



Conseil économique et social

Distr. générale
31 mars 2021
Français
Original : anglais
Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2021

1-4 juin 2021

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Réponse de l'administration au rapport annuel de 2020 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF

Résumé

Conformément à la décision 2013/13 du Conseil d'administration, l'administration soumet dans le présent rapport sa réponse au rapport annuel de 2020 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2021/18](#)). Dans sa réponse, l'administration reprend les éléments clefs du rapport d'évaluation, notamment l'utilisation d'approches et d'outils innovants, la gouvernance et l'influence de la fonction d'évaluation, son rôle dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, ainsi que la qualité des évaluations réalisées en 2020 et le champ couvert par celles-ci.

Les éléments de décision soumis à l'avis du Conseil d'administration figurent à la section IX.

* [EICEF/2021/9](#).

Note : La version française du présent document a été établie dans son intégralité par l'UNICEF.



I. Vue d'ensemble

1. Le présent document contient la réponse de l'administration de l'UNICEF au rapport annuel de 2020 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2021/18](#)). L'administration y commente les contributions apportées par la fonction d'évaluation au cours de l'année ainsi que les principales évaluations institutionnelles mentionnées dans le rapport. Elle examine également l'utilisation qui est faite dans le cadre des activités d'évaluation d'approches et d'outils innovants, la gouvernance et l'influence de la fonction d'évaluation au niveau institutionnel et son rôle dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies pour le développement.

2. La fonction d'évaluation reste sur la bonne voie s'agissant de l'application de la politique d'évaluation ([E/ICEF/2018/14](#)) et du plan des évaluations mondiales pour 2018-2021 ([E/ICEF/2018/3](#)), et des résultats notables ont été obtenus en 2020 malgré le contexte difficile dû à la pandémie de la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). L'administration salue les efforts et l'engagement de la fonction d'évaluation visant à intégrer et utiliser des technologies innovantes et de nouveaux outils et approches qui permettent la formulation plus rapide de conclusions et de recommandations, contribuant ainsi à accélérer la création de possibilités en matière de prise de décision et d'ajustements programmatiques.

3. L'administration recommande d'accroître le champ et la qualité des évaluations et de renforcer la tendance vers la réalisation de davantage d'évaluations stratégiques, y compris des évaluations d'impact et des évaluations des programmes de pays. Les efforts continus visant à garantir l'égalité des genres et l'action humanitaire, ainsi que la présentation des considérations relatives aux enfants en situation de handicap apparaissent clairement dans les évaluations.

4. L'administration se félicite du fait qu'en 2020, une évaluation indépendante de la qualité des évaluations menées par l'UNICEF ait révélé que 97 % de celles-ci étaient jugées « exceptionnelles », « très satisfaisantes » ou « satisfaisantes ». Ces résultats démontrent que les capacités accrues en matière de conseils techniques, d'assurance de la qualité et de contrôle par des spécialistes de l'évaluation multipays, financés par les ressources du fonds commun pour l'évaluation, font la différence. L'administration continuera d'encourager les évaluations des questions nouvelles et de placer l'apprentissage au cœur des actions de l'organisation.

5. L'administration se félicite des résultats de l'évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021. Il s'agissait de la première évaluation d'un plan stratégique de l'UNICEF, menée dans le but principal a) d'évaluer l'utilisation du Plan stratégique pour 2018-2021 comme outil d'orientation et de gestion des activités de l'UNICEF ; b) de faciliter les enseignements tirés de l'expérience de l'UNICEF ; et c) de formuler des recommandations concrètes sur la stratégie et la planification en vue du prochain cycle de planification stratégique. L'évaluation a fourni des éléments probants cruciaux pour éclairer la conception du nouveau plan stratégique, et toutes les recommandations ont été acceptées par l'administration.

