



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

Dist : générale
21 mai 2018

Version originale :
arabe/chinois/anglais/
français/russe/espagnol

Session annuelle de 2018

19 et 20 juin 2018

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

Rapport sur la fonction d'évaluation des programmes de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, 2017

Résumé

Ce rapport résume les performances de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes dans les domaines des évaluations internes et décentralisées et présente une vue d'ensemble des mesures prises afin de renforcer la contribution d'ONU-Femmes à la coordination à l'échelle du système des Nations Unies et au développement des capacités nationales en termes d'évaluation de l'égalité des sexes. Ce rapport fournit également des informations sur la nouvelle stratégie d'évaluation mondiale 2018-2021, qui décrit l'orientation stratégique des évaluations afin de soutenir la mise en œuvre du Plan stratégique d'ONU-Femmes. En outre, le rapport présente le programme de travail et le budget 2018 à l'intention du Service indépendant d'évaluation (SIE¹).

Le Conseil d'administration est invité à : i) prendre note du rapport sur la fonction d'évaluation des programmes de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes de 2017, ainsi que du programme de travail et du budget de 2018 du SIE ; ii) saluer les démarches prises par ONU-Femmes afin d'établir une fonction d'évaluation crédible et utile, ainsi que sa contribution aux efforts d'évaluation sensible à l'égalité des sexes au niveau du système et au renforcement des capacités d'évaluation nationales ; iii) confirmer son appui au renforcement des capacités de la fonction d'évaluation indépendante à ONU-Femmes ; et iv) demander à ce que le SIE recherche les occasions d'effectuer une évaluation conjointe du chapitre commun du Plan stratégique 2018-2021 avec les autres agences des Nations Unies.

¹ ONU-Femmes a établi les Services indépendants d'évaluation et d'audit interne le 1^{er} janvier 2018. Dans le rapport, l'ancien nom, « Bureau indépendant d'évaluation », est utilisé pour les activités menées en 2017. Le nouveau nom, « Service indépendant d'évaluation », est utilisé pour les activités prévues en 2018.

« Nous devons nous assurer que les Objectifs de développement durable contribuent à transformer la vie des personnes à travers le monde. Les mots doivent se traduire par une action percutante. Et cela n'arrivera pas sans la responsabilité, l'évaluation et l'apprentissage. » – Amina Mohammed, vice-secrétaire général des Nations Unies²

I. Transformation de la vie des femmes et des filles par l'évaluation

1. En 2017, le Conseil d'administration d'ONU-Femmes a approuvé le nouveau Plan stratégique 2018-2021 d'ONU-Femmes. Afin de contribuer à sa mise en œuvre, le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) d'ONU-Femmes a élaboré sa nouvelle stratégie d'évaluation mondiale pour 2018-2021.

2. La stratégie d'évaluation mondiale 2018-2021 structure les orientations stratégiques de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes et ses objectifs de soutien des efforts faits par l'Entité afin d'atteindre l'égalité des sexes et d'autonomiser les femmes et les filles. Elle définit la manière dont ONU-Femmes tirera parti de sa fonction d'évaluation afin de fournir des preuves d'évaluation et ainsi arriver à un impact plus important sur la vie des femmes et filles qu'il sert. La stratégie définit cinq domaines de travail stratégiques : i) la mise en œuvre de systèmes d'évaluation interne efficaces ; ii) la mise en œuvre de systèmes d'évaluation décentralisés efficaces ; iii) la promotion de la coordination des Nations Unies sur l'évaluation sensible à l'égalité des sexes ; iv) le renforcement des capacités nationales d'évaluation des systèmes de suivi et d'évaluation sensibles à l'égalité des sexes ; et v) le renforcement de l'utilisation de l'évaluation. En attendant, le Plan d'évaluation interne fournit une infrastructure temporelle au sein de laquelle des preuves d'évaluation utiles sont générées systématiquement à propos des performances du travail réalisé dans le cadre du Plan stratégique d'ONU-Femmes 2018-2021.

3. La stratégie d'évaluation souligne les principales priorités suivantes : i) améliorer l'utilisation de l'évaluation sensible à l'égalité des sexes par ONU-Femmes et ses partenaires à des fins d'apprentissage et de décisions stratégiques ; ii) fournir des preuves d'évaluation pertinentes et en temps opportun de la contribution d'ONU-Femmes au développement et à l'efficacité et l'efficience organisationnelle ; et iii) accroître la demande en matière d'évaluations sensibles à l'égalité des sexes afin de soutenir la responsabilité en matière d'engagements dans l'égalité des sexes dans le cadre des Objectifs de développement durable (ODD) et au-delà. La stratégie identifie l'innovation, le pôle de connaissances et la formation de partenariats et de réseaux et leur pérennisation comme les principaux moteurs du changement en matière de promotion d'évaluation sensible à l'égalité des sexes.

Gouvernance de la fonction d'évaluation

Regroupement des fonctions indépendantes d'évaluation et d'audit interne

4. Les Services indépendants d'évaluation et d'audit (SIEA) ont été établis en janvier 2018, suite à la décision prise en août 2017 par le Conseil d'administration d'approuver l'appropriation du budget institutionnel, notamment le budget pour le SIEA et son regroupement sous l'égide d'un service de supervision. Une

² Executive Leadership Training Programme [Programme de formation à la direction exécutive] (2018). UNITAR – Claremont Graduate University. Accessible à l'adresse : http://www.unitar.org/sites/default/files/uploads/elpe_electronic_19.9.17.pdf

nouvelle charte a été élaborée, décrivant le mandat, la portée des activités et les rôles et responsabilités du nouveau bureau.

5. Sous l'égide d'un service de supervision, les fonctions indépendantes d'évaluation et d'audit interne collaboreront afin de contribuer à la fourniture d'une supervision et d'une assurance du travail d'ONU-Femmes et de l'apprentissage organisationnel. Bien qu'utilisant des méthodes de travail différentes, les deux fonctions partagent des aspects complémentaires et peuvent exploiter efficacement les synergies, comme dans les activités de planification, d'exécution et de rapport. Au sein de cette structure, la fonction d'évaluation restera opérationnellement et fonctionnellement indépendante. Elle continuera d'être régie par la politique d'évaluation d'ONU-Femmes, mise en œuvre dans le cadre de la stratégie d'évaluation 2018-2021 et du Plan d'évaluation interne 2018-2021.

6. Le Comité consultatif mondial d'évaluation (CCME) a continué à servir de mécanisme consultatif interne à la Directrice exécutive et au BIE sur l'indépendance et la qualité de la fonction d'évaluation. En 2017, le CCME s'est réuni pour évaluer les performances de la fonction d'évaluation pour la période 2014 à 2017. Le Comité a été sensible à la démonstration de performances impressionnante du BIE en matière d'évaluation et sa reconnaissance de l'engagement de la direction dans la fonction d'évaluation, et notamment la large utilisation de preuves afin de concevoir le Plan stratégique 2018-2021.

7. Le Comité a conseillé à la direction d'ONU-Femmes de travailler en étroite collaboration avec le BIE et les divisions pertinentes afin de réaliser pleinement le potentiel de la fonction d'évaluation à recueillir des histoires de changement et d'impact d'ONU-Femmes. Compte tenu du regroupement des fonctions indépendantes d'évaluation et d'audit interne, le Comité a souligné le besoin d'assurer l'équilibre adéquat, la synchronisation et l'intégrité fonctionnelle des deux fonctions. Conformément aux priorités du Plan stratégique, le Comité a recommandé au BIE de collaborer plus étroitement avec d'autres entités et de trouver des façons créatives d'encourager l'apprentissage par le biais des fonctions d'évaluation ; de faciliter l'utilisation des résultats de l'évaluation ; et de poursuivre son leadership dans les groupes de travail du groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et le réseau EvalGender+ afin d'influer sur les pratiques au niveau du système et le renforcement des capacités d'évaluation nationales sensibles à l'égalité des sexes.

II. Mise en œuvre de systèmes d'évaluation interne efficaces

Mise en œuvre du Plan d'évaluation interne (2017-2018)

8. Au niveau institutionnel, le BIE d'ONU-Femmes a assuré la couverture des domaines de résultats clés du Plan stratégique 2014-2017 d'ONU-Femmes en fournissant une évaluation complète de ses activités normatives, opérationnelles et de coordination du système des Nations Unies. Cela comprenait sept évaluations internes du mandat intégré et des domaines thématiques du Plan stratégique, quatre méta-analyses de toutes les évaluations gérées par ONU-Femmes et deux examens conjoints des politiques et pratiques en matière d'égalité des sexes dans le système des Nations Unies et au-delà.

9. En 2017, le BIE a présenté trois rapports d'évaluation au Conseil d'administration : i) évaluation interne de la structure régionale d'ONU-Femmes ; ii) évaluation interne des partenariats stratégiques d'ONU-Femmes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; et iii) méta-analyse des évaluations gérées par ONU-Femmes en 2016. Ces rapports s'accompagnaient d'une réponse de la direction. Conformément au programme de travail 2017-2018 du Plan d'évaluation interne, deux évaluations thématiques internes ont été lancées et

seront présentées au conseil d'administration en 2018 et 2019. Le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (UN-SWAP), prévu en 2017, a cependant été annulé pour éviter la duplication. Le Corps commun d'inspection (CCI) du système des Nations Unies, dans le cadre de son mandat à l'échelle du système, a intégré l'évaluation du Plan d'action à l'échelle des Nations Unies dans son programme de travail 2018 à soumettre à l'Assemblée générale, tel que demandé dans la résolution 67/2263.

