête au système des Nations Unies et aux États membres dans le domaine de la promotion de la protection des femmes dans les contextes de conflit armé et de leur participation à la résolution des conflits et au relèvement. ONU Femmes intègre à l'heure actuelle les recommandations de l'évaluation dans le cadre de ses efforts visant à renforcer son travail dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité, conformément à la priorité énoncée à cet égard dans son Plan stratégique 2014-2017.

L'évaluation révèle qu'ONU Femmes a été à même de mettre à profit son mandat unique, alliant une fonction à la fois des fonctions opérationnelle et normative dans les trois piliers des travaux de l'ONU, lorsqu'il s'agit de politiques relevant des femmes, de la paix et de la sécurité et des activités programmatiques. L'organisation s'est servie de son pouvoir de rassemblement pour promouvoir la participation de groupes de femmes à la résolution des conflits et au relèvement national, notamment par le biais d'un soutien permettant aux femmes leaders de la paix de participer aux processus de paix ou aux conférences des donateurs, ou aux débats en matière de politiques aux niveaux national, régional et international sur la consolidation de la paix, la justice transitionnelle, et la réforme de l'état de droit après un conflit. L'évaluation décrit également le soutien qu'ONU Femmes apporte aux États membres et aux organisations régionales pour améliorer la planification et l'orientation stratégique et assurer ainsi que les questions de genre sont abordées dans tous les domaines de la paix et de la sécurité.

Les résultats de l'évaluation arrivent à un moment où des progrès normatifs significatifs ont été accomplis, comme le soulignent les dispositions de la Résolution 2122 (2013) du Conseil de sécurité et la Recommandation générale n° 30 (RG 30) du Comité de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) relative aux « Femmes et à la prévention des conflits, et aux situations de conflits et post-confliktuelles ». ONU Femmes a apporté une assistance technique dans le cadre de l'élaboration des deux instruments. La Résolution 2122 (2013) appelle à redoubler d'efforts pour garantir la participation directe des femmes dans la résolution des conflits, et d'une action soutenue du Conseil de sécurité dans le domaine des questions portant sur les femmes, la paix et la sécurité. La Recommandation générale n°30 (RG 30) de la CEDEF réaffirme la pertinence de la paix et de la sécurité des femmes pour tous les États membres et enjoint ces derniers à promouvoir et assurer le suivi et le signalement en matière d'aspects clés de la protection et de la participation des femmes à la prévention et à la résolution des conflits. À l'avenir, ces instruments serviront de base solide à un changement de mise en œuvre significatif de la part des États membres et des Nations Unies.

# Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

Les résultats et les recommandations de l'évaluation coïncident avec la mise en œuvre du Plan stratégique (2014-2017) d'ONU Femmes. Ils offrent des directives précieuses pour qu'ONU Femmes continue d'affiner ses stratégies, ses plans et ses priorités en vue de maximiser l'impact qu'elle a, avec les ressources à sa disposition. L'évaluation fait remarquer que dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité, les initiatives stratégiques sont forcément *ad hoc*, et qu'elles sont axées sur la saisie d'opportunités qui se présentent au cours d'un processus de résolution des conflits ou à un moment de transition politique pour influencer les décideurs et promouvoir les droits de femmes. Dans ce domaine, les évaluations à venir devront trouver un moyen de capturer cet aspect stratégique du travail d'ONU Femmes.

ONU Femmes fait également remarquer que bien que les recommandations tombent à point nommé, l'évaluation est limitée par certaines considérations de calendrier. Étant donné que la période d'évaluation a été achevée en 2012, elle n'a notamment pas pu refléter l'impact des nouvelles capacités organisationnelles significatives sur le travail d'ONU Femmes, dont le dispositif régional, y compris la mise en place de nouveaux bureaux régionaux, d'une nouvelle direction à l'échelle des pays, la délégation de pouvoir au profit des bureaux de pays, ainsi que le renforcement des capacités techniques du Siège dans des domaines tels que la consolidation de la paix, les élections après des conflits, la médiation et la justice transitionnelle.

En outre, ONU Femmes admet avec les évaluateurs qu'au moment du déroulement de l'évaluation, il n'était pas possible d'évaluer de manière adéquate le travail de l'organisation dans le domaine de l'intervention humanitaire. Aucun des précurseurs d'ONU Femmes ne disposait de mandat dans ce domaine. Il s'agit là d'un domaine qui est nettement renforcé dans le Plan stratégique 2014-2017 par rapport au Plan stratégique 2011-2013. Conformément à la priorité énoncée dans le nouveau Plan stratégique et l'intérêt et la préoccupation clairement énoncés de son Conseil d'administration, ONU Femmes s'est engagé à s'assurer que les questions de genre sont abordées dans l'intervention humanitaire. Il a mis au point une stratégie humanitaire et mis sur pied une petite unité humanitaire à cette fin. Cependant, l'évaluation n'a pas pu capturer ces évolutions qui sont survenues après son achèvement, en conséquence de quoi la valeur de l'évaluation présente des limites pour ce qui est des activités d'ONU Femmes liées à l'intervention humanitaire.

