



Conseil économique et social

Distr. générale
11 décembre 2017
Français
Original : arabe/chinois/anglais/
français/russe/espagnol

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Première session ordinaire de 2018

6-8 février 2018

Point 7 de l'ordre du jour provisoire*

Plan des évaluations mondiales pour 2018-2021

Résumé

Le plan des évaluations mondiales pour 2018-2021 a pour objectif de contribuer à approfondir la responsabilité et l'apprentissage au sein de l'organisation, en appui du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, des objectifs de développement durable et de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (résolution de l'Assemblée générale 71/243).

Le plan s'appuie sur : l'analyse des enseignements tirés du plan des évaluations thématiques mondiales pour la période 2014-2017 ; les recommandations découlant des examens récents de la fonction d'évaluation de l'UNICEF ; les besoins en évaluation énoncés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 ; le Programme de développement durable à l'horizon 2030 ; l'examen quadriennal complet 2016 ; les plans d'évaluation chiffrés et approuvés par le Conseil d'administration de l'UNICEF dans le cadre des programmes de coopération des pays ; et une large consultation au sein de l'organisation et avec les principaux partenaires des Nations Unies.

Le plan propose une démarche permettant d'évaluer les divers aspects du travail de l'UNICEF. Des questions générales seront abordées, entre autres, au travers de l'évaluation du Plan stratégique, du Plan d'action 2018-2021 de l'UNICEF pour l'égalité des sexes, des programmes de pays, des urgences de niveau 3 et de l'examen de l'efficacité du développement de l'UNICEF. L'accent sera en outre mis sur l'évaluation des questions sectorielles et intersectorielles telles que l'éducation dans les situations d'urgence et les systèmes de protection de l'enfance. Par ailleurs, le plan couvre les évaluations réalisées conjointement avec les organismes apparentés des Nations Unies et d'autres partenaires.

Ciblant certaines des principales contraintes pesant sur l'amélioration du bien-être des enfants les plus défavorisés au monde, le plan se fait l'écho des principes du

* E/ICEF/2018/1.



Programme 2030, notamment la promesse de ne laisser personne de côté, ni adulte ni enfant, et d'aider en premier les plus défavorisés. Changement notable par rapport aux plans précédents, l'évaluation du travail de l'UNICEF et de ses partenaires dans les situations de crise humanitaire est davantage mise en avant. Le deuxième changement réside dans la plus grande attention portée aux études d'évaluabilité, dont les données alimenteront les modifications à apporter aux programmes, en temps voulu.

Le plan se fonde sur les recommandations issues de l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation à l'UNICEF réalisé pour le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, ainsi que sur des principes directeurs issus du Programme 2030 et de l'examen quadriennal de 2016.

Le Conseil d'administration est invité à adopter le projet de décision concernant l'évaluation, présenté à la section XIII.

I. Introduction

1. Le plan des évaluations mondiales pour 2018-2021 définit les priorités pour les évaluations de l'organisation que doit mener le Bureau de l'évaluation. Bien qu'il tienne compte de l'étendue du travail du Fonds, il ne couvre pas les importants efforts d'évaluation déployés aux niveaux régional et national. Les évaluations nationales sont décrites dans les plans d'évaluation chiffrés présentés en annexe de tous les descriptifs de programme de pays approuvés par le Conseil d'administration. Les bureaux régionaux réalisent des évaluations couvrant plusieurs pays et aident les bureaux de pays à mettre en œuvre les plans d'évaluation chiffrés.

2. Outre l'établissement de ces priorités, le plan décrit également les divers types de soutien qu'apporte le Bureau de l'évaluation, notamment la façon dont il renforce le contrôle de la qualité et l'assistance technique, pour tous les niveaux de l'organisation. La valeur ajoutée qu'apporte le Bureau provient du fait que ces actions sont menées de façon impartiale et en temps opportun, et qu'elles répondent à de multiples défis liés à l'aide humanitaire et au développement.

