

**Conseil économique et social**

Distr. générale
18 avril 2022

Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2022

14-17 juin 2022

Point 7 de l'ordre du jour provisoire*

**Réponse de l'administration au rapport annuel de
2021 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 2021 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2022/17](#)). Dans sa réponse, l'administration revient sur les principaux éléments du rapport, notamment : les progrès de la fonction d'évaluation dans un contexte peu favorable ; la couverture, la qualité et l'utilisation des évaluations au cours de l'année 2021 ; l'implication dans des activités d'évaluation conjointes et interorganisations ; les dépenses d'évaluation.

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

* [E/ICEF/2022/9](#).

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



I. Présentation

1. Le présent document contient la réponse de l'administration de l'UNICEF au rapport annuel de 2021 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF ([E/ICEF/2022/17](#)). Il revient sur les progrès de la fonction d'évaluation en 2021 et examine l'évolution des performances pour la période 2018-2021. Il traite également de l'importance croissante de l'évaluation dans l'apprentissage institutionnel, de son influence à l'échelle de l'organisation et de la place qu'elle occupe dans le système des Nations Unies pour le développement, au service des objectifs de développement durable.
2. L'administration constate avec enthousiasme que la fonction d'évaluation est restée sur la bonne voie s'agissant de l'application de la politique d'évaluation ([E/ICEF/2018/14](#)), malgré le contexte difficile dû à la pandémie de la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Cette situation a nécessité des efforts supplémentaires de diversification des produits d'évaluation, afin de soutenir la réduction des délais en matière d'apprentissage institutionnel et d'adaptation des programmes. L'administration se réjouit que le nouveau plan relatif aux évaluations mondiales pour 2022-2025 ait fait l'objet d'une collaboration entre des membres du personnel issus des trois niveaux de l'organisation et qu'il tienne compte des principaux enseignements retenus en 2021 et au cours des années précédentes.
3. L'administration est heureuse de constater que la qualité et la couverture des évaluations sont restées élevées dans l'ensemble des régions en 2021, y compris dans les contextes humanitaires. Elle se félicite notamment des résultats obtenus par l'UNICEF dans le cadre d'une étude qualitative indépendante, qui attribue la mention « exceptionnelle », « très satisfaisante » ou « satisfaisante » à 99 % des évaluations menées par l'organisation. Ces résultats indiquent que l'augmentation des capacités en matière d'assistance technique, d'assurance qualité et de contrôle à tous les niveaux reste tangible et l'administration salue les efforts déployés pour le renforcement des capacités du personnel, tant à l'échelle mondiale qu'au niveau des différentes régions.
4. L'administration se réjouit de l'accent porté sur la rapidité, la qualité et la mise à profit des réponses, permettant d'optimiser l'application des conclusions et des recommandations issues des évaluations. Elle s'engage à collaborer avec la fonction d'évaluation afin de déterminer les modalités de contribution en la matière. Des investissements supplémentaires seront également nécessaires pour élargir la gamme des produits d'évaluation et améliorer la collecte des données relatives aux réalisations et à l'impact. Dans le contexte de la Décennie d'action des Nations Unies, cela permettra d'accroître l'utilisation des évaluations, en particulier au service des objectifs de développement durable.
5. L'administration note une augmentation en valeur absolue des dépenses d'évaluation, qui passent de 50 millions de dollars des États-Unis en 2018 à 65,5 millions en 2021, soit une hausse de 31 %. L'administration constate que la part des dépenses d'évaluation dans le budget des programmes a également augmenté pour atteindre 0,91 % en 2021, un chiffre qui reste toutefois inférieur à la cible de 1 % du budget. L'administration s'engage à se rapprocher progressivement de cet objectif et à l'atteindre avant la fin du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2022-2025.
6. L'administration se félicite des progrès réalisés par la fonction d'évaluation en 2021 et réaffirme son engagement en faveur de son renforcement.

