



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement, du Fonds  
des Nations Unies pour la population  
et du Bureau des Nations Unies  
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale  
15 avril 2014  
Français  
Original : anglais

**Session annuelle de 2014**

23-27 juin 2014, Genève

Point 11 de l'ordre du jour provisoire

**FNUAP – Évaluation**

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Rapport annuel sur l'évaluation**

**Rapport du Directeur du Bureau de l'évaluation**

*Résumé*

Le présent rapport examine la fonction évaluation au FNUAP pendant l'exercice biennal 2012-2013. Il contient des renseignements sur : a) les ressources humaines et financières affectées à l'évaluation; b) les progrès réalisés pour constituer une capacité d'évaluation; c) les conclusions et les enseignements essentiels tirés de l'évaluation du Fonds achevée en 2012-2013; et d) les mesures prises pour faciliter l'utilisation des évaluations au FNUAP. Il a été établi pendant une période de transition, suite à l'adoption d'une politique d'évaluation révisée et à la création d'un Bureau de l'évaluation indépendant en 2013. Il expose les principaux défis et perspectives en matière d'évaluation au FNUAP.

*Éléments de décision*

Des éléments de décision figurent à la section X du rapport.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction .....	3
II. La fonction évaluation au FNUAP : ressources humaines et financières .....	3
A. Ressources humaines .....	3
B. Ressources financières .....	5
III. Constituer une capacité d'évaluation au FNUAP .....	6
IV. Évaluations institutionnelles du FNUAP en 2012-2013 .....	7
A. Évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle pendant la période 2000-2011 .....	8
B. Évaluation commune du programme conjoint FNUAP-UNICEF concernant les mutilations et ablations génitales féminines .....	9
C. Évaluation du sixième programme de coopération entre le FNUAP et Madagascar .....	10
V. Évaluation des programmes de pays du FNUAP .....	10
VI. Utilisation des évaluations et apprentissage .....	13
VII. Partenariats du FNUAP en matière d'évaluation .....	15
A. Collaboration avec les partenaires nationaux .....	15
B. Groupe des Nations Unies pour l'évaluation .....	15
C. Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies relatif à l'égalité des sexes .....	16
VIII. L'évaluation au FNUAP : une période de transition .....	16
IX. L'avenir : défis et perspectives en matière d'évaluation au FNUAP .....	17
X. Éléments de décision .....	18
Liste des tableaux	
Tableau 1 Capacité décentralisée d'appui en matière d'évaluation en 2013 .....	4
Tableau 2 Ressources financières, 2012-2013 .....	5
Tableau 3 Qualité des rapports d'évaluation des programmes de pays en 2012-2013 et 2010-2011 .....	12
Tableau 4 Évaluations décentralisées .....	17
Liste des annexes*	
Annexe I Évaluation du FNUAP, 2012-2013 : progrès en matière de mise en œuvre	
Annexe II Date d'achèvement des évaluations des programmes de pays	
Annexe III Analyses de la qualité des évaluations en 2013 : synthèse des analyses	

\* Les annexes sont disponibles sur la page Web du Conseil d'administration du FNUAP à l'adresse suivante : <https://executiveboard.unfpa.org/execDoc.unfpa?method=docDetail&year=2014&sessionType=AS>.

## I. Introduction

1. Le présent rapport analyse la fonction évaluation au FNUAP pendant l'exercice biennal 2012-2013. Par ailleurs : a) il fournit des détails sur les évaluations du Fonds et celles des programmes de pays effectués en 2012-2013; b) il expose les principales constatations et recommandations des quatre évaluations achevées du Fonds; c) présente un aperçu des ressources du FNUAP en matière d'évaluation, de ses capacités ainsi que des informations sur les partenariats dans le domaine de l'évaluation.

2. L'année 2013 a été un tournant pour la fonction évaluation au FNUAP. Elle a été marquée par : a) l'examen de la politique d'évaluation 2009 du FNUAP<sup>1</sup>; b) l'adoption d'une politique d'évaluation révisée du FNUAP (DP/FPA/2013/5); et c) la création d'un Bureau de l'évaluation indépendant. La politique d'évaluation révisée témoigne des efforts déployés au cours des deux dernières années pour renforcer la capacité d'évaluation au FNUAP. Au nombre des améliorations essentielles, on peut citer : a) l'établissement d'évaluations de bonne qualité du Fonds; b) des mécanismes d'appui en vue d'améliorer la qualité des évaluations au niveau des programmes; et c) des efforts en vue de promouvoir la transparence et l'utilisation des conclusions des évaluations. La politique révisée établit des bases solides pour que l'évaluation joue un rôle important dans l'activité du FNUAP et pour améliorer la qualité, la crédibilité et l'utilisation des évaluations afin de mieux contribuer à l'apprentissage institutionnel et à la responsabilisation.

## II. La fonction évaluation au FNUAP : ressources humaines et financières

### A. Ressources humaines

3. Au 31 décembre 2013, le Bureau de l'évaluation était doté de sept postes, soit six postes d'administrateur et un poste d'agent des services généraux. Fin 2013, tous les postes d'administrateur approuvés étaient pourvus.

4. Jusqu'en juillet 2013, le Service de l'évaluation comportait six fonctionnaires. Un poste de directeur a été ajouté à la création du Bureau de l'évaluation, le 1<sup>er</sup> juillet 2013<sup>2</sup>. Le Directeur de la Division des services de contrôle interne a fait office de Directeur par intérim du Bureau de l'évaluation jusqu'à ce que le nouveau Directeur rejoigne son poste, en janvier 2014. Cinq fonctionnaires du Bureau de l'évaluation, dont la Directrice<sup>3</sup>, sont des femmes.

5. Au niveau régional et à celui des bureaux de pays, des spécialistes du contrôle et de l'évaluation et des coordonnateurs fournissent un appui décentralisé en matière

<sup>1</sup> DP/FPA/2009/4 – La politique d'évaluation est disponible à l'adresse : [http://www.unfpa.org/exbrd/2009/annual\\_session/eval\\_policy.doc](http://www.unfpa.org/exbrd/2009/annual_session/eval_policy.doc).

<sup>2</sup> Le Bureau de l'évaluation a été créé en juillet 2012; en conséquence, le Service de l'évaluation ne relève plus de la Division des services de contrôle interne. Dans un souci de clarté, l'entité chargée de l'évaluation au FNUAP pendant la période considérée (2012-2013) est dénommée Bureau de l'évaluation.

