



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

Distr. générale
9 avril 2012
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2012

29 mai-1^{er} juin 2012

Point 5 de l'ordre du jour provisoire***

Évaluation

Rapport annuel sur la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes, 2011

Résumé

Le présent rapport a été établi conformément à la norme 1 du rapport sur les normes d'évaluation au sein du système des Nations Unies [UNEG/FN/Standards (2005)] et au paragraphe 72 du plan stratégique 2011-2013 de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) publié sous la cote UNW/2011/9. Il présente la vision stratégique d'ONU-Femmes en ce qui concerne l'évaluation; les actions entreprises pour mettre en place une fonction d'évaluation crédible, utile et indépendante; l'état actuel de l'évaluation au sein de l'Entité, les progrès accomplis en matière d'égalité des sexes et les initiatives destinées à promouvoir le développement des capacités nationales et régionales d'évaluation. Enfin, le rapport présente la voie à suivre afin de poursuivre le renforcement de l'évaluation à ONU-Femmes, ainsi que le programme de travail du Bureau de l'évaluation pour 2012-2013.

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) prendre note du rapport et du programme de travail pour 2012 proposés par le Bureau de l'évaluation; b) demander à ONU-Femmes de continuer à renforcer la fonction d'évaluation et son utilisation; c) demander à ONU-Femmes d'aborder les problèmes soulevés par les précédentes évaluations.

** Deuxième nouveau tirage pour raisons techniques (23 mai 2012).

*** UNW/2012/L.3.



I. Introduction

1. L'évaluation est le fondement des actions que mène l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) pour définir et favoriser l'utilisation des outils les plus efficaces de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme. ONU-Femmes, qui a été créée récemment, est une organisation dynamique à laquelle on a confié des mandats sur les plans normatif, intergouvernemental et programmatique et une mission claire de coordination de l'action des Nations Unies pour l'égalité des sexes. À ce titre, ONU-Femmes conduit une stratégie d'évaluation innovante et de premier ordre qui facilite la prise de décisions fondées sur des données objectives. Elle est à la pointe du processus d'évaluation dans le système des Nations Unies. L'évaluation contribue au processus d'apprentissage et de responsabilisation. ONU-Femmes s'emploie, par conséquent, à promouvoir l'utilisation systématique des conclusions des évaluations. En 2011, elle s'est attachée à mettre en place les fondements d'une fonction d'évaluation indépendante, crédible et utile qui correspondrait à la nature spécifique de la nouvelle organisation.

2. Le présent rapport compte cinq sections. La section II présente les éléments clefs de la stratégie d'évaluation d'ONU-Femmes; la structure du Bureau de l'évaluation et les moyens de renforcer les capacités internes d'évaluation; ainsi que la couverture et la planification des évaluations au niveau institutionnel et décentralisé et l'analyse de leur qualité. La section contient aussi un résumé sur l'utilisation de l'évaluation et met en relief les problèmes posés et les mesures à prendre par l'Entité pour améliorer la fonction d'évaluation et le potentiel global d'évaluation des programmes. La section III est consacrée aux initiatives prises pour analyser la question de l'égalité des sexes à l'échelle du système. La section IV présente les résultats obtenus dans l'action de renforcement des capacités nationales et régionales d'évaluation à la faveur de partenariats établis avec des associations chargées de l'évaluation. La section V présente les conclusions des évaluations conduites en 2011. La section VI précise la voie à suivre et présente le programme de travail du Bureau de l'évaluation pour 2012-2013. L'annexe I du rapport contient une liste d'évaluations, tandis que l'annexe II présente les différentes étapes de l'évaluation conduite dans les fonds d'affectation spéciale gérés par ONU-Femmes.

II. Renforcement de la fonction d'évaluation à ONU-Femmes

3. Au sein d'ONU-Femmes, l'évaluation se base sur les orientations et mandats en vigueur dans le système des Nations Unies, notamment les normes édictées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et la résolution 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Dans son plan stratégique pour 2011-2013 (UNW/2011/9), ONU-Femmes s'attache à institutionnaliser une culture solide de gestion axée sur les résultats. Le paragraphe 57 du plan recense les moyens spécifiques sur lesquels repose « une fonction et une culture de l'évaluation qui génère des données factuelles sur l'exécution du plan stratégique pour l'apprentissage, la prise de décisions et la responsabilisation dans tous les domaines d'activité d'ONU-Femmes ».

4. Par le regroupement des fonctions normatives et opérationnelles des Nations Unies en matière d'égalité des sexes, le renforcement des bureaux de pays et la mise en place d'une nouvelle architecture régionale, la fonction d'évaluation mise en place au sein d'ONU-Femmes permet à l'Entité de couvrir ses cinq fonctions et ses six objectifs stratégiques aux niveaux mondial, régional et national tout en étant à la pointe du processus d'évaluation de l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies.

5. Une stratégie d'évaluation a été élaborée. Elle précise les caractéristiques de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes en tenant bien compte des fonctions de l'Entité. Conformément aux principes régissant la responsabilisation et aux impératifs de crédibilité, d'utilisation, d'indépendance, d'innovation, de participation et de contrôle national et de coordination à l'échelle du système, ONU-Femme s'emploiera à évaluer les dimensions normatives et opérationnelles de son travail. Les quatre éléments de la stratégie d'évaluation sont les suivants :

a) La mise en place de systèmes efficaces d'évaluation à l'échelle institutionnelle permettant de conduire des politiques basées sur des données objectives et une utilisation efficace des évaluations;

b) Le renforcement de la culture et des systèmes d'évaluation décentralisés afin d'améliorer la responsabilisation et la programmation;

c) La conduite, au sein du système, de l'action de coordination de l'évaluation basée sur les questions de parité hommes-femmes afin de produire des connaissances et de donner corps à la notion de responsabilité en ce qui concerne les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, en relation avec les actions menées à cet égard à l'échelle du système dans son ensemble;

d) Promouvoir l'innovation et produire des connaissances sur les éléments qui favorisent l'égalité des sexes, à travers le renforcement des capacités nationales d'évaluation.

6. Le Bureau de l'évaluation conduira la mise en œuvre de la stratégie d'évaluation tandis que l'équipe de direction jouera un rôle essentiel en veillant à ce que les différentes divisions d'ONU-Femmes fournissent les ressources, apportent l'engagement institutionnel nécessaire aux évaluations et veillent à l'utilisation des résultats obtenus. Dans le cadre de la stratégie, on s'emploiera tout d'abord à élaborer la politique d'évaluation d'ONU-Femmes, qui définira les principes, les rôles et les responsabilités de l'évaluation au sein de l'organisation. Cette politique sera présentée en 2012 à la deuxième session ordinaire du Conseil d'administration. La politique d'évaluation se basera sur les enseignements tirés dans le présent rapport.

A. Structure de la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes

7. Les éléments composant la fonction d'évaluation d'ONU-Femmes sont le bureau central d'évaluation et des fonctionnaires spécialisés sur le terrain. Le Bureau indépendant d'évaluation est directement responsable devant la Directrice exécutive d'ONU-Femmes et agit comme dépositaire de la fonction d'évaluation. Le Bureau de l'évaluation est composé de neuf fonctionnaires, dont huit administrateurs et un assistant administratif, trois des fonctionnaires étant déployés sur le terrain. Pour renforcer le Bureau de l'évaluation et veiller à ce qu'il dispose

du personnel nécessaire, le budget institutionnel d'ONU-Femmes pour l'exercice biennal 2012-2013 (UNW/2011/13) prévoit des crédits pour cinq des neuf postes existants. De plus, quatre postes supplémentaires au Siège et dans les centres régionaux seront financés au moyen des ressources de base du programme afin de renforcer la fonction décentralisée d'évaluation conformément à l'architecture régionale définitive actuellement en cours d'examen.

8. Les trois postes hors Siège sont ceux de spécialiste de l'évaluation à l'échelle régionale, qui sont responsables devant le Bureau de l'évaluation. Ces fonctionnaires sont chargés de l'appui à l'évaluation stratégique, du renforcement des capacités régionales d'évaluation, de l'assurance qualité des évaluations décentralisées et de la coordination de l'évaluation. Ils jouent un rôle de premier plan dans la planification stratégique de l'organisation par l'appui qu'ils apportent aux plans de contrôle, d'évaluation et d'études.