3. Pour garantir la pertinence de l'apprentissage et de la responsabilité, le plan des évaluations mondiales se structure autour des objectifs, des stratégies de changement et des facteurs de réussite présentés dans le Plan stratégique. Il s'intéresse en particulier à certaines des principales contraintes faisant obstacle à l'amélioration du bien-être des enfants les plus défavorisés partout dans le monde. De ce fait, il reflète les principes du Programme de développement durable à l'horizon 2030, notamment la promesse de ne laisser personne de côté, ni adulte ni enfant, et d'aider en premier les plus défavorisés.

4. Bien qu'il soit établi pour une période de quatre ans, le plan sera le cas échéant modifié de façon à intégrer les problématiques qui émergeront au cours de la mise en œuvre du Plan stratégique – notamment concernant les nouvelles situations d'urgence – et dont le Conseil d'administration sera dûment informé à mesure qu'elles se présentent. Le plan sera également modifié, si nécessaire, en fonction du rapport du Secrétaire général sur la collaboration au sein des Nations Unies.

II. Un contexte mouvant

5. Le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 reconnaît que parmi les 2,3 milliards d'enfants qui vivent sur la planète, nombreux sont ceux pour qui la réalisation des accords internationaux est très lacunaire¹. En raison de la nature de ces lacunes, il est nécessaire de mieux comprendre ce qui fonctionne et ne fonctionne pas pour ces enfants, et de déterminer comment l'UNICEF et ses partenaires peuvent efficacement accélérer les progrès.

6. Pour atteindre les objectifs de développement durable, le Programme 2030 propose des approches intersectorielles multipartites dirigées par les pays. De nombreux pays ont accédé au statut de pays à revenu intermédiaire ou élevé, ce qui a modifié leurs besoins et attentes. Dans le même temps, le nombre, l'intensité et la longueur des conflits et des crises humanitaires ont décuplé, déclenchant parfois des migrations de masse.

7. Conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour l'année 2016 (résolution de

¹ Accords internationaux sur le développement durable (Programme de développement durable à l'horizon 2030) ; financement du développement (Programme d'action d'Addis-Abeba de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement) ; changement climatique (Accord de Paris) ; urbanisation (Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable - Habitat III) ; Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 et actions connexes, notamment les recommandations issues du Sommet mondial sur l'action humanitaire de 2016.

l'Assemblée générale 71/243) et au programme de réforme du Secrétaire général en résultant², lequel est actuellement soumis à l'examen des États membres, les entités du système de développement des Nations Unies doivent collaborer de façon plus cohérente afin de renforcer les évaluations et les capacités d'évaluation des pays. La transparence, le rapport qualité-prix et les résultats suscitent une forte attente parmi les États membres.

8. À tous ces égards, l'UNICEF a la possibilité d'effectuer des choix stratégiques, de démontrer l'efficacité et l'efficience de ses programmes et de ses résultats opérationnels, et de montrer les effets mesurables pouvant être attribués, en toute plausibilité, aux efforts qu'il a déployés. La fonction d'évaluation a un rôle crucial à jouer dans l'exploitation de cette possibilité, car elle valide de façon impartiale ces choix stratégiques ainsi que les performances et résultats des programmes, et fournit également des retours pertinents sur l'efficacité et l'efficience opérationnelles. Dans cette optique, les évaluations proposées ont été dérivées d'une analyse approfondie des domaines dans lesquels il est nécessaire de disposer de données d'évaluation pour étayer la réalisation des objectifs du Plan stratégique et du Programme 2030.

9. Le plan sous-tend également la résolution 70/299 de l'Assemblée générale sur le suivi et l'examen de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 au niveau mondial, en particulier en fournissant des données d'évaluation concernant les objectifs de développement durable en faveur des enfants, qui seront examinées par le Forum politique de haut niveau pour le développement durable.

10. L'objectif global du plan est d'obtenir une bonne combinaison de produits d'évaluation ciblant les domaines dans lesquels les investissements institutionnels sont élevés, qui revêtent une importance stratégique ou dans lesquels l'engagement de l'UNICEF est relativement récent et nécessite des connaissances plus approfondies.

III. Enseignements tirés

11. Le plan des évaluations thématiques mondiales pour la période 2014-2017, présenté au Conseil d'administration de l'UNICEF en 2014, couvrait la durée du Plan stratégique 2014-2017, et a ensuite été mis à jour en 2016.

