



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

Distr. limitée
23 avril 2015

Original : anglais

Session annuelle de 2015
30 juin - 2 juillet 2015
Point 3 de l'ordre du jour provisoire
Évaluation

**Évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU Femmes à l'autonomisation économique des femmes de 2011
à 2014 - Réponse de la Direction**

Date : 24 mai 2015

Réponse générale de la Direction

ONU Femmes accueille favorablement l'évaluation thématique de la contribution d'ONU Femmes à l'autonomisation économique des femmes de 2011 à 2014. Nous tirons parti des fondements analytiques et des enseignements tirés mis en évidence dans cette évaluation pour renforcer l'autonomisation économique des femmes dans le cadre de notre travail en tant qu'organisation. L'évaluation, les nouveaux objectifs de développement durable (ODD), le Programme d'action de Beijing et les instruments pour la défense des droits fondamentaux tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes contribuent à l'élaboration d'une stratégie globale d'autonomisation économique et de programmes phares qui consolideront les initiatives en cours en faveur de l'autonomisation économique des femmes pour atteindre une masse critique en soutien des positions politiques. L'élaboration d'une stratégie et des programmes phares associés admet que l'absence d'orientation stratégique en matière d'autonomisation économique des femmes a entravé la direction d'ONU Femmes dans ce domaine. Les programmes phares se baseront sur des théories de changement explicites et favoriseront l'instauration de directives claires pour ONU Femmes et ses partenaires quant à la position normative d'ONU Femmes et à son approche opérationnelle envers l'autonomisation économique des femmes. Ce renforcement de l'orientation stratégique et cette clarté programmatique accrue favoriseront l'engagement envers la conception et la mise en œuvre des actions d'ONU Femmes en matière d'autonomisation économique, tant au siège que dans les bureaux régionaux et de pays. En outre, un site EmpowerWomen.org enrichi renforce la gestion des connaissances, tout particulièrement en facilitant les relations entre les utilisateurs et les prestataires de services tels que le Centre de formation d'ONU Femmes.

Nous avons pris bonne note de la recommandation d'intégrer des projets au microniveau dans un contexte programmatique élargi qui relie les travaux relatifs aux politiques du microniveau et du macroniveau et qui renforce les institutions. À ce titre, aussi bien l'orientation stratégique renforcée que l'axe programmatique, par des programmes phares, sont conçus pour avoir une plus grande portée et se rapprocher davantage des partenaires des secteurs public et privé, ainsi que des organisations de la société civile et des entités des Nations Unies. De même, notre travail de plaidoyer – y compris le travail visant à garantir une meilleure compréhension des questions de genre et leur intégration dans les objectifs de développement durable – se fera par une participation active aux plates-formes multipartenaires qui voient le jour et par la direction sur le plan de l'amélioration de la formation et du renforcement de la responsabilité des signataires des principes d'autonomisation des femmes, grâce au Pacte mondial des Nations Unies. Un financement sera recherché pour la mise en œuvre des programmes phares, dans le cadre duquel le Fonds pour l'égalité des sexes pourra servir de portail accessible aux groupes de parties prenantes.

<p>Recommandation n° 1 de l'évaluation : <i>Avancer résolument dans l'espace macroéconomique est le meilleur moyen d'accomplir la mission d'ONU Femmes.</i></p> <p><i>L'évaluation recommande à ONU Femmes de déterminer dans quelle mesure elle compte s'équiper pour entrer dans le débat, et participer au dialogue, à la formulation de conseils, à l'action et au plaidoyer dans l'espace macroéconomique. Cette prise de décision devrait être inclusive, c'est-à-dire que tous les niveaux de l'organisation devraient y prendre part, car le personnel devra soutenir cette direction stratégique pour qu'elle soit efficace.</i></p>	
<p>Réponse de la Direction :</p> <p>Comme ONU Femmes se trouve à mi-parcours du cycle de planification actuel (Plan stratégique 2014-2017), l'évaluation établit à juste titre la nécessité pour ONU Femmes de déterminer la <i>mesure</i> dans laquelle elle prévoit de s'équiper et d'évoluer dans la sphère macroéconomique. L'évaluation indique que la politique macroéconomique porte sur la politique fiscale et monétaire, des domaines dans lesquels ONU Femmes manque actuellement de capacités, car les ressources ont plutôt été investies dans la sphère macroéconomique au sens large, en vue d'influencer la politique économique et, plus globalement, la création d'un environnement favorable. Par exemple, ONU Femmes coopère avec des contreparties telles que les institutions financières internationales et les entités des Nations Unies pour intégrer le genre dans les cadres de développement, des objectifs de développement durable, aux plans nationaux de développement, et aux stratégies de réduction de la pauvreté. Ce niveau de plaidoyer relève de la compétence de l'organisation, nécessite une coordination à l'échelle d'ONU Femmes, bureaux régionaux et de pays compris, et permet à ONU Femmes de favoriser de précieux partenariats pour aider les États membres à traduire leurs engagements en actions concrètes.</p> <p>Étant donné qu'ONU Femmes se trouve à mi-parcours du cycle de planification stratégique actuel et que des ressources financières et humaines significatives sont consacrées à la contribution à l'élaboration et à la mise en œuvre des cadres de développement, ONU Femmes est consciente de l'importance des politiques fiscales et monétaires et plaidera pour des changements par la mise en valeur des points d'entrée dans les cadres de développement mentionnés plus haut. ONU Femmes reste déterminée à poursuivre son plaidoyer en faveur du renforcement des capacités de collecte et d'analyse de données désagrégées par sexe, tout particulièrement dans</p>	<p>Sélectionnez l'une des options ci-dessous</p> <p>Acceptée</p>