9. En 2011, les dépenses totales qu'ONU-Femmes a consacrées à l'évaluation se sont élevées à 2 480 052 dollars, dont 988 632 dollars au titre des ressources de base du programme, 270 200 dollars au titre du budget d'appui pour l'exercice 2010-2011, 533 667 dollars pour la participation aux coûts dans le cadre de l'initiative « Gestion globale des connaissances – renforcement des capacités à travers la pratique de l'évaluation » et 687 553 dollars représentant le montant dépensé pour les évaluations décentralisées. Le montant total des dépenses consacrées par ONU-Femmes à l'évaluation en 2011, hors budget d'appui, s'est donc chiffré à 2 209 852 dollars, soit 1,5 % environ du montant total des dépenses d'ONU-Femmes en 2011, qui se sont élevées à 139,14 millions de dollars, comme il est indiqué dans le rapport de la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive de l'Entité (UNW/2012/4).

B. Renforcement des capacités internes d'évaluation

10. Le renforcement des capacités internes d'évaluation est une démarche fondamentale dans la création d'une culture qui favorise l'utilisation de l'évaluation et la notion de responsabilisation et permet d'en tirer des enseignements. Conscient des besoins nécessaires et de la progressivité de la démarche de renforcement des capacités internes d'évaluation, le Bureau de l'évaluation a lancé plusieurs actions, dont la formation à l'évaluation et à l'élaboration de documents directifs et l'appui continu à la fonction décentralisée d'évaluation.

11. En 2011, neuf cours de formation à l'évaluation, dont deux séminaires en ligne, ont été assurés avec la participation active de plus de 240 fonctionnaires et partenaires d'ONU-Femmes (voir tableau 1). Ces cycles de formation se sont déroulés en Amérique latine, en Asie du Sud-Est et en Afrique centrale et australe.

Tableau 1
Partenaires et fonctionnaires d'ONU-Femmes formés à l'évaluation en 2011

<i>Personnes formées</i>	<i>Afrique</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Pays arabes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe et Asie centrale</i>	Total
Personnel d'ONU-Femmes et partenaires	119	45	0	80	0	244

12. Les spécialistes de l'évaluation à l'échelle régionale ont assuré des cours et apporté une assistance technique, notamment en examinant les cadres de suivi et d'évaluation, ainsi que des conseils portant sur l'élaboration future des plans de suivi, d'évaluation et d'études.

13. De l'analyse qualitative de cet appui, il ressort qu'on a lentement progressé en matière d'internalisation de la gestion axée sur les résultats et que les principes d'évaluation doivent être davantage intégrés dans les processus de programmation. Ainsi, les initiatives appuyées par ONU-Femmes gagneront en efficacité et pourront être évaluées une fois mises en œuvre. Cette analyse montre également combien il importe de renforcer les capacités nationales de suivi et d'évaluation. On s'attache actuellement à élaborer une stratégie globale de renforcement des capacités de suivi et d'évaluation dans le cadre du programme d'action d'ONU-Femmes et au titre de l'initiative sur l'efficacité dans l'organisation, le but étant de remédier aux insuffisances constatées dans ce domaine à tous les niveaux de l'Entité.

14. La méthodologie et les directives en matière d'évaluation sont des facteurs fondamentaux pour une bonne évaluation. Le Bureau de l'évaluation a élaboré des outils de grande qualité pour l'évaluation de la prise en compte de l'égalité des sexes, notamment un manuel sur l'égalité des sexes et sur les évaluations axées sur les droits de l'homme, qui est disponible en ligne en anglais, en français et en espagnol. Un réseau mondial d'évaluation géré par le Bureau de l'évaluation a contribué à la diffusion de documents d'orientation et de formation qui ont bénéficié à 100 fonctionnaires d'ONU-Femmes en poste dans 39 bureaux dans le monde.

C. Évaluations institutionnelles et décentralisées achevées en 2011

15. Les évaluations institutionnelles sont des évaluations indépendantes conduites par le Bureau de l'évaluation et couvrant des domaines stratégiques d'ONU-Femmes, tandis que les évaluations décentralisées sont gérées par les divisions du programme et portent sur des programmes ou des groupes thématiques.

16. En 2011, l'Entité a commencé à harmoniser la planification des évaluations institutionnelles et décentralisées avec le plan stratégique d'ONU-Femmes. Il a fallu pour cela mettre en place un système de planification institutionnelle pour couvrir les principaux objectifs thématiques du plan stratégique et un échantillon de plans de travail de pays, et introduire des plans intégrés de suivi, d'évaluation et d'étude pour veiller à la qualité des évaluations, à leur conformité aux principes de contrôle national, mais aussi à leur pertinence. Tous les plans d'évaluation ont été rendus publics et sont accessibles au Centre de gestion des évaluations.

Évaluations institutionnelles

17. Les engagements en matière d'évaluation établis dans le plan stratégique d'ONU-Femmes pour 2011-2013 et approuvés par le Conseil d'administration prévoient d'accomplir quatre évaluations chaque année. À la fin de février 2012, 1 évaluation avait été achevée, 1 était en cours d'exécution et les 2 autres étaient en préparation. On trouvera à la section V un résumé des conclusions des évaluations. L'état d'avancement des évaluations est indiqué ci-après :

a) **Évaluabilité du plan stratégique de l'ex-Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM).** Cette évaluation a été achevée et diffusée. Elle a été d'un très grand apport en ce qu'elle a permis de donner un éclairage nouveau à l'élaboration du plan stratégique d'ONU-Femmes, en recensant notamment les principaux domaines à renforcer et à traiter pour améliorer la gestion et gagner en efficacité;

b) **Évaluation de la contribution d'ONU-Femmes à l'arrêt de la violence contre les femmes et les filles.** Cette évaluation a été initiée à travers une compilation de toutes les initiatives conduites aux niveaux normatif et programmatique;

c) **Évaluation de la contribution d'ONU-Femmes à la promotion de la femme, de la paix et de la sécurité.** Cette évaluation a été initiée à travers une compilation d'initiatives conduites aux niveaux normatif et programmatique;

d) **Tableau analytique des programmes conjoints de l'ONU sur l'égalité des sexes.** Cette évaluation conjointe est en cours d'exécution. Elle est menée par ONU-Femmes en tant que première étape devant conduire à déterminer la portée d'une future évaluation conjointe. Ce rapport, le premier du genre au sein du système des Nations Unies, permettra d'accéder à une source globale d'information sur les programmes conjoints concernant l'égalité des sexes;

e) **Évaluation des réalisations et résultats des activités de maintien de la paix des Nations Unies dans la République démocratique du Congo.** Dans le cadre de sa contribution à l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne (BSCI), ONU-Femmes a analysé les questions de parité entre les sexes dans la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO). Le rapport complet du BSCI sera présenté à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale à la reprise de sa soixante-sixième session.

18. Le Bureau de l'évaluation a également mis la dernière main à la préparation de l'évaluation d'impact du programme mondial des Villes sûres. Une étude initiale a été achevée. Elle servira de référence pour mesurer les objectifs de l'évaluation.

19. Le BSCI a mené deux autres évaluations externes au niveau institutionnel pour examiner le degré de réalisation de l'égalité des sexes et les questions de parité des sexes dans le Secrétariat. Il s'agit de l'évaluation de l'ex-Division de la promotion de la femme et du Bureau de la Conseillère spéciale pour la parité entre les sexes (2011) et de l'évaluation thématique de la prise en compte de la parité entre les sexes au Secrétariat (2010).

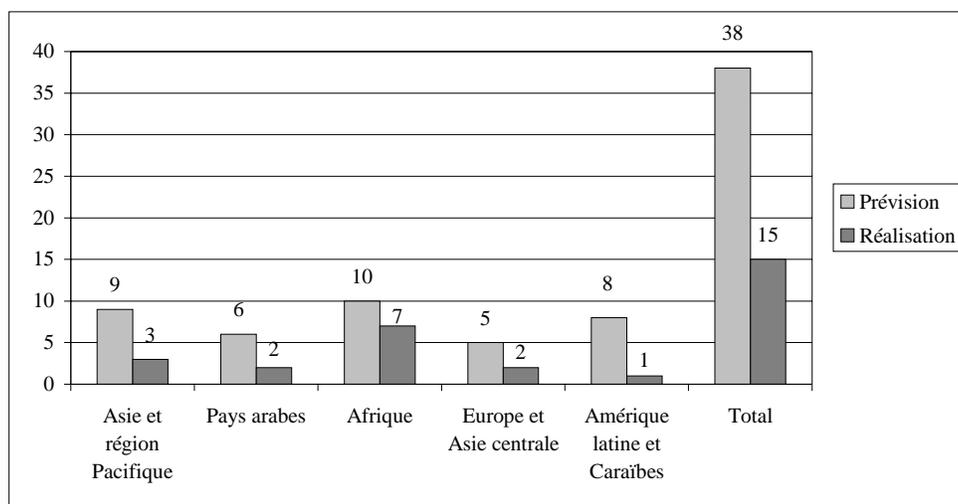
Évaluations décentralisées

20. Les évaluations décentralisées sont gérées par les divisions du programme au Siège et dans les bureaux extérieurs. Elles sont généralement conduites par des équipes externes d'évaluation et sont gérées par des coordonnateurs du suivi et de l'évaluation, appuyés par des spécialistes de l'évaluation à l'échelle régionale. Les évaluations décentralisées sont essentielles car elles permettent de donner corps à la notion de responsabilité et de favoriser la création de connaissances sur les résultats des initiatives appuyées par ONU-Femmes.