6. L'administration a accueilli volontiers les conclusions et les recommandations de plusieurs évaluations institutionnelles menées en 2020, y compris l'évaluation de l'intervention menée en réponse au cyclone Idai, qui était la première à évaluer les contributions du nouveau mécanisme d'activation de l'élargissement de l'aide depuis son adoption par le Comité permanent interorganisations en 2018 ; l'évaluation de l'action humanitaire interorganisations sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles ; l'évaluation du travail de l'UNICEF dans les milieux urbains ; et l'évaluation des programmes relatifs à l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans les contextes de crise prolongée. L'administration se félicite en particulier de

toutes les contributions qui ont permis d'assurer une riposte institutionnelle rapide à la pandémie de COVID-19.

7. L'administration constate la réduction des dépenses de l'UNICEF allouées à l'évaluation qui passent à 0,64 % des dépenses totales du programme, imputables en partie aux restrictions liées à la pandémie de COVID-19. L'administration s'engage à redoubler d'efforts pour atteindre progressivement le niveau de dépenses de référence de 1 %, sous réserve de l'impact de la pandémie sur la capacité de l'organisation à mener à bien les évaluations. Pour maximiser l'utilisation des conclusions et recommandations des évaluations, il est nécessaire d'investir davantage dans une collecte de données plus large et de mettre les données sur les résultats à la disposition des programmes.

8. L'administration se félicite du fait que la fonction d'évaluation ait mené à bien son programme de travail pour 2020 et réaffirme son engagement en faveur du renforcement de cette fonction.

II. Activités d'évaluation de l'UNICEF dans un monde en mutation : s'adapter à la pandémie de COVID-19

A. Technologies innovantes au service de l'évaluation

9. L'administration apprécie les efforts déployés pour intégrer une grande diversité d'instruments d'évaluation qui facilitent la prise de décision en temps réel, le contrôle et l'apprentissage, ainsi que les efforts visant à traiter des nouveaux thèmes programmatiques. Parmi eux figure le déploiement d'une enquête démographique multirégionale par téléphone mobile appelée Évaluation rapide communautaire visant à suivre en temps réel les comportements et leurs facteurs pendant la pandémie, ce qui permet d'utiliser immédiatement les données pour ajuster les programmes le cas échéant. L'administration prend par ailleurs acte du potentiel d'utilisation des données recueillies par téléphone mobile, y compris par le biais de la plateforme U-Report, comme cela a été le cas pour l'évaluation de l'UNICEF des urgences complexes et à haut risque de niveau 3 au Nigéria et pour l'évaluation conjointe de la troisième phase du Programme commun de lutte contre les mutilations génitales féminines mis en place par le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) et l'UNICEF.

B. Approches innovantes de l'évaluation

10. L'administration se félicite des adaptations apportées dans le but d'appliquer immédiatement les approches innovantes de l'évaluation et d'identifier les nouveaux besoins en matière de données qui permettront à l'organisation de s'adapter rapidement face aux répercussions de la pandémie de COVID-19. L'importance accordée aux données d'évaluation dans l'apprentissage continu et la gestion adaptative, associée à l'évaluation en temps réel de l'intervention de l'UNICEF en cours face à la pandémie de COVID-19 à l'échelle des pays, a permis de fournir des informations précieuses. L'administration s'engage ainsi à tenir compte des enseignements tirés de ces initiatives pour réagir face aux futurs changements soudains au niveau mondial.

11. L'administration prend aussi note du déploiement d'efforts d'évaluation thématiques supplémentaires pour intervenir face aux effets de la pandémie sur la vie des enfants et de leur famille. On peut notamment citer l'évaluation rapide de l'impact de la crise de la COVID-19 et les éventuelles réponses en matière de protection sociale, ainsi que des interventions éducatives pour riposter à la COVID-19 : brève synthèse des constatations sur l'enseignement et l'apprentissage. Ces deux mesures

ont fourni des connaissances importantes sur les programmes qui permettront de poursuivre la riposte face à la pandémie.