12. Les divers examens indépendants réalisés ces dernières années ont apporté un éclairage utile sur les performances de la fonction d'évaluation de l'UNICEF et ont permis d'en tirer des enseignements. Tout ceci a également façonné le plan des évaluations mondiales pour 2018-2021. Plus spécifiquement, le plan s'attachera à tenir compte des enseignements tirés et des recommandations issues de :

a) l'examen par les pairs de la fonction d'évaluation à l'UNICEF réalisé pour le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et la réponse de l'administration, où étaient formulées des recommandations sur : l'équilibre à trouver concernant la couverture de l'évaluation ; l'amélioration de la qualité ; la préparation d'un plan d'évaluations mondiales qui se fonde sur les plans d'évaluation chiffrés des pays ; et la collaboration avec les partenaires des Nations Unies pour accélérer le développement des capacités d'évaluation au niveau national ;

b) l'évaluation institutionnelle de l'UNICEF pour la période 2015-2016, réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, où il était révélé que la qualité globale des évaluations de l'UNICEF, soutenues par de robustes systèmes d'assurance qualité, était en amélioration. Il y était toutefois observé que les

² Rapport du Secrétaire général intitulé « Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de la mise en œuvre du Programme 2030 : garantir à chacun un avenir meilleur » (A/72/124-E/2018/3). Il y est indiqué que les objectifs de développement durable étant par nature complets et intégrés, ils nécessitent de la part du système des Nations Unies des évaluations plus indépendantes et mieux coordonnées.

enseignements des évaluations n'étaient pas tirés et utilisés de façon systématique et complète, et des préoccupations y étaient également exprimées concernant la couverture des évaluations ;

c) l'examen de l'efficacité du développement pour la période 2012-2015 réalisé par l'UNICEF, où était identifiée la nécessité d'insister davantage sur l'utilisation des évaluations et d'élargir la couverture des programmes concernés.

13. Par ailleurs, l'attention croissante que porte l'UNICEF aux crises humanitaires devrait s'adosser à des évaluations réalisées en temps opportun en vue d'améliorer l'apprentissage et la responsabilité. La riposte de l'UNICEF aux crises s'est étendue, passant de 294 situations humanitaires dans 98 bureaux de pays de l'UNICEF en 2014 à 344 dans 108 bureaux de pays en 2016. Si l'on veut améliorer l'exécution des programmes, il est donc impératif de s'intéresser tout particulièrement à l'évaluation du travail de l'UNICEF dans les contextes de crise humanitaire.

14. Ces enseignements nécessitent par ailleurs de disposer d'outils d'évaluation innovants et d'adopter des approches adaptées à des contextes variés. Mieux utiliser les apprentissages tirés des données d'évaluation implique que les processus et les produits d'évaluation soient disponibles en temps voulu et qu'ils répondent aux demandes et aux besoins de l'organisation. En mettant davantage l'accent sur le développement des capacités à planifier et gérer des évaluations utiles, efficaces et d'excellente qualité, à tous les niveaux de l'organisation, on améliorera l'apprentissage, les performances et les résultats.

15. Le plan vise à intégrer ces apprentissages, en veillant à ce que les thèmes d'évaluation soient sélectionnés de façon équilibrée, pour tous les domaines du Plan stratégique, et qu'ils soient pertinents au regard des défis de programmation, en particulier au niveau des pays.

IV. Principes directeurs

16. Les normes du GNUE relatives à l'utilité, à la crédibilité et à l'indépendance constituent les principaux piliers du plan, dont l'élaboration se fonde sur l'analyse objective des plans d'évaluation chiffrés des programmes de pays, le Plan stratégique pour la période 2018-2021 et le Plan d'action 2018-2021 pour l'égalité des sexes, ainsi que sur des consultations menées au sein de l'organisation et avec les partenaires des Nations Unies. Chacune des évaluations proposées intégrera les principes et normes relatifs aux droits de l'homme et des considérations sur l'égalité des sexes.