21. Les évaluations précitées correspondent aux activités planifiées pour 2011 et constitueront la référence pour la consolidation future des résultats de l'évaluation au sein d'ONU-Femmes. Au 29 février 2012, on avait achevé 15 évaluations décentralisées, soit 7 en Afrique, 3 en Asie et dans la région Pacifique, 2 dans les pays arabes, 2 en Europe et en Asie centrale et 1 en Amérique latine (voir fig. ci-dessous).

22. Il était prévu de réaliser 38 évaluations en 2011. Les évaluations achevées représentent 40 % du total. Si le taux d'achèvement a été bas, le nombre d'évaluations est en progrès comparativement aux années précédentes. On peut dire que ce bilan est positif si l'on considère que 2011 était une année de transition pour ONU-Femmes. Il faut cependant trouver une solution aux problèmes de planification des évaluations, notamment en choisissant les évaluations de façon plus stratégique et réaliste et en renforçant les capacités et la responsabilité en matière de gestion des évaluations prévues. Ces éléments seront examinés dans le cadre des plans intégrés de suivi, d'évaluation et d'études qui seront élaborés par les bureaux d'ONU-Femmes en 2012 et de la future politique d'évaluation.

Tableau comparatif entre les évaluations prévues et celles qui ont été achevées en 2011, par zone géographique



23. Au vu des domaines prioritaires du plan stratégique, la ventilation par thème des évaluations décentralisées effectuées en 2011 révèle une couverture plus importante des questions intersectorielles (5), suivies de l'accès aux responsabilités et de la participation des femmes (3), de la violence contre les femmes (3), de l'autonomisation économique des femmes (2) et de la paix et la sécurité (2). Il n'y a pas eu d'évaluation sur la planification et la budgétisation nationales ou sur les normes mondiales.

24. Le montant total des dépenses pour les 15 évaluations décentralisées réalisées en 2011 s'est élevé à 687 553 dollars. Le Bureau de l'évaluation a fixé le coût de l'évaluation à une fourchette allant de 3 à 10 % du coût du programme. La plupart des évaluations ont coûté moins cher, en partie parce qu'elles avaient été

programmées à la fin du cycle du programme, c'est-à-dire à un moment où les fonds disponibles étaient insuffisants (voir tableau 2).

Tableau 2
Budget des évaluations décentralisées, par région

(En dollars des États-Unis)

<i>Région</i>	<i>Nombre d'évaluations achevées</i>	<i>Budget total</i>
Afrique	7	342 893
Pays arabes	2	67 779
Asie et Pacifique	3	109 582
Amérique latine et Caraïbes	1	130 170
Europe et Asie centrale	2	37 129
Total mondial	15	687 553

Qualité des évaluations d'ONU-Femmes

25. L'analyse de la qualité des évaluations contribue à déterminer le degré de crédibilité des conclusions et le respect des normes fixées. Le Bureau de l'évaluation a élaboré un système global de notation destiné à déterminer la qualité des évaluations décentralisées en se basant sur les directives fixées par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et ONU-Femmes.

26. Les résultats d'ensemble de l'évaluation qualitative montrent que sur 15 rapports d'évaluation, 3 sont qualifiés d'excellents, 5 de très bons, 1 de bon, 2 de moyens, 1 de faible et 3 de très faibles. Selon ce système, 60 % des évaluations ont été considérées au moins comme bonnes. Le Bureau de l'évaluation s'attache à établir des objectifs de référence pour améliorer davantage la qualité des opérations d'évaluation.

D. Les évaluations et la promotion de la responsabilisation au service d'une réponse administrative adaptée

27. ONU-Femmes favorise le recours à l'évaluation par divers moyens dans le but d'améliorer la transparence de la gestion et la performance et de rendre la programmation plus efficace. Les conclusions de l'évaluation sont un moyen qui permet de mettre au point de nouveaux programmes, diffuser les résultats de l'évaluation et mettre en place les mesures administratives adéquates en réponse aux recommandations formulées à l'issue de l'évaluation. Par souci de transparence et de diffusion des connaissances, tous les rapports d'évaluation et les réponses auxquelles ils donnent lieu de la part de l'administration sont diffusés en ligne par le Centre de gestion des évaluations qu'abrite la plate-forme Web du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Cette plate-forme compte déjà plus de 40 rapports d'évaluation.

28. Les réponses de l'administration permettent à ONU-Femmes de réagir aux conclusions de l'évaluation et de conduire une réflexion critique sur la manière de donner suite aux recommandations formulées. En 2011, plus de 62 % des

évaluations institutionnelles et décentralisées achevées (10 sur 16) présentait la réponse de l'administration. Au titre de ces réponses, on notera que les administrations concernées se sont engagées auprès d'ONU-Femmes à prendre 120 mesures pour mettre en œuvre les recommandations issues des opérations d'évaluation. Au 29 février 2012, 3 mesures avaient été mises en place, 13 étaient en cours, 65 avaient été initiées, 39 ne l'avaient pas encore été et 32 étaient en attente. Le Bureau de l'évaluation était à cette date en train d'effectuer une étude pour augmenter le nombre de réponses des administrations concernées et suivre l'application des mesures décidées. C'est sur la base de cette étude qu'il espère mettre en place un mécanisme mondial de suivi des réponses des administrations, qui sera du ressort de la Directrice exécutive.

29. Pour promouvoir l'utilisation des données d'évaluation à des fins organisationnelles, les résultats des évaluations sont synthétisés dans des rapports succincts. Quatre de ces rapports ont été établis en 2011. Ils constituent une collection de cours et un bulletin sur les évaluations qui est publié deux fois par an.

30. L'utilisation des évaluations sur l'égalité des sexes est favorisée non seulement au sein d'ONU-Femmes, mais aussi en partenariat avec d'autres organisations et réseaux. Comme il est indiqué à la section IV, ONU-Femmes favorise l'utilisation et l'intégration de l'égalité des sexes dans les évaluations effectuées avec le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, le Réseau d'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les groupes de coopération sur l'évaluation des banques multilatérales de développement et les associations régionales d'évaluation présentes partout dans le monde.

III. Rôle de chef de file d'ONU-Femmes pour les évaluations relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes à l'échelle du système des Nations Unies

31. ONU-Femmes a pour mission de veiller à ce que le système des Nations Unies respecte davantage ses obligations en matière d'égalité des sexes en dirigeant et coordonnant les activités à cette fin, ce qui a des conséquences importantes du point de vue de l'évaluation. En effet, à l'appui de cette mission, l'Entité fait appel à l'évaluation pour : a) développer les évaluations conjointes dans le domaine de l'égalité des sexes; b) mettre un répertoire d'évaluations à la disposition de l'ensemble du système; c) s'employer, au moyen d'évaluations à l'échelle du système, à ce que ce dernier tienne ses engagements en matière d'égalité des sexes; d) contribuer activement aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

A. Participation aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation comme moyen d'améliorer les évaluations relatives à l'égalité des sexes réalisées à l'échelle du système

32. La participation active aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation est l'une des principales méthodes employées par ONU-Femmes aux fins de la coordination des activités relatives à l'égalité des sexes et de la

responsabilisation du système à cet égard. L'Entité joue un rôle moteur dans le Groupe : elle y œuvre en faveur de l'intégration des aspects relatifs à l'égalité des sexes et aux droits de l'homme dans les évaluations et contribue à ses travaux de fond. Ses pairs ont d'ailleurs reconnu son engagement en élisant la chef de son Bureau de l'évaluation à la présidence du Groupe. À ce titre, celle-ci fait partie du Groupe d'encadrement de l'évaluation, qui est chargé d'évaluer de façon indépendante les programmes pilotes de l'initiative « Unis dans l'action », et participe aux débats sur le dispositif d'évaluation à l'échelle du système, comme le prévoit la résolution 63/311 de l'Assemblée générale consacrée à la cohérence du système des Nations Unies.