**Recommandation n°1 consécutive à l'évaluation :** Continuer à accroître la coordination inter-agences et la participation intergouvernementale proactive par le biais d'une approche à deux volets qui : (i) permet la poursuite de la mise en œuvre proactive de la composante Femmes, paix et sécurité tout en (ii) encourageant l'adhésion des parties prenantes clés (qui se montrent parfois réticentes), y compris des États membres sélectionnés et des agences onusiennes clés.

À l'échelle internationale, ONU Femmes devrait :

- Garantir la présence d'un personnel de direction dans les forums inter-agences et dans le cadre des activités de coordination, y

## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

compris, mais sans s'y limiter, ceux présidés par ONU Femmes aux niveaux international, régional et national.

- Forger de nouvelles relations stratégiques à l'échelle internationale, y compris des partenariats et des alliances avec des groupes et des parties prenantes clés qui mènent les débats sur la paix et la sécurité et les questions connexes, au-delà du système des Nations Unies. En particulier, ONU Femmes a besoin d'établir des liens avec la Banque mondiale (surtout avec les Centres d'aide aux pays fragilisés ou *Fragility Hub* basées à Nairobi) et, entre autres, avec des groupes le Dialogue international sur la consolidation de la paix et le renforcement de l'État, et les entités humanitaires intergouvernementales.
- Soutenir la création de groupes thématiques/réseaux de praticiens dans les domaines de politique clés liés aux femmes, à la paix et à la sécurité qui se composent de personnel clé en provenance des sièges et bureaux de pays et de projet pour améliorer l'apprentissage et l'enrichissement mutuels entre l'expérience des pays et l'engagement en matière de politiques mondiales.

*Aux échelles régionale et des pays, ONU Femmes devrait :*

- Accroître les capacités du personnel des bureaux régionaux de sorte qu'ils puissent jouer un rôle de coordination et intergouvernemental stratégique plus proactif avec les acteurs régionaux et les politiques/processus politiques régionaux qui sont pertinents pour les programmes de consolidation de la paix et de renforcement de l'État. Ces acteurs comprennent l'Union africaine, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), l'Organisation des États américains (OEA) et le Système interaméricain des droits de l'homme.
- Augmenter le nombre de possibilités au siège et dans les bureaux de pays de contact mutuel pour soutenir l'engagement politique à l'échelle des pays et tirer ainsi des enseignements des travaux des programmes, et notamment par le biais des détachements réciproques.

### Réponse de la Direction :

ONU Femmes est d'accord avec cette recommandation. Au-delà de sa stratégie actuelle centrée sur le Conseil de sécurité et la Commission de consolidation de la paix, dès 2014, l'organisation accroîtra sa collaboration avec les institutions régionales qui œuvrent pour la paix et la sécurité en vue d'améliorer la visibilité et l'impact de la participation des femmes dans toutes les composantes de la prévention, de la résolution et du relèvement d'un conflit et de l'intervention humanitaire. À l'échelle inter-agences, elle produira de meilleures communications entre les pays et le siège afin de soutenir un engagement efficace dans les cellules de mission intégrées et autres processus de planification de consolidation de la paix et post-conflit. ONU Femmes envisage de rejoindre le Comité permanent inter-agences (IASC) pour soutenir son engagement stratégique dans l'action humanitaire.

**Engagement intergouvernemental stratégique :**

**International :** ONU Femmes poursuivra également sa collaboration avec le Comité de la CEDEF et le Conseil de sécurité pour soutenir l'application de ces instruments. Le Division des politiques d'ONU Femmes offre des réunions d'information régulières aux nouveaux membres du Conseil de sécurité sur le programme femmes, paix et sécurité et élargira cette pratique d'organisation, avec d'autres entités onusiennes, de tables rondes *ad hoc* sur les questions de genre dans des situations nationales particulières au profit des experts du Conseil de sécurité. En 2013, ONU Femmes a apporté à deux reprises son soutien à la Commission sur la consolidation de la paix pour les questions de genre et continuera de le faire en 2014.

**Régional :** ONU Femmes considère que l'amélioration de sa collaboration stratégique avec les institutions régionales représente une de ses priorités numéro un. Les représentants d'ONU Femmes sont désormais en mesure de se concentrer pleinement sur la promotion de leur cause, le partenariat, la direction stratégique et le rôle des politiques [sic] aux niveaux national et régional. ONU Femmes dispose déjà d'accords de coopération robustes en place avec l'UE, l'OEA et la CARICOM mais, à partir de 2014, l'organisation cherchera à consolider sa coopération avec l'UA, la CEDEAO, l'ASEAN, le Forum des Iles du Pacifique et l'OSCE.