<sup>3</sup> En 2012-2013, 73 % des consultants recrutés par le Bureau de l'évaluation pour réaliser des évaluations du Fonds étaient des femmes;

d'évaluation au FNUAP (tableau 1). Près de 38 % des bureaux de pays du FNUAP disposent de responsables uniquement chargés du contrôle et de l'évaluation, qui ont pour mission de contrôler les activités et les tâches relatives à l'évaluation. Soixante-deux pour cent des bureaux de pays du FNUAP disposent d'un poste de la catégorie des administrateurs dont le titulaire coordonne le contrôle et l'évaluation. L'ampleur considérable de ces tâches a des incidences sur le temps que les fonctionnaires peuvent consacrer aux diverses activités et sur les compétences et les effectifs nécessaires pour répondre aux besoins en matière de programmation, de contrôle et d'évaluation. Le recrutement de spécialistes du contrôle et de l'évaluation ayant des compétences d'évaluation dans les principaux secteurs de programmes du FNUAP est un défi pour de nombreux bureaux de pays du FNUAP.

6. Le niveau des effectifs dans les pays constitue une préoccupation, car le FNUAP cherche à renforcer la capacité d'évaluation, à améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations ainsi que l'utilisation des évaluations et l'apprentissage. Les six bureaux régionaux du FNUAP disposent tous de postes de conseiller technique en matière de contrôle et d'évaluation. Ces conseillers appuient et aident les bureaux de pays à concevoir, administrer et utiliser les évaluations.

7. Les conseillers régionaux en matière de contrôle et d'évaluation jouent un rôle important, de concert avec le Bureau de l'évaluation, s'agissant des évaluations du Fonds qui sont gérées au Siège et du renforcement des capacités d'évaluation. On cherche actuellement à pourvoir plusieurs de ces postes, en raison de départs à la retraite, de mouvements de personnel et de la création d'un nouveau poste au nouveau bureau régional Afrique de l'Ouest et Afrique centrale. Le FNUAP a entrepris un certain nombre d'initiatives pour renforcer les effectifs en matière d'évaluation; on trouvera davantage de détails aux chapitres III et VII du présent rapport.

Tableau 1  
**Capacité décentralisée d'appui en matière d'évaluation en 2013**

	<i>Ensemble du FNUAP</i>	<i>Afrique de l'Est et Afrique australe</i>	<i>Afrique de l'Ouest et Afrique centrale</i>	<i>États arabes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe de l'Est et Asie centrale</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>
Nombre de conseillers en matière de contrôle et d'évaluation dans les bureaux régionaux	6	1	1	1	1	1	1
Bureaux de pays	122	22	23	15	24	17	21
Spécialistes du contrôle et de l'évaluation	46 (38%)	14 (64%)	14 (61%)	5 (33%)	8 (33%)	0 (0%)	5 (24%)
Coordonnateurs chargés du contrôle et de l'évaluation	76	8	9	10	16	17	16

## B. Ressources financières

8. En 2012, le Bureau de l'évaluation a reçu (par prélèvement sur le budget mondial de la Division des services de contrôle interne) un financement provenant : a) du budget institutionnel du FNUAP; et b) des ressources des programmes du FNUAP (programmes mondiaux et régionaux). En 2013, le budget total du Bureau de l'évaluation, ajusté compte tenu du taux de vacance effectif de 2013, s'est établi à 1,8 million de dollars. Sur ce montant, 1,5 million de dollars provenait du budget institutionnel et 300 000 dollars des programmes mondiaux et régionaux et d'autres ressources (tableau 2)<sup>4</sup>.

Tableau 2  
Ressources financières, 2012-2013\*

Fonction	2012		2013	
	Nombre de postes ajusté pour les vacances	Budget ajusté pour les vacances de postes (millions de dollars É.-U.)	Nombre de postes ajusté pour les vacances	Budget ajusté pour les vacances de postes (millions de dollars É.-U.)
Audit interne	7 (6+1)	2,1	7,7 (6,7+1)	2,5
Investigation	4,6 (3,6+1)	1,2	5,8 (4,8+1)	1,3
Division des services de contrôle interne : administration et appui	4 (2+2)	1,0	4 (2+2)	1,1
Comité consultatif pour les questions d'audit	–	0,2	–	0,2
<b>Total partiel</b>	<b>Chiffres non comparables</b>		<b>19 (13,5+4)</b>	<b>5,1</b>
Évaluation	6 (5+1)	1,8	6 (5+1)	1,8
<b>Total</b>	<b>21,6 (16,6 +5)</b>	<b>6,3</b>	<b>23,5 (18,5 +5)</b>	<b>6,9</b>

\* Le nombre des administrateurs et des agents des services généraux est indiqué respectivement entre parenthèses et en italiques. Les chiffres relatifs au budget sont établis en fin d'exercice, après ajustement pour tenir compte des taux de vacance effectifs et des prestations.

9. Faute d'un plan d'évaluation complet budgétisé pour la période 2012-2013, il est difficile de déterminer les ressources affectées à l'évaluation dans d'autres services administratifs. S'agissant des 27 rapports d'évaluation des programmes de pays qui ont été administrés par les bureaux de pays (et transmis au Bureau de l'évaluation pour assurance de la qualité), les dépenses totales se sont élevées à 1 286 875 dollars. Ces évaluations ont coûté en moyenne 46 000 dollars, leur coût allant de 4 000 dollars (République démocratique du Congo) à 128 000 dollars (Pakistan). Le Bureau de

<sup>4</sup> Voir le rapport du Directeur de la Division des services de contrôle interne sur les activités d'audit et de contrôle interne en 2013 – Partie III (ressources) (DP/FPA/2014/6).

l'évaluation a jugé que ces deux rapports d'évaluation étaient médiocres<sup>5</sup>. Ceci montre bien que, s'il est nécessaire de disposer de ressources financières pour établir des évaluations d'excellente qualité, cela ne suffit pas.

10. On trouvera au chapitre III des précisions sur les mesures que le FNUAP a entreprises en 2012-2013 pour améliorer la qualité de l'évaluation. Les variations des ressources financières consacrées à l'évaluation s'expliquent dans une certaine mesure par la taille des programmes de pays, le budget disponible et les résultats escomptés de l'économie verte et de l'apprentissage. Suite à la demande du Conseil d'administration tendant à ce que le FNUAP établisse un plan d'évaluation complet et budgétisé concernant les évaluations du Fonds et des programmes pendant la période 2014-2015, le FNUAP a fourni des informations plus précises au Conseil d'administration et a établi des données de référence afin de contrôler les budgets et les dépenses à l'avenir<sup>6</sup>.

### **III. Constituer une capacité d'évaluation au FNUAP**

11. Il est essentiel de disposer de personnel compétent en matière de contrôle et d'évaluation pour garantir la qualité et la crédibilité de l'évaluation et pour utiliser comme il convient les constatations de l'évaluation. En 2012-2013, le FNUAP a entrepris un certain nombre d'initiatives pour améliorer sa capacité d'évaluation et établir des normes applicables aux évaluations institutionnelles et à celles des programmes de pays.