33. Pour remplir sa mission de coordination, ONU-Femmes s'appuie sur des partenariats stratégiques. Elle s'est associée au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) pour œuvrer à la prise en compte de l'égalité des sexes et des droits de l'homme dans les évaluations menées dans le système des Nations Unies. Elle a aussi joué un rôle charnière en appuyant les évaluations conduites par les pays et l'évaluation indépendante réalisées dans le cadre de l'initiative pilote « Unis dans l'action » conformément à la résolution susmentionnée, et a largement contribué à la réflexion sur l'évaluation des activités normatives à laquelle se livre actuellement le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. En 2011, ONU-Femmes a obtenu des résultats et joué un rôle charnière dans les domaines suivants :

a) Conduite, en étroite collaboration avec le HCDH et neuf autres organismes des Nations Unies, de la mise au point du premier outil méthodologique du système des Nations Unies portant sur la prise en compte de l'égalité des sexes et des droits de l'homme dans les évaluations. Le résultat est une publication disponible en anglais, arabe, espagnol et français, intitulée *Intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations – Vers un document d'orientation du GNUE*;

b) Contribution à l'élaboration d'un document d'orientation à paraître prochainement sur les méthodes d'évaluation des activités normatives;

c) Intégration de l'égalité des sexes parmi les grands principes énoncés dans les documents d'orientation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation relatifs aux études d'impact des activités normatives et de l'appui institutionnel assurés par les Nations Unies;

d) Prise en compte des principes d'égalité des sexes et de respect des droits de l'homme dans les directives en matière d'évaluation concernant les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement;

e) Contribution à l'élaboration d'un cadre de développement des capacités nationales d'évaluation favorisant les activités d'évaluation collaboratives au niveau national.

B. Activités visant à stimuler les évaluations conjointes novatrices et les initiatives interinstitutions à l'échelle du système

34. ONU-Femmes encourage les évaluations conjointes, car elles améliorent la cohérence entre les organismes des Nations Unies et la coordination des activités des uns et des autres. De telles évaluations offrent aussi la possibilité d'accroître la quantité d'informations disponibles sur la cohérence du système en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. ONU-Femmes agit en faveur de l'égalité des sexes dans le cadre de plusieurs initiatives interinstitutions présentées ci-après.

Évaluation conjointe des programmes communs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes

35. En 2011, ONU-Femmes a lancé la première évaluation conjointe de programmes communs relatifs à l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies. Cinq organismes partenaires des Nations Unies et deux États participent à l'évaluation conjointe en cours, qui doit s'achever en 2012 : ONU-Femmes, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds pour la réalisation des OMD (F-OMD), le Gouvernement norvégien et le Gouvernement espagnol.

36. En 2011 également, pour établir les bases de l'évaluation, le Bureau de l'évaluation a entrepris une analyse de portefeuille de grande envergure, à l'issue de laquelle il a créé la base de données la plus complète à ce jour, qui contient des informations relatives à 113 programmes communs des Nations Unies portant sur l'égalité des sexes. Cette analyse a permis de définir la portée de l'évaluation conjointe.

Activités de maintien de la paix en République démocratique du Congo : contribution à l'évaluation des résultats obtenus et de la performance

37. ONU-Femmes a participé à l'évaluation que le BSCI a faite de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) en affectant du personnel à cette tâche pendant trois mois. ONU-Femmes était chargée de veiller à ce que les aspects touchant à l'égalité des sexes soient pris en compte aux niveaux de la conception de l'évaluation, de la collecte des données et de l'analyse de celles-ci. Elle a également rédigé un rapport et procédé à une analyse complémentaire approfondie des résultats de l'intégration de l'égalité des sexes. Ce rapport, qui illustre la manière dont l'Entité s'assure que le système des Nations Unies tient ses engagements en matière d'égalité des sexes, devrait servir de modèle à de futures évaluations du respect de l'égalité des sexes dans le cadre du maintien de la paix.

Tenue des engagements : importance de la présence de l'évaluation dans le Plan d'action du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes

38. Établi en relation avec le dispositif de responsabilisation en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, le Plan d'action exigeait que les

évaluations conduites par les organismes des Nations Unies respectent, d'une part, les normes établies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation en matière d'égalité des sexes et, d'autre part, les directives relatives à la prise en compte de l'égalité des sexes dans les évaluations. Le Bureau de l'évaluation d'ONU-Femmes est appelé à jouer un rôle actif dans l'appui technique aux autres organismes, qu'il doit aider à respecter les normes d'efficacité en matière d'évaluation tenant compte de l'égalité des sexes.

Formations interinstitutions

39. Le renforcement des capacités d'évaluation du système des Nations Unies au moyen d'initiatives interinstitutions figurait parmi les grandes priorités du Bureau de l'évaluation en 2011. Un programme de formation axé sur la prise en compte de l'égalité des sexes dans les évaluations a été mis au point à l'intention des spécialistes, ainsi qu'un module de formation. Des séances de formation ont été organisées pour la région de l'Asie et du Pacifique en partenariat avec le Groupe des Nations Unies pour le développement de l'évaluation en Asie et dans le Pacifique et pour l'Amérique latine en partenariat avec le centre régional du PNUD. Plus de 40 fonctionnaires des Nations Unies y ont assisté.

C. Promotion des connaissances issues de l'évaluation en matière d'égalité des sexes : répertoire des évaluations et autres plates-formes

40. En application de la résolution 2011/6 du Conseil économique et social et du mandat d'ONU-Femmes – selon lequel l'Entité doit servir de centre de connaissances sur les initiatives favorisant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes –, un répertoire mondial rassemblant des données relatives aux évaluations axées sur l'égalité des sexes et des ressources connexes a été mis au point. La base de données recense plus de 280 évaluations réalisées depuis 2004, ventilées en fonction de leur zone géographique, de leur nature et des 12 domaines critiques énoncés dans la Déclaration et le Programme d'action de Beijing. L'objet du portail est de rendre les évaluations accessibles en vue de méta-analyses et d'études systémiques sur lesquelles pourront reposer des décisions de principe fondées sur des faits.

41. ONU-Femmes a resserré ses liens avec l'UNICEF dans le cadre d'un partenariat fructueux qui a notamment débouché sur la création d'un centre de ressources diversifiées utiles pour l'évaluation tenant compte de l'égalité des sexes, accessible via le site Web interactif « My M&E » (lequel a été consulté par 42 701 personnes de 45 pays, qui ont téléchargé 110 908 pages au total) et sur l'organisation conjointe par ONU-Femmes et le HCDH d'un séminaire en ligne portant sur une nouvelle conception de l'évaluation qui tient compte de l'égalité des sexes et des droits de l'homme, auquel ont participé plus de 200 personnes.

IV. Appui aux capacités d'évaluation régionales et nationales

42. ONU-Femmes appuie les capacités nationales de suivi et d'évaluation, élément clef pour l'élaboration de politiques qui reposent sur l'analyse de faits en matière d'égalité des sexes. L'établissement de capacités nationales d'évaluation fait l'objet de partenariats avec des organismes des Nations Unies et des associations spécialisées. Les principaux résultats obtenus en 2011 sont présentés ci-après :

a) En Afrique, le Réseau africain de spécialistes de l'évaluation portant sur l'égalité des sexes et le développement, de l'Association africaine d'évaluation, et ONU-Femmes ont lancé une initiative visant à établir des capacités de suivi et d'évaluation qui tiennent compte des droits et de l'égalité des sexes afin d'améliorer, d'un point de vue qualitatif et quantitatif, les évaluations menées en Afrique en la matière et de renforcer les capacités d'évaluation;

b) Dans la région de l'Asie et du Pacifique, afin de contribuer à l'amélioration des capacités des spécialistes régionaux de l'évaluation en les aidant à participer à des conférences régionales et en favorisant la diffusion des connaissances au moyen de publications de qualité, ONU-Femmes a participé au financement des frais de voyage de certains participants à la troisième conférence internationale organisée par l'Association d'évaluation de Sri Lanka, à l'issue de laquelle a été publié le premier document régional consacré à l'égalité des sexes et aux droits de l'homme dans l'évaluation;