II. Contexte opérationnel de l'UNICEF : une année de défis et de solutions innovantes

7. L'administration salue les efforts déployés pendant la pandémie de COVID-19 pour garantir la solidité et la rapidité des évaluations. Ces efforts continuent d'éclairer l'élaboration des programmes et l'ajustement des interventions en cours, tout en offrant des enseignements qui seront utiles pour la gestion des urgences de santé publique à venir. L'administration prend acte du haut niveau de couverture des évaluations menées dans les situations humanitaires et les situations d'urgence (au-delà des interventions liées à la COVID-19), y compris les interventions d'urgence de niveaux 2 et 3, comme au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

8. L'administration se réjouit de l'importance accordée par la fonction d'évaluation à la diversification de ses produits en faveur d'une production rapide de données et d'une prise de décision fondée sur la réactivité, l'efficacité et la rentabilité de méthodes telles que l'évaluation en temps réel, l'évaluation communautaire rapide ou encore les études et les synthèses d'évaluabilité. Elle note que la pandémie a souvent contraint la fonction d'évaluation à travailler à distance pour procéder à la collecte des données auprès des principaux détenteurs de droits et parties prenantes, au détriment des populations les plus vulnérables et défavorisées, telles que les personnes présentant un handicap, dont la parole s'est avérée moins audible. L'administration invite la fonction d'évaluation à poursuivre ses efforts pour surmonter ces difficultés et continuer d'identifier des approches, des méthodes et des outils toujours plus efficaces et innovants.

III. Aperçu des performances de la fonction d'évaluation : progrès en cours et principaux enseignements

A. Nombre d'évaluations soumises et couverture géographique

9. L'administration constate le nombre élevé d'évaluations soumises, avec un total de 178 produits d'évaluation, dont 14 évaluations en temps réel, quatre examens et six études d'évaluabilité, un apport significatif à la base de données permettant de lutter contre la COVID-19 aux niveaux national et régional. L'administration note une diversification accrue des produits d'évaluation, tels que les évaluations en temps réel ou les examens, et encourage la fonction d'évaluation à poursuivre ses efforts en faveur d'approches innovantes, qui contribuent à la solidité et à la rapidité de la prise de décision, des programmes d'intervention et du plaidoyer.

10. L'administration se félicite du fait que le nombre d'évaluations soumises soit au plus haut, dans toutes les régions, depuis la création du système mondial de contrôle des évaluations. L'administration réaffirme sa volonté de poursuivre ses efforts en faveur d'une augmentation de la couverture des évaluations dans toutes les régions et dans tous les pays, tout en continuant d'améliorer le ciblage afin d'optimiser l'utilisation et l'impact des dites évaluations.

B. Évaluation de l'impact et des contributions collectives en faveur des objectifs de développement durable

11. L'administration prend acte du nombre d'évaluations relatives aux réalisations et à l'impact soumises en 2021. Elle se réjouit du fait que la fonction d'évaluation ait décidé de mettre l'accent sur ces deux types d'évaluation pour la période 2022-2025. L'administration reconnaît toutefois qu'en matière de réalisations et d'impact, la mise en œuvre d'évaluations de niveau supérieur suppose d'améliorer la validité et la fiabilité des données de référence et de suivi. Elle convient également que le

renforcement de ces éléments fondamentaux et la mise en œuvre de ces deux types d'évaluations nécessiteront des investissements plus importants. Elle constate l'engagement de la fonction d'évaluation en faveur d'un renforcement de la coordination et de la collaboration avec les fonctions complémentaires de collecte des données, d'analyse des données, de suivi, de recherche et d'audit, afin de tirer parti de leurs synergies – tant sur le fond que sur le plan technique – et d'obtenir de meilleures évaluations relatives aux réalisations et à l'impact.

12. L'administration observe avec satisfaction qu'en 2021, les évaluations sommatives et les évaluations formatives ont atteint un équilibre permettant de concilier responsabilité et apprentissage au sein de l'organisation. Elle encourage la fonction d'évaluation à préserver cet équilibre pour la période 2022-2025.

13. L'administration apprécie les efforts déployés par la fonction d'administration pour faire en sorte que le renforcement de la couverture du handicap, de l'égalité des genres et de l'action humanitaire reste au cœur de ses priorités. Elle attend avec impatience la publication prochaine d'une synthèse relative à la prise en compte du handicap dans les évaluations, qui pourra servir de document d'orientation à la fonction d'évaluation.