<p>le contexte des ODD, et à améliorer la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans le processus budgétaire.</p> <p>Conformément à l'action à moyen terme recommandée, en ce qui concerne l'autonomisation économique, ONU Femmes conçoit des programmes qui « créeront des emplois décents dans les zones rurales et favoriseront la croissance des moyennes ou grandes entreprises créées par des femmes, contribuant ainsi à transformer les pratiques de prêt des institutions financières internationales ». En même temps, les mesures visant à favoriser l'exercice des droits économiques et sociaux des femmes font partie intégrante des programmes d'ONU Femmes, ce qui aide celle-ci à obtenir des résultats durables grâce à son effet sur le cadre normatif qui contribue à surmonter les principaux obstacles structurels.</p>				
Action(s) clé(s)	Échéance	Partie responsable de la mise en œuvre	Statut	Commentaires
1. Élaborer et financer un projet sur le genre et la macroéconomie avec le but explicite de faire participer la Banque mondiale et les autres banques de développement en Afrique à la planification sexospécifique du développement et à des stratégies de croissance équitables pour les deux sexes.	Janvier 2015 – Décembre 2017	Section autonomisation économique Section direction et gouvernance Division des politiques Division coordination du système des Nations Unies	Commencé en janvier 2015	

<p>2. Élaborer des programmes sur la création d'emplois et de revenu pour favoriser un environnement propice. Les projets sur la revitalisation économique renforceront le soutien d'ONU Femmes aux États fragiles et sortant d'un conflit ainsi que le pilier humanitaire de notre travail ; l'énergie durable et les technologies agricoles approfondiront notre impact sur le terrain ; et la transition des femmes d'un emploi non rémunéré à un emploi décent améliorera les résultats obtenus.</p>		Division des politiques	2015	
<p>3. S'appuyer sur les constatations au niveau macro du rapport Progrès des femmes dans le monde et de l'Enquête mondiale et sur d'autres ressources et alliances pour créer un cours consacré au genre et à la macroéconomie avec l'aide du Centre de formation d'ONU Femmes.</p>		Division des politiques	Mi-juillet 2015	
<p>Recommandation n° 2 de l'évaluation : <i>ONU Femmes devrait proclamer clairement son engagement à assumer la responsabilité de la direction dans le cadre de ses partenariats.</i> <i>L'évaluation recommande que des efforts accrus soient consentis pour comprendre et maximiser la place des partenariats conclus par ONU Femmes, notamment par une stratégie de plaidoyer claire et cohérente en faveur de l'autonomisation économique des femmes, à laquelle la société civile pourra se rallier. Une meilleure exploitation du rôle de rassembleur d'ONU Femmes peut contribuer à étendre son influence dans le domaine de l'autonomisation économique des femmes et placer l'Entité en position de représentant, de défenseur et d'intermédiaire pour les autres organisations qui bénéficient d'un avantage comparatif pour l'autonomisation économique des femmes.</i></p>				
<p>Réponse de la Direction : ONU Femmes est déterminée à diriger par le biais de partenariats et assoit sa participation aux partenariats existants et aux plates-formes structurantes dans les secteurs d'activité stratégiques au travers de ses programmes.</p> <p>Les principes d'autonomisation des femmes comptent aujourd'hui près de 1000 signataires. ONU Femmes et le Pacte mondial des Nations Unies conçoivent ensemble une stratégie visant à rendre les entreprises plus responsables au regard de chacun des sept principes. En outre, un programme de formation est prévu, qui mettra à profit les différents domaines de compétence des entités des Nations Unies pour mettre sur pied la formation.</p>			<p>Sélectionnez l'une des options ci-dessous Acceptée</p>	