c) En Europe et en Asie centrale, ONU-Femmes a monté, avec le Réseau international de l'évaluation des programmes, un partenariat ayant pour thème l'établissement de capacités d'évaluation en Europe orientale et en Asie centrale. Dans ce cadre, deux ateliers ont été organisés, au Kazakhstan et en Géorgie, afin d'encourager le recours à des méthodes d'évaluation qui soient suivies d'effets et qui tiennent compte de l'égalité des sexes. Les documents produits ont été traduits en russe et rendus publics;

d) En Amérique latine et dans les Caraïbes, un rapport a été élaboré dans le cadre d'une initiative consacrée au renforcement des capacités et à la production de connaissances en matière d'évaluation. Ce rapport, qui porte sur l'évaluation sous l'angle de l'égalité des sexes et des droits de l'homme et, plus particulièrement, la généralisation de cette pratique en Amérique latine, comprend une étude détaillée des tendances innovantes en matière d'évaluation axée sur l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la région. Un séminaire régional consacré à ce type d'évaluation s'est également tenu en Équateur. Il a rassemblé des spécialistes, des universitaires et des praticiens exerçant dans des organismes publics et des organisations non gouvernementales, qui ont échangé leurs points de vue et fait le point sur les problèmes à surmonter, les enseignements des évaluations tenant compte de l'égalité des sexes et des droits de l'homme, et l'influence de ces dernières sur les politiques publiques. De plus, une communauté de pratique virtuelle a vu le jour et deux forums en ligne ont été organisés;

e) Au niveau mondial, grâce à son partenariat avec l'American Evaluation Association, ONU-Femmes a dispensé en 2011 des formations professionnelles sur la prise en compte de l'égalité des sexes dans l'évaluation à la conférence annuelle de l'Association, à laquelle huit spécialistes du Sud ont participé avec le soutien d'ONU-Femmes. L'Entité a également prêté son concours à la publication collective

des résultats d'un atelier sur les méthodes de mesure de l'égalité des sexes organisé par Gender at Work et l'Institute of Development Studies à l'intention des spécialistes de l'évaluation des pays en développement.

V. Principales conclusions des évaluations menées en 2011

43. On trouvera ci-après une présentation des principales conclusions des évaluations institutionnelles, décentralisées et externes effectuées par ONU-Femmes et ses partenaires en 2011 (voir sect. II). Du fait du nombre limité d'évaluations, il convient de considérer leurs conclusions comme de simples exemples du travail d'ONU-Femmes dont elles ne sont pas entièrement représentatives. Les rapports d'évaluation sont consultables *in extenso* sur la page du Centre de gestion en ligne des évaluations. La liste des évaluations figure à l'annexe I.

A. Enseignements des évaluations institutionnelles et externes

44. Les conclusions et résultats présentés ci-après sont tirés de deux évaluations réalisées par le BSCI. La première porte sur les résultats de l'évaluation thématique de la transversalisation de la problématique hommes-femmes au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et la seconde sur ceux de la Division de la promotion de la femme et du Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes et la promotion de la femme, entités aujourd'hui dissoutes. Il ressort de la première évaluation que, près de 15 ans après son adoption, la première résolution de l'Assemblée générale consacrée à la prise en compte de la situation des femmes a été prise en considération dans tous les programmes du Secrétariat mais de manière hétérogène et avec des effets incertains sur l'égalité des sexes. Bien que le Secrétariat ait à sa disposition un ensemble varié de structures et de procédures pour appliquer le principe d'égalité des sexes, on constate que cette démarche reste fort mal comprise (s'agissant tant de sa signification que de son but et de ses conséquences pratiques) et que ses résultats ne font toujours pas l'objet d'un compte rendu systématique et détaillé. D'après la seconde évaluation, les prédécesseurs d'ONU-Femmes ont concouru à l'obtention de résultats en matière d'égalité des sexes au niveau mondial et apporté un appui sur le fond aux organes intergouvernementaux de l'ONU. Ils ont épaulé la Commission de la condition de la femme qui est connue pour l'efficacité de son action. Ils ont aussi aidé les organisations du système des Nations Unies à prendre en compte l'égalité des sexes dans leurs activités, avec un succès mitigé. Malgré l'existence de plusieurs structures de coopération et de collaboration avec les parties prenantes, ils n'ont pas tiré tout le parti possible des partenariats. En revanche, ils ont produit des publications et des sites Web reposant sur des analyses et des travaux de recherche de qualité, et attiré des compétences techniques solides. En conclusion, ONU-Femmes a bénéficié de l'apport de ces deux entités qui ont appuyé les organes intergouvernementaux tels que la Commission de la condition de la femme, fourni information et assistance technique, aidé les États Membres à mettre en œuvre leurs politiques et coordonné la remontée des informations relatives aux progrès accomplis dans l'ensemble du système des Nations Unies.

45. L'évaluation relative à la MONUSCO, réalisée par le BSCI en collaboration avec le Bureau de l'évaluation d'ONU-Femmes, a montré que la Mission se mettait lentement à tenir compte de l'égalité des sexes dans la planification de ses activités de maintien de la paix. Elle a permis de vérifier que les résolutions du Conseil de sécurité relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité adoptées depuis 2003 ont été transposées progressivement dans le mandat de la Mission et de constater que le principe de l'égalité des sexes était généralement présent, au niveau de la planification, dans les domaines suivants : élections, réforme du secteur de la sécurité, désarmement, démobilisation et réintégration, réformes des secteurs juridique et judiciaire. Cela étant, la mesure des résultats à l'échelon de la Mission au moyen de cibles et d'indicateurs ventilés par sexe était quasi inexistante. Les deux structures fonctionnelles de la Mission – le Groupe de la problématique hommes-femmes créé en 2002 et le Groupe de la violence sexuelle créé en 2009 – ne disposent pas des capacités qui leur permettraient d'assurer l'égalité des sexes dans la Mission. L'évaluation a aussi fait apparaître que la Mission avait obtenu des résultats en ce qui concerne le cadre législatif de la République démocratique du Congo relatif à la violence sexuelle et que le principe de l'égalité des sexes avait bien été pris en considération à différentes étapes du processus de désarmement, démobilisation et réintégration. Les progrès ont néanmoins été modestes dans les domaines de la participation des femmes à la vie politique et de la réforme du secteur de la sécurité.

46. Les conclusions de l'étude de l'évaluabilité du plan stratégique de l'ancien Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) ont servi à l'élaboration du Plan stratégique d'ONU-Femmes. Dans le premier de ces plans, les grandes attributions du Fonds étaient articulées de façon pertinente, adaptée et bien pensée. Cependant, il ressort de l'étude que la situation de départ était trop floue, qu'il n'y avait pas de cibles claires (ni dans les stratégies à l'échelon des pays, ni dans le plan stratégique institutionnel), que les systèmes de suivi étaient inadaptés et les moyens insuffisants, le tout ayant sensiblement limité les possibilités de réaliser une évaluation solide et exhaustive des résultats obtenus par le Fonds. Dans l'étude, on relevait qu'il ne suffisait pas de mesurer les résultats et que leur planification et leur gestion requéraient davantage d'attention. Pour instaurer une culture du résultat, il fallait faire passer le message que les résultats comptent et sont au cœur de la mission, et s'appuyer sur des incitations et sur la culture organisationnelle au sens large. Il était recommandé de mettre à la disposition du personnel un outil permettant l'exercice de deux grandes attributions d'ONU-Femmes : renforcer les liens entre les activités normatives et opérationnelles et être un élément moteur de l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies.

47. Les analyses du portefeuille de programmes communs en matière d'égalité des sexes s'accompagnaient de conclusions préliminaires à l'évaluation en cours, laquelle s'intéresse aux effets globaux de ces programmes sur les résultats obtenus nationalement dans le domaine du développement pour ce qui est de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. D'un point de vue quantitatif, il a été constaté que : a) pour la période 2006-2010, le portefeuille de programmes communs, d'une valeur totale de 463 millions de dollars à l'étape de la planification, était financé à hauteur de 274 millions au moment de la signature des programmes; b) 24 entités différentes des Nations Unies avaient participé à au moins un programme commun relatif à l'égalité des sexes, le FNUAP, le PNUD, UNIFEM et l'UNICEF ayant participé à plus de 60 programmes chacun;

c) l'Afrique était le plus important bénéficiaire de ces programmes et représentait 55 % du montant total planifié du portefeuille; d) l'élimination de la violence à l'égard des femmes était le domaine thématique couvert par le plus grand nombre de programmes. Du point de vue qualitatif, les parties prenantes ont proposé de réfléchir au sens du mot « commun » et, plus particulièrement, au caractère égalitaire de la participation des organismes des Nations Unies aux programmes communs. Elles ont aussi souligné qu'il importait d'étudier de manière plus approfondie dans quelle mesure les programmes communs relatifs à l'égalité des sexes concourent à responsabiliser ceux qui sont tenus à des obligations et à soutenir les détenteurs de droits dans leurs revendications.