12. En 2012-2013, la Division des programmes a organisé sept séminaires sur Internet portant sur la préparation, l'utilisation et le contrôle de la qualité des évaluations des programmes. Elle a également promulgué des directives sur le processus d'évaluation et organisé un séminaire de formation au Kenya en 2012, à l'intention de 12 bureaux de pays qui devaient évaluer leurs programmes respectifs.

13. En 2013, le Bureau de l'évaluation a révisé le manuel intitulé « Comment concevoir et réaliser l'évaluation d'un programme de pays au FNUAP » pour tenir compte des modifications de la politique d'évaluation révisée du FNUAP<sup>7</sup>. Le manuel actualisé a également intégré les enseignements tirés des évaluations indépendantes des programmes de pays réalisés en 2012-2013 à Madagascar et au Liban et de l'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle et pris en compte les informations en retour fournies par les spécialistes du contrôle et de l'évaluation et les coordonnateurs.

14. Le Bureau de l'évaluation a mis en place des mécanismes d'assurance de la qualité de l'évaluation pour améliorer la qualité et la crédibilité des évaluations des programmes de pays du FNUAP, conformément à l'alinéa g du paragraphe 24 de la politique d'évaluation révisée du FNUAP (DP/FPA/2013/5). Ces mécanismes

---

<sup>5</sup> Les analyses détaillées de la qualité des rapports d'évaluation des programmes de pays de la République démocratique du Congo et du Pakistan sont disponibles dans la base de données d'évaluation du FNUAP à l'adresse : <http://unfpa.org/public/home/about/Evaluation/Database>.

<sup>6</sup> Par sa décision 2014/5, le Conseil d'administration a adopté un projet de plan d'évaluation budgétisé du FNUAP pour l'exercice biennal 2014-2015 (DP/FPA/2014/2), disponible à l'adresse : <https://executiveboard.unfpa.org/execDoc.unfpa?method=docDetail&year=2014&sessionType=FRS>.

<sup>7</sup> Le manuel est disponible sur la page Web du Bureau de l'évaluation à l'adresse : <http://unfpa.org/public/cache/offonce/home/about/Evaluation/Methodology>

comportent les éléments suivants : a) approbation des cahiers des charges des évaluations; b) préqualification des évaluateurs; c) analyse de la qualité des rapports finals d'évaluation (comme indiqué au paragraphe 29 de la politique d'évaluation révisée). Le Bureau de l'évaluation coopérera étroitement avec les conseillers régionaux en matière de contrôle et d'évaluation ainsi que les bureaux de pays pour appliquer ces mesures.

15. Le Bureau de l'évaluation a tenu trois ateliers régionaux de formation sur la conception et l'administration des évaluations de programmes de pays, à l'intention de 74 participants dans les régions ci-après : a) Afrique (juin 2012); b) Asie et Pacifique (novembre 2013) et Europe orientale et Asie centrale (décembre 2013). Ces ateliers avaient pour objectif de permettre aux responsables de l'évaluation dans les bureaux de pays d'être mieux aptes à concevoir et à réaliser des évaluations de programmes de pays, en particulier au stade de la préparation, de la conception, de l'exécution sur le terrain, de l'établissement de rapports et de la diffusion. Ces ateliers ont : a) recensé et expliqué les rôles et les responsabilités des directeurs de l'évaluation à chaque étape du processus d'évaluation; b) familiarisé les responsables de l'évaluation avec un certain nombre de notions méthodologiques et de mécanismes; et c) fourni des directives sur la mise en œuvre de l'assurance de la qualité à chaque étape du processus d'évaluation. On a également présenté à l'occasion des ateliers de 2013 la politique d'évaluation révisée du FNUAP, ainsi que la nouvelle répartition des rôles et des responsabilités au Fonds. Le manuel actualisé sur la conception et la réalisation des évaluations des programmes de pays a été bien accueilli par le personnel.

16. Le FNUAP a également renforcé les capacités d'évaluation interne en incluant l'évaluation dans le service d'assistance intégré du FNUAP, de manière à fournir des réponses coordonnées aux demandes et à dispenser un appui au personnel sur le terrain au sujet des problèmes d'évaluation.

#### **IV. Évaluations institutionnelles du FNUAP en 2012-2013**

17. Lorsqu'il a choisi les évaluations institutionnelles pour l'exercice biennal 2012-2013, le Bureau de l'évaluation a cherché à couvrir : a) les interventions du FNUAP; b) les secteurs importants sur le plan stratégique ou par le volume des investissements (par exemple, la santé maternelle et l'égalité des sexes); et c) le potentiel de reproduction ou le caractère évolutif (par exemple le programme conjoint de lutte contre les mutilations et ablations génitales féminines). Ces évaluations thématiques concernent des problèmes intéressant l'organisation tout entière et portent sur cinq des sept réalisations du plan stratégique du FNUAP pour la période 2008-2013<sup>8</sup>. Les activités du Bureau de l'évaluation ont concerné des régions qui n'avaient pas été précédemment couvertes, puisque des évaluations indépendantes des programmes de

<sup>8</sup> Pendant la période 2011-2013, le Bureau de l'évaluation a évalué les réalisations ci-après du plan stratégique du FNUAP pour la période 2008-2013, en partie ou intégralement : a) réalisation 2 : santé de la mère et du nouveau-né; b) réalisation 3 : planification de la famille (le rôle de la planification de la famille en matière d'amélioration de la santé maternelle a été évalué dans le cadre de l'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle, qui s'est achevée en 2012); c) réalisation 4 : services de prévention des infections par VIH et des infections sexuellement transmises; d) réalisation 5 : égalité des sexes et droits de la procréation; e) réalisation 6 : santé procréative et sexuelle et éducation sexuelle des jeunes.

pays pendant la période 2012-2013 ont porté sur l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe ainsi que la région États arabes<sup>9</sup>.

18. Pendant l'exercice biennal 2012-2013, le Bureau de l'évaluation a achevé : a) en septembre 2012, une évaluation thématique de l'appui du FNUAP en matière de santé maternelle de 2000 à 2011; b) en septembre 2013, une évaluation commune du programme conjoint FNUAP-Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) sur la lutte contre les mutilations et ablations génitales féminines pendant la période 2008-2012; et c) en novembre 2012, une évaluation indépendante du programme de pays de Madagascar pendant la période 2008-2013. Les rapports d'évaluation et les réponses de l'administration ont été diffusés publiquement sur la page Web du Bureau de l'évaluation<sup>10</sup>.