10. Le statut de mise en œuvre des évaluations internes pour la période 2017-2018 est présenté dans le Tableau 1.

Tableau 1

Statut de mise en œuvre des évaluations internes planifiées (2017-2018)

Titre de l'étude d'évaluation	Informations supplémentaires
1. Évaluation interne de la structure régionale d'ONU-Femmes	Présentée au conseil d'administration lors de la première session ordinaire, 2017
2. Évaluation interne des partenariats stratégiques d'ONU-Femmes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Présentée au conseil d'administration lors de la session annuelle, 2017
3. Méta-analyse des évaluations gérées par ONU-Femmes en 2016	Présentée au conseil d'administration lors de la première session ordinaire, 2017
4. Évaluation interne de la contribution d'ONU-Femmes au leadership et à la participation politique des femmes	À présenter au conseil d'administration lors de la session annuelle, 2018
5. Évaluation thématique interne de la contribution d'ONU-Femmes à la gouvernance et à la planification nationale, reflétant intégralement la responsabilité en matière d'engagements dans l'égalité des sexes et les priorités	À présenter au conseil d'administration lors de la session annuelle, 2019
6. Méta-analyse des évaluations gérées par ONU-Femmes en 2017	À présenter au conseil d'administration lors de la deuxième session ordinaire, 2018
7. Évaluation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et autonomisation des femmes	Annulée (doit être menée par le CCI en 2018)

11. Afin de fournir un cadre cohérent à l'évaluation du Plan stratégique 2018-2021 d'ONU-Femmes, le SIE a élaboré un Plan d'évaluation interne 2018-2021. Le plan comprend dix évaluations internes, la cogestion de 100 % des évaluations des portefeuilles régionaux et nationaux, une assistance technique pouvant aller jusqu'à 12 évaluations menées à l'échelle du siège, et 100 % des évaluations menées à l'échelle du pays. Le plan a été approuvé par la Directrice exécutive et présenté au Conseil d'administration d'ONU-Femmes en septembre 2017. Deux sujets d'évaluation interne doivent encore être décidés et la mise en œuvre dépend de la disponibilité de financement. En réponse à la demande des États membres de mener une évaluation conjointe du chapitre commun du Plan stratégique avec

³ Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 21 décembre 2012 : <https://undocs.org/A/RES/67/226>

le PNUD, l'UNICEF et l'UNFPA, ONU-Femmes mettra à jour son Plan d'évaluation interne en 2018.

12. En 2017, le BIE a entrepris deux activités importantes pour améliorer les approches et méthodes d'évaluation. La première consistait à commander l'élaboration d'une approche d'évaluation intitulée « Système inclusif d'évaluation pour l'égalité des sexes, l'environnement et les voies marginalisées » (ISE4GEMs) en collaboration avec l'université James Cook (Australie) et l'université de Hull (Royaume-Uni). L'approche combine des pratiques d'évaluation systémiques novatrices et des analyses intersectionnelles et est particulièrement pertinente à l'ère des ODD pour ONU-Femmes et ses partenaires. La seconde consistait en la réalisation d'une étude de faisabilité sur la manière dont ONU-Femmes pouvait utiliser les mégadonnées pour améliorer l'évaluation. Son objectif était de comprendre pleinement les opportunités que peuvent offrir les méthodes de mégadonnées en matière d'amélioration de la qualité, de la crédibilité et de la portée des évaluations.

Les évaluations internes comme agents du changement

13. ONU-Femmes a continué à utiliser les résultats des évaluations et les recommandations d'évaluations internes majeures afin d'orienter les changements et améliorer les pratiques en matière de programme, les politiques et les stratégies.

Évaluation interne de l'évaluation de la structure régionale d'ONU-Femmes

14. L'évaluation de la structure régionale d'ONU-Femmes, effectuée en 2016 et présentée au Conseil d'administration (UNW/2017/CPR. 2) en 2017, a aidé ONU-Femmes à examiner son organigramme et à orienter les processus de gestion du changement en cours. L'évaluation a mené à l'amélioration des fonctions de gestion des programmes et de planification stratégique par le biais de la reconfiguration du rôle de l'équipe régionale de gestion des programmes. En outre, ONU-Femmes a lancé un processus visant à mettre à jour l'analyse fonctionnelle des fonctions du siège afin d'améliorer les synergies, ainsi que le soutien analytique et programmatique sur le terrain et à répondre à la demande croissante de gestion des risques de catastrophe, d'action humanitaire et de résilience. Le dispositif de contrôle interne et la délégation de pouvoirs ont également été mis à jour afin de refléter ces changements, avec un accent encore plus important mis sur la décentralisation et l'autonomisation sur le terrain.

15. En réponse à l'évaluation, ONU-Femmes a développé un outil interne qui définit des objectifs afin d'aider à éclairer la réflexion sur la typologie de sa présence dans ces pays. Dans le cadre des mesures d'efficacité, l'évaluation a mené au passage d'un modèle de bureaux multipays à un modèle de bureaux nationaux en Europe et en Asie centrale. Des changements similaires sont en cours ou en cours d'examen pour d'autres bureaux multipays. Conformément aux recommandations d'évaluation, le modèle de bureaux multipays des Caraïbes et du Pacifique, zone composée de petites îles où il est plus applicable, fait office d'exception.

16. Enfin, l'évaluation a constaté des disparités importantes dans la gestion des connaissances qui compromettent la capacité de l'organisation à être rejointe et à se présenter comme une autorité crédible en matière d'égalité des sexes auprès des partenaires aux niveaux nationaux et régionaux. ONU-Femmes a répondu en établissant un groupe interne de gestion des connaissances dirigé par les directrices et directeurs des politiques et des programmes, ainsi qu'en élaborant une nouvelle stratégie de gestion des connaissances.

17. Ces changements reflètent l'effort global réalisé, conformément à l'évaluation, par ONU-Femmes afin de clarifier les rôles et améliorer l'efficacité et l'efficience pendant la mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021.

18. En décembre 2017, sur les huit actions élaborées pour répondre aux huit recommandations de l'évaluation, trois (38 %) avaient été effectuées et cinq (62 %) étaient en cours et devraient être terminées d'ici la fin de l'année 2018.

Évaluation interne de la contribution d'ONU-Femmes à la coordination du système des Nations Unies sur les questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes

19. La réponse d'ONU-Femmes à l'évaluation interne de sa contribution à la coordination du système des Nations Unies sur les questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, présentée au Conseil d'administration en 2016 (UNW/2016/CRP.7), a été tout aussi positive. L'évaluation a offert la possibilité d'approfondir la compréhension et la mise en œuvre du mandat de coordination de l'entité. En réponse à l'une des recommandations principales de l'évaluation, ONU-Femmes a mis à jour son cadre logique et sa stratégie de coordination concernant la mise en œuvre de son mandat de coordination. Le processus a impliqué une large participation des divisions de l'ensemble de l'entité. Il a favorisé une appropriation et un investissement plus importants dans ce portefeuille essentiel du travail de l'entité, ainsi qu'une meilleure visibilité et reconnaissance de ce dernier. En réponse à l'évaluation, le personnel impliqué dans les fonctions et mécanismes de coordination dans l'ensemble de l'entité a pu clarifier et renforcer son rôle.

20. Par ailleurs, le nouveau Plan stratégique 2018-2021 clarifie la manière dont le mandat composite d'ONU-Femmes est indivisible et sera exploité de façon complètement intégrée, y compris par le biais du Plan stratégique. Dans ce contexte, la mise à jour du Système de gestion des résultats afin de mieux saisir les résultats des fonctions de coordination a donné lieu au développement d'un module de projet qui recueillera progressivement les programmes communs mis en œuvre sur le terrain.

21. En décembre 2017, sur les 31 actions élaborées pour répondre aux huit recommandations de l'évaluation, vingt-six (84 %) avaient été effectuées et cinq (16 %) étaient en cours et devraient être terminées d'ici la fin de l'année 2018.

III. Performances de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes

22. Le système mondial de supervision des évaluations (GEOS) a fourni des informations périodiques aux directrices et directeurs à différents niveaux afin de faire avancer et maintenir les progrès effectués sur les performances de la fonction d'évaluation. L'ensemble des neuf indicateurs clés de performance suivis sur le tableau de bord du GEOS ont réalisé des progrès notables depuis 2014.

Tableau 1 : Tendances des indicateurs clés de performance (2014-2017)

<i>Indicateur clé de performance</i>	<i>Description</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Objectif (d'ici 2017)</i>
Ressources financières investies dans la fonction d'évaluation	Dépenses liées à l'évaluation dans le cadre des dépenses du programme ONU Femmes	2,2	2,0	2,9 ⁴	2,7	3,0
Ressources humaines pour le suivi et l'évaluation	Bureaux ayant désigné un coordonnateur ou un responsable du suivi et de l'évaluation	98,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Traitement des évaluations	Bureaux ayant procédé à au moins une évaluation depuis 2011	68,0	71,0	84,0	89,0	100,0
Taux de mise en œuvre des évaluations	Pourcentage d'évaluations mises en œuvre	71,0	76,0	84,0	84,0	95,0
Qualité des évaluations	Pourcentage des évaluations classées « satisfaisantes ou plus »	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Rapports d'évaluation publiés sur GATE	Pourcentage de rapports d'évaluations effectuées publiés sur GATE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Présentation des réponses de la direction sur GATE	Pourcentage de rapports d'évaluations effectuées publiés avec une réponse de la direction sur GATE	86,0	86,0	94,0	100,0	100,0
Mise en œuvre de la réponse de la direction	Pourcentage des actions clés de la réponse de la direction mises en œuvre	83,0	85,0	94,0	86,0	90,0
Utilisation des évaluations	Pourcentage de bureaux ayant indiqué avoir utilisé l'évaluation	71,0	75,0	- ⁵	86,0	90,0

23. Globalement, quatre des neuf indicateurs clés de performance ont atteint leur cible et cinq ont réalisé des progrès considérables vers la réalisation des objectifs établis. Le niveau des rapports d'évaluation jugés « Satisfaisant » et « Plus » s'est stabilisé à 100 %. Cent pour cent des évaluations effectuées ont été rendues publiques par le biais du système GATE (Système général des responsabilités liées à l'évaluation et de suivi de l'utilisation de l'évaluation). Depuis 2014, le BIE a reçu 100 % de réponses de la direction pour les évaluations internes et une moyenne de 92 % de réponses de la direction pour les évaluations décentralisées. La mise en œuvre des actions convenues a atteint 86 % pour les évaluations réalisées en 2017.