B. Intérêt, qualité, efficacité et pérennité des résultats obtenus en matière d'égalité des sexes : principales conclusions des évaluations décentralisées

48. L'analyse ci-après se fonde sur les évaluations de programmes lancés par UNIFEM, qui ont été réalisées en 2011 par ONU-Femmes.

49. Les évaluations ont confirmé que les activités d'ONU-Femmes étaient jugées très utiles par les partenaires nationaux et les autres organismes de développement engagés dans la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Il en ressort que les points forts d'ONU-Femmes résident dans ses interventions au titre des programmes, qui facilitent l'adoption de lois au niveau national, et dans la mise en œuvre de réglementations favorisant le respect de normes internationales telles que les textes du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes et la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité. Les initiatives d'ONU-Femmes coïncident avec les objectifs généraux fixés aux niveaux national ou régional tels ceux relatifs à l'élimination de la violence à l'égard des femmes en Afrique centrale et en Géorgie. Dans les évaluations, il est recommandé qu'en tant qu'institution pilote dans le domaine de l'égalité des sexes, ONU-Femmes utilise ses atouts pour jouer un rôle stratégique dans l'élaboration de politiques et la mise au point de cadres et d'indicateurs relatifs à l'égalité des sexes, dans l'intérêt des gouvernements, des organisations non gouvernementales, des organismes des Nations Unies et d'autres partenaires.

50. D'après les 15 évaluations décentralisées, ONU-Femmes offre des programmes de qualité satisfaisante. Les résultats escomptés ont généralement été obtenus, et la majorité des interventions – en Géorgie, en Iraq et au Kenya, par exemple –, qui consistaient à établir des conditions propices à la prise en compte de l'égalité des sexes dans le processus législatif, ont été suivies d'effets au plan politique. En Iraq, la campagne nationale de sensibilisation aux questions référendaire et constitutionnelle a eu pour conséquences l'augmentation du nombre de femmes ministres et la fixation d'un quota de 25 % de femmes au Parlement. En Géorgie, 90 % des cibles du projet ont été atteintes et ce dernier a abouti à la signature par le Président d'une loi portant création d'un plan national de lutte contre la violence familiale pour la période 2011-2012. Les activités de sensibilisation à l'égalité des sexes ou à la violence sexiste étaient au cœur de la plupart des programmes, par exemple en Afrique centrale et au Kenya, où ces derniers ont concouru à accroître progressivement le nombre de femmes au gouvernement et dans les collectivités locales. Il ressort de l'évaluation du

programme relatif à la gouvernance et à l'égalité des sexes au Kenya que, par l'intermédiaire de 17 partenaires, des informations sur les droits des femmes, les questions constitutionnelles et la conduite des affaires publiques ont été diffusées à plus de 10 000 femmes, les dotant de nouvelles capacités. Grâce aux évaluations, on sait que les activités de renforcement des capacités en Afrique australe et d'autonomisation des femmes rurales au Kirghizistan ont été particulièrement efficaces en ce qui concerne le renforcement des compétences personnelles et l'évolution des comportements individuels face à l'égalité des sexes.

51. Les évaluations ont révélé des disparités dans l'application des principes de gestion axée sur les résultats aux stades de la programmation, du suivi et de l'évaluation. Elles donnent à penser que l'incorporation dans les programmes d'ONU-Femmes des principes de gestion axée sur les résultats en matière de développement laisse encore à désirer et qu'un manque de continuité est à déplorer entre la conception des programmes, leur déroulement et la remontée d'informations. Du fait de lacunes dans la collecte et le suivi des résultats, ONU-Femmes n'a pas été en pleine mesure de prendre acte des réalisations et des progrès accomplis, de tirer les enseignements de ses expériences, d'établir des modèles et des pratiques optimales, ni de stimuler la prise en compte de l'égalité des sexes dans la programmation.

52. Il ressort également de la plupart des évaluations que les capacités des bureaux régionaux et des bureaux de pays de l'Entité sont chroniquement insuffisantes. En particulier, cette dernière ne dispose pas d'effectifs spécialisés dans l'évaluation et le suivi qui soient assez nombreux pour répondre aux attentes en matière de promotion de l'égalité des sexes sur le terrain. D'après un certain nombre d'évaluations, l'insuffisance des effectifs par rapport à l'ampleur de la programmation est un problème de taille. De plus, les contraintes liées à la mobilisation des ressources et au versement tardif des fonds nuisent à l'efficacité des activités de développement et, dans un certain nombre de cas, elles n'ont pas été levées.

53. Des améliorations sont souhaitables en ce qui concerne la durabilité des effets des programmes et les stratégies de sortie, qui sont actuellement médiocres, voire inexistantes. Sept évaluations montrent, faits à l'appui, que des projets ont été conçus sans stratégie de sortie. On peut conclure de la réussite de certaines expériences en Asie centrale qu'il importe, pour obtenir des résultats durables, de mettre sur pied, dès le début, des partenariats bien pensés qui favorisent la collaboration et le dialogue constructif.

C. Principales conclusions des évaluations décentralisées

Amélioration de l'exploitation des partenariats et de la coordination à l'échelle du système des Nations Unies

54. L'amélioration de la cohérence du système des Nations Unies et le renforcement des partenariats sont des leviers stratégiques pour faire évoluer la situation en matière d'égalité des sexes. Il ressort des évaluations qu'ONU-Femmes est parvenue à tirer parti de ses partenariats, notamment avec les organisations de la société civile et les organismes des Nations Unies. D'après deux évaluations, la coordination entre organismes a été particulièrement efficace dans les régions en conflit. Par exemple, la bonne coordination entre ONU-Femmes, le PNUD, le FNUAP et l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour explique l'efficacité du programme de lutte

contre la violence sexiste mené au Darfour méridional. Au Kirghizistan, les partenariats ont permis de drainer des fonds supplémentaires et, en Géorgie, la collaboration instituée dans le cadre des partenariats entre l'administration publique et les organisations non gouvernementales a été déterminante pour la promotion et la protection du droit des femmes à une vie exempte de violence. Cinq évaluations ont cependant conclu qu'ONU-Femmes devait s'attacher à exploiter plus de partenariats avec les gouvernements nationaux pour les aider plus efficacement à atteindre leurs priorités nationales, notamment en Afrique centrale et australe, en Iraq, au Kenya et aux Philippines. Il a par ailleurs été recommandé que l'Entité abandonne la gestion des partenariats axée sur les activités et les produits pour privilégier des partenariats reposant sur des cadres de résultats à long terme dont on peut attendre de meilleurs résultats.

Le renforcement des capacités est sur la bonne voie, mais une stratégie de plus grande envergure s'impose

55. Le renforcement des capacités est ce qui permet aux individus, aux organisations et aux sociétés de renforcer et de faire perdurer leur capacité de réaliser progressivement leurs propres objectifs. Les évaluations font état d'une excellente aptitude à aider les pouvoirs publics de tous les niveaux à se donner les moyens de tenir compte de l'égalité des sexes dans leur action, comme le montrent les exemples kényan et kirghize. Dans le dernier cas, l'évaluation du programme qui visait à renforcer la sécurité économique des femmes rurales a mis en évidence des effets positifs inattendus. Par exemple, des agricultrices ont décidé de se payer une formation technique agricole pour compléter celle reçue dans le cadre du programme. Les activités de renforcement des capacités menées par ONU-Femmes en Afrique australe se sont révélées efficaces pour ce qui est du renforcement des compétences individuelles des participantes, mais peu d'éléments confirment une éventuelle amélioration des capacités collectives. En Amérique latine, l'évaluation du programme mis en place pour favoriser la prise en compte de l'égalité des sexes et de l'appartenance raciale et ethnique dans les programmes de lutte contre la pauvreté a confirmé que les capacités gouvernementales et les systèmes de statistique nationaux avaient été améliorés en vue de collecter des données ventilées par sexe, race et origine ethnique. Si, à première vue, il semble que c'est en agissant sur les capacités des personnes que l'on peut le plus facilement influencer sur celles des organisations, les évaluations montrent néanmoins qu'il serait bon que l'appui au renforcement des capacités fourni par ONU-Femmes s'inscrive dans une stratégie soigneusement étudiée reposant sur des processus de renforcement des capacités plus larges, à même d'infléchir concrètement l'évolution des capacités nationales en matière d'égalité des sexes.

