



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

Distr. générale  
9 août 2019

Original : anglais

---

**Deuxième session ordinaire de 2019**

9 et 10 septembre 2019

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

**Évaluation**

**Évaluation de la contribution d'ONU-Femmes en matière  
d'action humanitaire**

*Résumé*

Le présent rapport propose un résumé de l'évaluation de la contribution d'ONU-Femmes en matière d'action humanitaire pour la période 2014–2018.

Les éléments évalués étaient les suivants :

- a) pertinence et caractère approprié de l'action humanitaire menée par ONU-Femmes dans le cadre de son mandat tripartite (normatif, coordination, opérationnel) pour répondre aux besoins et aux priorités au niveau local et augmenter l'appropriation et la responsabilité en ce qui concerne l'intégration des questions d'égalité des sexes dans l'action humanitaire ;
- b) efficacité des contributions d'ONU-Femmes en matière de prévention, de préparation, d'intervention, d'aide au relèvement et de renforcement de la résilience ;
- c) mesure dans laquelle les interventions d'ONU-Femmes s'inscrivent dans une démarche de développement à long terme et favorisent l'adoption d'approches durables dans le domaine du relèvement et de la réduction des risques de catastrophe ;
- d) mesure dans laquelle une approche axée sur les droits fondamentaux et sur les principes d'égalité des sexes est intégrée aux domaines liés à l'action humanitaire.

Les premiers utilisateurs concernés par l'évaluation sont le Conseil d'administration d'ONU-Femmes ainsi que la direction générale et le personnel affecté au siège de l'organisation et au niveau des régions et des pays.

## I. Action menée par ONU-Femmes dans le domaine humanitaire

1. Il est largement admis que l'action humanitaire génère de meilleurs résultats lorsqu'elle tient compte des besoins des femmes et des filles et lorsque l'égalité des sexes ainsi que l'autonomisation des femmes sont au cœur de toutes les composantes du cycle des programmes humanitaires. ONU-Femmes figure parmi les acteurs les plus attachés à garantir la mise en œuvre constante et efficace de ce principe.

2. Depuis 2011, ONU-Femmes contribue activement à attirer l'attention sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans le contexte de l'action humanitaire. Les travaux menés par ONU-Femmes dans le domaine humanitaire couvrent les trois champs d'action de son mandat, à savoir l'appui normatif, la coordination du système des Nations Unies et les activités opérationnelles, traités de manière intégrée et dans une perspective de renforcement mutuel. Bien qu'ONU-Femmes soit un acteur récent sur la scène humanitaire, l'évolution et la trajectoire de son action dans ce domaine sont positives.

3. Les efforts déployés par ONU-Femmes en matière humanitaire sont guidés par le principe suivant, formulé dans la réalisation 5 du Plan stratégique 2018–2021 d'ONU-Femmes : a) les femmes et les filles contribuent à renforcer la paix et la résilience et exercent une plus grande influence dans ce domaine, et b) elles bénéficient autant de la prévention contre les catastrophes naturelles et les conflits que des actions humanitaires. L'approche adoptée par ONU-Femmes dans son action humanitaire va au-delà d'une réponse directe et vise à promouvoir les transformations positives permises par la progression de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Jusqu'en 2018, la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire a pris les formes suivantes : prévention des crises ; préparation ; interventions visant à réduire les vulnérabilités, à faire face aux risques et à promouvoir la résilience ; et mise à contribution du rôle moteur des femmes à tous les niveaux du lien entre action humanitaire et développement. ONU-Femmes a soutenu des efforts normatifs destinés à aider les États membres et les Nations Unies à élaborer et à mettre en œuvre des politiques en matière d'action humanitaire. L'entité a également assumé la fonction de coordinateur pour le système des Nations Unies et la communauté humanitaire à plusieurs niveaux de programmation au cours d'interventions dans ce domaine.

4. Par le biais de ses activités normatives et à l'échelle mondiale, ONU-Femmes a veillé à ce que les recommandations en faveur d'une prise en considération des risques de catastrophe et des questions d'égalité des sexes figurent dans le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015). ONU-Femmes a activement milité pour que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes fassent partie des thèmes généraux abordés dans le cadre des sept engagements essentiels conclus lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire.