14. L'administration approuve la prise en compte toujours plus affirmée des enjeux relatifs à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes dans l'analyse des évaluations. Elle note également que l'organisation a réalisé de très bonnes performances dans le cadre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. L'administration s'engage à poursuivre ses efforts pour une meilleure intégration des questions de genre dans les évaluations, notamment à travers l'analyse des données, l'utilisation de méthodes et d'outils sensibles à ces enjeux, et la prise en compte du genre dans les résultats, les conclusions et les recommandations d'évaluation.

15. L'administration se félicite du soutien apporté par la fonction d'évaluation de l'UNICEF à la promotion et à la mise en œuvre d'évaluations collectives, interorganisations et communes à l'ensemble du système qui contribuent, tant au niveau mondial que régional ou national, à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable dans le contexte de la Décennie d'action des Nations Unies. Au fil du temps, les évaluations collectives et interorganisations se sont généralisées et l'administration constate que le plan relatif aux évaluations mondiales pour 2022-2025 intègre déjà plusieurs initiatives de cette nature. Conformément à la décision du Conseil d'administration prise dans le cadre de la première session ordinaire de 2022 (UNICEF/2022/EB/5), l'administration encourage la fonction d'évaluation à poursuivre ses efforts en faveur d'évaluations communes et interorganisations impliquant d'autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies, ou des partenaires d'évaluation non traditionnels. L'administration continuera d'œuvrer pour que les évaluations communes reçoivent des réponses de l'administration communes et rapides et pour que les recommandations des évaluations portant spécifiquement sur l'action de l'UNICEF fassent l'objet d'une réponse distincte de l'administration.

16. L'administration salue les efforts actuellement menés par le personnel de l'UNICEF, les partenaires gouvernementaux et les partenaires d'évaluation extérieurs aux Nations Unies en faveur d'un renforcement des capacités. L'administration plaide pour que l'accent continue d'être mis sur le développement des capacités nationales d'évaluation, qui pourront à leur tour contribuer à augmenter progressivement le nombre d'évaluations communes et d'évaluations nationales portant sur la réalisation des objectifs de développement durable et sur d'autres sujets.

C. Qualité des évaluations

17. L'administration se félicite de la qualité des évaluations, qui s'est maintenue à un niveau élevé en 2021. Elle prend note des résultats obtenus par l'UNICEF dans le cadre d'une étude qualitative indépendante, qui attribue la mention « exceptionnelle », « très satisfaisante » ou « satisfaisante » à 99 % des 154 évaluations menées par l'organisation, malgré la pandémie de COVID-19 et les difficultés liées à la collecte des données sur place.

18. L'administration demande que l'accent continue d'être porté sur le maintien des évaluations à un niveau de qualité proche de celui observé au cours des dernières années. Dans le même temps, elle appelle de ses vœux la mise en œuvre d'approches plus innovantes destinées à préserver la qualité des évaluations et des produits d'évaluation tout en optimisant leur rentabilité, leur rapidité et leurs délais d'exécution.

19. L'administration se réjouit qu'une réflexion soit menée sur le renforcement de composantes d'évaluation ciblées, susceptibles de favoriser le recours aux évaluations. Il s'agit notamment d'améliorer la qualité et la clarté des résumés analytiques en proposant une liste de conclusions et de recommandations essentielles, et de se concentrer davantage sur les enseignements issus des évaluations. L'administration demande à la fonction d'évaluation de poursuivre ses efforts pour l'amélioration de toutes les composantes des évaluations.

D. Garantir l'apprentissage institutionnel fondé sur les évaluations

20. L'administration se félicite du pourcentage élevé d'évaluations qui continuent de donner lieu à des réponses rapides de l'administration (2019-2021). L'administration reconnaît que davantage de réponses pourraient être préparées plus en amont après la fin des évaluations correspondantes et s'engage à assurer le suivi de ce processus afin de garantir des réponses rapides.