**Processus stratégiques inter-agences :**

**International :** La participation stratégique d'ONU Femmes à certains processus inter-agences clés liés à l'intervention en situations de crise et au soutien à la transition s'effectue via la participation de sa Directrice exécutive au Comité de politiques du Secrétaire général et celle de ses Hauts Fonctionnaires au Haut Groupe de Consolidation de la paix, le Groupe des Nations Unies pour le développement et le Comité exécutif pour la paix et la sécurité. La participation d'ONU Femmes aux cellules de mission intégrées, existantes et futures, permettra d'améliorer sa contribution à l'action coordonnée des Nations Unies dans les contextes de mission de paix. ONU Femmes préside le Comité permanent du Réseau inter-institutions de l'IANWGE sur les femmes, la paix et la sécurité. On constate une plus grande maturité et une sophistication de cet organe, comme en atteste l'amélioration de la qualité du rapport annuel du Secrétaire général (SG) au Conseil sur les femmes, la paix et la sécurité. En outre, ses membres collaborent en matière de renforcement des données de suivi et des données de base référencées pour permettre un suivi efficace des résultats dans le Cadre de résultats stratégiques de l'ensemble du système des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité. De concert avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix (BACP), ONU Femmes mène la mise en œuvre du Plan d'action en 7 points du SG sur la consolidation de la paix sensible au genre, et a fait de plusieurs de ses cibles clés, notamment la cible minimale de 15 % des dépenses consacrées à l'égalité des sexes dans des contextes de consolidation de la paix, un impératif directeur à travers tout le système des

## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

Nations Unies. ONU Femmes consolidera la relation qu'elle entretient avec la Banque mondiale et les autres institutions internationales, abordant les questions de gouvernance et de sécurité économique dans les États fragiles (par exemple en rapport au *New Deal*) dans l'année à venir, pour promouvoir l'autonomisation économique des femmes dans les contextes des États fragiles.

En ce qui concerne l'intervention humanitaire, ONU Femmes a identifié la nécessité de rejoindre le Comité permanent inter-agences (IASC) comme condition indispensable à une action plus efficace dans ce domaine ainsi qu'à l'investissement dans le renforcement des capacités organisationnelles requises. Des discussions initiales ont été engagées avec le Secrétariat de l'IASC, et ONU Femmes prévoit de rejoindre ce Comité en 2014.

**National** : ONU Femmes a toujours accordé la priorité au soutien aux gouvernements des pays hôtes dans la mise en œuvre de leurs engagements relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité par l'intermédiaire d'efforts de planification à l'échelle nationale ainsi que d'une participation systématique des groupes de femmes issues de la société civile à la résolution de conflits. Le rassemblement de quelque 400 femmes leaders pour la paix, visant à contribuer au processus de paix en continu et à demander une meilleure participation directe des femmes à ce processus, qui a eu lieu récemment à Bogota au mois d'octobre 2013, est le résultat le plus visible de cet effort. Des initiatives similaires ont eu lieu au Mali et en Syrie.

À l'échelle des pays, ONU Femmes a coopéré pleinement à la formulation des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et des Plans des priorités de consolidation de la paix. ONU Femmes a été l'un des acteurs clés lors des récents Plans des priorités de consolidation de la paix élaborés au Libéria et au Kirghizistan, et est parvenue à obtenir un financement pour les propositions de mesures significatives reliant l'autonomisation économique des femmes et le leadership communautaire à la consolidation de la paix dans ces contextes. ONU Femmes participe de plus en plus à la coordination humanitaire dans des contextes de crise, comme en atteste sa participation à l'intervention des Nations Unies en Syrie ou encore le déploiement rapide d'un Conseiller spécialisé dans l'égalité des sexes aux Philippines une semaine après la catastrophe.

**Capacité de collaboration proactive et stratégique dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité du personnel** : ONU Femmes reconnaît l'importance des observations énoncées dans l'évaluation concernant les capacités du personnel dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité et abordera ce point en tant que question d'évolution de carrière (voir réponse à la recommandation n°4) et comme question de consolidation des communications et des analyses stratégiques. En ce qui concerne le profil professionnel, ONU Femmes recrute à l'heure actuelle des Conseillers régionaux pour les questions de paix et de sécurité qui, aux côtés de la Division des politiques, assureront une meilleure planification et analyse stratégique. À l'appui de leurs travaux, ONU Femmes a déjà mis au point et mis à l'essai une formation sur la consolidation de la paix sensible au genre pour les entités partenaires des Nations Unies et d'ONU Femmes. La séance inaugurale a eu lieu au

Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

mois de juin en partenariat avec le BACP, International Alert, et le Centre de Formation d'ONU Femmes, et une deuxième édition est prévue à l'échelle régionale en 2014.