5. En ce qui concerne son travail de coordination, ONU-Femmes a apporté son expertise sur l'intégration des problématiques hommes-femmes dans les interventions, à l'intention des acteurs des mécanismes de coordination humanitaire et des organes chargés de la réduction des risques de catastrophe. À l'échelle mondiale, l'organisation copréside le Groupe de référence sur le genre dans l'action humanitaire, dont elle assure aussi le secrétariat ; ce groupe a été créé par le Comité permanent interorganisations (CPI), qui constitue le principal mécanisme de coordination de l'action humanitaire. L'entité fait également partie du groupe de facilitation du « Grand Bargain », dans le cadre duquel elle organise les réunions du groupe informel « Friends of Gender ». Sur le terrain, ONU-

Femmes collabore avec les mécanismes de coordination régionaux (lorsqu'ils existent) ainsi qu'avec les équipes de pays, les modules et les organes de coordination inter-modules de la branche humanitaire des Nations Unies pour veiller à ce que les besoins spécifiques des femmes et des filles soient pris en considération aussi bien par les mécanismes de coordination humanitaire que par les politiques, les programmes et les procédures et normes opérationnelles mis en place dans ce domaine.

6. Sur le plan opérationnel, la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire se fonde en grande partie sur deux programmes phares. Le programme phare LEAP sur le leadership, l'autonomisation, l'accès et la protection des femmes dans le cadre de la réponse aux crises a permis d'établir un cadre d'intervention en situation de crise visant à garantir que les plans, cadres et programmes tiennent compte des problématiques hommes-femmes et y répondent, et que les femmes bénéficient d'une protection et de perspectives économiques. Le programme phare intitulé « Gérer les inégalités entre les sexes en situation de risque et promouvoir une communauté résiliente face aux catastrophes naturelles et au changement climatique » a mis l'accent sur la prévention et a fait de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes des enjeux centraux dans la perspective d'une action humanitaire et d'une réponse aux crises coordonnées et efficaces.

7. Par ailleurs, ONU-Femmes a créé le Fonds pour les femmes, la paix et l'action humanitaire, un mécanisme mondial de financement commun flexible et rapide qui vise à augmenter de manière significative les financements en faveur de la participation, du leadership et de l'autonomisation des femmes, tant dans le contexte de l'action humanitaire que dans celui du maintien de la paix et de la sécurité. Ce Fonds fournit un soutien direct pour renforcer les capacités des femmes à réagir aux crises et aux urgences au niveau local.

8. Entre 2011 et 2017, les contributions d'ONU-Femmes à l'action humanitaire se sont accrues. Alors qu'en 2011, le volet humanitaire de ses activités ne concernait que quatre pays, pour une enveloppe de 3,4 millions de dollars, son budget annuel consacré à l'action humanitaire a augmenté de 700 % pour atteindre 27,2 millions de dollars en 2017. Le budget humanitaire d'ONU-Femmes repose toutefois presque entièrement sur des ressources diverses (autres que les ressources de base), lesquelles représentaient en moyenne 95 % des financements au cours de la période concernée par la présente évaluation.

## II. Références et contexte de l'évaluation

### A. Finalité, objectifs et portée

9. Le Service indépendant d'évaluation (SIE) d'ONU-Femmes, qui fait partie des services indépendants d'évaluation et d'audit (SIEA), a entrepris une évaluation institutionnelle de la contribution d'ONU-Femmes à l'action humanitaire, comme le prévoit le plan d'évaluation institutionnel de l'organisation. Cette évaluation porte sur le rôle d'ONU-Femmes dans le domaine humanitaire aux niveaux mondial, régional et national. Elle couvre la période qui s'étend de 2014 à aujourd'hui et comprend un bref examen des travaux menés entre 2011 et 2013.

10. Les éléments évalués étaient les suivants :

- a) pertinence et caractère approprié de l'action humanitaire menée par ONU-Femmes pour répondre aux besoins et aux priorités, mais aussi

augmenter l'appropriation et la responsabilité en ce qui concerne l'intégration des questions d'égalité des sexes dans l'action humanitaire ;

- b) efficacité des contributions d'ONU-Femmes en matière de prévention, de préparation, d'intervention, d'aide au relèvement et de renforcement de la résilience ;
- c) mesure dans laquelle les interventions d'ONU-Femmes s'inscrivent dans une démarche de développement à long terme et favorisent l'adoption d'approches durables dans le domaine du relèvement et de la réduction des risques de catastrophe ;
- d) mesure dans laquelle une approche axée sur les droits fondamentaux et les principes d'égalité des sexes est intégrée à l'action humanitaire, et moyens utilisés pour y parvenir.

L'évaluation visait également à mettre en évidence les enseignements tirés ainsi que des exemples de bonnes pratiques dans ce domaine.