24. La mise en œuvre des évaluations prévues a atteint 84 %, soit une augmentation de 13 points de pourcentage depuis 2014 (le pourcentage était alors de 71 %). Le nombre de bureaux ayant procédé à au moins une évaluation a atteint 89 % en 2017, soit une augmentation de 22 points de pourcentage par rapport à 2014. Cela reste encore en dessous de la politique d'évaluation, qui exige la commande d'au moins une évaluation par cycle. Le nombre de déclarations

⁴ Les chiffres pour l'année 2016 et 2017 sont calculés en utilisant la nouvelle méthodologie et ne peuvent de ce fait être comparés aux années précédentes.

⁵ Compte tenu de dysfonctionnements des systèmes de gestion des résultats, les données relatives à l'utilisation des évaluations en 2016 n'ont pas été consignées par les bureaux dans leurs rapports annuels.

relatives à l'utilisation de preuves d'évaluation a augmenté et est passé de 71 % en 2014 à 86 % en 2017.

25. D'une manière générale, le progrès est attribuable à la consolidation des systèmes de supervision et d'assurance qualité, au déploiement de diverses directives d'évaluation et aux outils et aux fortes initiatives de développement des capacités. Plus important encore, le soutien en matière de supervision et d'assurance qualité fourni par les spécialistes régionaux de l'évaluation a eu une incidence directe sur la qualité et a accru la culture d'évaluation au niveau décentralisé. Une collaboration active entre le BIE, la Division des programmes et les bureaux régionaux a également donné lieu à une attention particulière portée aux évaluations par les directrices et directeurs.

26. Bien que tous les indicateurs aient progressé, les modèles de performance sont différents selon les régions et des efforts supplémentaires doivent être fournis pour la poursuite de la progression et la promotion de la fonction. Des efforts régionaux spécifiques et la poursuite des investissements sont nécessaires afin de renforcer les capacités à tous les niveaux et générer le progrès de tous les indicateurs clés de performance dans le cadre de la nouvelle stratégie d'évaluation mondiale 2018-2021.

Indicateur clé de performance 1 : ressources financières

Tableau 2

Dépenses de la fonction d'évaluation (2013-2016)

(Dollars américains, USD)

	2013	2014	2015	2016	2017
Dépenses totales d'ONU Femmes	269 660 584	270 537 900	315 101 084	254 413 520	249 447 953
Montant total des dépenses consacrées à l'évaluation	3 576 396	5 917 163	6 272 545	7 391 573	6 714 506
Bureau indépendant d'évaluation	2 123 750	4 499 942	4 621 818	5 377 637	4 208 814
Évaluations décentralisées ⁶	1 226 729	1 417 221	1 650 727	2 013 936	2 505 691
Dépenses totales des évaluations (en pourcentage)	1,3	2,2	2,0	2,9	2,7 ⁷

Source : Les chiffres correspondant aux « Dépenses totales d'ONU-Femmes » et « Dépenses du BIE » ont été générés depuis ATLAS par la division de la gestion et de l'administration (DMA). Les chiffres pour les évaluations décentralisées ont été calculés sur la base de chiffres officiels de la DMA et complétés par des données fournies par les bureaux présents sur le terrain.

27. Les dépenses totales consacrées à l'évaluation s'élevaient en 2017 à 6,7 millions de dollars (2016 : 7,4 millions), soit 2,7 % (2016 : 2,9 %) des « dépenses des programmes » d'ONU-Femmes. Parmi ces dépenses, 63 % (2016 : 73 %) étaient des dépenses du BIE et 37 % (2016 : 27 %) des dépenses liées aux évaluations décentralisées. Les dépenses du BIE comprennent les salaires de six spécialistes régionaux de l'évaluation, qui font partie du BIE, mais sont détachés dans des bureaux régionaux afin d'appuyer la fonction d'évaluation décentralisée. La diminution de 10 % des dépenses totales consacrées à l'évaluation en 2017 était largement due à la réduction des ressources de partage des coûts.

Indicateur de performance clé 2 : ressources humaines

⁶ Les coûts estimés pour les évaluations décentralisées ont pris en compte un large éventail de catégories comme la conduite d'évaluations, le développement des capacités d'évaluation, le coût du personnel de suivi et évaluation, et la communication et la diffusion des produits d'évaluation.

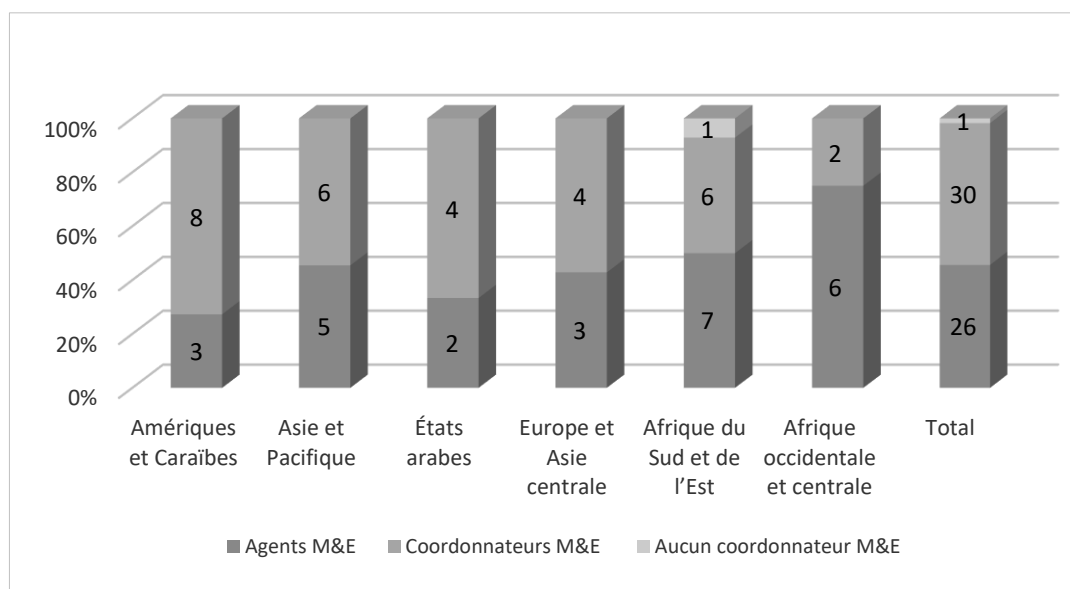
⁷ Les chiffres pour l'année 2016 et 2017 sont calculés en utilisant une nouvelle méthodologie et ne peuvent de ce fait être comparés aux années précédentes.

28. Le travail effectué par le BIE d'ONU-Femmes en 2017 a été appuyé par dix membres du personnel du siège et six spécialistes de l'évaluation basés dans chaque bureau régional. Les postes de directeur/trice pour les SIEA nouvellement créés et de chef du SIE ont fait l'objet d'annonces et le recrutement doit se terminer en 2018.

29. Divers arrangements institutionnels existent pour le personnel sur le terrain. En 2017, 26 bureaux nationaux et régionaux (46 %) indiquaient posséder au moins un responsable du suivi et de l'évaluation (M&E). Les autres bureaux avaient nommé un/e coordonnateur/trice M&E. En raison d'insuffisance de moyens, un bureau en Afrique orientale et australe est directement pris en charge par le bureau régional. La disponibilité d'agents M&E était plus élevée dans les régions d'Afrique de l'Ouest et centrale et d'Afrique orientale et australe. La demande croissante d'évaluations du portefeuille national et le besoin de faciliter l'apprentissage par les évaluations nécessitent des interventions de développement de capacités continues au niveau décentralisé.

Graphique 1

Les ressources humaines pour les agents/coordonnateurs de contrôle et d'évaluation par région



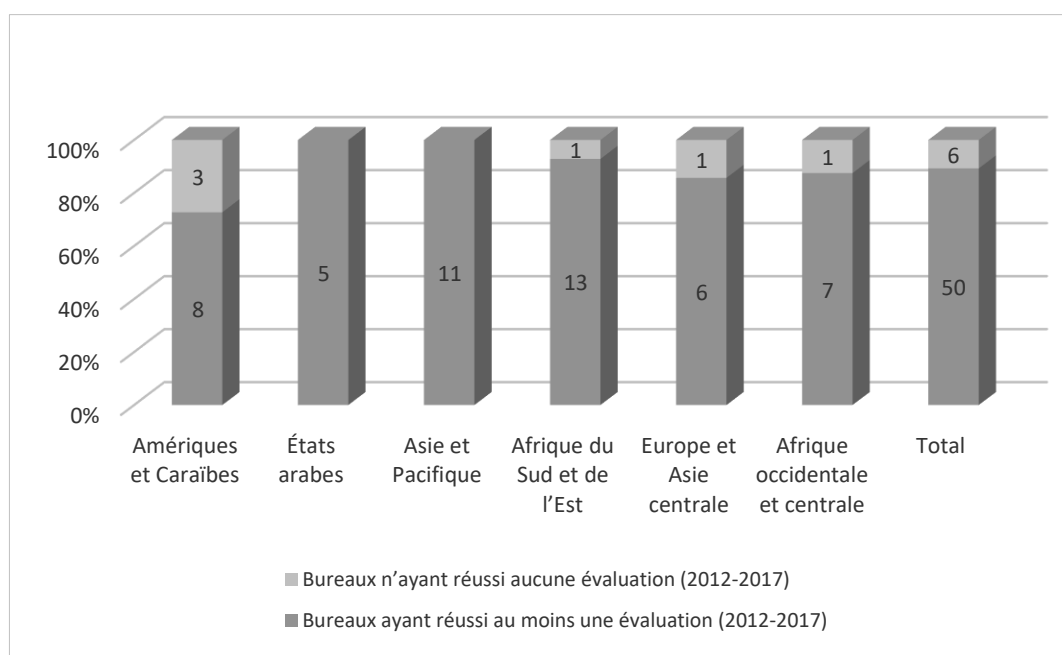
Source : Système global de supervision des évaluations.

Abréviation : M&E, Contrôle et Évaluation.