19. Le Bureau de l'évaluation a également effectué deux autres évaluations qui en sont au stade final d'achèvement et qu'il diffusera en 2014. Le FNUAP a participé à l'évaluation conjointe des programmes sur l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies qui a été lancée en 2012 sous la conduite du Bureau de l'évaluation de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). Cinq études de cas de pays, portant respectivement sur l'Albanie, le Kenya, le Libéria, le Nicaragua et l'État de Palestine, ont été réalisées dans le cadre de cette évaluation. ONU-Femmes publiera des synthèses des rapports des études de cas en avril 2014. Le rapport final sera publié en avril 2014 et présenté à la session annuelle du Conseil d'administration 2014 d'ONU-Femmes.

20. En 2013, le Bureau de l'évaluation a réalisé une évaluation indépendante du troisième programme de pays du FNUAP au Liban, pour la période 2010-2014. La crise syrienne a eu des incidences sur l'évaluation et a causé des retards dans l'établissement du rapport d'évaluation. Le Bureau de l'évaluation publiera le rapport en mai 2014.

## **A. Évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle pendant la période 2000-2011**

21. L'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle pendant la période 2000-2011<sup>11</sup> a fait apparaître que l'appui avait été le plus efficace lorsque les bureaux de pays avaient fondé leurs interventions sur une perspective stratégique pluriannuelle, ce qui leur a permis de tirer parti des synergies entre leurs sous-programmes. L'évaluation a conclu que le FNUAP, dans son appui en faveur de la santé maternelle, devrait définir pleinement les incidences opérationnelles liées à la

<sup>9</sup> Des évaluations indépendantes des programmes de pays ont été réalisées dans les régions ci-après en 2011 : Amérique latine et les Caraïbes (Bolivie, État plurinationnel de) et Afrique de l'Ouest et Afrique centrale (Cameroun). Le programme de la Turquie (région Europe orientale et Asie centrale) et le programme du Bangladesh (région Asie et Pacifique) seront évalués au cours de l'exercice biennal 2014-2015.

<sup>10</sup> Tous les rapports d'évaluation institutionnelle et les réponses apportées par l'administration sont publiés sur la page Web du Bureau de l'évaluation à l'adresse : <http://unfpa.org/public/home/about/Evaluation/EBIER>.

<sup>11</sup> L'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la santé maternelle pendant la période 2000-2011 est complétée par une évaluation à mi-parcours de la contribution du Fonds thématique d'affectation spéciale pour la santé maternelle. Voir annexe 1, à l'adresse : <https://executiveboard.unfpa.org/execDoc.unfpa?method=docDetail&year=2014&sessionType=AS>.

décision de s'attacher essentiellement à répondre aux besoins des populations les plus vulnérables et plus particulièrement analyser les risques et les obstacles qui empêchent les femmes et les filles d'accéder aux services de santé maternelle.

22. L'évaluation a également dégagé les problèmes relatifs aux mécanismes de contrôle et d'évaluation au niveau des pays, qui ont limité la mesure dans laquelle le FNUAP a pu évaluer les incidences de son appui en matière de santé maternelle et optimiser les stratégies globales et au niveau des pays en matière de santé maternelle au fil du temps. L'évaluation a démontré que le FNUAP a diffusé efficacement les connaissances en matière de santé maternelle et instauré des partenariats efficaces dans la durée avec les pouvoirs publics, les donateurs et la société civile. Elle a également fait apparaître que, faute de disposer de suffisamment de personnel, il est difficile au FNUAP de participer comme il conviendrait aux instances traitant de la politique de la santé de la procréation.

23. L'évaluation a recommandé que le FNUAP guide les bureaux de pays dans l'élaboration de stratégies d'appui à la santé maternelle pour le moyen et le long terme, fondées sur des théories détaillées du changement. Il conviendrait de définir précisément les incidences opérationnelles liées à la décision de répondre aux besoins des populations les plus vulnérables. Pour améliorer l'appui en matière de santé maternelle, il est essentiel de mieux harmoniser les capacités, les compétences et le personnel pour que les bureaux de pays puissent s'acquitter efficacement de leur fonction de diffusion de connaissances. Pour assurer la durabilité des résultats et promouvoir le positionnement stratégique du FNUAP, l'évaluation a recommandé que le FNUAP ancre plus solidement la notion de partenariat dans les documents stratégiques, les directives opérationnelles et les descriptions d'emploi, pour que ses partenariats donnent des résultats plus cohérents.

## **B. Évaluation commune du programme conjoint FNUAP-UNICEF concernant les mutilations et ablations génétales féminines**

24. Il est ressorti de cette évaluation que le programme a accéléré l'évolution en faveur de l'abandon des mutilations et des ablations génitales féminines aux niveaux national, sous-national et communautaire; il a également contribué à intensifier la dynamique du changement au niveau mondial. Les ressources, adéquates compte tenu du rôle de catalyseur du programme, ne suffisent toutefois pas à répondre aux besoins des pays visés. L'emploi des ressources est compliqué par l'absence de prévisibilité des fonds. Le cycle annuel de planification, de budgétisation et d'établissement de rapports entrave les activités en limitant la mesure dans laquelle les bureaux de pays et les partenaires d'exécution peuvent se lancer dans des opérations de plus longue durée. La coordination est satisfaisante sur le plan mondial et, à des degrés divers, au niveau des pays. L'évaluation a constaté le manque persistant de données concernant la transition entre l'évolution des normes sociales et les modifications des comportements individuels et collectifs. En conséquence, il n'a pas été possible d'évaluer avec fiabilité l'évolution à long terme de la prévalence des mutilations et ablations génitales féminines.

25. L'évaluation a recommandé que le FNUAP et l'UNICEF poursuivent l'exécution d'une deuxième phase du programme commun et préservent le caractère de catalyseur de l'appui commun. Le FNUAP et l'UNICEF devraient chercher à

renforcer la détermination et les capacités des pouvoirs publics aux niveaux central et décentralisé et promouvoir la détermination au niveau local, y compris par l'intermédiaire d'agents de changement non gouvernementaux. Le FNUAP et l'UNICEF devraient vérifier leurs hypothèses concernant les avantages des dynamiques de changement intercommunautaires et transfrontalières et les appliquer dans la pratique si elles sont confirmées. Ces deux organismes devraient également militer en faveur d'un financement prévisible à plus long terme et renforcer encore davantage les systèmes spécifiques à chacun d'entre eux et communs, ainsi que les mécanismes et les moyens de suivre les progrès sur la voie des résultats et de faire rapport à ce sujet. Le FNUAP et l'UNICEF devraient investir davantage dans la recherche sur l'évolution des normes sociales et ses relations avec les modifications des comportements individuels et collectifs.