11. L'évaluation présentait une double finalité :

- i) fournir des données avérées permettant d'éclairer les décisions stratégiques d'ONU-Femmes quant à son approche en matière d'action humanitaire et d'alimenter les efforts déployés pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans le cadre de la « Nouvelle façon de travailler », de la réforme des Nations Unies, du Programme d'action pour l'humanité, des orientations communes des Nations Unies sur la résilience, et de l'engagement à ne laisser personne de côté ;
- ii) formuler des recommandations concrètes pour orienter les décisions à venir concernant le soutien apporté par ONU-Femmes à l'action humanitaire et renforcer le travail accompli par l'organisation dans ce domaine. Les premiers utilisateurs concernés par les conclusions et les recommandations issues de cette évaluation sont le Conseil d'administration d'ONU-Femmes ainsi que la direction générale et le personnel affecté au siège de l'organisation et au niveau des régions et des pays.

## **B. Méthodologie employée**

12. L'évaluation a été menée de septembre 2018 à juin 2019. Compte tenu de l'entrée relativement récente d'ONU-Femmes sur la scène humanitaire, il s'agit d'une évaluation formative et principalement axée sur l'utilisation des résultats. Elle s'appuie sur un ensemble de sources qualitatives et quantitatives, à savoir une analyse de plus de 550 documents publiés par ONU-Femmes et d'autres entités, cinq visites de pays (Bangladesh, Cameroun, Colombie, Jordanie et Soudan du Sud) ainsi que des réunions organisées à New York et à Genève, un examen des interventions humanitaires menées par ONU-Femmes dans 39 pays, une enquête internationale et un exercice d'auto-évaluation réalisé par les six conseillers régionaux d'ONU-Femmes dans le domaine humanitaire. Un total de 461 discussions de groupe et entretiens semi-directifs a été mené.

13. L'évaluation a été réalisée en conformité avec les principes qui régissent la politique d'évaluation d'ONU-Femmes, les normes et règles appliquées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), le manuel du GNUE intitulé « Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux

évaluations – Vers un document d’orientation du GNUE », et les lignes directrices en matière d’éthique ainsi que le code de déontologie du GNUE.

### III. Principales conclusions

L’évaluation présente 14 résultats (voir annexe A), sur lesquels sont basées les neuf conclusions et quatre recommandations qui suivent.

#### Conclusion 1

**ONU-Femmes contribue à garantir que l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes demeurent un enjeu central de l’action humanitaire.**

14. L’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes sont largement reconnues en tant que facteurs essentiels d’une action humanitaire efficace. La plupart des parties prenantes consultées dans le cadre de cette évaluation ont estimé que les activités normatives, de coordination et de programmation conduites par ONU-Femmes étaient pertinentes pour l’action humanitaire. Elles ont également reconnu que l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes favorisaient des résultats plus durables dans ce domaine, ainsi que des changements porteurs de progrès à plus long terme. Néanmoins, les liens entre les travaux normatifs, de coordination et de programmation d’ONU-Femmes et le rôle global joué par l’organisation dans l’action humanitaire n’étaient pas toujours clairs à leurs yeux. Certaines parties prenantes ont donc tendance à considérer que la contribution d’ONU-Femmes aux interventions spécifiques se limite à des activités de programmation à petite échelle ou au niveau national, sans se rendre compte du rôle important joué par l’organisation en matière de coordination et de travail normatif.

#### Conclusion 2

**Il est nécessaire de renforcer les liens entre le travail normatif accompli par ONU-Femmes au niveau international et les mécanismes de coordination humanitaire lorsque les besoins et les priorités sont définis.**

15. Au cours des cinq dernières années, ONU-Femmes a pris part, souvent de façon décisive, à tous les principaux forums internationaux et régionaux en rapport avec l’action humanitaire et la réduction des risques de catastrophe. Cette participation a servi de jalon pour établir des liens avec les mécanismes de coordination chargés de définir les besoins des femmes et des filles ainsi que des autres groupes vulnérables dans le cadre de chaque intervention. Ces mécanismes comprennent notamment les processus de présentation des besoins humanitaires et de planification des interventions ainsi que les équipes de pays, les modules, secteurs et groupes de travail intersectoriels des Nations Unies chargés des questions humanitaires. Une présence stratégique continue au sein des mécanismes de coordination à l’échelon national s’avère cependant indispensable dès les premières étapes pour créer les liens qui s’imposent entre le travail normatif mené par ONU-Femmes au niveau mondial et les aspects concrets de l’intervention humanitaire, afin que l’action mise en œuvre puisse répondre de manière adéquate aux besoins humanitaires des femmes et des filles.