21. L'administration se réjouit du fort taux de mise en œuvre de ses mesures correctives, avec 91 % de mesures annoncées entre 2019 et 2021 dont l'application est achevée ou en cours. Elle note toutefois des écarts dans la mise en œuvre de ses mesures correctives et, bien qu'elle soit consciente du fait que l'application de certaines d'entre elles demande du temps, elle invite la fonction d'évaluation à procéder à une mise en œuvre rapide des mesures annoncées, tant au niveau du siège qu'au sein des différentes régions.

22. L'administration apprécie la tendance actuelle à se concentrer sur la qualité et l'utilisation des évaluations, qui permettra à la fonction d'évaluation de contribuer à obtenir des résultats optimaux en faveur des enfants dans le cadre de la Décennie d'action des Nations Unies. Dans cette perspective, l'administration se félicite également de la mise en œuvre prochaine d'un examen portant sur la rapidité, la qualité et l'application de ses réponses aux évaluations. Elle se réjouit à l'idée de remplir ses responsabilités avec une exigence renouvelée, non seulement en s'assurant que les réponses de l'administration sont appliquées de manière rapide et systématique, conformément à la politique d'évaluation de l'UNICEF, mais également en garantissant leur qualité et en vérifiant que leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi et de rapports. Cet engagement vaut également pour les réponses de l'administration aux recommandations issues des évaluations communes et interorganisations.

23. L'administration relève également les efforts déployés, en collaboration avec les Nations Unies et les autres partenaires, pour améliorer la gestion des connaissances et optimiser l'exploitation des résultats d'évaluation à travers le lancement de Global

Development Commons (« Espace commun Développement mondial ») et d'initiatives mondiales d'apprentissage. Elle se félicite de la mise en œuvre prochaine d'une formation spécifique, disponible dans plusieurs langues officielles des Nations Unies. L'administration appelle de ses vœux d'autres initiatives de cette nature afin d'améliorer l'accès et l'utilisation de ce type d'outils par le plus grand nombre de parties prenantes possible.

E. Ressources financières et dépenses d'évaluation

24. L'administration note une augmentation des dépenses d'évaluation, qui ont atteint 0,91 % du budget des programmes en 2021, contre 0,78 % en 2020. Elle constate également que la part des dépenses d'évaluation dans le budget total des programmes est supérieure à 0,5 % dans l'ensemble des régions. L'administration note qu'entre le début et la fin du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, les dépenses d'évaluation sont passées de 50 millions de dollars É.-U. à 65,5 millions, soit une hausse de 31 %. L'administration constate une diminution des dépenses d'évaluation au niveau du siège entre 2020 et 2021, et s'engage à allouer les ressources nécessaires aux évaluations institutionnelles dans le cadre du plan relatif aux évaluations mondiales pour 2022-2025.

25. L'administration reste déterminée à doter la fonction d'évaluation des ressources nécessaires et souhaite que les dépenses d'évaluation augmentent progressivement pour atteindre 1 % du budget des programmes avant la fin du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2022-2025.

26. Sans pour autant renoncer à la responsabilité qui lui incombe en matière d'allocation de ressources spécifiquement consacrées aux évaluations, l'administration reconnaît toutefois qu'il convient également d'investir dans un éventail élargi d'outils de production de l'information, afin d'améliorer la rapidité et l'efficacité de la prise de décision et de l'apprentissage institutionnel. L'administration s'engage à combiner diverses approches pour investir davantage dans la production de données et les évaluations relatives aux réalisations et à l'impact, dans le renforcement de la recherche et de la fonction de suivi, dans l'amélioration de l'évaluabilité des programmes de l'UNICEF et dans le renforcement des systèmes d'évaluation nationaux.

27. L'administration se réjouit de constater, tant au niveau du siège que dans les différentes régions, une augmentation des ressources humaines spécialisées dans l'évaluation. Elle salue également le renforcement des capacités d'évaluation au niveau des bureaux de pays, y compris au sein de bureaux impliqués dans des interventions d'urgence de niveau 3 et pour des programmes de pays dotés de budgets importants. Dans le cadre de ces efforts, l'administration a déjà fourni des ressources ordinaires spécifiquement destinées au maintien des capacités en matière de contrôle, d'assurance qualité et d'assistance technique pour la période 2022-2025, tant au niveau du siège qu'au sein des différentes régions.