### **C. Évaluation du sixième programme de coopération entre le FNUAP et Madagascar**

26. L'évaluation du sixième programme de coopération entre le FNUAP et Madagascar a établi que les objectifs du programme avaient été conçus sur la base d'un recensement exhaustif des besoins de la population malgache et que le programme avait été adapté de manière satisfaisante aux nouvelles orientations du système des Nations Unies, suite à la crise politique de 2009 à Madagascar. Le FNUAP a contribué à améliorer la disponibilité des services de santé maternelle et de planification familiale. Dans le domaine de la population et du développement, le FNUAP a contribué à renforcer les capacités de ses partenaires d'exécution. Les stratégies relatives à la promotion de la relation entre population et développement ont rencontré moins de succès. Par ailleurs, le FNUAP a contribué à l'instauration d'un milieu propice à l'égalité des sexes.

27. L'évaluation a recommandé de réviser la composante planification de la famille et de recourir à une approche intégrée en matière de santé de la procréation. En matière de population et de développement, elle a recommandé que conjointement à l'appui du FNUAP en matière d'établissement et d'utilisation de données démographiques et socioéconomiques, le Gouvernement malgache (agissant par l'intermédiaire de son Ministère de la population et des affaires sociales), reprenne ses activités de planification de la politique publique, aux niveaux central et décentralisé. En matière d'égalité des sexes, l'évaluation a recommandé que le FNUAP mène des initiatives promotionnelles aux fins de l'application pratique des réformes mises en œuvre.

## **V. Évaluation des programmes de pays du FNUAP**

28. Dans sa décision 2009/18<sup>12</sup>, le Conseil d'administration a demandé que les programmes de pays du FNUAP soient évalués au moins une fois durant leur cycle; tous les programmes s'achevant en 2011-2012 ont donc fait l'objet d'une évaluation avant d'être reconduits. Le Bureau de l'évaluation a concentré ses activités d'assurance de la qualité des évaluations sur les évaluations des programmes de

---

<sup>12</sup> Alinéa *f* du paragraphe 8 de la décision 2008/18. La politique d'évaluation révisée dispose que les programmes de pays seront évalués au moins une fois tous les deux cycles.

pays<sup>13</sup>. On a privilégié ce type d'évaluations parce que l'on souhaitait mieux comprendre les lacunes que les bureaux de pays doivent combler et les problèmes qu'ils doivent résoudre pour concevoir et exécuter des évaluations de programmes de pays. Le manuel relatif aux méthodes mentionné au paragraphe 13 a été actualisé en conséquence. L'établissement d'une méthode d'évaluation d'un programme de pays, la réalisation d'évaluations indépendantes des programmes de pays et l'assurance de la qualité sont des activités du Bureau de l'évaluation qui se complètent et visent à accroître la qualité et l'utilisation des évaluations au FNUAP.

29. Dans le cadre de son analyse de la qualité, le Bureau de l'évaluation a réalisé dans 25 bureaux de pays du FNUAP une enquête sur l'administration des évaluations au niveau des programmes en 2012-2013. L'objectif était de mieux comprendre les lacunes et les problèmes en matière de planification, d'administration, de ressources et de contrôle de la qualité du processus d'évaluation, y compris le rôle des bureaux régionaux. L'enquête a fait apparaître que les bureaux de pays rencontrent les problèmes ci-après dans l'administration de leurs évaluations des programmes de pays : a) l'absence de personnel spécialisé en contrôle et en évaluation dans un pourcentage important de bureaux de pays; et b) la disponibilité limitée d'évaluateurs connaissant suffisamment les politiques et les domaines des programmes du FNUAP.

30. Les bureaux de pays ont également fait état d'un problème essentiel, la faiblesse et souvent l'insuffisance des ressources financières allouées aux évaluations des programmes de pays et le peu de temps consacré à ces évaluations. Ils ont toutefois progressé. L'enquête indique qu'ils se rendent mieux compte du montant des crédits nécessaires aux évaluations des programmes de pays et que le budget médian consacré aux évaluations est passé de 36 500 dollars en 2010-2011 à 50 000 en 2012-2013. Davantage d'évaluations (48 % en 2012-2013 contre 37 % en 2010-2011) ont été budgétisées au début du cycle de programmation, les bureaux de pays affectant un pourcentage du budget du programme de pays à la réalisation d'une évaluation du programme de pays.

31. Le Bureau de l'évaluation a évalué la qualité de 14 des rapports finals d'évaluation sur les 19 évaluations des programmes de pays effectuées en 2012-2013<sup>14</sup>. Toutes les évaluations des programmes de pays administrées par les bureaux de pays du FNUAP peuvent être consultées sur une base centrale de données sur l'évaluation, sur le site Web du Bureau de l'évaluation<sup>15</sup>. Chaque rapport d'évaluation est présenté avec la réponse de l'administration et accompagné d'une analyse de la qualité de l'évaluation.

<sup>13</sup> Les évaluations indépendantes des programmes de pays effectuées par le Bureau de l'évaluation font l'objet d'analyses externes de la qualité réalisées par le Bureau de l'évaluation d'un autre organisme des Nations Unies, au moyen des méthodes et des mécanismes d'analyse de la qualité du FNUAP. En 2012, le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF a analysé la qualité du rapport final de l'évaluation indépendante du programme de pays de Madagascar pour 2008-2013 et l'a jugé satisfaisant.

<sup>14</sup> Le Bureau de l'évaluation a reçu cinq rapports d'évaluation finals après l'achèvement du processus d'analyse de la qualité en 2013. Il analysera la qualité de ces rapports en 2014. L'analyse de la qualité pour 2012-2013 a également porté sur 13 rapports d'évaluation de programmes de pays réalisés en 2011 mais reçus seulement en 2012 par le Bureau de l'évaluation. En conséquence, en 2012-2013, le Bureau de l'évaluation a analysé la qualité de 27 rapports.

<sup>15</sup> Voir : <http://unfpa.org/public/home/about/Evaluation/Database>.

32. En 2012-2013, le Bureau de l'évaluation a analysé la qualité de 27 rapports finals sur l'évaluation des programmes administrés par les bureaux de pays du FNUAP pendant cette période (tableau 3)<sup>16</sup>. Les analyses ont fait apparaître une amélioration de la qualité des rapports d'évaluation concernant les programmes, cinq rapports étant classés satisfaisants (soit près de 20 % des rapports d'évaluation ayant fait l'objet d'une analyse) contre 9 % pour les rapports examinés en 2010-2011<sup>17</sup>. Toutefois, 22 rapports (81 %) d'évaluation des programmes en 2012-2013 ont été jugés médiocres ou non satisfaisants, contre 91% en 2010-2011, ce qui traduit une évolution positive. Il n'en reste pas moins que la qualité des rapports d'évaluation des programmes peut être améliorée.