C. Nouveaux thèmes et thèmes émergents

12. L'administration se montre optimiste face aux efforts déployés pour évaluer les nouveaux thèmes et les thèmes émergents, notamment concernant l'évaluation de la capacité opérationnelle sur le climat et l'environnement, dont les résultats ont directement servi de base à la conception du Plan d'action stratégique de l'organisation sur le climat, l'énergie, l'environnement et la réduction des risques de catastrophes. L'administration prend également note de l'évaluation thématique du travail de l'UNICEF portant sur le lien entre l'action humanitaire et la programmation du développement, qui touche presque à sa fin.

III. L'évaluation de l'UNICEF dans un système des Nations Unies en pleine réforme

13. L'administration se félicite de pouvoir mettre en lumière les contributions de la fonction d'évaluation de l'UNICEF en 2020 à la promotion des évaluations conjointes et des évaluations à l'échelle du système, conformément à la réforme du système des Nations Unies pour le développement aux fins de l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Elle note la contribution continue de l'UNICEF aux efforts de renforcement de la fonction d'évaluation à l'échelle du système, notamment à travers sa participation à différentes initiatives du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et par le rôle clé assumé par l'UNICEF lors de l'échange virtuel sur les pratiques d'évaluation tenu en 2020. L'administration salue également tous les efforts engagés dans le déploiement des activités d'évaluation des interventions de lutte contre la COVID-19 à l'échelle du système.

14. L'administration note les efforts continus et les partenariats déployés pour faire évoluer la fonction d'évaluation au sein des Nations Unies. Elle prend note des conclusions de l'étude d'évaluabilité sur le chapitre commun des plans stratégiques pour 2018-2021 du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de l'UNFPA, de l'UNICEF et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). L'administration est également encouragée par la conclusion de cinq évaluations conjointes de l'action humanitaire et par la mise en œuvre à l'échelle des pays de deux évaluations conjointes avec plusieurs autres organismes, fonds et programmes.

IV. Champ et qualité des évaluations sous la nouvelle politique d'évaluation

A. Soumission de l'évaluation, champ et répartition thématique

15. L'administration se félicite de l'augmentation du nombre d'évaluations et de leur champ depuis 2018. On recense ainsi 140 soumissions d'évaluation en 2020, en notant toutefois que 24 évaluations ont été menées en 2019, mais soumises en 2020. L'administration note que la hausse du nombre d'évaluations est également due au renforcement de la capacité d'évaluation dans les régions, avec l'arrivée de spécialistes de l'évaluation multipays dont la mission est financée par les ressources du fonds commun pour l'évaluation. Ces spécialistes nouvellement recrutés ont fourni, en temps opportun, une assistance technique et assuré la qualité des évaluations demandées par les bureaux de pays. Les efforts visant à créer des produits d'évaluation supplémentaires et permettant un apprentissage organisationnel plus

rapide, notamment en réponse à la pandémie de COVID-19, sont particulièrement appréciés.

16. L'administration note l'élargissement du champ d'évaluation dans toutes les régions. Celui-ci est dû au pourcentage élevé (98 %) de bureaux de pays ayant mis en œuvre au moins une évaluation depuis 2018 et au fait que les pays qui n'avaient pas mené d'évaluation depuis 2018 en ont mis en œuvre au moins une.

17. L'administration prend également note du vaste champ d'évaluation à travers les groupes d'objectifs du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 et des efforts continus engagés pour faire correspondre le champ thématique d'évaluation avec les dépenses afférentes aux programmes pour chaque groupe d'objectif. En outre, l'administration note l'augmentation de la proportion d'évaluations qui intègrent le thème transversal de l'action humanitaire.

18. L'administration salue la volonté de fournir des données probantes sur l'intégration des considérations liées au genre dans les évaluations, comme le montrent les résultats de l'Examen de l'efficacité du développement de l'UNICEF pour 2016-2019. Cet examen a noté une augmentation du pourcentage d'évaluations présentant des avancées vers l'égalité des genres. Cette tendance a été confirmée par l'obtention répétée de la mention « satisfait les exigences », comme l'indique le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes.