#### Conclusion 3

**ONU-Femmes doit continuer à mettre à profit son action en matière de développement tout en accordant une attention croissante au volet humanitaire.**

16. Le travail normatif réalisé par ONU-Femmes au niveau mondial a servi de fondement à des activités davantage axées sur le développement que sur l'action humanitaire. Cela pourrait conduire les parties prenantes du secteur humanitaire à considérer ONU-Femmes uniquement comme un acteur du développement, avec pour conséquence une réduction de la capacité à influencer sur le travail mené par les acteurs humanitaires et les autres intervenants pour assister les femmes et les filles dans les situations d'urgence et intégrer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à leurs programmes. Pour accentuer la portée de son action, ONU-Femmes pourrait notamment veiller à ce que les problématiques hommes-femmes soient prises en considération dès les premiers stades des interventions à l'échelle du système, s'attaquer aux dynamiques de pouvoir sous-jacentes, œuvrer pour que les programmes tiennent compte des risques et de l'hostilité liés à la participation des femmes, et cibler les obstacles qui entravent l'accès à l'aide apportée. Ces mesures, qui sont axées davantage sur la dimension humanitaire que sur celle du développement, permettraient également de consolider les liens avec le travail normatif effectué par ONU-Femmes à l'échelle mondiale.

#### **Conclusion 4**

**Un travail en partenariat peut permettre à ONU-Femmes d'apporter des contributions suffisantes et d'augmenter les possibilités de financement.**

17. Les partenariats qu'ONU-Femmes a tissés jusqu'à présent avec d'autres organisations des Nations Unies ont suscité un certain enthousiasme chez ces dernières. Il se peut qu'à l'avenir, les partenariats jouent un rôle plus central dans l'action d'ONU-Femmes ayant trait à des interventions spécifiques. Ses partenariats avec l'OCHA, le HCR, le FNUAP, l'UNICEF et le PAM, entre autres, pourraient permettre à ONU-Femmes de contribuer à l'élaboration d'approches efficaces en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes tout en ouvrant la voie à leur mise en œuvre à grande échelle. Cet aspect est d'autant plus important que la programmation d'ONU-Femmes tend actuellement à se concentrer sur des projets de faible ampleur, ce qui rend l'évaluation de son efficacité et de sa pertinence difficile. Un travail en partenariat à plus grande échelle constituerait un bon moyen de mettre en avant les résultats obtenus, d'éclairer les politiques mondiales et d'accroître la propension et la capacité des donateurs à financer des approches et des partenariats similaires dans le cadre d'autres interventions humanitaires.

#### **Conclusion 5**

**Une quantité significative de données indiquent qu'ONU-Femmes a réalisé un travail normatif extrêmement efficace au niveau mondial.**

18. Il existe plusieurs exemples qui illustrent la manière dont ONU-Femmes a réussi à intégrer les principes d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans les cadres et les politiques qui régissent l'action humanitaire. L'organisation a participé à tous les forums et événements internationaux majeurs recensés par l'évaluation au cours des cinq dernières années. Les exemples fournis lors de l'évaluation indiquent qu'ONU-Femmes a non seulement fait acte de présence, mais que l'entité a également veillé à ce que les questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes soient prises en compte dans les principaux cadres et orientations à caractère normatif.

#### **Conclusion 6**

**Les enseignements tirés des travaux menés par ONU-Femmes au niveau des pays doivent servir à améliorer les approches de programmation à l'échelle mondiale et à catalyser les changements porteurs de progrès à long terme.**

19. ONU-Femmes ne dispose pas de méthodes systématiques lui permettant de recueillir et de compiler efficacement les enseignements issus d'interventions humanitaires spécifiques. Bien que de nombreuses organisations internationales soient confrontées au même problème, il est particulièrement important pour ONU-Femmes d'y remédier car l'entité soutient des programmes dont l'objectif est de répondre aux besoins immédiats et d'ouvrir la voie au relèvement et aux transformations porteuses de progrès à long terme. Il convient d'adopter une approche systématique et cohérente pour évaluer les données et tirer les enseignements relatifs à la manière dont différents acteurs tiennent compte des problématiques hommes-femmes dans leur action humanitaire, que cela soit le fruit de leur propre initiative ou de l'aide directe apportée par ONU-Femmes ; une telle approche permettrait non seulement de renforcer encore l'idée qu'il est pertinent d'investir dans l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, mais également d'établir un recueil de bonnes et nouvelles pratiques susceptibles d'être reproduites et étendues dans le cadre d'autres interventions.

#### **Conclusion 7**

**Le fait qu'ONU-Femmes s'appuie principalement sur des ressources autres que les ressources de base rend son action plus réactive que stratégique, et par conséquent moins performante dans l'ensemble.**

20. Étant donné que les fonds d'ONU-Femmes consacrés à l'aide humanitaire se composent à 95 % de ressources autres que les ressources de base, l'action de l'entité est principalement « axée sur l'offre ». L'organisation dépend donc fortement des financements et des possibilités offertes à l'échelle des projets, ce qui l'empêche de développer une approche cohérente et stratégique au niveau mondial.