ONU Femmes est d'accord avec la recommandation consécutive à l'évaluation selon laquelle il faut veiller à améliorer la fréquence et la qualité de la collaboration entre le personnel des pays et celui du Siège. Il s'agit là d'une priorité en raison de l'application des enseignements tirés de la pratique (voir réponse à la Recommandation n°2), ainsi qu'afin de renforcer et de perfectionner nos capacités tant stratégiques qu'analytiques. Au-delà des systèmes réguliers tels que les détachements réciproques et la préparation des rapports annuels, ONU Femmes se sert également de la publication du rapport du Secrétaire général sur les femmes, la paix et la sécurité pour encourager une analyse à l'échelle des pays et améliorer l'intervention du siège. Ainsi, en 2013 par exemple, les bureaux de pays ont apporté leurs contributions au rapport du Secrétaire général sur les femmes, la paix et la sécurité, détaillant les liens entre la gestion des ressources naturelles (GRN) et les questions de conflits portant sur l'égalité des sexes.

Action(s) principale(s)	Date limite	Unité(s) responsable(s)	Suivi	Commentaires
			Statut	
Soutien du Siège d'ONU Femmes aux Bureaux de pays afin de collaborer pleinement aux PPP le cas échéant	Continu	Bureaux de pays avec une Division des politiques et Bureau de soutien aux opérations de maintien de la paix de l'ONU	Engagé	
Renforcement de la participation aux cellules de mission intégrées pour améliorer la coordination au Siège et depuis le terrain	Continu	Division des programmes et Division des politiques	Engagé	
Finalisation de la délégation de pouvoirs et recrutement de représentants et de directeurs des opérations adjoints pour les bureaux de pays pertinents	T2 2014	Division des programmes, Division de la gestion et de l'administration et Bureaux régionaux	Engagé	

Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

Finalisation du recrutement et du déploiement des Conseillers régionaux	T2 2014	Division des programmes et Bureaux régionaux	Engagé	
Reproduction de la formation sur le genre et la consolidation de la paix à l'échelle régionale	T3 2014	Division des politiques, Centre de formation d'ONU Femmes et Bureau de soutien aux opérations de maintien de la paix de l'ONU	Engagé	
Collaboration stratégique avec l'UA, l'UE, l'OSCE, l'ASEAN, le PIF et la CEDEAO	Continu	Division des partenariats stratégiques, Division des programmes, Division des politiques, Bureau de liaison auprès des l'UA et Bureaux régionaux	Engagé	
Rejoindre l'IASC	Achévé d'ici 2015	Division des programmes et Division de la coordination	Engagé	

**Recommandation n°2 consécutive à l'évaluation :** ONU Femmes devrait renforcer ses capacités de programmation afin de rester flexible et capable de s'adapter tout en améliorant la planification stratégique, l'établissement d'un ordre de priorité stratégique entre les interventions et l'engagement catalytique dans la programmation relative aux femmes, à la paix et à la sécurité.

À l'échelle internationale, ONU Femmes devrait :

- Mettre au point de nouveaux outils d'information pour documenter l'innovation et les accomplissements sur les méthodes de travail et la participation politique aux différents domaines thématiques de la programmation relative aux femmes, à la paix et à la sécurité. De tels investissements devraient mener à la dispense d'orientations pratiques en faveur de la conception des

programmes, y compris sur les théories du changement.

- Élaborer des orientations pratiques pour tous les niveaux de sa collaboration inter-agences afin de clarifier le rôle de catalyseur de l'entité et sa présence opérationnelle, y compris pour les agences onusiennes, et les autres partenaires et parties prenantes.

À l'échelle des pays, ONU Femmes devrait :

- Améliorer la planification stratégique à long terme et les capacités d'établissement de priorités à l'échelle des pays en se fondant sur de meilleures analyses des contextes et des conflits et de l'économie politique qui guident la sélection des interventions et des domaines sur lesquels les efforts devraient se concentrer.
- Accroître la collaboration et la programmation communes avec d'autres entités des Nations Unies dans le domaine de la paix et de la sécurité et de l'intervention humanitaire. Dans certains cas, ceci peut nécessiter l'élaboration de protocoles d'accord sur les méthodes de collaboration, en vue de faciliter les relations inter-agences à l'échelle des pays. Ceci semble être tout particulièrement approprié eu égard à la facilitation des relations internes entre ONU Femmes et le DOMP.

#### Réponse de la Direction :

ONU Femmes est d'accord avec cette recommandation sur la création de partenariats et le renforcement des connaissances en faveur d'une programmation novatrice. La stratégie d'ONU Femmes consiste à identifier les partenariats ou les collaborations dans le cadre desquels le rôle de catalyseur d'ONU Femmes est le mieux mis à profit afin de favoriser les complémentarités avec les autres entités, et se concentrera en particulier sur ce domaine à l'échelle des pays. L'organisation s'assurera que ses efforts visant à améliorer la qualité des activités relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité sont cohérents à travers les régions, afin de résoudre les points soulevés dans l'évaluation au sujet des incohérences telles que le niveau plus faible de travaux opérationnels et de politiques relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité.