19. L'administration accueille favorablement l'engagement à tenir compte du handicap dans les évaluations, comme le souligne le rapport annuel sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF de cette année. Elle note l'intégration des marqueurs de handicap à la plateforme d'intégration du système d'information sur les données probantes (EISI) et des questions supplémentaires sur le handicap dans le cadre du système mondial de contrôle des évaluations, qui indiquent la mesure dans laquelle les considérations relatives au handicap sont prises en compte dans les évaluations.

B. Qualité des évaluations

20. L'administration se félicite de la note élevée obtenue à l'évaluation sur la qualité, avec 97 % des 140 évaluations menées en 2020 considérées comme de bonne qualité par un évaluateur indépendant. Elle note que l'investissement en faveur du renforcement des capacités d'assistance technique et d'assurance de la qualité, à travers la création de postes de spécialistes de l'évaluation multipays financés par les ressources du fonds commun pour l'évaluation, contribue à maintenir une note élevée.

21. L'administration constate avec satisfaction que les évaluations jugées de qualité exceptionnelle ont été produites par différents bureaux de pays. On compte parmi elles l'évaluation du programme de coopération entre le gouvernement de Madagascar et l'UNICEF (2015-2019) ; l'évaluation du programme de coopération entre le gouvernement de l'Ouzbékistan et l'UNICEF (2016-2020) ; l'évaluation de l'intervention en faveur des comportements positifs au sein des écoles et de l'initiative de soutien en Jamaïque ; l'évaluation du programme d'engagement économique pour la jeunesse en Jordanie ; l'évaluation récapitulative multipays des programmes des écoles amies des enfants en Guinée-Bissau ; et l'évaluation du programme d'éducation parentale à Sao Tomé-et-Principe.

C. Niveau et type d'évaluation

22. L'administration se félicite du nombre croissant d'évaluations stratégiques, y compris les 15 évaluations d'impact. Elle note également le nombre d'évaluations des programmes de pays (17) ayant servi de base à la conception de nouveaux

programmes de pays et les connaissances et recommandations précieuses apportées par l'évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 en vue du nouveau plan stratégique. L'administration prend également bonne note du soutien grandissant à la mise en œuvre des évaluations menées par les pays, en 2020, comme cela a été le cas en République centrafricaine, aux Fidji, en République bolivarienne du Venezuela et en Zambie.

V. Maintenir une forte gouvernance au sein de la fonction d'évaluation à l'UNICEF

A. Gouvernance

23. L'administration note l'importance accordée au maintien d'une forte gouvernance au sein de la fonction d'évaluation, qui passe notamment par les précieuses capacités de contrôle et orientations du Conseil d'administration de l'UNICEF, du Comité consultatif pour les questions d'audit, du Comité d'évaluation mondial et du Groupe consultatif de l'évaluation.

24. L'administration note le renforcement de la supervision du Directeur du Bureau de l'évaluation, notamment grâce à l'introduction de mécanismes de gestion matricielle destinés aux conseillers en matière d'évaluation des bureaux régionaux. En outre, elle se félicite du fait que les nouveaux spécialistes de l'évaluation multipays aient renforcé le contrôle et l'assurance de la qualité des évaluations au niveau des pays.

B. Ressources

25. L'administration note la réduction des dépenses de l'UNICEF allouées à l'évaluation, qui passent à 0,64 % des dépenses totales du programme, imputables partiellement à la disponibilité réduite des ressources du fonds commun pour l'évaluation, mais aussi aux restrictions mises en place face à la pandémie de COVID-19 et à la diminution des déplacements qui en découle, ainsi qu'aux autres gains d'efficacité atteints du fait de la plus grande proximité des spécialistes de l'évaluation multipays par rapport au lieu où les évaluations sont menées.