#### **Conclusion 8**

**Le fait que les capacités et l'expertise dont dispose ONU-Femmes varient d'un bureau à l'autre compromet l'aptitude de l'organisation à mettre en œuvre une action cohérente.**

21. Comme cela a été constaté pour d'autres organisations, devenir un acteur bien établi et fiable sur la scène humanitaire nécessite de s'engager à développer des capacités suffisantes dans ce domaine à tous les niveaux de l'organisation. Les systèmes institutionnels actuellement en place ne permettent pas à ONU-Femmes d'avoir une vision claire du type d'expertise humanitaire dont elle dispose, ni des moyens de la mobiliser. La formation d'une équipe spécialisée chargée de se rendre sur le terrain dès les premières étapes d'une intervention pourrait aider l'organisation à mettre en œuvre une approche stratégique et cohérente en matière humanitaire. Cette équipe serait idéalement composée de trois à sept membres du personnel se prévalant d'une expérience accumulée après plusieurs interventions humanitaires et d'une bonne connaissance des mécanismes de coordination et d'appel humanitaires.

#### **Conclusion 9**

**L'action d'ONU-Femmes est emblématique des approches centrées sur l'égalité des sexes et les droits fondamentaux.**

22. Dans l'ensemble, l'approche adoptée par ONU-Femmes en matière humanitaire démontre une compréhension claire des dynamiques de crise et de leur propension à accentuer la vulnérabilité des femmes et des filles et à fragiliser leur résilience, compromettant ainsi leur aptitude à tirer parti de l'aide humanitaire.

## IV. Principales recommandations

### Recommandation 1

**ONU-Femmes doit élaborer une stratégie à l'échelle des interventions pour compléter sa stratégie humanitaire globale.**

23. Une stratégie à l'échelle des interventions devrait permettre la mise en place d'approches spécifiques et de procédures opérationnelles normalisées pour aborder et influencer les éléments suivants : mécanismes de coordination (équipes de pays chargées de l'action humanitaire, présentation des besoins humanitaires et plan d'intervention humanitaire), stratégies de mobilisation des ressources dans le cadre d'appels coordonnés et au-delà, perspectives en matière de partenariats clés et de programmation conjointe, et approches favorisant l'acquisition et la gestion des connaissances.

24. ONU-Femmes doit établir des critères pour définir son rôle sur le terrain en fonction du niveau des besoins, des capacités et des accords interinstitutions. La contribution la plus déterminante de l'organisation dans le domaine humanitaire pourrait consister à accompagner la mise en œuvre des orientations stratégiques et à faire le lien entre politique et pratique. Il conviendrait également qu'ONU-Femmes effectue un suivi plus rigoureux des financements et des résultats relatifs aux programmes qui ciblent spécifiquement les femmes et les filles, afin de renforcer la responsabilisation.

25. Pour devenir un acteur crédible et mieux servir les intérêts des femmes et des filles dans le contexte humanitaire, le rôle d'ONU-Femmes doit être mieux cerné en amont. Cela implique que l'organisation s'engage sur les mesures qu'elle prendra (ce qu'elle fera et quand/comment elle le fera) dans les situations de crise. L'ordre de priorité de ces mesures devra être défini au regard des besoins humanitaires ainsi que des points forts et des lacunes que présente ONU-Femmes par rapport aux autres intervenants dans le cadre de l'action menée à l'échelle du système.

### Recommandation 1.1

**ONU-Femmes doit réexaminer sa stratégie humanitaire et mettre au point une stratégie complémentaire détaillée portant sur la mobilisation des ressources pour exploiter les possibilités qui existent au niveau national (présentation des besoins humanitaires et plan d'intervention humanitaire) et auprès des principaux donateurs.**

26. Il est possible qu'ONU-Femmes i) se trouve dans l'obligation de réviser sa stratégie humanitaire, définie par l'HACRO (service de l'organisation responsable de l'action humanitaire et de la coordination des interventions), à la lumière d'une théorie du changement actualisée, et ii) doive établir une stratégie de mobilisation des ressources cohérente par rapport aux priorités arrêtées, et propice à une action humanitaire efficace.

### Recommandation 1.2

**ONU-Femmes doit réaliser des études annuelles internes portant sur l'intégration des problématiques hommes-femmes et/ou des questions de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans l'action humanitaire, avec la perspective d'analyser la mesure dans laquelle les stratégies mises en place débouchent sur des résultats vérifiables.**

27. Cela peut supposer d'évaluer les modifications qui concernent la coordination ainsi que l'adoption et l'utilisation d'approches et de modèles qui

ont fait leurs preuves ; il peut aussi s'agir de renforcer le leadership, la responsabilité et les capacités techniques liées à la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes.