<p>À l'échelle de l'organisation, la Division partenariats stratégiques peaufine sa Théorie du changement aux fins de ses activités de coordination, laquelle détermine comment tirer le meilleur parti des partenariats stratégiques. La Section autonomisation économique contribue à cette Théorie du changement et prévoit de collaborer étroitement avec la Division partenariats stratégiques pour élaborer un cadre analytique des différents types de partenaires et de l'utilité de certains partenariats. Nous nous appuyerons aussi sur les travaux entrepris dans le cadre de nos consultations sur l'autonomisation économique des femmes (2013-2014) pour cartographier nos partenaires potentiels et déterminer où nous pouvons profiter des ressources et des approches de l'autonomisation économique des femmes pour accroître notre portée et notre influence. Nous aiderons les bureaux régionaux et de pays à utiliser ces instruments dans leur contexte particulier.</p> <p>Le Réseau interinstitutions des Nations Unies pour les femmes et l'égalité des sexes, à l'échelle mondiale, et les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, à l'échelle nationale, serviront de plus en plus à rassembler, coordonner et mobiliser les efforts du système des Nations Unies en rapport avec l'autonomisation économique des femmes. Aux niveaux mondial, régional et national, ONU Femmes apportera de plus en plus son expertise et ses connaissances aux agences économiques des Nations Unies, surtout, en vue de les aider efficacement à prendre en considération la problématique hommes-femmes dans leurs travaux relatifs à l'autonomisation économique. Les initiatives couronnées de succès financées par le Fonds pour l'égalité des sexes peuvent être portées à une plus grande échelle avec l'aide d'autres agences et partenaires.</p> <p>Afin de donner la parole à un réseau élargi de représentants des droits économiques et sociaux des femmes, ONU Femmes renforce la représentation des syndicats et des coopératives au sein de ses Groupes consultatifs de la société civile.</p>				
Action(s) clé(s)	Échéance	Partie responsable de la mise en œuvre	Statut	Commentaires
1. Cartographier les principaux acteurs et partenaires de l'autonomisation économique des femmes afin de déterminer les avantages comparatifs et les points forts d'ONU Femmes et de les associer à des collaborations potentielles.	Juillet 2014 – Décembre 2014	Section autonomisation économique	Terminé	
2. Améliorer la coordination entre les équipes d'ONU Femmes chargées de l'autonomisation économique des femmes et celles de la Division	Novembre 2014 – fin du	Division des politiques	Commencé	

partenariats stratégiques lors des principaux forums et débats tels que le Groupe mondial sur la migration et le processus relatif aux ODD, et accroître la participation au Comité de révision du devoir de diligence afin de mieux choisir les partenaires du secteur privé.	Plan stratégique 2017	Division partenariats stratégiques Division intergouvernementale		
3. Mise sur pied d'une base de données des programmes et des activités permettant d'effectuer des recherches, qui permette au personnel de trouver et d'analyser les actions fondées sur les droits liés à l'autonomisation économique des femmes.	Février 2015	Unité planification et orientation des programmes	Terminé	
4. Collaboration plus étroite entre les sections politiques et le Fonds pour l'égalité des sexes sur le plan de l'autonomisation économique des femmes afin de faire la synthèse des enseignements tirés et de diffuser les connaissances en matière d'autonomisation économique des femmes.	Janvier 2015 –	Fonds pour l'égalité des sexes Division des politiques	Commencé	