26. L'administration s'engage à redoubler d'efforts pour renverser la tendance à la baisse des dépenses d'évaluation d'ici à fin 2021, sous réserve de l'impact futur de la pandémie sur la capacité de l'organisation à mener à bien les évaluations. Pour maximiser l'utilisation des conclusions et recommandations des évaluations, il est nécessaire d'investir davantage dans une collecte de données plus large et de mettre les données sur les résultats à la disposition des programmes. L'administration prend note des efforts visant à augmenter les dépenses d'évaluation à l'échelle régionale, en particulier dans les régions du Moyen-Orient et d'Amérique du Nord, qui recensent certains des programmes humanitaires de l'UNICEF les plus importants.

27. L'administration apprécie tous les efforts engagés en faveur du renforcement des capacités d'évaluation, notamment par le biais de la collaboration avec l'École des cadres des Nations Unies et l'université nationale de Singapour, destinée au personnel de l'UNICEF, aux partenaires gouvernementaux et aux autres organismes et sociétés d'évaluation. Une série d'événements consacrés aux enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 par la fonction d'évaluation est prévue prochainement et l'administration se réjouit de mettre en application ces enseignements dans les futures évaluations.

C. **Recommandations, outils et assurance de la qualité**

28. L'administration note l'évolution et l'amélioration des outils et des recommandations visant à accroître l'efficacité de la fonction d'évaluation, notamment de la plateforme EISI, ce qui permet une meilleure planification de l'évaluation et une mise en œuvre plus poussée des réponses de l'administration.

29. L'administration se félicite de l'amélioration continue des outils et des systèmes d'assurance de la qualité et de l'accroissement des capacités d'évaluation grâce au recrutement de spécialistes de l'évaluation multipays. Elle salue aussi la préparation d'une procédure d'assurance de la qualité ciblant l'ensemble de la fonction d'évaluation. L'administration prend également bonne note de la sollicitation de pairs examinateurs externes pour garantir l'assurance de la qualité des évaluations institutionnelles.

VI. **Appui de la fonction d'évaluation à l'évolution de l'organisation**

A. **Renforcement de la mise en œuvre des réponses de l'administration**

30. L'administration se félicite du nombre croissant d'évaluations terminées pour lesquelles elle a pu formuler et soumettre une réponse en temps voulu. L'administration reconnaît que davantage de réponses pourraient être préparées plus tôt après la fin de l'évaluation et s'engage à poursuivre le suivi de la formulation des réponses en temps opportun.

31. L'administration note le pourcentage élevé de mise en œuvre des réponses, avec 86 % de celles-ci provenant d'évaluations de 2019 en cours ou déjà terminées. L'administration note également des différences régionales dans la mise en œuvre de ses réponses et intensifie ses efforts de suivi de leur mise en œuvre.

B. **Intensification du recours à la fonction d'évaluation et de son influence**

32. L'administration accueille avec satisfaction le partenariat avec le Centre de recherche Innocenti de l'UNICEF et sept partenaires universitaires, le Réseau des solutions pour le développement durable des Nations Unies et la Commission COVID-19 du *Lancet* qui a permis de lancer Global Development Commons, une plateforme numérique centrée sur les politiques et les programmes axés sur les enfants, et de compléter les évaluations par les contributions externes des partenaires de l'UNICEF sur le terrain.

VII. **Évaluations institutionnelles**

33. Au vu de la charge de travail supplémentaire créée par la pandémie de COVID-19, l'administration se félicite du fait que la fonction d'évaluation respecte le calendrier prévu pour mener à bien son plan d'évaluations mondiales, conformément au programme de travail pour 2020. Elle réaffirme son appui à la fonction et sa détermination à donner suite aux recommandations convenues.

34. L'administration se félicite de l'évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021. Cette évaluation a fourni des éléments probants cruciaux pour éclairer la conception du nouveau plan stratégique, et les sept recommandations ont été acceptées par l'administration. En outre, l'administration salue la conclusion de

L'Examen de l'efficacité du développement de l'UNICEF pour 2016-2019, qui synthétise les résultats des évaluations de l'UNICEF menées entre 2016 et 2019 et apporte des connaissances sur les résultats de l'UNICEF, ainsi que des recommandations importantes, telles que l'appel à des mesures plus ambitieuses de la part de l'organisation en faveur de l'égalité des genres et un plus grand engagement des membres de la communauté, ainsi que des consultations plus fréquentes de ces acteurs, en vue de mieux servir les groupes marginalisés. L'administration est d'accord avec les observations de l'examen soulignant la nécessité d'améliorer encore davantage l'efficacité du suivi et les systèmes de gestion axée sur les résultats, en particulier au niveau des bureaux de pays.