### **Recommandation 2**

**ONU-Femmes doit déterminer ses besoins en matière de leadership, d'effectifs minimaux et de structures locales dans le contexte humanitaire pour pouvoir déployer une stratégie d'intervention humanitaire adéquate lui permettant d'optimiser son influence à l'échelle des pays.**

28. Les capacités humanitaires d'ONU-Femmes doivent constituer une priorité pour les unités concernées au sein des systèmes de gestion et d'administration de l'entité. À cet égard, il est nécessaire d'élargir et de renforcer la formation concernant les principes humanitaires, la prise en considération des problématiques hommes-femmes dans l'action humanitaire, la coordination humanitaire, le cycle des programmes humanitaires, la responsabilité vis-à-vis des populations touchées, la communication avec les communautés, le suivi, l'évaluation et l'acquisition de connaissances, ainsi que la protection contre l'exploitation et les abus sexuels. Il serait utile au personnel chargé de la gestion et des questions humanitaires de recevoir des conseils sur la manière de communiquer avec les donateurs et les partenaires stratégiques du monde humanitaire.

### **Recommandation 3**

**ONU-Femmes a forgé d'importants partenariats dans différents contextes ; l'organisation doit tirer parti de cette expérience et élaborer des cadres de partenariat à l'échelle mondiale avec l'OCHA, le HCR et le FNUAP.**

29. ONU-Femmes doit accorder la priorité à la création de partenariats mondiaux avec l'OCHA et le HCR : ces entités pourraient l'aider à définir un ensemble de services de base que l'organisation s'engagerait à fournir pour répondre aux besoins humanitaires dans des situations prédéfinies. Compte tenu de leur rôle en matière de coordination, l'OCHA et le HCR pourraient ensuite promouvoir cette « offre » dans le cadre d'autres interventions.

30. Il est souhaitable qu'ONU-Femmes continue à préciser et à élargir son partenariat avec le FNUAP en mettant en avant la contribution de chacune des deux organisations ainsi que les moyens qui leur permettent de s'épauler et de se renforcer mutuellement dans les situations d'urgence. Il convient d'aller au-delà des accords actuels, lesquels ont trait à l'orientation des victimes de violence sexiste, au soutien psychosocial et à la prévention des violences sexistes. Les deux organisations doivent signer un mémorandum d'accord et élaborer des orientations qui définissent clairement les rôles et les responsabilités de chacune d'entre elles dans tous les cas de figure. Une équipe conjointe de coordinateurs pourrait être mise en place pour se rendre dans des pays déterminés afin de résoudre les difficultés et de travailler de façon collaborative.

31. Un partenariat renforcé entre ONU-Femmes et l'UNICEF pourrait également être envisagé car certaines de leurs activités s'entrecroisent naturellement. ONU-Femmes doit œuvrer en faveur d'un accord qui reflète sa complémentarité avec l'UNICEF dans différents contextes humanitaires. Il y a lieu que cet accord précise l'approche adoptée par chacune des deux organisations pour jouer un rôle de premier plan en ce qui concerne les problématiques touchant les femmes et les filles.

32. Cette troisième recommandation nécessite qu'ONU-Femmes et ses partenaires, notamment l'OCHA, le HCR et le FNUAP, entament un dialogue au plus haut niveau afin de prendre les engagements qui s'imposent et de définir

avec suffisamment de précision les modalités (quoi, quand, comment) de leur collaboration pour encadrer la mise en œuvre sur le terrain.

#### **Recommandation 4**

**ONU-Femmes doit améliorer son efficacité et la portée de son action dans le domaine humanitaire grâce à un renforcement des liens entre ses activités et les interventions à l'échelle du système, tout en réduisant les programmes qui ne sont pas issus de partenariats ou qui n'ont pas de fonction stratégique au sens large.**

33. En raison de son envergure limitée, ONU-Femmes doit chercher à étendre la portée de son action en consolidant ses liens avec les interventions à l'échelle du système, par exemple en déployant le cadre de responsabilité du CPI relatif à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes dans l'action humanitaire, en intégrant les problématiques hommes-femmes à toutes les étapes du cycle des programmes humanitaires, et en encourageant la participation des femmes et des filles dès la phase d'évaluation initiale et dans les processus de gestion, de mise en œuvre et d'évaluation qui s'ensuivent. Sur cette base, ONU-Femmes peut promouvoir le principe de responsabilité ainsi que l'acquisition de connaissances, et se concentrer davantage sur la mise en œuvre d'une planification des interventions axée sur les résultats et l'amélioration des processus de présentation des besoins humanitaires et de planification des interventions.