Indicateur de performance clé 3 : traitement des évaluations

30. Le traitement des évaluations n'a cessé de s'améliorer au fil du temps. Durant la période 2012-2017, 89 % des bureaux nationaux ont réalisé au moins une évaluation. Néanmoins, cet indicateur clé de performance a eu du mal à être pleinement respecté conformément à la politique d'évaluation, qui exige que tous les bureaux commandent au moins une évaluation durant le cycle de remarques stratégiques. En bonne place, les régions Asie et Pacifique et des États arabes ont atteint un traitement de 100 %. À l'exception de la région Amériques et Caraïbes, les régions d'Europe et d'Asie centrale, d'Afrique orientale et australe et d'Afrique occidentale et centrale progressent toutes vers la conformité totale. Les raisons de la non-conformité sont associées à des contextes complexes et des ressources limitées.

Graphique 2
Traitement des évaluations par région (2012-2017)



Source : Système global de supervision des évaluations.

31. Les efforts du BIE pour promouvoir l'évaluation stratégique ont donné lieu à une augmentation du nombre d'évaluations du portefeuille national. Le traitement de ces évaluations a atteint 27 % depuis son lancement en 2015. Rien qu'en 2017, neuf évaluations du portefeuille national ont été réalisées, contre deux en 2016. Ce changement donne à penser que les bureaux nationaux mettent l'accent sur les évaluations stratégiques, ce qui s'est révélé essentiel afin de générer des preuves utiles pour le développement de nouvelles remarques stratégiques. L'approche permet un traitement plus important des portefeuilles d'ONU-Femmes au niveau national.

32. La conduite d'évaluations de portefeuille national varie cependant selon les régions. C'est dans les régions Afrique orientale et australe, Europe et Asie centrale et Afrique occidentale et centrale qu'a été menée la plus grosse proportion d'évaluations de portefeuille nationale. La région Asie et Pacifique n'a pour l'instant réalisé aucune évaluation de portefeuille national. Plusieurs facteurs liés à l'allocation budgétaire, à la capacité des bureaux et au délai des cycles de remarques stratégiques peuvent expliquer ces variations.

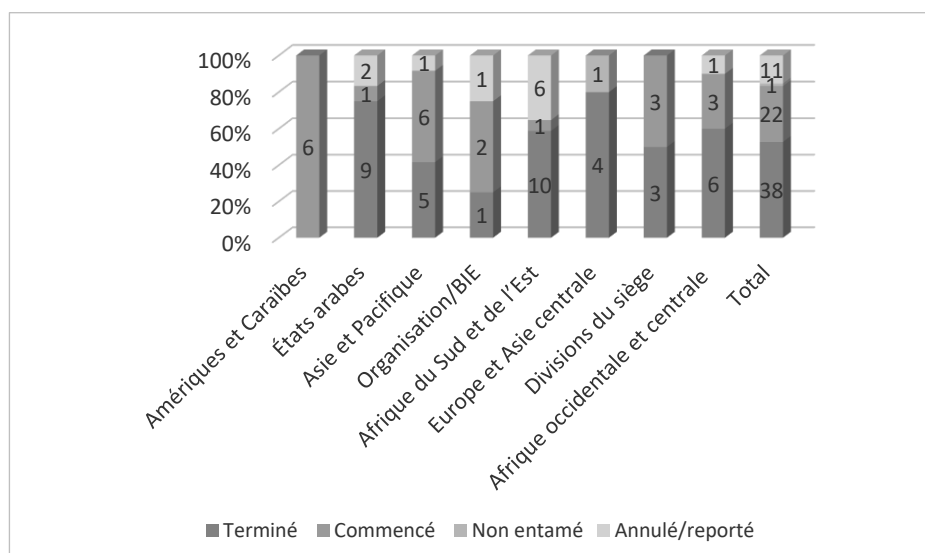
Indicateur de performance clé 4 : taux de mise en œuvre des évaluations planifiées

33. Sur les soixante-douze évaluations planifiées en 2017, 84 % ont été mises en œuvre (53 % effectuées et 31 % en cours). Quinze pour cent des évaluations ont cependant été reportées ou annulées. Les raisons des reports des évaluations sont largement associées à l'extension des remarques stratégiques et des accords sur les programmes avec des donateurs (70 %), à des problèmes de capacité des consultants (10 %) et à des contextes nationaux complexes (10 %). Quelques évaluations ont été remplacées par des évaluations thématiques régionales et d'autres évaluations (10 %).

34. Au niveau régional, c'est en Afrique orientale et australe (29 %) et dans les États arabes (26 %) qu'a été réalisée la plus grande proportion d'évaluations. Suivent ensuite les régions Afrique occidentale et centrale (18 %), Asie et Pacifique (15 %) et Europe et Asie centrale (12 %). Aucune évaluation n'a été

réalisée dans la région Amériques et Caraïbes. Malgré des progrès notables au fil des années, certains défis de la planification d'évaluation doivent être relevés, notamment une sélection d'évaluations plus stratégique et plus raisonnable, une plus grande capacité et une responsabilité de gestion et de réalisation des évaluations planifiées dans les délais.

Graphique 3
Taux de mise en œuvre des évaluations (2017)

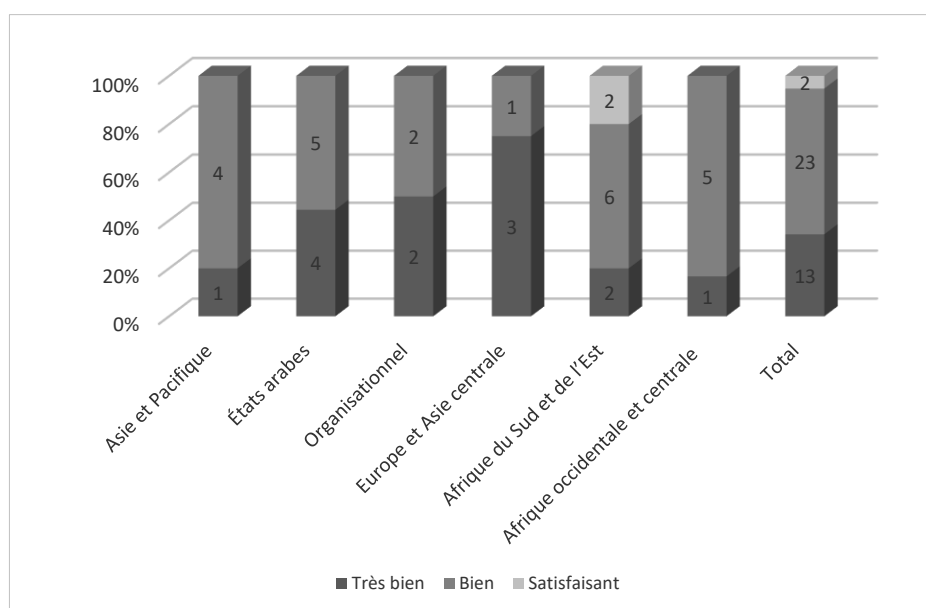


Source : Système global de supervision des évaluations.

Indicateur de performance clé 5 : qualité des rapports d'évaluations

35. Le BIE d'ONU-Femmes a commandé une méta-évaluation externe de toutes les évaluations gérées par ONU-Femmes en 2017. L'évaluation montre une amélioration multidimensionnelle en matière de qualité des évaluations. Les résultats de l'évaluation montrent que sur les 38 rapports d'évaluation, 13 (34 %) ont été jugés très bons, 23 (61 %) bons et 2 (5 %) satisfaisants. Aucun rapport n'a été jugé insatisfaisant. Cela représente une proportion de 95 % des évaluations répondant et excédant les normes de qualité établies. L'Europe et l'Asie centrale ont la plus forte proportion de très bonnes évaluations. L'appréciation de la qualité des évaluations est un des moyens de déterminer l'adhésion aux normes requises.

Graphique 4
Qualité des évaluations (2017)



Source : Système global d'analyse et d'appréciation des évaluations.

Indicateur clé de performance 6 : taux des rapports d'évaluations effectuées publiés sur le système GATE

36. Le BIE conserve un répertoire en ligne des évaluations. De façon comparable au schéma observé les années précédentes, 100 % des évaluations réalisées ont été rendues publiques par le biais du système.

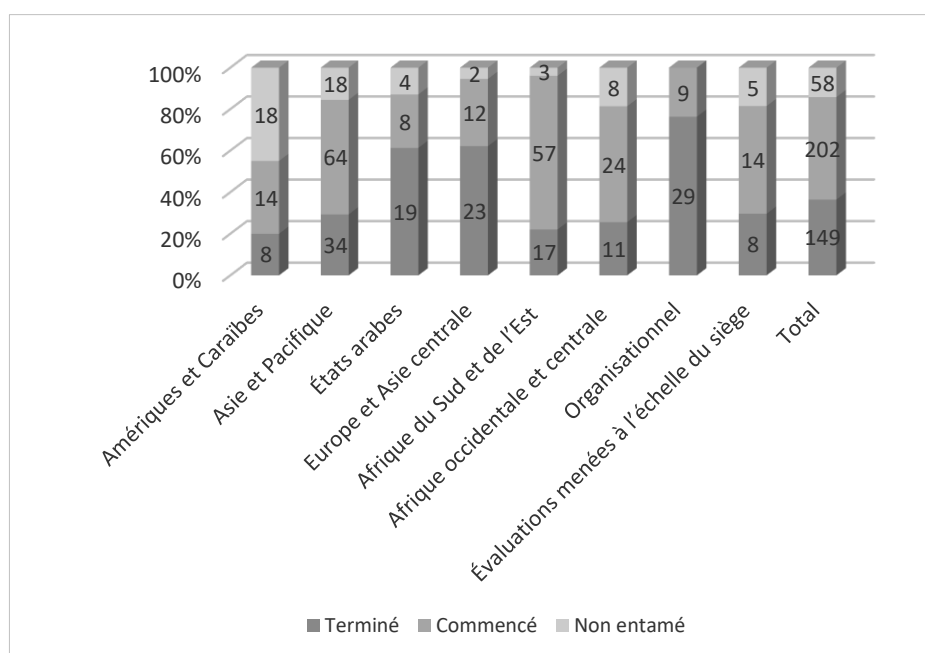
Indicateur clé de performance 7 : présentation des réponses de la direction sur le système GATE

37. En 2017, comme l'exige la politique d'évaluation, 100 % des évaluations réalisées comprenaient une réponse de la direction, ce qui représente une amélioration substantielle par rapport aux années précédentes. Les réponses de la direction permettent à ONU-Femmes de répondre aux résultats des évaluations et de réfléchir à la manière de traiter les recommandations d'amélioration.