**Orientation et connaissances en matière de collaboration inter-agences :** ONU Femmes poursuivra sa collaboration avec les autres partenaires ONU afin d'identifier les complémentarités et les domaines d'avantage comparatif, en se servant des Plans stratégiques des entités comme point de départ. ONU Femmes a cherché à maximiser son impact par le biais de collaborations stratégiques, par exemple en détachant un membre du personnel au nouveau Point focal global pour l'état de droit, s'assurant ainsi que les questions de genre sont abordées dans le cadre de cette collaboration onusienne visant à consolider la cohérence du soutien des Nations Unies dans les domaines de la justice et de la sécurité après un conflit. Avec le BACP, qui assume une responsabilité conjointe en matière de soutien à la mise en œuvre du Plan d'action en 7 points du Secrétaire général sur la consolidation de la paix sensible au genre, ONU Femmes a pu promouvoir un établissement de normes utile à travers



## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

l'ensemble des institutions des Nations Unies qui œuvrent en faveur de la consolidation de la paix. ONU Femmes a contribué aux efforts du GNUD en vue d'harmoniser le système d'indicateurs sexospécifiques, et a, en collaboration avec le PNUD, offert une analyse détaillée de son application dans le repérage des activités contribuant à l'égalité des sexes dans les situations post-confliktuelles. Pour soutenir encore davantage la cohérence du travail des Nations Unies dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité, à la mi-2014, ONU Femmes publiera une note d'orientation détaillée pour la mise en œuvre à l'échelle des pays des résolutions sur les femmes, la paix et la sécurité du Conseil de sécurité et de la RG n°30 de la CEDEF. ONU Femmes va également lancer un centre de connaissances en ligne pour le Comité permanent inter-agences sur les femmes, la paix et la sécurité. Il servira de plateforme d'échanges de connaissances et de consultation en préparation à l'Étude du Secrétaire général mandaté par la résolution 2122 (2013).

L'équipe Paix et de sécurité basée au siège d'ONU Femmes est mentionnée dans l'évaluation en raison de l'excellente qualité de ses publications et travaux analytiques. Cependant, en réponse à l'évaluation, davantage d'efforts seront fournis pour apporter des éclaircissements quant aux théories du changement et pour faire participer pleinement les bureaux de pays à la production de connaissances sur les bonnes pratiques (voir la Recommandation n°3).

ONU Femmes est d'accord avec les recommandations consécutives à l'évaluation visant à accroître la programmation commune avec d'autres entités des Nations Unies à l'échelle des pays. Un meilleur leadership d'ONU Femmes est déjà visible dans certains contextes dans les groupes thématiques sur l'égalité des sexes et au sein de l'équipe de pays des Nations Unies. Dans les contextes de la mission des Nations Unies, ONU Femmes collabore étroitement avec les Conseillers principaux pour la problématique hommes-femmes afin de fournir un leadership sur le terrain et, comme nous l'avons précédemment indiqué, l'organisation se concentrera sur une participation plus efficace à l'échelle des pays et du siège aux cellules de mission intégrées et processus connexes, au cours de l'année à venir. ONU Femmes a participé au transfert des tâches de mission des Nations Unies à l'équipe de pays des Nations Unies dans le cadre de la mission de retrait des effectifs au Timor-Leste et au Libéria et le fera également dans l'année à venir au Libéria et Haïti. La récente initiative inter-agences d'ONU Femmes visant à examiner la qualité et le déploiement de l'expertise en matière d'égalité des sexes dans des contextes de mission offre un ensemble de recommandations en faveur du renforcement de l'impact et de la collaboration des experts en matière d'égalité des sexes dans des situations post-confliktuelles, qui sont déjà mises à l'essai par le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) à Haïti.

Les spécialistes de la planification et de la coordination de niveau P4 qui ont été récemment nommés dans les bureaux régionaux offrent une nouvelle capacité de soutien à la programmation relative aux femmes, à la paix et à la sécurité, tant en termes de qualité de la gestion des résultats que de coordination avec d'autres sections du système des Nations Unies. En outre, ONU Femmes a fourni des Conseillers pour la problématique hommes-femmes aux Coordonnateurs résidents dans les contextes dans lesquels l'organisation n'a pas de bureau, ce qui a également eu un impact utile sur les engagements relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité (Myanmar, Guinée Conakry, Guinée Bissau).

## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

Chaque bureau de pays doit désormais publier des notes stratégiques (dès 2014) contenant une analyse solide de la situation. Ces notes sont révisées dans le cadre du processus de révision par les pairs. ONU Femmes s'engage à améliorer la qualité de ces analyses. L'apprentissage par les pairs à travers les bureaux de pays d'ONU Femmes contribue à l'apprentissage et a lieu par le truchement de voyages d'échanges tels que ceux qui ont eu lieu entre les bureaux du Rwanda et du Malawi (axés sur le genre et la prestation de services) ou entre le Népal et le Kirghizistan (axés sur le genre et la consolidation de la paix). Des échanges Sud-Sud ont également eu lieu dans le cadre des visites de l'Ouganda et le Sud Soudan au Libéria dans le domaine de la consolidation de la paix et de la réforme du secteur de la sécurité.