## **V. Annexe A : Liste des résultats de l'évaluation**

### **Résultat 1**

L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont des composantes essentielles pour une action humanitaire efficace. La grande majorité des parties prenantes reconnaissent qu'ONU-Femmes i) joue un rôle déterminant en fournissant des orientations à la fois claires, concrètes et fondées sur des données avérées en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans l'action humanitaire, et ii) veille à l'intégration efficace et cohérente de ces questions dans l'ensemble des interventions humanitaires. Les activités normatives menées par ONU-Femmes se sont révélées particulièrement utiles en la matière.

### **Résultat 2**

En ce qui concerne les forums internationaux, ONU-Femmes a joué un rôle significatif dans l'élaboration de plusieurs politiques, cadres et initiatives. Pour ce qui est des interventions spécifiques mises en œuvre à l'échelle des pays, la programmation d'ONU-Femmes au niveau national n'a pas toujours été adaptée aux besoins des femmes et des filles. ONU-Femmes a néanmoins mené des actions à ces deux niveaux, autant de pistes pour ajuster les approches employées en fonction des besoins de ce groupe.

### **Résultat 3**

En ce qui concerne le lien entre action humanitaire et développement, les travaux d'ONU-Femmes ont eu tendance à privilégier des activités axées sur les aspects de développement, telles que celles liées à l'assistance technique et au renforcement des capacités au niveau des gouvernements et de la société civile. C'est également le cas dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe, où l'action d'ONU-Femmes tend à se focaliser davantage sur les activités d'ordre normatif que sur l'amélioration de la résilience des foyers et des communautés. ONU-Femmes n'a pas joué un rôle suffisamment actif s'agissant de la « Nouvelle

façon de travailler » ou de l'équipe spéciale du CPI chargée du renforcement du lien entre action humanitaire et développement, raison pour laquelle ces forums ont quelque peu négligé les thèmes de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes.

#### **Résultat 4**

Les partenariats avec d'autres organisations des Nations Unies dans des contextes nationaux spécifiques représentent pour ONU-Femmes le meilleur moyen de relier son travail normatif et de coordination à ses activités de programmation. Une collaboration avec d'autres entités, en particulier l'OCHA, le FNUAP, le HCR, l'UNICEF et le PAM, permettra de répondre plus efficacement aux besoins des femmes et des filles et de tenir compte des questions d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes de manière efficace, cohérente et concrète dans le cadre d'interventions dont l'ampleur et la portée sont à la mesure des besoins.

#### **Résultat 5**

À l'échelle mondiale, ONU-Femmes réalise un travail normatif efficace qui garantit que les politiques, orientations et cadres mis en place tiennent suffisamment compte des questions liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. L'organisation s'est illustrée à de nombreuses reprises, comme par exemple lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire, en assumant un rôle de coordination et de soutien auprès de différents acteurs pour intégrer les problématiques hommes-femmes à l'action humanitaire. Bien que l'entité ait connu certaines réussites en ce qui concerne son travail de coordination au niveau national, ce dernier n'en est qu'à ses débuts et manque globalement de cohérence et de visée stratégique. En outre, la programmation d'ONU-Femmes à l'échelon national nécessite des améliorations, principalement en raison de l'ampleur et de la portée des projets concernés et des financements disponibles. Cela étant dit, l'évaluation a mis en évidence quelques succès dans ce domaine. Pour gagner en efficacité, ONU-Femmes doit adopter une approche globalement plus cohérente et plus stratégique, et mettre l'accent sur la complémentarité et le renforcement des liens entre ses activités d'ordre normatif, de coordination et de programmation.

#### **Résultat 6**

Les programmes élaborés directement par ONU-Femmes touchent une proportion réduite de femmes et de filles dans le besoin et n'impliquent pas toujours la même portée ni la même qualité. En revanche, l'efficacité de son travail pour établir des normes et des orientations aux niveaux mondial et régional et, de plus en plus, à l'échelle locale, a une incidence positive sur la satisfaction des besoins des femmes et des filles dans le cadre de différentes interventions humanitaires.

#### **Résultat 7**

Une coordination efficace requiert une connaissance approfondie des mécanismes à l'œuvre – tant au niveau mondial que dans le cadre d'interventions spécifiques – et de leurs modalités d'exploitation en vue d'une optimisation des résultats de l'action humanitaire. ONU-Femmes s'appuie sur des connaissances considérables issues de ses activités dans les forums, tels que ceux en rapport avec le CPI et le Sommet mondial sur l'action humanitaire. Le travail de coordination effectué par l'organisation au niveau des équipes de pays, des modules et des groupes de travail chargés des questions humanitaires a été marqué par quelques belles réussites, même si la connaissance commune des mécanismes de coordination locaux ne semble pas suffisante pour permettre à ONU-Femmes de maintenir un niveau constant d'efficacité.