Indicateur clé de performance 8 : Mise en œuvre de la réponse de la direction/d'actions clés, 2017

38. Les 36 évaluations réalisées en 2016 engageaient ONU-Femmes à entreprendre 411 actions de réponse de la direction. En février 2017, 86 % des actions étaient achevées ou en cours (36 % achevées et 50 % en cours). Quatorze pour cent des actions convenues doivent être lancées et 7 % sont en retard. Ces données reflètent l'engagement de la direction en matière d'apprentissage organisationnel. Le BIE a toutefois rencontré des difficultés à recevoir les réponses de la direction et à mettre en œuvre les engagements en matière de recommandations d'évaluation en temps voulu. Une collaboration plus étroite avec la Division des programmes et les bureaux régionaux et l'intégration transparente du système de gestion des résultats institutionnels au système GATE devraient résoudre ces problèmes.

Graphique 5
Mise en œuvre d'actions de réponse de la direction à l'évaluation



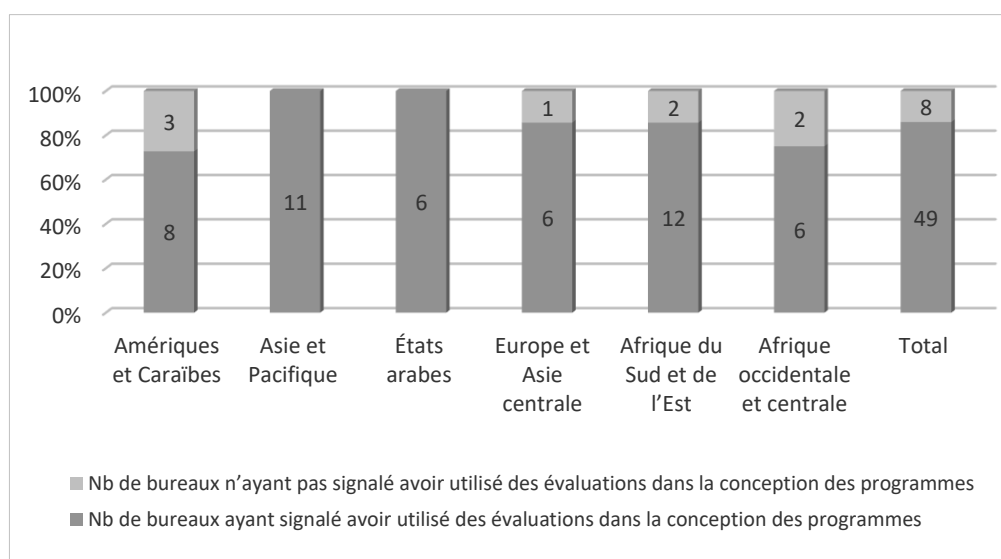
Source : Système général des responsabilités liées à l'évaluation et de suivi de l'utilisation de l'évaluation.

Indicateur de performance clé 9 : utilisation des évaluations

39. L'engagement d'ONU-Femmes à utiliser l'évaluation afin d'accroître la responsabilité, la prise de décision fondée sur les faits et l'apprentissage a augmenté de façon constante. Les rapports annuels des bureaux ont démontré l'existence d'une application progressive par la direction des leçons et des observations tirées des évaluations. En 2017, 86 % des bureaux extérieurs ont indiqué utiliser les évaluations. Dans plusieurs domaines, les leçons tirées ont catalysé les décisions d'élaborer de nouvelles remarques stratégiques et de nouveaux accords de partenariat. De plus, les observations et leçons tirées des évaluations ont été utilisées afin d'assurer une concentration encore plus ciblée et un approfondissement de la présence du programme ; un renforcement des capacités du personnel en matière de gestion axée sur les résultats et de questions connexes ; le comblement des lacunes en matière d'informations sur les domaines émergents et en expansion du travail humanitaire d'ONU-Femmes ; et le renforcement des coalitions et réseaux existants.

40. De nouvelles améliorations sont attendues dans le contexte de la nouvelle stratégie mondiale d'évaluation 2018-2021, qui a élevé la facilitation de l'utilisation de l'évaluation comme un des domaines d'action clé de la fonction d'évaluation.

Graphique 6
Utilisation des évaluations (2017)



Source : Système de gestion des résultats.

IV. Système d'évaluation décentralisé

41. Dans le cadre du Plan stratégique précédent (2014-2017), des mesures importantes ont été mises en place afin de renforcer la crédibilité, l'impartialité et la qualité de la fonction d'évaluation décentralisée. La supervision, le développement de capacités et les systèmes d'assurance-qualité ont été renforcés et sont devenus partie intégrante des stratégies et de la programmation aux niveaux institutionnels et du terrain. En conséquence, des progrès considérables ont été réalisés sur une série d'indicateurs clés de performance des évaluations, y compris un accroissement de l'apprentissage organisationnel.

Assurance qualité et assistance technique pour les évaluations décentralisées

42. Le BIE a fait la promotion de la collaboration entre différentes composantes de l'organisation afin d'améliorer l'apprentissage et la responsabilité au moyen d'une fonction d'évaluation efficace. En 2017, le BIE a cogéré neuf évaluations du portefeuille national, géré quatre évaluations nationales et fourni une assurance qualité et une assistance technique à 21 évaluations décentralisées. Le BIE a également fourni une assistance technique systématique à trois évaluations menées à l'échelle du siège.

Systèmes pour améliorer la qualité, la crédibilité et l'utilisation d'évaluations décentralisées

43. Afin de maintenir les progrès réalisés les années précédentes, le BIE a utilisé le système global de supervision des évaluations (GEOS) afin de suivre les progrès des indicateurs clés de performance des évaluations de façon périodique et d'en informer les directrices et directeurs. Le système GATE a continué de servir de répertoire en ligne des rapports d'évaluations et d'outil essentiel au suivi des progrès des réponses de la direction aux recommandations d'évaluation au sein d'ONU-Femmes. En 2017, le système a été renforcé par de nouvelles fonctionnalités afin d'améliorer sa facilité d'utilisation.

44. Le système global d'évaluation et d'analyse des rapports d'évaluation (GERAAS) a fourni une évaluation indépendante externe de tous les rapports d'évaluation interne et décentralisée. L'ensemble des 38 évaluations réalisées en

2017 ont fait l'objet d'un contrôle qualité. Des commentaires ont été fournis aux bureaux respectifs et un rapport de méta-évaluation a été réalisé. Les bureaux dont les évaluations étaient très bonnes ont été reconnus et les rapports ont été promus et distribués à l'échelle de l'organisation. Le BIE a également conservé une base de données de consultants permettant de les identifier par leur sexe et leur expertise en matière d'évaluation.

45. En 2017, le BIE a développé un plan d'évaluation mondial réunissant l'ensemble des évaluations internes et décentralisées. Le plan a favorisé la cohérence et les synergies tout en générant des informations afin d'améliorer l'efficacité organisationnelle. Il fait désormais partie intégrante des efforts d'ONU-Femmes pour appuyer la planification stratégique des activités d'évaluation tout en renforçant les délais et le traitement thématique et géographique adéquat des évaluations dans l'ensemble des opérations d'ONU-Femmes.

Renforcement des capacités d'évaluation internes et programme de professionnalisation sur l'évaluation

46. La reconnaissance des besoins existants et l'adoption d'une approche progressive ont nécessité de renforcer les capacités internes. Un grand nombre de méthodes ont donc été adoptées par le BIE par le biais de formations à l'évaluation, de documents d'orientation et d'assistance technique continue à la fonction d'évaluation décentralisée.

47. L'initiative de professionnalisation visant à renforcer la fonction d'évaluation a continué à attirer du personnel d'ONU-Femmes et des acteurs extérieurs afin de participer au cours d'apprentissage en ligne « Comment gérer l'évaluation sensible à l'égalité des sexes ». Soixante-trois pour cent des bureaux d'ONU-Femmes ont au moins un coordonnateur/trice M&E qui a reçu un certificat à l'issue de la formation, soit une amélioration de 8 % par rapport à l'an dernier. Le cours d'apprentissage en ligne est accessible au public et 2 078 personnes s'y étaient inscrites, une augmentation de presque 900 personnes depuis 2016. Quatre-vingt-cinq pour cent des personnes ayant terminé le cours ont déclaré se sentir capables d'intégrer une perspective de genre dans leur travail. L'initiative de professionnalisation a également inclus le fait de travailler avec les ressources humaines afin de refléter les compétences et responsabilités en matière d'évaluation sensible à l'égalité des sexes dans les profils d'emploi pertinents dans le tout nouveau répertoire des emplois.

48. En 2017, le BIE a organisé des événements d'apprentissage par l'intermédiaire de ses spécialistes régionaux de l'évaluation, auxquels ont participé des centaines de membres du personnel d'ONU-Femmes. Au niveau décentralisé, un accompagnement direct et une assistance technique ont été fournis, notamment un examen du cadre de référence de l'évaluation, des rapports et des plans de suivi et d'évaluation ; une évaluation des remarques stratégiques ; et la facilitation de l'utilisation des preuves d'évaluation. En raison de la fréquence de changement des coordonnateurs/trices M&E, des interventions de développement de capacités continues et spécifiques sont nécessaires. Cela nécessite un effort et des ressources supplémentaires de la part d'ONU-Femmes.

49. Le BIE a également continué à être représenté dans les sessions d'évaluation par les pairs menées au niveau régional et du siège pour de nouvelles remarques stratégiques. Cette plateforme est restée un outil précieux pour assurer la préparation des plans d'évaluation chiffrés, l'évaluation des programmes et l'intégration systématique des leçons dans le nouveau programme.