<p>Recommandation n° 3 de l'évaluation : <i>Le travail d'ONU Femmes en faveur de l'autonomisation économique des femmes devrait reposer explicitement sur une approche fondée sur les droits et être guidé par celle-ci.</i></p> <p><i>L'évaluation recommande l'adoption d'une approche commune institutionnalisée au sein d'ONU Femmes, qui constituera la base de toute la génération de connaissance à venir. Elle recommande donc à ONU Femmes de prendre une décision claire et de fournir des directives quant à la place de ses valeurs essentielles dans l'interprétation du monde par rapport à l'autonomisation économique des femmes.</i></p>				
<p>Réponse de la Direction :</p> <p>Au macroniveau, les droits économiques et sociaux des femmes inscrits dans les engagements fondamentaux tels que la CEDEF, le Programme d'action de Beijing et les nouveaux ODD éclaireront la conception et la mise en œuvre des programmes phares. De plus, dans le contexte des pays, les observations finales des organes responsables des traités éclaireront les programmes phares et la contribution d'ONU Femmes à l'élaboration et à la mise en œuvre des cadres de développement tels que les ODD, les plans nationaux de développement et les stratégies de réduction de la pauvreté.</p>				<p>Sélectionnez l'une des options ci-dessous</p> <p>Acceptée</p>
Action(s) clé(s)	Échéance	Partie responsable de la mise en œuvre	Statut	Commentaires
1. Lors de la réunion du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme consacrée aux entreprises et aux droits fondamentaux, ONU Femmes coorganise une session destinée à lancer l'élargissement de la collaboration et le renforcement des liens entre les Programmes mondiaux de l'emploi et l'exercice des droits.	Novembre 2015	ONU Femmes, Pacte mondial des Nations Unies, Gouvernement de la Nouvelle-Zélande	Commencé	
2. Le Centre de formation d'ONU Femmes concevra un cours sur l'économie des soins qui comprendra des segments consacrés au droit de soigner et de recevoir des soins.	Octobre 2014 – Décembre 2015	Centre de formation Recherche et données Autonomisation économique	Commencé	
3. Étroite collaboration avec le Groupe mondial sur la migration. ONU Femmes en assurera la présidence en 2016 et sera alors bien placée pour	Janvier 2014	Coordination au niveau des	Commencé	

influencer le débat général sur la protection des migrantes et de leurs familles.		Nations Unies Autonomisation économique		
4. Projet lancé sur la protection des droits des travailleuses migrantes. Mise au point d'une formation pour apprendre aux migrantes à défendre et faire valoir leurs droits, en étroite collaboration avec le Centre de formation.	Mars 2015	Centre de formation Autonomisation économique	Commencé	
5. Étroite collaboration entre les sections direction et gouvernance, d'une part, et autonomisation économique, d'autre part, au sujet de la base de données constitutionnelle.	Juillet 2014	Section leadership et gouvernance Section autonomisation économique	Commencé	
6. Travail en cours sur les droits des femmes à l'occupation des terres et à la propriété foncière, avec ONU-Habitat, la FAO et le soutien d'une campagne du gouvernement finlandais en faveur des droits fonciers.	Septembre 2014	Section autonomisation économique Division coordination du système des Nations Unies	Commencé	
7. ONU Femmes a engagé et installé un P5 au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme à Genève et renforcera les capacités du bureau de Genève afin de traiter des questions liées aux droits et de collaborer plus étroitement avec le HCNUDH, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'Organisation internationale pour les migrations.	Novembre 2014	Section leadership et gouvernance	Commencé	
<p>Recommandation n° 4 de l'évaluation : <i>ONU Femmes doit renforcer sa direction au sein de l'organisation afin d'appuyer les travaux sur l'autonomisation économique des femmes.</i></p> <p><i>L'évaluation a trouvé différents styles de directions, approches et compétences appliqués à l'autonomisation économique des femmes dans toute l'organisation. Nous reconnaissons que cette incohérence relative à la culture de direction et aux compétences en directions, associée à</i></p>				

une situation externe complexe, rend les frontières de l'autonomie et de la responsabilité personnelles floues pour de nombreux membres du personnel qui contribuent à l'autonomisation économique des femmes. La manière dont les membres du personnel nouent des relations avec les groupes et organisations externes, les personnes qui peuvent valider ces engagements, la section qui porte la responsabilité ultime de tenir les engagements pris, et les mémorandums d'entente sont des sujets qui prêtent souvent à confusion au sein de l'agence. La connaissance des différents mémorandums d'entente avec des organisations diverses et leur archivage collectif à des fins de consultation par toutes les sections et divisions ne sont pas achevés. L'évaluation recommande d'adopter une position claire quant au développement d'une culture de direction et des capacités au sein d'ONU Femmes, ainsi que d'améliorer la connaissance des relations existantes et des accords conclus avec des partenaires externes.

Réponse de la Direction :

ONU Femmes accepte la recommandation selon laquelle la direction intellectuelle et exécutive de l'autonomisation économique des femmes devrait progressivement revenir à la Section autonomisation économique de la Division des politiques. Les principales lacunes en personnel pour la gestion du flux de travail lié à l'autonomisation économique ont été comblées.

Des équipes multidisciplinaires collaborant sur les tâches partagées sont en place pour promouvoir la coopération entre les sections et les divisions. La Section autonomisation économique participe, entre autres, à des équipes sur les partenariats stratégiques, au programme de développement pour l'après-2015, au financement du développement et au Groupe mondial sur la migration.