Tableau 3  
**Qualité des rapports d'évaluation des programmes de pays en 2012-2013 et 2010-2011**

Critères d'évaluation de la qualité	Années d'évaluation : 2012-2013				Années d'évaluation : 2010-2011			
	Nombre de rapports				Nombre de rapports			
	Non satisfaisant	Médiocre	Bon	Excellent	Non satisfaisant	Médiocre	Bon	Excellent
Structure et précision des rapports	1	15	10	1	2	22	10	0
Résumé	3	13	10	1	7	18	8	1
Conception et méthode	4	11	11	1	7	19	7	1
Fiabilité des données	3	18	6	0	5	21	8	0
Constatations et analyses	3	19	5	0	8	23	3	0
conclusions	2	20	5	0	15	16	3	0
Recommandations	2	18	7	0	5	23	6	0
Réponses aux besoins	2	7	16	2	6	19	9	0
<b>Résultats d'ensemble</b>	<b>3 (11%)</b>	<b>19 (70%)</b>	<b>5 (19%)</b>	<b>0 (0%)</b>	<b>8 (23%)</b>	<b>23 (68%)</b>	<b>3 (9%)</b>	<b>0 (0%)</b>

33. Certains éléments de la pratique en matière d'évaluation font apparaître des améliorations<sup>18</sup>. 67 % des rapports d'évaluation de 2012-2013 ont répondu aux besoins énoncés dans le cahier des charges. La conception et la méthode ont

<sup>16</sup> Toutes les évaluations des programmes dont on a analysé la qualité en 2012-20103 avaient été effectuées à la demande des bureaux de pays et administrées par eux. Voir également l'annexe 3 à l'adresse : <https://executiveboard.unfpa.org/execDoc.unfpa?method=docDetail&year=2014&sessionType=AS>.

<sup>17</sup> Ces chiffres sont présentés dans le rapport 2012 sur l'évaluation de la qualité, disponible à l'adresse : [http://www.unfpa.org/webdav/site/global/shared/documents/Evaluation\\_branch/Quality%20Assurance/2012%20EQA%20report%20FINAL.pdf](http://www.unfpa.org/webdav/site/global/shared/documents/Evaluation_branch/Quality%20Assurance/2012%20EQA%20report%20FINAL.pdf). Il est difficile de comparer directement les résultats, le nombre d'évaluations ayant été moindre en 2012-2013 (27 rapports) qu'en 2010-2011 (34 rapports).

<sup>18</sup> La méthode d'analyse de la qualité du FNUAP comporte huit critères de qualité et quatre catégories; voir la note explicative relative à l'analyse de la qualité de l'évaluation à l'adresse : <http://web2.unfpa.org/public/about/oversight/evaluations/templates.unfpa>.

également été bien notées, 12 rapports étant classés comme excellents ou bons (44 %). Les notes concernant ces deux critères sont meilleures qu'en 2010-2011, ce qui témoigne d'une amélioration de l'approche méthodologique présentée dans les évaluations des programmes de pays et de la manière dont les équipes d'évaluation ont tenu compte des prescriptions énoncées dans le cahier des charges.

34. Toutefois, la qualité des constatations, analyses et conclusions est préoccupante. 22 rapports d'évaluation des programmes ont été jugés médiocres ou non satisfaisants (81 %) en 2012-2013, contre 91 % en 2010-2011. Ceci montre que les évaluations des programmes de pays ne font pas l'objet d'analyses rationnelles et rigoureuses, ce qui explique que : a) les constatations ne sont pas suffisamment justifiées; b) les conclusions sont mal rédigées; et c) les recommandations présentent une utilité limitée. Le Bureau de l'évaluation, en collaboration avec les bureaux régionaux du FNUAP, doit avoir pour priorité d'améliorer la qualité des évaluations des programmes de pays, de sorte que les bureaux de pays du FNUAP puissent les utiliser avec confiance comme bases pour formuler les futures stratégies et programmes.

35. Le Bureau de l'évaluation, après avoir fait le bilan des résultats de l'analyse de la qualité réalisée en 2012-2013 a mis au nombre de ses priorités l'amélioration de la qualité des évaluations des programmes de pays administrées par les bureaux de pays, de sorte qu'elles contribuent mieux à l'apprentissage institutionnel et à la responsabilisation.

## VI. Utilisation des évaluations et apprentissage

36. L'un des principaux objectifs de la fonction évaluation est d'assurer l'utilisation efficace des éléments de l'évaluation en vue d'améliorer les résultats de l'organisation et l'apprentissage. Ceci dépend d'un certain nombre de facteurs : a) la pertinence et l'opportunité des évaluations; b) la qualité et la crédibilité des évaluations; c) l'existence de mécanismes précis et transparents permettant de donner suite aux constatations et aux recommandations issues de l'évaluation; d) des stratégies efficaces de diffusion destinées à contribuer à l'apprentissage des principales parties prenantes et des partenaires de développement. Les normes d'évaluation du système des Nations Unies<sup>19</sup> stipulent que les autorités gouvernementales et l'administration donnent une suite explicite aux recommandations d'évaluation les concernant et mettent en place un mécanisme de suivi pour que les recommandations soient appliquées en temps voulu et utilisées aux fins de la programmation. En 2012-2013, le FNUAP a cherché à améliorer l'emploi de l'évaluation et l'apprentissage de diverses manières.

37. Suite à l'adoption de la politique d'évaluation révisée du FNUAP et à la répartition des attributions, le Directeur exécutif veille à ce que l'administration réponde et donne suite à toutes les évaluations du FNUAP<sup>20</sup>. Le FNUAP a donc

<sup>19</sup> Les normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation sont disponibles à l'adresse ci-après : [http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc\\_cat\\_source\\_id=4](http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4). Voir règle 12 et norme 1.4.

<sup>20</sup> Voir le paragraphe 22 de la politique d'évaluation révisée du FNUAP (DP/FPA/2013/5); aux termes du paragraphe 36, le Directeur exécutif rend compte périodiquement au Conseil d'administration des activités d'évaluation, de leur utilisation et de leur suivi ainsi que de l'application des recommandations.

réorienté les activités d'évaluation de la Division des programmes vers la promotion de l'utilisation des évaluations et la diffusion des données d'évaluation. La Division des programmes a pour mission de coordonner les réponses de l'administration aux évaluations globales ainsi que de contrôler la mise en œuvre des évaluations institutionnelles et relatives aux programmes et de faire rapport à ce propos<sup>21</sup>. La Division a mis en place un système de suivi des réponses de l'administration, ce qui a permis d'améliorer ses réponses concernant les évaluations des programmes<sup>22</sup>. Toutes les évaluations des programmes de pays réalisées par les bureaux de pays en 2012-2013 ont fait l'objet d'une réponse de l'administration, diffusée au public<sup>23</sup>.