V. Communication pour faciliter l'utilisation de l'évaluation

Mise en œuvre de la stratégie de communication

50. La gestion des connaissances et les communications sont restées un élément clé de l'activité du BIE en 2017. Le BIE a développé et mis en œuvre une stratégie de communication et d'utilisation des évaluations et a calibré ses activités de sensibilisation aux publics concernés par le biais de différentes voies de communication. Il a produit une trousse minimale de communication pour chaque évaluation interne, comprenant un rapport d'évaluation, un dossier, un magazine, des annonces, des webinaires, une présentation du Conseil d'administration et des réseaux sociaux.

51. Le Bureau a continué à publier *Transform*, le magazine consacré à l'évaluation relative à l'égalité des sexes. Les données relatives à l'engagement des lecteurs en ligne montrent que *Transform* est consulté en moyenne 2 000 fois par numéro chaque année, excédant de loin les données d'accès aux rapports d'évaluation (400 fois). En 2017, trois numéros de *Transform* ont été publiés : i) Structure régionale d'ONU-Femmes ; ii) Partenariats stratégiques d'ONU-Femmes ; et iii) la quatrième méta-analyse des évaluations décentralisées gérées par ONU-Femmes en 2016.

Communication innovante et gestion des connaissances

52. Afin de transformer le BIE en un « pôle des connaissances » pour les évaluations sensibles à l'égalité des sexes, des systèmes de gestion des connaissances et d'autres activités de communication ont été développés et utilisés en 2017. Le système GATE a été mis à niveau afin de fournir une assistance au personnel d'ONU-Femmes en temps voulu. Dans le cadre de sa présence en ligne croissante, le BIE a remanié son intranet et son site Web et l'a doté d'une fonction de recherche avancée. En 2017, le taux de visiteurs revenant sur le site Web a atteint 67,2 %, contre 46,5 % en 2015, démontrant un engagement croissant du public relativement au contenu du site Web d'évaluation.

53. Le BIE a optimisé la participation aux conférences et aux webinaires afin d'impliquer une large audience extérieure grâce à une couverture en direct sur les réseaux sociaux. Les messages publiés sur les réseaux sociaux étaient souvent choisis par de grands comptes, tels que celui du siège d'ONU-Femmes, élargissant la couverture au-delà du public traditionnel du BIE. Le portail Web d'évaluation de l'égalité des sexes a continué d'être une ressource cruciale pour définir ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas pour l'égalité des sexes.

54. De la même manière, les régions ont poursuivi une approche systématique visant à mieux exploiter et rendre accessibles les preuves d'évaluations. Par exemple, le bureau régional des États arabes a progressé dans l'établissement d'une page SharePoint relative à l'évaluation régionale afin de consolider les ressources d'évaluation et accroître l'utilisation des évaluations. Le bureau régional de la région Asie et Pacifique a réalisé un rapport complet de méta-analyse, relevant les observations des rapports d'évaluation. Par ailleurs, une série d'outils de connaissance, de méta-dossiers spécifiques aux régions et de vidéos ont été produits par les régions Amériques et Caraïbes, Afrique orientale et australe, Europe et Asie centrale et Afrique occidentale et centrale.

55. Le BIE s'est associé à la Division de coordination des Nations Unies pour appuyer le projet de plaidoyer de gestion des connaissances des ODD d'ONU-Femmes. Le but du projet est de catalyser toutes les connaissances sur les ODD au moyen de deux éléments : i) une plateforme sur laquelle l'évaluation disposera d'un onglet spécifique pour afficher les ressources et produits du BIE relatifs à l'évaluation sensible à l'égalité des sexes et aux ODD et ii) une communauté de partage de pratiques qui enverra des mises à jour mensuelles aux membres, comprenant des informations et des ressources sur les ODD provenant de différentes composantes d'ONU-Femmes, que ce soit du siège ou du terrain.

VI. Coordination des évaluations sensibles à l'égalité des sexes dans l'ensemble du système des Nations Unies

56. En 2017, ONU-Femmes a apporté son soutien à la coordination à l'échelle du système en matière d'évaluation sensible à l'égalité des sexes en : i) s'impliquant avec le GNUE ; ii) suivant les progrès de l'indicateur d'évaluation des performances dans le cadre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; et iii) en participant aux réseaux interinstitutions et aux groupes d'évaluations régionaux et en les coordonnant.

A. Groupe d'évaluation des Nations Unies et groupes d'évaluation régionaux des Nations Unies

57. ONU-Femmes a continué à jouer son rôle dans le GNUE en promouvant l'intégration des questions de l'égalité des sexes et des droits humains dans l'évaluation et en contribuant aux objectifs stratégiques du GNUE par sa participation aux groupes de travail. En 2017, le BIE a co-organisé les évaluations professionnelles par des pairs menées par le GNUE sur la fonction d'évaluation des organisations des Nations Unies et les groupes de travail sur les droits humains et l'égalité entre les sexes et a fait avancer l'intégration de la dimension d'égalité des sexes dans les systèmes d'évaluation. Durant l'assemblée générale annuelle et l'échange des pratiques d'évaluation 2017 du GNUE, le BIE a joué un rôle prépondérant en organisant l'assemblée et en garantissant l'intégration d'une perspective de genre dans plusieurs délibérations et ateliers. Il a également collaboré avec le GNUE et a participé aux discussions relatives à « l'évaluation à l'échelle du système pour appuyer la réforme des Nations Unies vers la responsabilité collective et l'apprentissage. »

B. Plan d'action sur l'ensemble du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

58. En 2017, le BIE a apporté son soutien aux entités de l'ONU en codirigeant l'équipe spéciale du GNUE sur l'égalité des sexes et les droits humains. Sous l'égide d'ONU-Femmes, l'équipe spéciale a élaboré : i) un récit de synthèse sur les tendances de rapport dans les différentes entités de l'ONU ; ii) une note technique révisée sur l'indicateur d'évaluation des performances UN-SWAP harmonisée avec la nouvelle génération d'UN-SWAP 2.0 ; et iii) des directives sur l'évaluation de l'intégration de la dimension de genre dans l'institution. Étant donné que le cadre d'UN-SWAP 2.0 nécessite un rapport sur les résultats en matière d'intégration de la dimension de genre et de l'égalité des sexes, ces directives serviront de ressource pour les entités de l'ONU désirant entreprendre une évaluation de l'intégration de la dimension de genre aux niveaux institutionnels et des programmes.

59. Les entités effectuant leurs rapports à l'aide de l'indicateur d'évaluation des performances UN-SWAP ont bien progressé concernant l'intégration de l'égalité des sexes dans l'évaluation. Les scores globaux ont augmenté et davantage d'entités ont cherché des perspectives externes à leur évaluation. Sur les 42 entités qui ont indiqué être concernées par l'indicateur d'évaluation en 2017, 26 % ont affirmé dépasser les exigences, 50 % répondre aux exigences, 24 % approcher des exigences. Presque trois quarts des utilisateurs de tableau de bord (N = 24/33) ont atteint cette référence pour l'évaluation sensible à l'égalité des sexes. Pour la première fois, aucune entité n'a indiqué ne pas satisfaire les exigences.

60. Selon la méta-évaluation 2017 des évaluations gérées par ONU-Femmes, les performances de l'indicateur d'évaluation des performances UN-SWAP ont connu une forte augmentation, la plus importante performance enregistrée pour ONU-Femmes depuis le début du suivi de cet indicateur (10,4 sur un maximum de 12). Cela signifie qu'ONU-Femmes a respecté l'échéance convenue pour l'atteinte des normes de l'indicateur d'évaluation des performances UN-SWAP. Ce changement vers des évaluations plus stratégiques, un soutien cohérent en matière d'assurance qualité de la part des spécialistes régionaux de l'évaluation, un contrôle rigoureux du recrutement des consultants et des initiatives de développement des capacités continues ont contribué au changement positif.

61. Afin de dépasser l'indicateur d'évaluation des performances UN-SWAP, des améliorations sont cependant toujours nécessaires dans les méthodes et la hiérarchisation des recommandations. S'attaquer de façon systématique à ces lacunes et maintenir la dynamique peuvent garantir le dépassement des nouvelles normes d'UN-SWAP 2.0 par les futures évaluations.

C. Soutenir les évaluations communes et le Plan-cadre des Nations Unies pour le développement

62. Par le biais de ses spécialistes régionaux de l'évaluation, le BIE a continué d'être un membre actif des réseaux et plateformes d'évaluation régionaux de l'ONU visant à promouvoir l'évaluation sensible à l'égalité des sexes.

63. Afin de favoriser une plus grande cohérence sur l'ensemble du système des Nations Unies, ONU-Femmes a soutenu l'intégration de l'égalité des sexes dans divers travaux d'évaluation interagences des Nations Unies, notamment dans des programmes communs et des évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PCAD). Dans le cadre des groupes d'évaluation régionaux, ONU-Femmes a fourni un soutien technique et de conseil à 12 évaluations du PCAD et a aidé à la gestion de quatre évaluations communes.

VII. Exploiter les partenariats à des fins de renforcement et d'évaluation des capacités d'évaluation nationales des ODD

A. Renforcer les capacités en matière d'évaluation sensible à l'égalité des sexes dans le cadre des ODD

64. ONU-Femmes a continué son travail de soutien aux évaluations sensibles à l'égalité des sexes dans le contexte des ODD. Les efforts continus en matière d'amélioration des capacités nationales d'évaluation ont progressé par le biais de la formation, de la génération de connaissances et de l'échange.

65. En 2017, ONU-Femmes a continué à appuyer les capacités d'évaluation sensible à l'égalité des sexes à l'échelle nationale et régionale. De façon plus spécifique, il a codirigé EvalGender+, un partenariat multipartite international visant à développer les connaissances et les capacités en matière d'évaluation sensible à l'égalité des sexes dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Dans le cadre de sa volonté d'atteindre un grand nombre d'évaluateurs, EvalGender+ a étendu sa communauté de partage de pratiques. En 2017, le nombre d'adhérents a atteint 3 123. Le réseau a servi de plateforme clé pour partager les bonnes pratiques et les leçons apprises concernant les sujets liés à l'égalité des sexes et à l'évaluation.