35. L'administration salue l'achèvement de l'évaluation du travail de l'UNICEF en milieu urbain, qui constitue l'une des différentes évaluations institutionnelles thématiques et qui a donné lieu à des recommandations importantes quant à la programmation dans un tel contexte, toutes acceptées par l'administration. Par ailleurs, l'administration se félicite de l'achèvement de l'évaluation mondiale des programmes relatifs à l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans les contextes de crise prolongée. Celle-ci a permis de mettre en évidence d'importants enseignements tirés et a recommandé une meilleure collecte et utilisation des données, la consolidation des partenariats locaux et le renforcement du leadership éclairé de l'UNICEF dans ce secteur.

36. L'administration salue les efforts continus visant à prendre part aux évaluations interorganisations, ainsi que l'achèvement des deux évaluations de l'action humanitaire interorganisations en 2020. L'évaluation de l'intervention interorganisations menée en réponse au cyclone Idai était la première à évaluer les contributions du nouveau mécanisme d'activation de l'élargissement de l'aide depuis son adoption par le Comité permanent interorganisations en 2018. L'évaluation a conclu que l'activation de l'élargissement de l'aide, les activités de préparation conjointes et l'étroite collaboration avec le gouvernement, associées à des évaluations aériennes conjointes en temps opportun, ont permis de garantir l'anticipation des besoins humanitaires immédiats, ce qui a contribué à la réussite globale de la stratégie. L'évaluation a également mis en lumière plusieurs possibilités d'amélioration des interventions collectives futures dans des contextes similaires. L'évaluation de l'action humanitaire interorganisations sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles a révélé que, depuis 2017, le Comité permanent interorganisations avait considérablement amélioré la prise en compte de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes et des filles dans ses interventions humanitaires, en particulier dans les contextes de crise prolongée. L'évaluation a également mis en lumière plusieurs possibilités d'amélioration des interventions collectives futures.

VIII. Conclusion

37. L'administration se félicite des progrès réalisés par la fonction d'évaluation en 2020, malgré les importantes difficultés rencontrées en matière de collecte de données, du fait de la pandémie de COVID-19. Ces difficultés ont toutefois été dépassées grâce à une adaptation rapide et au déploiement de nouvelles méthodes innovantes. L'administration note l'achèvement d'un grand nombre d'évaluations et de produits d'évaluation de grande qualité. Par ailleurs, elle prend note de la nécessité de continuer de promouvoir le recours à l'évaluation. L'administration note la réduction signalée des ressources du fonds commun pour l'évaluation et s'engage à rechercher des solutions viables pour garantir des dépenses d'évaluation adéquates tout au long de la période du nouveau plan stratégique.

38. L'administration apprécie les efforts engagés pour s'adapter rapidement à la situation et répondre à l'appel demandant de statuer promptement sur le caractère adéquat ou non du programme déployé en réponse à la pandémie de COVID-19. Par ailleurs, elle note avec satisfaction l'introduction de nouveaux outils et méthodologies qui ont permis une formulation rapide des conclusions et donc des enseignements quasiment en temps réel et un renforcement de la redevabilité organisationnelle dans le cadre de l'intervention.

IX. Projet de décision

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* du rapport annuel de 2020 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2021/18](#)) et de la réponse de l'administration ([E/ICEF/2021/19](#)) ;

2. *Prend également note* de l'évaluation mondiale de l'élaboration des programmes de l'UNICEF relatifs à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène lors de crises prolongées (2014-2019), de son résumé ([E/ICEF/2021/20](#)) et de la réponse de l'administration ([E/ICEF/2021/21](#)).