38. Le contrôle de l'utilisation et du suivi des résultats de l'évaluation (c'est-à-dire veiller à ce que les recommandations et les enseignements soient pris en compte dans la programmation et recenser et partager les pratiques optimales) et la clé de l'apprentissage institutionnel. La Division des programmes a pour mission de concevoir et d'appliquer des systèmes de contrôle du suivi des évaluations et d'établissement de rapports à ce sujet et doit veiller à ce que les recommandations issues de l'évaluation soient appliquées et intégrées dans la politique stratégique, la planification et la prise de décisions au niveau mondial. D'après des données provenant des rapports annuels des bureaux de pays recueillies par la Division des programmes, il semblerait que 90 % des recommandations qui devaient être appliquées en 2012-2013 l'ont effectivement été. En 2014-2015, le FNUAP s'emploiera en priorité à élaborer un mécanisme plus transparent de contrôle et de suivi des évaluations et d'établissement de rapports à ce sujet.

39. En 2012-2013, le Bureau de l'évaluation a favorisé l'utilisation des évaluations institutionnelles par les moyens ci-après: a) synthèses d'évaluations en anglais, français et espagnol; b) études de cas sur le terrain; c) rapports d'évaluation. Il a distribué les synthèses, les études de cas et les rapports aux parties prenantes internes et externes et les a diffusés sur sa page Web. Il a organisé des manifestations d'apprentissage et de diffusion après évaluation qui ont pris les formes suivantes : a) ateliers de parties prenantes; b) trois séminaires sur Internet destinés aux spécialistes des programmes et au personnel technique du FNUAP au Siège et dans les services décentralisés<sup>24</sup>; c) des exposés détaillés à l'intention des

<sup>21</sup> La Division des programmes coordonne l'établissement des réponses de l'administration à toutes les évaluations institutionnelles; suit les réponses faites par l'administration au sujet des recommandations formulées à l'issue d'évaluations institutionnelles et relatives aux programmes et fait rapport sur l'application des recommandations; appuie et contrôle les mesures de suivi de sorte que les recommandations d'évaluation soient mises en œuvre et intégrées dans la politique stratégique, la planification et la prise de décisions au niveau mondial et fait rapport à ce sujet. Voir l'annexe sur l'aperçu des rôles et des attributions en matière d'évaluation au FNUAP, dans la politique d'évaluation révisée du FNUAP (DP/FPA/2013/5).

<sup>22</sup> En ce qui concerne les évaluations institutionnelles, le Bureau de l'évaluation a pour pratique de présenter une réponse détaillée et publiée de l'administration conjointement avec les rapports finals.

<sup>23</sup> Tous les rapports d'évaluation et la réponse que l'administration y a apportée sont disponibles à la base centrale d'évaluation à l'adresse : <http://unfpa.org/public/home/about/Evaluation/Database>.

<sup>24</sup> Ces séminaires sur Internet ont permis de diffuser les résultats : a) des évaluations indépendantes des programmes de pays de la Bolivie (État plurinational de) et du Cameroun (avril 2012); b) de l'évaluation de l'appui du FNUAP à la santé maternelle et de la contribution du Fonds thématique d'affection spéciale pour la santé maternelle (novembre 2012); et c) de l'évaluation commune du Programme conjoint FNUAP-UNICEF concernant les mutilations et ablations génitales féminines (novembre 2013).

membres du Conseil d'administration lors des consultations; d) des conférences régulières à l'intention du Comité consultatif pour les questions d'audit; e) des exposés lors de conférences internationales.

40. À mesure que le FNUAP élaborera un ensemble de rapports d'évaluation d'excellente qualité, le Bureau de l'évaluation fera la synthèse des données contenues dans ces rapports et les analysera. Il résumera et présentera les enseignements tirés des évaluations des programmes de pays du FNUAP pour 2011-2014 dans son rapport annuel 2014, qu'il présentera au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2015.

## **VII. Partenariats du FNUAP en matière d'évaluation**

41. De solides capacités d'évaluation nationales jouent un rôle essentiel dans la promotion de l'efficacité du développement. Le renforcement des capacités nationales d'évaluation constitue une priorité pour le FNUAP. Le Bureau de l'évaluation considère que la meilleure manière d'y parvenir est de collaborer avec les partenaires nationaux dans le cadre de partenariats efficaces, à l'occasion d'évaluations institutionnelles et d'évaluations des programmes. Le FNUAP collabore également avec d'autres organismes des Nations Unies pour promouvoir l'efficacité accrue des efforts d'évaluation.

### **A. Collaboration avec les partenaires nationaux**

42. Le FNUAP cherche à mettre en place des partenariats dans le cadre de l'évaluation et s'attache essentiellement à permettre aux partenaires de mieux pouvoir utiliser les résultats des évaluations. Les représentants des gouvernements partenaires, d'autres partenaires et des représentants des organisations de la société civile jouent un rôle essentiel dans la gouvernance de l'évaluation, notamment en participant à des groupes de référence pour l'évaluation. Leur participation à ces groupes permet de : a) renforcer les méthodes d'évaluation; b) élargir l'appui en faveur de l'apprentissage des évaluations; c) mieux utiliser les résultats des évaluations pour orienter les politiques et la programmation.

### **B. Groupe des Nations Unies pour l'évaluation**

43. Le Bureau de l'évaluation a contribué aux activités techniques du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation par l'entremise des équipes spéciales. Il a participé au séminaire annuel sur les pratiques en matière d'évaluation à New York, en 2013. Il a également animé un atelier sur la gestion des évaluations, afin de partager les informations et les données d'expérience concernant les approches en matière d'évaluation et de faciliter l'apprentissage entre organismes des Nations Unies.

44. L'atelier a essentiellement porté sur les principaux problèmes recensés par les organismes des Nations Unies dans les domaines ci-après : a) constitution des équipes d'évaluation; b) participation des parties prenantes nationales; c) déontologie et code de conduite lors des activités d'évaluation sur le terrain; d) systèmes et mécanismes d'assurance de la qualité. Les bureaux de l'évaluation du PNUD, du Fonds d'équipement des Nations Unies, du Département des affaires

économiques et sociales de l'ONU et d'ONU-Femmes ont collaboré à l'organisation de cette session. Les participants ont recensé les pratiques optimales et présenté des recommandations au Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, lors de sa session générale annuelle de 2013.

### **C. Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies relatif à l'égalité des sexes**

45. Le plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies, adopté en avril 2012 par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) afin d'appliquer la politique relative à l'égalité des sexes et à la démarginalisation des femmes est un ensemble de mesures permettant au système d'évaluer les progrès en matière d'égalité des sexes, notamment en ce qui concerne la responsabilisation et les capacités internes. Les organismes des Nations Unies devraient atteindre les normes de performance établies dans le plan d'action d'ici 2017.