66. Lors de la cinquième conférence sur les capacités nationales d'évaluation organisée par le PNUD et d'autres partenaires à Istanbul, le BIE a été un intervenant lors d'une session consacrée au thème « Ne pas faire de laissés-pour-compte : des engagements internationaux aux expériences nationales pour établir un cadre à

l'évaluation des ODD. » Il a également organisé une formation avant la conférence sur le thème « Évaluer les ODD grâce à une évaluation centrée sur l'égalité et tenant compte de la problématique hommes-femmes. » Les deux sessions ont réussi à fournir des directives sur l'intégration d'une approche d'égalité des sexes dans les systèmes d'évaluation nationale et à promouvoir l'utilisation d'évaluations sensibles à l'égalité des sexes dans la conception des examens nationaux des ODD.

67. ONU-Femmes a animé une formation sur le thème « Évaluation des objectifs de développement durable avec un regard centré sur l'égalité et la problématique hommes-femmes » lors de la conférence de l'association africaine d'évaluation 2017, qui a attiré 687 participants venus de 71 pays. Le volet sur l'évaluation centrée sur l'égalité et l'égalité des sexes a enregistré le deuxième plus grand nombre de documents, de groupes, de posters et d'ateliers acceptés durant la conférence. De la même façon, lors de la sixième conférence du réseau des évaluateurs du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, ONU-Femmes a contribué au soutien d'échange interrégional de connaissances sur l'évaluation sensible à l'égalité des sexes dans le cadre des ODD.

68. Afin de promouvoir l'action aux niveaux mondial et local en matière d'évaluation sensible à l'égalité des sexes et d'évaluer les ODD dans une optique d'égalité des sexes, ONU-Femmes a profité du troisième forum mondial de l'évaluation à Bichkek (Kirghizistan) et de la conférence organisée par l'Association internationale de l'évaluation du développement et le réseau de suivi, d'évaluation et de systématisation de l'Amérique latine et des Caraïbes au Mexique et y a joué un rôle clé. En Afrique occidentale, ONU-Femmes a soutenu la création du groupe de travail de l'Association Sénégalaise d'Évaluation sur l'évaluation centrée sur l'équité et l'égalité des sexes. Il a également animé une série d'ateliers afin de répondre à la demande croissante en matière de capacités d'évaluation sensible à l'égalité des sexes.

69. Plus d'une centaine de personnes, représentant des gouvernements, des organisations bénévoles d'évaluateurs professionnels, des chercheuses, chercheurs et universitaires, des commanditaires et des spécialistes ont participé à ces conférences et séances de formation afin de partager des approches et expériences d'évaluation.

Soutenir des systèmes de suivi et d'évaluation nationaux sensibles à l'égalité des sexes dans certains pays

70. Dans le cadre du Programme 2030 et sous l'égide d'un partenariat, ONU-Femmes a donné des conseils techniques ciblés et a fourni un développement des capacités d'évaluation sensible à l'égalité des sexes afin de soutenir la responsabilité en matière de conformité aux engagements d'égalité des sexes pour la mise en œuvre des ODD.

71. En 2017, le BIE d'ONU-Femmes a suivi une double approche d'appui au suivi et à l'évaluation et d'établissement de partenariats avec les gouvernements nationaux et les agences internationales en Amérique latine, dans les États arabes et dans la région de l'Afrique. Le BIE a appuyé la conception et la mise en œuvre de l'évaluation de la politique nationale pour l'égalité des sexes au Costa Rica ; l'évaluation du plan national pour l'égalité des sexes avec le Ministère de la Femme en République dominicaine ; et le développement d'un système d'indicateurs spécifiques au genre avec le gouvernement de la ville de Buenos Aires.

72. Dans la région des États arabes, ONU-Femmes a commandé des études de cas sur les politiques et systèmes d'évaluation à l'échelle nationale en Égypte, au Liban, au Maroc et en Tunisie. En recensant ce qui existe et en identifiant les leviers clés pour l'établissement d'un système de suivi et d'évaluation sensible à l'égalité des sexes, elles ont offert une base pour de futurs travaux en matière de capacité d'évaluation nationale. Cela a été rendu possible grâce à la collaboration et aux partenariats étendus avec d'autres agences de l'ONU et d'organismes régionaux, notamment le réseau de travaux d'évaluation interagences pour les États arabes et le groupe d'appui par les pairs régional interagences. Des consultations avec les parties intervenantes au niveau national ont favorisé l'appropriation nationale de travaux actuels et futurs potentiels. Le bureau d'ONU-Femmes au Zimbabwe a soutenu le développement par le gouvernement de

directives nationales en matière de suivi et d'évaluation sensibles au genre qui permettront de mettre en œuvre la politique nationale de suivi et d'évaluation.

73. En 2017, les directives sur l'évaluation des ODD dans l'axe du principe « Ne pas faire de laissés-pour-compte » ont été traduites en quatre langues (arabe, français, russe et espagnol).

VIII. Le programme de travail du Service indépendant d'évaluation en 2018

74. 2018 sera la première année de mise en œuvre de la Stratégie d'évaluation 2018-2021 nouvellement élaborée par le SIE, ainsi que du Plan d'évaluation interne 2018-2021 de celui-ci. Les cinq domaines de résultats clés ci-dessous exposent le programme de travail du SIE en mettant l'accent sur la réforme et la contribution de l'ONU aux ODD.

A. Mise en œuvre d'évaluations efficaces des entreprises

75. En 2018, le SIE présentera au Conseil d'administration les résultats de deux évaluations internes sur : i) le leadership et la participation politique des femmes et ii) une méta-analyse des évaluations internes et décentralisées gérées par ONU-Femmes en 2017. Le SIE réalisera une évaluation sur la gouvernance et la planification nationale, qui sera présentée au Conseil d'administration en 2019. Il lancera également une évaluation interne sur la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire et un examen de la politique d'évaluation d'ONU-Femmes. Afin de déterminer dans quelle mesure les progrès liés aux objectifs du Plan stratégique 2018-2021 d'ONU-Femmes peuvent être mesurés de façon rapide et fiable, le SIE réalisera une étude d'évaluabilité du Plan stratégique actuel d'ONU-Femmes. De plus, le SIE continuera à explorer et à développer des méthodologies d'évaluation innovantes et sensibles à l'égalité des sexes. Il collaborera également avec le PNUD, l'UNFPA et l'UNICEF, ainsi que d'autres agences de l'ONU à l'évaluation conjointe du chapitre commun du Plan stratégique 2018-2021.

B. Mise en œuvre de systèmes d'évaluation décentralisés efficaces

76. Le SIE renforcera davantage ses systèmes et pratiques décentralisés en gérant les évaluations de portefeuille régional et national et en mettant en œuvre le programme de professionnalisation. Le mentorat sera un sujet dont l'importance sera soulignée aux responsables des évaluations. En outre, le SIE mettra à jour ses stratégies d'évaluation régionale et continuera la supervision et l'assistance technique des mécanismes d'assurance-qualité des évaluations décentralisées. Cela comprend le système global de supervision des évaluations, le système global d'examen et d'analyse des rapports d'évaluation et la liste d'évaluateurs sensibles à l'égalité des sexes.

C. Promotion de la coordination des Nations Unies sur l'évaluation sensible à l'égalité des sexes

77. Le SIE continuera à fournir une orientation et à participer activement aux groupes d'évaluation du GNUE et aux groupes d'évaluation régionaux des Nations Unies. Le SIE participera également aux groupes de travail du GNUE pour assurer l'intégration de l'égalité des sexes dans les travaux d'évaluation interinstitutions. Cela comprend le fait d'aider les entités des Nations unies concernant l'indicateur de performance de l'évaluation d'UN-SWAP par des directives techniques, une formation et la facilitation des échanges entre ces entités. En ce qui concerne le repositionnement du système de développement des Nations Unies, le SIE collaborera avec le GNUE afin de mieux

soutenir le mécanisme d'évaluation à l'échelle du système envisagé proposé par le Secrétaire général.

D. Renforcement des capacités d'évaluation nationales pour les systèmes d'évaluation sensibles à l'égalité des sexes

78. Le SIE continuera d'établir des partenariats afin d'obtenir un appui pour augmenter le nombre d'évaluations des ODD sensibles à l'égalité des sexes. Le SIE soutiendra le renforcement des capacités d'évaluation nationales tenant compte de la problématique hommes-femmes et utilisera de manière stratégique son rôle de coprésident d'EvalGender+ pour soutenir les systèmes d'évaluation nationaux sensibles à l'égalité des sexes. De plus, le SIE fournira une assistance technique aux niveaux régionaux et nationaux pour mener des évaluations sensibles à l'égalité des sexes.

E. Renforcer l'utilisation d'évaluations sensibles à l'égalité des sexes

79. Grâce à l'« utilisation des évaluations » comme nouveau domaine de résultats clé distinct, le SIE approfondira son engagement avec les parties intervenantes internes et externes clés s'agissant de l'orientation, du calendrier et du suivi des évaluations afin de permettre une appropriation plus importante des recommandations et l'assimilation des leçons. Le SIE investira dans un véritable partage de connaissances par le biais de partenariats de savoir et d'apprentissage, notamment le lancement d'une nouvelle série de directives afin de soutenir les besoins d'apprentissage.

E. Budget approuvé pour le programme de travail du Service indépendant d'évaluation en 2018

80. Le budget total du SIE pour 2018 s'élève à 3 980 078 USD. Ce budget est composé de deux catégories de financement : le budget institutionnel et les ressources centrales programmables.

81. Le budget institutionnel d'un montant de 2 817 937 USD couvre les salaires de 11 membres du personnel, y compris un poste de directeur/trice et deux assistants/es des nouveaux Services indépendants d'évaluation et d'audit. Il couvre également les activités clés du plan de travail : contrats avec les entreprises portant sur les études d'évaluation en 2018 ; coûts d'exploitation des bureaux ; soutien aux systèmes d'évaluation décentralisés ; soutien à la coordination des Nations Unies sur l'évaluation sensible à l'égalité des sexes ; et renforcement des capacités d'évaluation sur l'évaluation sensible à l'égalité des sexes. Outre le budget institutionnel, les salaires de cinq spécialistes régionaux de l'évaluation sont pris en charge via les ressources centrales d'un montant de 1 162 141 USD.