Gestion des connaissances : une production réelle, mais une diffusion à améliorer

56. La production de connaissances est au cœur de la stratégie d'ONU-Femmes, qui consiste à produire des informations utiles concernant les méthodes efficaces pour assurer l'égalité des sexes. D'après trois évaluations, l'Entité est perçue comme un relais des connaissances fiable, notamment parce qu'elle a produit des études qui élargissent la base des connaissances en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes. En Iraq et au Kenya, des documents d'information sur les droits des femmes et des publications d'ONU-Femmes relatives à la

Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes ont été distribués aux partenaires et aux bénéficiaires. Ils ont été considérés comme une source de référence et un outil permettant, en pratique, de revendiquer les droits des femmes. D'après l'évaluation du service d'information sur l'égalité des sexes créé par l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR), l'initiative d'ONU-Femmes qui consistait à créer une base de données régionale sur l'égalité des sexes a abouti. L'Association apprécie au plus haut point cette idée et considère l'Entité comme l'un de ses plus précieux partenaires en raison de sa capacité de fournir des connaissances spécialisées et de concevoir des programmes tenant compte de l'égalité des sexes. En Bolivie, au Brésil, au Guatemala et au Paraguay, des connaissances relatives à la pauvreté, présentées sous forme de données ventilées par race, origine ethnique et sexe, ont été largement diffusées et utilisées par les décideurs politiques et les organisations non gouvernementales, comme en témoigne l'évaluation du programme mis en place pour favoriser la prise en compte de l'égalité des sexes et de l'appartenance raciale et ethnique dans les programmes de lutte contre la pauvreté. Trois évaluations ont néanmoins insisté sur la nécessité d'améliorer la diffusion des connaissances, dimension essentielle de la fonction de relais mondial de connaissances d'ONU-Femmes et des échanges de données d'expérience.

Réaffirmation du principe de prise en main des programmes par les pays

57. La finalité d'ONU-Femmes est de concourir au renforcement des capacités nationales en matière d'égalité des sexes et d'aider les pays à se prendre en main en mobilisant les parties prenantes. Il ressort des évaluations que les interventions axées sur le développement des capacités en matière d'égalité des sexes et la prévention de la violence sexiste ont généralement été utiles au regard des priorités nationales préalablement établies en Afrique du Sud, au Cameroun et en République démocratique du Congo. L'évaluation des activités de prévention de la violence dans la famille en Géorgie montre qu'après la signature par le Président de la loi portant création d'un plan national de lutte contre la violence familiale pour la période 2011-2012, ce plan a été chiffré pour permettre au Gouvernement de prendre sa réalisation en charge moyennant l'allocation des ressources nécessaires. Certaines évaluations ont mis en évidence la nécessité de mieux adapter les programmes aux priorités nationales établies par les gouvernements pour favoriser l'appropriation du développement par les acteurs nationaux.

VI. Perspectives d'avenir : plan de travail du Bureau de l'évaluation d'ONU-Femmes pour 2012-2013

58. Compte tenu des enseignements de la première année de fonctionnement d'ONU-Femmes et pour poursuivre l'établissement d'une solide fonction d'évaluation à l'appui du mandat de l'Entité, le plan de travail relatif à l'évaluation s'articulera autour des quatre grands axes suivants :

a) ONU-Femmes mettra en place des systèmes d'évaluation institutionnels de qualité, grâce auxquels les politiques pourront être fondées sur des faits et les évaluations suivies d'effets. Les systèmes qu'elle élaborera viseront à estimer dans quelle mesure les engagements en matière d'égalité des sexes auront été tenus, à donner suite aux recommandations formulées à l'issue des évaluations et à mettre

sur pied une fonction d'évaluation solide disposant d'effectifs suffisants. En 2012, le Bureau de l'évaluation mènera trois évaluations institutionnelles sur les priorités stratégiques d'ONU-Femmes en veillant à analyser les liens entre les activités normatives et les activités opérationnelles. Quatre évaluations supplémentaires seront lancées en 2013;

b) ONU-Femmes s'attachera à renforcer les systèmes d'évaluation décentralisés de manière à améliorer le respect des obligations en matière d'égalité des sexes et la qualité de sa programmation et à renforcer la culture du résultat. En matière d'assurance qualité, le Bureau de l'évaluation mettra au point des outils, directives et cadres, et il fournira une assistance technique en mettant les compétences de spécialistes régionaux à la disposition des responsables d'évaluations décentralisées. Afin d'assurer la qualité conceptuelle des interventions d'ONU-Femmes, des paramètres d'évaluation seront intégrés dès la programmation, et un appui particulier sera apporté aux programmes d'évaluation susceptibles d'être reproduits ou portés à plus grande échelle. Les capacités d'évaluation internes seront développées grâce à la mise en place de programmes de renforcement des capacités d'évaluation, à l'établissement d'une liste de spécialistes de l'évaluation portant sur l'égalité des sexes et les droits de l'homme et à l'échange d'informations à l'échelle du système sur les méthodes d'évaluation novatrices;

c) ONU-Femmes assurera, pour l'ensemble du système des Nations Unies, la coordination des évaluations tenant compte de l'égalité des sexes, de manière à produire des connaissances et à s'assurer que les obligations en la matière sont respectées. Le Bureau d'évaluation continuera de diriger les travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et d'y contribuer. Il s'attachera à diffuser, dans tout le système, la pratique des évaluations conjointes dans le domaine de l'égalité des sexes, aux niveaux mondial et régional, ainsi que dans les pays, et participera à l'élaboration du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes. Enfin, il participera à la production de connaissances relatives à l'égalité des sexes en étoffant le répertoire mondial des évaluations et en encourageant la réalisation de métaévaluations relatives à l'égalité des sexes;

d) ONU-Femmes stimulera l'innovation et la production de connaissances relatives aux méthodes éprouvées dans le domaine de l'égalité des sexes moyennant le renforcement des capacités d'évaluation nationales. Dans une logique d'appui sélectif, elle soutiendra les réseaux régionaux d'évaluation et les partenaires des Nations Unies, et participera à la production de connaissances relatives aux méthodes d'évaluation axées sur l'égalité des sexes.

Annexe I

Évaluations achevées en 2011

<i>Sous-région</i>	<i>Pays</i>	<i>Intitulé de l'évaluation</i>	<i>Type d'évaluation (à mi-parcours/finale)</i>	<i>Qualité^a</i>
Évaluations décentralisées				
Asie du Sud-Est	Philippines	Évaluation finale du programme conjoint des Nations Unies pour faciliter l'application, aux Philippines, des observations finales sur la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	Finale	Très faible
	Timor-Leste	Évaluation à mi-parcours du programme intégré pour les femmes dans la politique et la prise de décisions	À mi-parcours	Très faible
Asie du Sud	Association sud-asiatique de coopération régionale (SAACR) : Afghanistan, Bangladesh, Bhoutan, Inde, Maldives, Népal, Pakistan, Sri Lanka	Évaluation du programme de la base de données de la SAACR sur l'égalité des sexes; Bureau régional de la SAACR pour l'Asie du Sud	À mi-parcours	Très bonne
Pays arabes	Iraq	Constitution nationale de l'Iraq et campagne de sensibilisation sur le référendum	Finale	Faible
		Évaluation du projet « ACT to end Violence against Women »	Finale	Moyenne
Afrique australe	Afrique du Sud, Mozambique, Zimbabwe	Évaluation des activités menées par l'ONU en 2009-2010 pour le renforcement des capacités des femmes en Afrique australe	Finale	Très bonne
		Évaluation institutionnelle de trois réseaux régionaux de femmes en Afrique australe	Finale	Très bonne
Afrique de l'Ouest	Sierra Leone	Appui à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, protection des droits des femmes et des enfants pendant la phase de relèvement et de consolidation de la paix en Sierra Leone	Finale	Bonne
	Libéria	Évaluation du programme de pays du Libéria	Finale	Très faible