46. L'évaluation est l'un des 14 indicateurs de résultats du plan d'action à l'échelle du système. Le Bureau de l'évaluation a participé à l'expérimentation de ce plan au FNUAP 2013. Il a également participé à l'équipe spéciale sur les droits de l'homme et l'égalité des sexes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et aidé à établir un tableau de bord concernant l'indicateur de résultats. La mise en œuvre du plan d'action fera pour la première fois l'objet de rapports en 2014.

## **VIII. L'évaluation au FNUAP : une période de transition**

47. Le précédent rapport biennal sur l'évaluation ([DP/FPA/2012/8](#)) a relevé un certain nombre de lacunes en matière d'évaluation au FNUAP. Il a demandé que l'on revoie le rôle de l'évaluation pour exploiter les connaissances tirées des évaluations afin d'aider l'organisation à enrichir son savoir, à pratiquer une gestion efficace orientée vers les résultats ainsi qu'à responsabiliser les décideurs. Depuis septembre 2010, le Bureau de l'évaluation cherche à renforcer la conception de l'évaluation au FNUAP; un certain nombre d'initiatives prises par ce dernier ont été officialisées grâce à l'adoption en juin 2013, par le Conseil d'administration, de la politique d'évaluation révisée. Cette politique harmonise la fonction évaluation au FNUAP avec les règles et normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation<sup>25</sup>.

48. La fonction évaluation est désormais indépendante des autres fonctions de gestion et les rôles et les attributions respectives du Bureau indépendant de l'évaluation, des bureaux régionaux et des bureaux de pays et des autres services du Siège sont clairement définis.

49. Le Bureau de l'évaluation a établi un plan d'évaluation budgétisé détaillé pour l'exercice 2014-2015 ([DP/FPA/2014/2](#)). Ce plan est conforme aux normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, aux termes desquelles la planification des évaluations doit être une partie explicite de la planification et de la budgétisation de la fonction évaluation et de l'organisation dans son ensemble. Dans sa décision 2014/5, le Conseil d'administration a souscrit au plan d'évaluation

---

<sup>25</sup> Règles et normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation : voir note 19 en bas de page.

budgetisé pour l'exercice biennal<sup>26</sup>. Les objectifs de la planification des évaluations sont les suivants : a) faire preuve de responsabilisation envers les parties prenantes ; b) aider à prendre des décisions fondées sur des données factuelles; et c) appliquer les enseignements importants aux politiques, aux programmes et aux interventions.

## IX. L'avenir : défis et perspectives en matière d'évaluation au FNUAP

50. Le programme de travail 2014-2015 du Bureau de l'évaluation est fondé sur le plan d'évaluation budgetisé biennal que le Conseil d'administration a avalisé en janvier 2014 et financé par les ressources allouées à l'évaluation, telles qu'indiquées dans les prévisions budgétaires intégrées du FNUAP pour 2014-2017 (DP/FPA/2013/14). Le programme de travail pour l'exercice 2014-2015 prévoit trois évaluations thématiques et deux évaluations indépendantes des programmes de pays concernant : a) l'appui du FNUAP aux adolescents et aux jeunes, 2008-2013; b) l'appui du FNUAP en matière de disponibilité de données aux fins de la prise de décisions et de la formulation de politiques, de 2008 à 2013; c) l'appui du FNUAP en matière de services de planification de la famille de qualité, de 2008 à 2014; d) le cinquième programme de pays du FNUAP en Turquie, 2011-2015; et e) le huitième programme de pays du FNUAP au Bangladesh, de 2012 à 2016.

51. Le Bureau de l'évaluation a choisi les évaluations précitées sur la base des critères énoncés dans la politique d'évaluation révisée du FNUAP et à l'issue de consultations étendues, pour s'assurer que les questions sélectionnées étaient pertinentes et répondaient aux besoins de l'organisation. Les bureaux de pays administreront 21 évaluations des programmes de pays en 2014 et 14 en 2015 (voir le tableau 4). En 2015, le Bureau régional pour l'Europe orientale et l'Asie centrale réalisera une évaluation thématique de l'appui du FNUAP destiné à renforcer la sûreté des produits de planification de la famille en Europe orientale et en Asie centrale, de 2008 à 2014.

Tableau 4  
Évaluations décentralisées

	<i>FNUAP monde</i>	<i>Afrique de l'Est et Australie</i>	<i>Afrique de l'Ouest et centrale</i>	<i>États arabes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe orientale et Asie centrale</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>
Bureaux de pays	122	22	23	15	24	17	21
Évaluations des programmes de pays prévues en 2014-2015	35	4	4	4	9	5	9

52. Le projet de plan d'évaluation budgetisé pour l'exercice 2014-2015 montre que le FNUAP investira davantage dans les évaluations et que la planification des évaluations fera l'objet d'une plus grande transparence. Toutefois, il ne s'agit que d'une partie du tableau. Le présent rapport a recensé un certain nombre de

<sup>26</sup> Le projet de plan d'évaluation budgetisé pour l'exercice biennal 2014-2015 (DP/FPA/2014/2) est disponible à l'adresse : <https://executiveboard.unfpa.org/execDoc.unfpa?method=docDetail&year=2014&sessionType=FRS>.

problèmes sur lesquels il faudra se pencher alors qu'on mettra en œuvre la nouvelle politique d'évaluation.

53. Le Bureau de l'évaluation s'emploiera comme par le passé à améliorer la qualité, la crédibilité et l'utilisation des évaluations du FNUAP. A cet effet, il faudra renforcer les capacités et professionnaliser la fonction évaluation au FNUAP. Le Bureau de l'évaluation coopérera étroitement avec les directeurs régionaux et les spécialistes régionaux du contrôle et de l'évaluation pour appliquer la nouvelle politique et étendre la couverture de l'assurance de la qualité et l'appui aux bureaux de pays.

54. Le FNUAP s'emploie actuellement à édifier et maintenir une fonction évaluation vigoureuse. Cette entreprise doit bénéficier en permanence de l'attention, des ressources et de la détermination de l'administration et du personnel du FNUAP, ainsi que du Conseil d'administration. La politique d'évaluation révisée du FNUAP a instauré les conditions d'un changement positif. Au cours des deux prochaines années, il faudra s'assurer que le FNUAP conçoive un ensemble d'évaluations excellentes qui amélioreront l'apprentissage et permettront de disposer de connaissances, renforceront la responsabilisation et amélioreront son action.

## **X. Éléments de décision**

55. **Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :**

- a) **Prendre acte du présent rapport (DP/FPA/2014/7);**
- b) **Exprimer son appui indéfectible en faveur du renforcement de la fonction évaluation au FNUAP;**
- c) **Prier le FNUAP d'exposer les progrès réalisés dans la solution des questions et des problèmes essentiels en matière d'évaluation dans le rapport annuel sur l'évaluation qu'il lui soumettra.**