IV. Conclusion et perspectives

28. L'administration prend acte des efforts réalisés par la fonction d'évaluation pour s'adapter rapidement à la pandémie de COVID-19 et adopter des approches innovantes. Par ailleurs, elle note avec satisfaction l'adoption de nouveaux outils et méthodologies au service des différents produits d'évaluation, qui ont permis d'accélérer la formulation des conclusions et de bénéficier d'un apprentissage et d'une prise de décision en temps quasi réel, tout en renforçant la responsabilité et l'apprentissage institutionnels dans le cadre des interventions.

29. L'administration se félicite des progrès réalisés en matière de coordination et de collaboration avec des fonctions distinctes mais complémentaires au sein de l'UNICEF, notamment les données, le suivi, la recherche et l'audit. L'administration s'attend à ce qu'une telle collaboration améliore et accélère l'évaluabilité des réalisations et de l'impact, et qu'elle permette d'attirer l'attention sur la nécessité de mettre en place des systèmes d'évaluation nationaux. De même, l'administration est favorable à la poursuite de la collaboration avec d'autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies notamment pour la mise en œuvre d'évaluations interorganisations collectives et communes à l'ensemble du système des Nations Unies, ou encore pour le renforcement des capacités nationales d'évaluation.

30. L'administration prend note des principaux enseignements tirés de l'année 2021 et de la période antérieure, et se réjouit du fait qu'ils aient nourri l'élaboration du plan relatif aux évaluations mondiales pour 2022-2025. Elle tire satisfaction des efforts déployés pour renforcer l'assurance qualité des évaluations et des réponses de l'administration, et salue l'importance croissante accordée à l'utilisation des évaluations. L'administration attend avec impatience la publication prochaine d'une synthèse relative aux domaines d'activité de l'UNICEF régulièrement cités dans les recommandations issues des évaluations et qui n'ont pas encore fait l'objet de mesures significatives.

31. L'administration reste déterminée à augmenter progressivement les dépenses d'évaluation pour atteindre 1 % du budget total des programmes avant la fin du Plan stratégique de l'UNICEF pour 2022-2025 et réaffirme sa volonté d'identifier les mécanismes de financement les mieux adaptés à cet objectif.

32. Pour conclure, l'administration se félicite des progrès réalisés par la fonction d'évaluation en 2021, malgré le contexte difficile dû à la pandémie de COVID-19. Elle prend acte des efforts visant à poursuivre le renforcement de la fonction d'évaluation de l'UNICEF, notamment à travers une meilleure prise en compte des conclusions et recommandations issues des évaluations et le développement d'évaluations relatives aux réalisations et à l'impact et d'évaluations communes à l'ensemble du système des Nations Unies. Ces efforts permettront aux organisations concernées d'évaluer leur contribution aux objectifs de développement durable dans le cadre de la Décennie d'action.

33. L'administration envisage son propre rôle comme celui d'un partenaire dans le renforcement en cours de la fonction d'évaluation – et dans la promotion d'une culture de l'évaluation au sein de l'UNICEF. À ce titre, elle se réjouit de la mise en œuvre prochaine d'un examen par les pairs externe et indépendant qui portera sur la fonction d'évaluation et dont les conclusions et les recommandations permettront d'éclairer le processus de révision de la politique d'évaluation de l'UNICEF, qui débutera en 2023.

V. Projet de décision

Le Conseil d'administration

1. *Prend note* du rapport annuel de 2021 sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF (E/ICEF/2022/17) et de la réponse de l'administration (E/ICEF/2022/18) ;

2. *Encourage* l'UNICEF à prendre les mesures nécessaires à la poursuite du renforcement de la fonction d'évaluation, notamment par la mise en œuvre rapide des éléments mentionnés dans la présente réponse de l'administration ;

3. *Attend avec impatience* la nouvelle version de la politique d'évaluation de l'UNICEF et le lancement du processus conduisant à son adoption.