<i>Sous-région</i>	<i>Pays</i>	<i>Intitulé de l'évaluation</i>	<i>Type d'évaluation (à mi-parcours/finale)</i>	<i>Qualité^a</i>
Afrique de l'Est et corne de l'Afrique	Kenya	Évaluation à mi-parcours du Programme III sur l'égalité des sexes et la gouvernance au Kenya (2008-2011)	À mi-parcours	Excellente
	Darfour méridional (Soudan)	Évaluation des activités menées conjointement par l'ONU et des groupes de femmes pour défendre et garantir les droits fondamentaux des femmes et des filles pendant la crise humanitaire au Darfour	Finale	Excellente
Afrique centrale	Cameroun, République démocratique du Congo	Évaluation thématique de l'action menée par l'ex-Fonds de développement des Nations Unies pour la femme pour mettre fin à la violence contre les femmes dans la sous-région de l'Afrique centrale	Finale	Excellente
Brésil et cône Sud	Bolivie (État plurinational de), Brésil, Guatemala, Paraguay	Évaluation du programme concernant l'intégration des dimensions Égalité des sexes, Appartenance raciale et Appartenance ethnique dans les politiques de lutte contre la pauvreté dans quatre pays d'Amérique latine	À mi-parcours	Moyenne
Europe de l'Est et Asie centrale	Kirghizistan	Évaluation finale du programme sur la garantie des droits fonciers des femmes au Kirghizistan	Finale	Très bonne
	Géorgie	Évaluation finale du projet de renforcement de la prévention et de la répression de la violence domestique en Géorgie	Finale	Très bonne
Évaluations institutionnelles				
–	–	Évaluation du potentiel de l'ancien plan stratégique de l'ex-Fonds de développement des Nations Unies pour la femme	Finale	–
Sur le plan mondial	–	Aperçu analytique du portefeuille de programmes conjoints de l'ONU sur l'égalité des chances	–	–
Afrique	République démocratique du Congo	Activités de maintien de la paix de l'ONU en République démocratique du Congo : évaluation des résultats obtenus et de la performance	Finale	–

<i>Sous-région</i>	<i>Pays</i>	<i>Intitulé de l'évaluation</i>	<i>Type d'évaluation (à mi-parcours/finale)</i>	<i>Qualité^a</i>
Évaluations externes				
Sur le plan mondial	–	Évaluation de la Division de la promotion de la femme et du Bureau de la Conseillère spéciale pour l'égalité des sexes du Département des affaires économiques et sociales	Finale	–
		Évaluation thématique de la prise en compte de la parité entre les sexes au Secrétariat de l'ONU	Finale	–

^a L'appréciation de la qualité des évaluations dépend de la rigueur avec laquelle les données ont été collectées, des données factuelles sur lesquelles s'appuient leurs conclusions, de la crédibilité de ces évaluations et de leur compatibilité avec les conclusions. Les évaluations de qualité « excellente » ou « très bonne » ont présenté des données rigoureuses à l'appui de leurs conclusions, étaient crédibles et reposaient sur des données factuelles. Ces évaluations étaient souvent accompagnées de recommandations concrètes et applicables. Les évaluations considérées comme « très faibles » comportaient des conclusions vagues ou incomplètes et une analyse des résultats limitée – ou pas d'analyse du tout –, leurs conclusions ne reposaient pas sur des faits établis et n'étaient pas formulées en relation avec les questions ou les objectifs de l'évaluation.

Annexe II

Évaluation dans les fonds d'affectation spéciale gérés par ONU-Femmes

1. ONU-Femmes finance des programmes novateurs et à fort impact exécutés par des organismes gouvernementaux et des groupes de la société civile, à travers le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes et le Fonds pour l'égalité des sexes.

Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes

2. Géré par ONU-Femmes au nom du système des Nations Unies, ce fonds d'affectation spéciale mobilise des ressources en vue de mettre fin aux diverses formes de violence sexiste qui portent atteinte aux droits des femmes dans le monde. En 2011, le Fonds a continué de renforcer les systèmes d'évaluation et les capacités des bénéficiaires et a conduit une étude novatrice sur la cartographie des résultats accomplis. Les bénéficiaires des ressources du Fonds ont établi 10 évaluations.

3. À l'instar des années précédentes, l'appel à contributions lancé en 2011 pour le seizième cycle de subventions a recommandé aux demandeurs de consacrer 10 % des subventions à l'évaluation et 2 % à 5 % au suivi. Pour assurer le succès de cette demande, le Fonds a institutionnalisé, à l'intention des nouveaux bénéficiaires, la formation en matière de renforcement des capacités de conception, de suivi et d'évaluation des programmes fondés sur des données factuelles. Il a organisé deux ateliers de perfectionnement des compétences, à Bangkok et à New York, au profit de tous les bénéficiaires, anciens et nouveaux, auxquels ont participé 18 organisations.

4. Le Fonds a étudié et mis en œuvre des méthodologies d'évaluation différentes telles que la cartographie des résultats, afin de déterminer quelle était l'approche de lutte contre la violence à l'égard des femmes la plus prometteuse et, par conséquent, celle qui favorisait l'efficacité des investissements consentis. La méthode de cartographie des résultats a été testée auprès de 80 bénéficiaires exécutant des projets inscrits dans les cycles 10 à 14 dans 73 pays. L'étude a montré que pour mettre fin à la violence faite aux femmes, il fallait adopter une approche globale incluant des actions de prévention, de protection, d'aide aux femmes ayant survécu à ces violences, mais aussi des poursuites judiciaires contre les auteurs. Une personne, un acteur, un groupe ne peuvent à eux seuls mettre fin à ce type de violences. Si cette responsabilité est au premier chef celle de l'État, il n'en demeure pas moins que la coordination et la collaboration avec la société civile constituent une stratégie vitale. Par conséquent, il importe au plus haut point, pour éradiquer les violences faites aux femmes, de favoriser les partenariats et d'appuyer les approches plurisectorielles.

Fonds pour l'égalité des sexes

5. Ce fonds est le fruit d'une initiative conduite par plusieurs donateurs qui appuie des programmes visant à donner aux femmes plus de chances économiques et une plus grande place dans la vie politique aux niveaux local et national. En 2011, le Fonds, soucieux de renforcer ses capacités de suivi et d'évaluation, a engagé cinq

spécialistes qui ont été chargés d'apporter une assistance technique à 40 bénéficiaires dans les domaines du suivi, de l'établissement de rapports et de l'évaluation touchant les 37,5 millions de dollars du portefeuille du Fonds.

6. Au cours de la période considérée, cinq évaluations succinctes ont été demandées pour faire le bilan de l'utilisation de la première génération de dotations financières touchant les volets d'autonomisation économique et politique. Au nombre de ces évaluations, on distinguera deux évaluations groupées et trois évaluations de programmes, soit au total neuf programmes concernant l'autonomisation économique et politique. Deux évaluations ont été achevées en 2011 et trois devraient l'être en avril 2012.

7. Dans le cadre des deux évaluations groupées, le Fonds a associé avec succès les bénéficiaires, les coordonnateurs d'ONU-Femmes sur le terrain et d'autres participants au programme à des activités de renforcement des capacités. Deux réunions de groupes de référence pour l'évaluation ont été conçues comme ateliers de formation en ligne, auxquels ont été associés les participants à six programmes rattachés aux deux domaines sous-thématiques du travail domestique et du travail non structuré, et de l'égalité des sexes dans les programmes concernant le VIH.

8. Les conclusions de l'évaluation du programme de dotation consacré au renforcement des institutions publiques en faveur de l'égalité, de la lutte contre la discrimination et de l'adoption d'une loi relative à l'égalité suggèrent que le programme a facilité l'adoption de la loi relative à l'égalité des sexes et la participation des femmes à la vie politique en El Salvador à la faveur de l'exécution combinée de stratégies de communication, de partenariats et d'activités de sensibilisation. L'évaluation du programme de dotation concernant les moyens de subsistance des femmes dalits en Inde a montré que le programme avait très bien fonctionné et permis de faciliter l'accès de ces femmes aux prestations fournies au titre du *Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act* (loi mahatma Gandhi relative à la garantie de l'emploi en zone rurale), mais aussi d'assurer des moyens de subsistance à un grand nombre de bénéficiaires. L'évaluation a également mis en évidence que, grâce au programme, le taux d'emploi des femmes avait considérablement augmenté et que 14 174 femmes appartenant à des castes répertoriées avaient bénéficié en 2011 des prestations prévues dans la loi, contre 2 811 en 2009. Elle a également conclu qu'il était possible de parvenir à des résultats durables, les autorités de l'État de l'Uttar Pradesh s'étant dites favorables à la mise en œuvre et à l'élargissement du programme.