Action(s) principale(s)	Date limite	Unité(s) responsable(s)	Suivi	Commentaires
			Statut	
Élaboration et déploiement du manuel des opérations et des programmes	Achevé	Division des programmes et Division de la gestion et de l'administration	Achevé	
Formation de l'Unité d'orientation en matière de planification et de programmes	Achevé	Division des programmes	Achevé	
Augmentation du nombre de programmes communs, y compris par le truchement de l'élaboration de propositions au Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et autres fonds pertinents	Continu	Bureaux régionaux et de pays, Division des programmes et Division des politiques	Engagé	
Déploiement de spécialistes de la coordination et de la planification de niveau P4	T2 2014	Bureaux régionaux	Engagé	
Note d'orientation sur la RG n°30 de la CEDEF et les résolutions sur les femmes, la	Achevé d'ici T3 2014	Division des politiques et Division de soutien intergouvernemental	Engagé	

Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

paix et la sécurité				
Mise en œuvre des recommandations du rapport intitulé « <i>UN Gender Architecture in Post-Conflict Countries</i> »	Fin T4 2014	Division des politiques travaillant en collaboration avec le DOMP	Engagé	
Voyages d'échange des bureaux de pays	Continu	Division des programmes	Engagé	
Lancement d'un centre de connaissances en ligne pour le Comité permanent inter-agences sur les femmes, la paix et la sécurité	T1 2014	Division de la gestion et de l'administration, Division des politiques, Division des partenariats stratégiques et Comité permanent sur les femmes, la paix et la sécurité	Engagé	

**Recommandation n°3 consécutive à l'évaluation :** ONU Femmes devrait mieux documenter les théories du changement implicites qui figurent souvent dans la pratique dans la majorité des travaux d'ONU Femmes à l'échelle du siège et des bureaux de pays.

À l'échelle internationale, ONU Femmes devrait :

- Encourager le développement d'hypothèses explicites sur la *façon* dont le soutien d'ONU Femmes mènera aux résultats souhaités pour tous les programmes de paix et de sécurité.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie et des systèmes de suivi-évaluation à l'échelle de l'ensemble de l'organisation pour mieux capturer et intégrer les enseignements aux cycles de programmes et aux stratégies, en tenant compte des difficultés de capturer les résultats des processus se rapportant à l'influence politique, en particulier dans des contextes politiques sensibles.
- Investir dans les ressources humaines et financières pour encourager le suivi des stratégies, la production et la gestion des connaissances afin de permettre un retour d'information et une documentation des enseignements tirés.

**Réponse de la Direction :**

ONU Femmes convient qu'un suivi efficace doit reposer sur des théories du changement claires, surtout par rapport à l'impact prévisible de la promotion du leadership et de la participation des femmes dans le domaine de la paix et l'action humanitaire. Sa stratégie consiste à expliciter ces théories tout en continuant à soutenir le système des Nations Unies en vue de l'établissement d'états de référence solides, d'indicateurs de suivi des progrès et de meilleurs rapports.

La préparation annuelle du rapport du Secrétaire général sur les femmes, la paix et la sécurité à l'attention du Conseil de sécurité permet à ONU Femmes d'assurer le suivi des progrès généraux et du système des Nations Unies. Au cours des trois dernières années, ONU Femmes a davantage structuré ce processus, y conférant la rigueur requise par le biais de la production du Cadre de résultats stratégiques à l'échelle de l'ensemble des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité. Les membres du Comité permanent du Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes sur les femmes, la paix et la sécurité ont apporté des données en vue d'établir des états de référence solides ainsi que pour générer des indicateurs de progrès. La Section Paix et Sécurité d'ONU Femmes a renforcé ce processus par le biais d'études sur l'allocation de fonds utilisant l'indicateur de sexospécificité et sur des nouveaux domaines du programme relatif aux femmes, à la paix et à la sécurité, comme par exemple le lien entre la gestion des ressources naturelles, le conflit et les relations hommes-femmes. Un nouvel extranet destiné aux membres du Comité permanent servira à recueillir les diverses contributions au rapport du Secrétaire général et à partager les informations avec ses membres.

L'étude mondiale sur l'application que la Résolution 2122 (2103) du Conseil de sécurité des Nations Unies enjoint de préparer pour 2015 offre la chance unique à ONU Femmes d'apporter des éclaircissements quant aux théories et aux suppositions sur le changement, d'enrichir la qualité et le partage des connaissances sur les bonnes pratiques, ainsi que de relier les questions se rapportant aux femmes, à la paix et à la sécurité au cadre de développement après 2015 et à l'examen Beijing +20. Cette étude représentera également un moyen puissant de soutenir les capacités des bureaux de pays dans le domaine de l'analyse des conflits et de la problématique hommes-femmes.

Le suivi des travaux d'ONU Femmes relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité se déroule par le biais du suivi du Plan stratégique et des processus de Plans de travail annuels et de notes stratégiques régionales et des pays. Les bureaux de pays publient un Plan de suivi, d'évaluation et de recherche dans le cadre de leur plan de pays qui, aux côtés des cibles, indicateurs et états de référence du cadre de résultats du bureau, sert de base solide aux activités de suivi-évaluation dans tous les aspects du programme de pays, y compris dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité.

## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

ONU Femmes est perçue comme un leader intellectuel dans le domaine des questions portant sur les femmes, la paix et la sécurité mais doit améliorer ses capacités de partage des enseignements tirés de manière efficace et les diffuser plus largement. Au sein d'ONU Femmes, la production, la gestion et le suivi des connaissances à l'échelle internationale relèvent de la responsabilité de la Division des politiques du Siège. Aux échelles régionale et des pays, la responsabilité de la gestion des connaissances incombe aux directeurs de programmes et aux spécialistes de la communication. ONU Femmes est d'accord avec la recommandation visant à accroître sa capacité dans ce domaine de travail, mais reconnaît la réalité des contraintes qui existent en matière de ressources pour atteindre les niveaux de capacités souhaités. La Division des politiques et la Division des politiques et des partenariats stratégiques collaboreront pour améliorer la diffusion des connaissances et étendront l'utilisation des technologies de l'information et de la communication telles que l'utilisation de l'intra-, extra- et internet pour garantir un partage efficace des connaissances.

Action(s) principale(s)	Date limite	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Statut	Commentaires
Harmoniser les Plans de travail annuels avec des résultats clés sur la paix et la sécurité conformément au Plan stratégique et au cadre de résultats en matière de développement 4	Achevé en 2013, Processus révisé chaque année	Bureaux de pays et Division des politiques	Achevé	
Mieux formuler les théories du changement dans les Plans de travail annuels des Bureaux de pays	Décembre 2013	Bureaux de pays et Division des politiques	Engagé	
Étude mondiale sur l'application des résolutions relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité	Achevé d'ici la fin du T2 2015	Division des politiques et Comité permanent sur les femmes, la paix et la sécurité	Pas engagé	
Dialogues thématiques via	Continu	Division des programmes,	Engagé	

Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

webinaires sur les évolutions relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité		Bureaux de pays et Division des politiques		
<p><b>Réponse de la Direction :</b></p> <p>ONU Femmes est d'accord avec cette recommandation. La stratégie d'ONU Femmes consiste à tirer parti du rôle des nouveaux Conseillers régionaux pour les questions de paix et de sécurité afin d'institutionnaliser le renforcement des capacités régionales du personnel, soutenu par une assistance technique ciblée sous la forme d'orientations ou de déploiements d'experts de courte durée.</p> <p>Le processus de dispositif régional d'ONU Femmes comprenait un élément d'analyse fonctionnelle qui a identifié les capacités nécessaires en termes d'effectif du personnel pour les unités sur le terrain et au Siège. Si l'on fait tout particulièrement référence aux besoins de la programmation dans les domaines de la paix et de la sécurité, en 2012, la Division des politiques a mené des évaluations, à l'échelle d'ONU Femmes, du soutien existant ou prévu des bureaux de pays aux gouvernements sur la mise en œuvre de leurs engagements en matière des femmes, de la paix et de la sécurité. Ceci a servi d'état de référence par rapport auquel planifier tout soutien présent et futur. En outre, ONU Femmes soutient les examens des capacités pour l'ensemble du système des Nations Unies. On peut citer à titre d'exemple l'étude inventaire sur le travail des Nations Unies pour améliorer l'accès des femmes à la justice pendant et après des conflits, commanditée par le Groupe de coordination et de conseil sur l'État de droit des Nations Unies (en partenariat avec le PNUD).</p> <p>Grace à la Division des partenariats stratégiques d'ONU Femmes, une collaboration novatrice plus poussée avec les Etats membres, les partenaires émergents et le secteur privé visera, entre autres, à renforcer le soutien financière et la portée du travail d'ONU femmes dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité.</p> <p>ONU Femmes présentera sa Stratégie humanitaire aux acteurs clés du système des Nations Unies, tels que le Conseil d'administration, dans le cadre d'un exposé de ses thèmes centraux au cours des travaux de la session du mois de janvier 2014. Cette consultation se penchera en particulier sur le développement des capacités comme une composante clé de la Stratégie humanitaire.</p> <p>Des séminaires réguliers sur le renforcement des capacités et autres occasions de formation pour le personnel régional seront institutionnalisés par le biais des nouveaux Conseillers régionaux pour les questions de paix et de sécurité. Les bureaux régionaux et de pays ont d'importantes initiatives en cours qui sont pertinentes au renforcement des capacités du personnel et des leaders femmes pour la paix et organisations de la société civile avec lesquelles elles entretiennent une relation. Ces initiatives comprennent des efforts visant à garantir la participation des</p>				

## Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

femmes aux processus de paix et aux conférences des donateurs. Les expériences des pays en matière de rassemblement et de renforcement des capacités des leaders femmes de la paix afin qu'elles contribuent aux processus de paix en Colombie, en Géorgie, au Mali et en Syrie en 2013 seront analysées afin de contribuer tant à la formation régionale sur la médiation que dispense ONU Femmes aux femmes leaders qu'à la formation de haut niveau sur le genre et la médiation dispensée par le Département des affaires politiques aux médiateurs principaux, ces deux formations faisant partie de la stratégie commune sur la médiation et le genre d'ONU Femmes et du DAP. ONU Femmes prévoit avant 2015, soit le 15<sup>e</sup> anniversaire de la Résolution 1325, qu'il y aura un regain d'efforts nationaux visant à renforcer la planification dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité, et les résultats de sa conférence mondiale sur les Plans d'action nationaux et régionaux en la matière, qui a récemment été clôturée, seront convertis en orientations mises à jour à l'attention des États membres et des bureaux de pays en 2014.

ONU Femmes continuera de fournir une assistance technique ciblée et opportune sous forme de déploiements d'experts de courte durée afin de s'assurer que les questions de genre sont abordées aux moments stratégiques dans les processus de paix et de sécurité : de récents exemples comprennent le déploiement d'un conseiller principal pour la problématique hommes-femmes afin de soutenir le travail de l'Envoyée spéciale du Secrétaire général Mary Robinson dans la région des Grands Lacs, une série de demandes d'experts dans le domaine de la problématique hommes-femmes et de la justice transitionnelle pour soutenir les processus à l'échelle nationale, et le déploiement d'un expert en processus de paix pour soutenir le bureau de pays en Colombie afin d'y promouvoir la participation des femmes au processus de paix.

En outre, la nouvelle pratique des dialogues thématiques via webinaires avec le personnel des bureaux de pays permet déjà des séminaires et des échanges peu coûteux et opportuns sur les problématiques émergentes relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité.

Le centre de connaissances en ligne mentionné plus haut qu'ONU Femmes va lancer sous l'égide du Comité permanent sur les questions touchant aux femmes, à la paix et à la sécurité rendra les outils du système disponible en un seul endroit.

Action(s) principale(s)	Date limite	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Statut	Commentaires
Etablir une stratégie de partenariats ciblée en particulier sur les partenaires émergents et le secteur privé	Continu	Division des partenariats stratégiques et Division des politiques	Pas engagé	
Note d'orientation actualisée sur la mise en œuvre	Achevé d'ici T2 2014	Bureaux de pays sélectionnés et Division des	Engagé	

Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

nationale et régionale des engagements relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité		politiques		
Séminaires régionaux sur les questions de paix et de sécurité animés par les conseillers régionaux	T3 2014	Division des programmes et Division des politiques	Pas engagé	
Finalisation du Plan stratégique humanitaire	T3 2014	Division des programmes	Engagé	

**Recommandation n°5 consécutive à l'évaluation :** Introduire et soutenir des évaluations de risques plus systématiques devant être intégrées à la planification et au suivi-évaluation à l'échelle des pays.

- Élaborer, mettre à l'essai et déployer des outils pour surveiller et gérer les risques politiques inhérents aux processus de suivi-évaluation existants.
- Mettre en œuvre et surveiller de près le « principe d'innocuité » à travers le portefeuille de paix et sécurité pour atténuer toutes conséquences involontaires pour les groupes bénéficiaires, en tenant compte de la vulnérabilité des femmes et des enfants dans les situations fragiles et de conflits.

**Réponse de la Direction :**

ONU Femmes est d'accord avec cette recommandation et a déjà fait des évaluations des risques systématiques un élément clé de son dispositif régional ainsi que de sa programmation. En tant que membre de l'Équipe de pays des Nations Unies, ONU Femmes collabore avec la direction des pays des Nations Unies et le Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) sur l'atténuation et l'évaluation des risques en temps réel.

ONU Femmes examinera ses orientations et formations existantes, surtout en matière d'indicateurs d'alerte rapide, de formation avant déploiement des soldats de la paix fondée sur des scénarios et des enquêteurs chargés des crimes sexistes, pour s'assurer qu'aucun mal n'est causé par inadvertance aux militantes des droits de l'homme ou autres parties prenantes aux processus relatifs aux femmes, à la paix et à la sécurité. ONU Femmes intégrera ce principe et les mesures d'atténuation suggérées à l'ensemble de ces documents d'orientation sur la paix et la sécurité.



Évaluation thématique portant sur la contribution d'ONU Femmes à l'amélioration du leadership et de la participation des femmes à la paix, à la sécurité et à l'intervention humanitaire

Réponse de la Direction

Action(s) principale(s)	Date limite	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Statut	Commentaires
S'assurer que le principe d'innocuité est pleinement intégré à toutes les orientations pour la programmation des pays dans le domaine des femmes, de la paix et de la sécurité	Continu	Division des programmes	Engagé	
Par le biais de l'Équipe de pays des Nations Unies, s'assurer qu'ONU Femmes est entièrement intégrée aux processus de planification de mesures d'urgence et d'évaluation des risques de sécurité des Nations Unies	Continu	Bureaux de pays	Engagé	