Annexe I

Évaluations réalisées en 2017

Région	Bureau/division	Titre de l'évaluation	Notation de la qualité	
Afrique occidentale et centrale	Cameroun	Intégration de la problématique hommes-femmes dans l'action humanitaire	Bien	
	Cameroun	Évaluation du portefeuille national	Bien	
	Côte d'Ivoire	Évaluation du portefeuille national	Bien	
	Côte d'Ivoire	Anticipation et prévention de la vulnérabilité des femmes et des jeunes filles au terrorisme par leur autonomisation, le dialogue communautaire et l'éducation dans le nord de la Côte d'Ivoire	Bien	
	République démocratique du Congo	Évaluation du portefeuille national	Très bien	
	Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale (Sénégal)	Action humanitaire sensible au genre et aide aux femmes et filles touchées par le terrorisme de Boko Haram à Diffa - Niger	Bien	
Afrique du Sud et de l'Est	Éthiopie	Programme commun pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Bien	
	Kenya	Évaluation de mi-parcours du portefeuille national	Bien	
		Implication des femmes dans la prévention et la lutte contre l'extrémisme violent	Bien	
		Intégration de la problématique hommes-femmes dans les opérations d'appui à la paix	Bien	
	Malawi	Gouvernance tenant compte des sexospécificités	Bien	
		Évaluation du portefeuille national	Très bien	
		Bureau régional d'Afrique orientale et australe (Kenya)	Évaluation régionale sur les initiatives de développement des capacités durant la période de remarques stratégiques	Bien
		Soudan	Évaluation du portefeuille national	Très bien
	Tanzanie	Projet « Wanawake-Wanaweza » sur le leadership et la participation politique des femmes	Satisfaisant	
	Rwanda	L'application à l'échelle nationale du modèle de centre à guichet unique d'ISANGE	Satisfaisant	
Asie et Pacifique	Chine	Promotion des efforts en matière de législation nationale sur la violence conjugale et amélioration du modèle multisectoriel en Chine	Bien	
	Papouasie-Nouvelle-Guinée	L'égalité pour le progrès et Planim Save Kamap Strongpela (Semer les graines de la connaissance pour mieux se développer)	Bien	
	Timor oriental	Renforcement institutionnel pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Bien	

	Vietnam	Renforcement des capacités des femmes en matière de réduction des risques de catastrophe afin de faire face au changement climatique	Très bien
États arabes	Afghanistan	Mettre fin à la violence à l'égard des femmes	Bien
	Jordanie	Promotion de la sécurité alimentaire des femmes en milieu rural	Très bien
	Bureau régional pour les États arabes (Égypte)	Évaluation thématique de l'action humanitaire d'ONU-Femmes dans la région des États arabes	Très bien
		Projet régional d'autonomisation économique des femmes syriennes	Bien
	Palestine	Guichet unique pour le programme commun de développement durable	Bien
		Évaluation du portefeuille national	Très bien
	Maroc	Évaluation du degré d'intégration du genre dans les plans communaux de développement	Bien
Projet « Appui aux femmes semencières pour un développement égalitaire, solidaire et durable au Maroc »		Bien	
Égypte (bureau national)	Programme pour la garantie des droits et l'amélioration de la subsistance des femmes	Bien	
	Évaluation thématique de la contribution d'ONU-Femmes au leadership et à la participation politique des femmes	Très bien	
Europe et Asie centrale	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (Turquie)	Contribution d'ONU-Femmes à la budgétisation favorable à l'égalité des sexes dans la région Europe et Asie centrale	Très bien
	Kirghizistan	Évaluation du portefeuille national	Très bien
	Moldavie	Amélioration de la représentation politique des femmes grâce à des capacités améliorées et un soutien renforcé	Très bien
Organisation	Moldavie	Évaluation du portefeuille national	Bien
	Bureau indépendant d'évaluation	Partenariat stratégique d'ONU-Femmes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Très bien
Divisions du siège	Division des politiques	Prévention et lutte contre les violences à l'encontre des femmes et des filles en Albanie, au Mexique et au Timor oriental	Très bien
		Autonomisation économique et intégration des femmes dans la chaîne de valeur de l'entreprise Coca-Cola au Brésil, en Égypte et en Afrique du Sud	Bien
	Division des programmes	Promotion et protection des droits humains et du travail des travailleuses migrantes : implication dans les mécanismes des droits humains nationaux/internationaux afin d'accroître la responsabilité	Bien

Annexe II

Évaluation des fonds gérés par ONU-Femmes

A. Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies

82. Institué en 1996 par l'Assemblée générale des Nations Unies (résolution 50/166), le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies est administré par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) au nom du système des Nations Unies. En 2017, le Fonds d'affectation spéciale a géré 120 projets visant à prévenir et à résoudre la violence à l'égard des femmes et des filles dans 80 pays et territoires.

83. En 2017, vingt-et-un projets subventionnés par le Fonds d'affectation spéciale et mis en œuvre par des bénéficiaires ont fait l'objet d'évaluations externes, pour un montant d'environ 231 281 USD. Les budgets des évaluations externes finales sont intégrés dans la subvention accordée. La planification des évaluations est gérée par l'organisation bénéficiaire et l'assurance qualité et la supervision sont fournies par le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies. Le Fonds dispose d'un spécialiste du suivi et de l'évaluation, qui fournit un appui technique aux bénéficiaires pour la préparation et la gestion de leurs évaluations de projet. Le taux de réalisation des évaluations prévues par les bénéficiaires du Fonds d'affectation spéciale des Nations unies est élevé puisqu'il atteint 91 % (21 des 23 évaluations prévues). Seules deux évaluations n'ont pas été réalisées comme prévu en raison de problèmes de programmes et de défis politiques et institutionnels.

84. En 2017, le Fonds d'affectation spéciale des Nations unies a suivi et mis en œuvre les recommandations des méta-évaluations et méta-analyses indépendantes 2016 des évaluations de projet du Fonds d'affectation spéciale des Nations unies. L'objectif était de renforcer les pratiques d'évaluation et d'assurer la production d'évaluations de haute qualité permettant d'obtenir des preuves de l'élimination de la violence à l'égard des femmes. Afin de préserver la qualité et la crédibilité des preuves d'évaluation, le Fonds d'affectation spéciale des Nations unies a établi des processus rigoureux afin d'évaluer et vérifier la qualité du cadre de référence de l'évaluation, les rapports initiaux et les ébauches de rapport, ainsi qu'augmenter le budget alloué aux évaluations des bénéficiaires. Vingt-trois évaluations de projets jugées « très bonnes » ont été résumées à des fins de publication sur son site Web sous le centre de preuves.

85. Comme lors des années précédentes, afin de renforcer les capacités des nouveaux bénéficiaires de subventions dans les domaines de la programmation reposant sur des données concrètes et du suivi et de l'évaluation, le Fonds d'affectation spéciale des Nations unies a organisé un atelier de quatre jours de renforcement des capacités pour 18 participants provenant de neuf organisations non gouvernementales de petite taille à New York. L'atelier mettait l'accent sur l'orientation des bénéficiaires vers la planification, le suivi et l'évaluation de leurs projets en fonction des résultats. Il comportait des séances de formation des participants sur la manière de réaliser la conception des évaluations et de se préparer aux évaluations des projets.

B. Fonds pour l'égalité des sexes

86. Le Fonds pour l'égalité des sexes a été lancé en 2009. Il s'agit du principal mécanisme d'octroi de subventions à l'échelle mondiale d'ONU-Femmes et d'un fonds multidonateurs destiné aux organisations de la société civile dirigées par des femmes œuvrant pour l'autonomisation politique et économique de ces dernières. Le Fonds pour l'égalité des sexes maintient, soutient et renforce les capacités des organisations de la société civile (OSC). Les OSC mettent en œuvre des programmes multipartites de grande ampleur visant à traduire les engagements juridiques et politiques en services tangibles pour les femmes et les filles, ainsi que les hommes et les garçons à travers le monde, en particulier au sein des communautés les plus touchées par l'exclusion et la marginalisation.

87. En 2017, le Fonds pour l'égalité des sexes d'ONU-Femmes a commandé sa première évaluation indépendante afin d'évaluer 64 millions de dollars investis dans l'accélération de la mise en œuvre des engagements d'égalité des sexes à travers 121 subventions destinées à des OSC dirigées par des femmes dans 80 pays depuis 2009. Les constatations préliminaires de l'évaluation montrent que le Fonds pour l'égalité des sexes a travaillé directement avec plus de 535 800 femmes dans le but de mieux faire connaître les droits humains des femmes et d'accroître leur visibilité, de créer des réseaux d'OSC plus forts en faveur de l'égalité des sexes et d'établir des partenariats locaux pour l'autonomisation des femmes. En conséquence, le Fonds pour l'égalité des sexes est considéré par les mouvements féminins de la société civile comme un mécanisme important et nécessaire à la promotion de l'égalité des sexes. Les constatations préliminaires ont également conclu que le Fonds pour l'égalité des sexes avait assuré une optimisation des ressources multidimensionnelle, cohérente et solide tout au long de sa durée d'existence. Son avantage collaboratif dans le système des Nations unies est de traiter l'inégalité parmi les OSC afin d'atteindre le principe consistant à « Ne pas faire de laissés-pour-compte ». Il occupe donc un créneau unique en matière de financement dans l'univers de l'égalité des sexes. Son avantage comparatif a été de combattre les normes sociales afin de promouvoir l'égalité des sexes. Le rapport d'évaluation sera finalisé en avril 2018.

88. L'évaluation, une des priorités du Fonds pour l'égalité des sexes, vise à garantir la responsabilité, l'apprentissage et la communication des résultats de l'institution. Une approche évaluative décentralisée a été élaborée afin que les partenaires bénéficiaires, sous la houlette du personnel du Fonds pour l'égalité des sexes, réalisent principalement des évaluations stratégiques conformes aux normes d'ONU-Femmes et du GNUE. Une seule évaluation finale du programme de bénéficiaire a été réalisée en 2017 (Égypte). Le reste du portefeuille du Fonds pour l'égalité des sexes est toujours actif et l'ensemble des programmes devraient être terminés en 2018-2019.