Sélectionnez l'une des options ci-dessous

Acceptée

Action(s) clé(s)	Échéance	Partie responsable de la mise en œuvre	Statut	Commentaires
1. Recruter un Directeur exécutif adjoint pour les Politiques et programmes, un Directeur pour la Division des politiques et un Chef pour l'Autonomisation économique.	Avril 2015	Ressources humaines et Bureau de la Directrice exécutive	Terminé	
2. Concevoir et mettre en œuvre les programmes phares, dont la revitalisation économique, pour soutenir le travail humanitaire d'ONU Femmes et ses activités en matière de paix et de sécurité.	Octobre 2014 – Juillet 2015	Section autonomisation économique	Commencé	
3. Archiver tous les mémorandums d'entente dans une base de données centrale autorisant les recherches.	Mars 2015 –	Division coordination	Commencé	
<p>Recommandation n° 5 de l'évaluation : <i>ONU Femmes doit s'équiper et s'organiser correctement pour véritablement devenir une organisation fondée sur le savoir.</i></p> <p><i>ONU Femmes a reconnu la valeur potentielle de la gestion des connaissances en tant que fonction, et elle a lancé plusieurs initiatives dans une tentative d'en tenir compte. Il est capital de décider sans plus attendre de la façon dont ces différentes parties seront rassemblées dans un système unifié.</i></p>				
<p>Réponse de la Direction : La Knowledge Gateway est devenue EmpowerWomen.org et travaille avec davantage de parties prenantes pour approfondir et élargir son contenu et pour faciliter la création de liens. ONU Femmes étudie les possibilités d'améliorer les liens entre EmpowerWomen.org, le Fonds pour l'égalité des sexes et le Centre de formation d'ONU femmes. Une option serait de créer une plate-forme de financement où les donateurs, comme les fondations privées, pourraient être mis en relation avec les ONG et les organisations de la société civile. Ce portail mondial pourrait également servir aux futurs cycles du concours du Fonds pour l'égalité des sexes, ainsi qu'héberger les cours et les produits liés à la connaissance du Centre de formation. Cela inciterait un plus grand nombre d'activistes et d'organisations défendant l'autonomisation économique des femmes à se rendre régulièrement sur le portail mondial d'ONU Femmes, à profiter d'un plus large éventail de sujets d'apprentissage, à nouer davantage de contacts, et à accéder à d'autres réseaux.</p>			<p>Sélectionnez l'une des options ci-dessous Acceptée</p>	

<p>ONU Femmes a l'intention d'utiliser EmpowerWomen.org et le Centre de formation d'ONU femmes pour diffuser des cours sur l'autonomisation économique des femmes auprès des équipes de pays des Nations Unies et de mettre sur pied un fichier mondial d'experts qui confirmera notre leadership en matière de connaissances et qui contribuera au renforcement des capacités. Les conseillers en autonomisation économique des différents bureaux régionaux participent à ces initiatives ainsi qu'au renforcement des capacités et à la formation dans leur région et par l'intermédiaire du Centre de formation.</p> <p>ONU Femmes étudie la possibilité d'élaborer un ensemble d'indicateurs de performance clés fondés sur les droits pour mesurer les contributions d'ONU Femmes à l'autonomisation économique. Cette étude sera réalisée dans le cadre des objectifs de développement durable, afin de faire en sorte que notre travail aide les États membres à tenir leurs engagements. Ces indicateurs pourront orienter la conception des programmes et projets du siège et des bureaux de pays et régionaux dans l'ensemble de l'organisation. Intégrés aux indicateurs de suivi et d'évaluation, ils pourront rendre compte d'une série d'impacts d'ONU Femmes en matière d'autonomisation économique des femmes. De bonnes pratiques de mise en œuvre pourraient porter sur la communication des réalisations, des résultats et de l'impact sur le site EmpowerWomen.org.</p>				
Action(s) clé(s)	Échéance	Partie responsable de la mise en œuvre	Statut	Commentaires
1. Maintenir un portail de connaissances pour faciliter à la fois la gestion et la diffusion des connaissances, le réseautage mondial et les liens avec les marchés accessibles aux femmes dans les pays en voie de développement.	Mai 2014 – Mars 2016 Avril 2015 – 2017, sous réserve de financement (EmpowerWomen.org)	Section autonomisation économique	En cours	Financement urgent requis après mars 2016
2. Renforcer les liens entre la plate-forme Knowledge Gateway, le Centre de formation et le Fonds pour l'égalité des sexes.	Mai 2015	Division des politiques	Commencé	

		Fonds pour l'égalité des sexes Centre de formation d'ONU Femmes Section autonomisation économique		
3. Rédiger une série de documents de travail relus par les collègues, à titre de collaboration entre la Section recherche et données et la Section autonomisation économique.	Janvier 2015 – 2017	Division des politiques Section recherche et données Section autonomisation économique	Commencé	