**Résultat 8**

Bien qu'ONU-Femmes dispose de politiques et de systèmes destinés à la gestion des résultats, ceux-ci ne sont pas suffisamment adaptés à l'environnement de l'action humanitaire, lequel nécessite l'application de règles, de procédures d'interventions et de principes stratégiques spécifiques pour permettre aux bureaux de l'entité de réagir de manière rapide et cohérente dans le cadre de situations d'urgences et d'interventions humanitaires complexes. Les dispositifs institutionnels, y compris les mécanismes accélérés et les procédures d'intervention normalisées, ne sont actuellement pas adaptés aux objectifs fixés et ne permettent pas à ONU-Femmes de fonctionner dans un environnement en constante évolution. Il convient également de rendre les capacités globales plus cohérentes par rapport aux différents niveaux d'intervention et de réaffirmer les principes humanitaires dans tous les aspects de l'action menée par ONU-Femmes dans ce domaine.

**Résultat 9**

L'expertise d'ONU-Femmes en matière humanitaire demeure limitée et les compétences varient considérablement d'un bureau à l'autre, ce qui entrave la capacité de l'entité à maintenir un niveau constant dans la mise en œuvre. Pour se positionner en tant qu'acteur fiable sur la scène humanitaire, ONU-Femmes devra investir systématiquement dans les capacités humanitaires à tous les niveaux de l'organisation afin que le personnel soit en mesure de fournir des références (orientations) normatives à la fois claires, concrètes et fondées sur des données avérées, et que les principes d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes soient pris en considération de manière efficace, cohérente et pratique pour répondre aux besoins des femmes et des filles.

**Résultat 10**

Bien que des efforts aient été déployés pour mettre en place un fichier interne de personnes mobilisables en renfort, ce dernier n'est toujours pas conforme aux objectifs visés. ONU-Femmes examine actuellement les options envisageables en matière de capacité de mobilisation, y compris l'ouverture du fichier à un réseau d'intervenants élargi et la possibilité d'y faire figurer les membres du personnel des programmes qui ne sont pas titulaires d'une affectation temporaire ni d'un contrat de courte durée. Les profils de recrutement, tels que ceux de chef de bureau ou de spécialiste des politiques, doivent prévoir des compétences adaptées aux types de contexte et/ou de crise concernés, par exemple les catastrophes dans les petits États insulaires ou les flux de population.

**Résultat 11**

Aucune méthode systématique n'a été mise en place pour tirer les enseignements des expériences sur le terrain et les exploiter dans le cadre des activités normatives menées aux niveaux régional et mondial. L'attention est davantage tournée vers la communication des informations que vers l'acquisition de connaissances. ONU-Femmes parvient néanmoins à promouvoir le développement des connaissances au moyen de différents types d'exercices, tels que l'établissement de rapports annuels sur les résultats de l'action humanitaire et des réactions aux crises.

**Résultat 12**

L'approche adoptée par ONU-Femmes en matière humanitaire met au premier plan la manière dont les dynamiques sous-jacentes aux situations de crise accentuent la vulnérabilité des femmes et des filles et fragilisent la résilience de celles-ci, compromettant ainsi leur capacité à accéder à l'aide humanitaire et/ou à en tirer parti. Le travail normatif réalisé par ONU-Femmes vise principalement à traiter ces causes sous-jacentes et s'appuie notamment sur la recherche

internationale ainsi que sur l'expérience acquise par l'organisation dans le cadre de ses collaborations avec la société civile et les gouvernements. ONU-Femmes peut élargir ce travail et chercher des moyens d'associer ces parties prenantes à toutes les dimensions des interventions. Cela s'inscrit dans la droite ligne de la « Nouvelle façon de travailler » et peut être déterminant pour garantir la prise en compte des principes d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, ainsi que des besoins des femmes et des filles, non seulement dans la perspective d'une efficacité accrue, mais également dans une optique de respect des droits.

**Résultat 13**

Les contributions d'ONU-Femmes à l'action humanitaire, notamment d'un point de vue normatif, reposent sur des approches axées sur les droits fondamentaux. Les travaux réalisés par l'organisation ont permis d'accroître la transparence et la responsabilité dans la mise en œuvre de ces approches.

**Résultat 14**

Bien qu'ONU-Femmes n'ait pas encore collaboré spécifiquement avec les femmes handicapées et les communautés LGBTQI (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres, queers et intersexes) dans des contextes humanitaires, l'évaluation a relevé des exemples de moyens qui peuvent être mis en œuvre par ONU-Femmes pour veiller à ce que les activités normatives et de coordination tiennent compte des droits de ces personnes dans le cadre de l'action humanitaire.