17. Les évaluations seront en outre alimentées par des réflexions sur : les stratégies de déploiement à grande échelle d'interventions qui ont déjà fait leurs preuves ; des approches intégrées de l'exécution ; et la participation des parties prenantes, y compris les enfants.

18. L'évaluation de l'aide humanitaire est intégrée à chaque composante du plan. Ce dernier prévoit aussi l'évaluation de la riposte de l'UNICEF aux situations d'urgence humanitaire de niveau 3 et a pour vocation de rassembler des données d'évaluation concernant la réduction du fossé entre action humanitaire et développement.

19. Globalement, le plan vise à garantir que le Bureau de l'évaluation travaille sur un mélange de produits d'évaluation s'attachant spécifiquement à l'efficacité, à l'efficience et à la durabilité des programmes.

20. Le plan s'aligne sur le Plan stratégique pour la période 2018-2021 afin d'offrir aux directeurs les données probantes nécessaires pour améliorer l'apprentissage et la responsabilité. Comme cela sera évoqué dans la section suivante, le plan établit des priorités pour chacun des cinq objectifs du Plan stratégique, ainsi pour les stratégies de changement et les facteurs de réussite (facteurs de performance de l'organisation). Il

couvre en outre les priorités intersectorielles du Plan stratégique, à savoir l'action humanitaire et l'égalité des sexes.

21. Le plan intègre la politique d'évaluation 2013 de l'UNICEF et l'examen par les pairs 2017 de la fonction d'évaluation à l'UNICEF réalisé pour le GNUE. Il prend note de la décision 2017/17 du Conseil d'administration, qui accueille favorablement l'engagement de l'UNICEF à élaborer une version révisée de sa politique d'évaluation. Celle-ci sera présentée lors de la session annuelle du Conseil d'administration, en juin 2018.

22. Le plan est conforme au Programme 2030, lequel exige des données probantes rigoureuses, d'excellente qualité, accessibles, opportunes, fiables et reposant sur des évaluations réalisées par les pays. Il répond également à l'examen quadriennal 2016, et à sa demande de pourvoir au développement de capacités d'évaluation au niveau national, en partenariat avec d'autres entités des Nations Unies.

V. Objectifs

23. Le plan des évaluations mondiales vise à favoriser, au niveau de l'organisation dans son ensemble, l'acquisition de connaissances sur ce qui fonctionne et ne fonctionne pas lorsque l'on veut obtenir des résultats bénéfiques aux enfants. Il permettra aux décideurs nationaux et aux responsables de programmes de prendre des décisions fondées sur des données probantes en leur fournissant des retours opportuns et fiables sur les mesures qui portent leurs fruits et sur les failles. Le plan vise également à améliorer la responsabilité institutionnelle concernant les résultats obtenus en faveur des enfants. Les évaluations de l'organisation renforceront la supervision de cette dernière et rendront la gouvernance plus transparente et responsable.

24. À cette fin, une liste de produits d'évaluation est proposée ci-après. Elle contient : a) des évaluations thématiques mondiales ; b) des synthèses et des examens d'évaluations ; c) une étude de l'évaluabilité des programmes relativement récents ; et d) des initiatives qui, du fait de leur conception, ne se prêtent pas aisément à l'évaluation. Le plan décrit en outre les différentes méthodes qui seront employées pour renforcer la capacité de l'organisation à gérer les évaluations.

VI. Critères pour déterminer les thèmes d'évaluation prioritaires

25. Suite à l'expérience acquise ces dernières années, le plan a été doté de deux ensembles de critères permettant de déterminer les thèmes et produits d'évaluation prioritaires : le contexte et la faisabilité.

26. Les critères contextuels sont les suivants :

a) Utilisation : le calendrier et la conception des évaluations sont liés de façon explicite aux initiatives de l'UNICEF et de ses partenaires ainsi qu'aux programmes menés conjointement avec les entités des Nations Unies, et visent à les influencer ; les évaluations proposées répondent au besoin de fournir des données probantes et des analyses qui alimentent le corpus de connaissances existant tout en évitant les redondances ;

b) Investissement de l'organisation : des investissements substantiels sont ou ont été consentis par l'organisation dans le domaine de travail ;

c) Pertinence : l'évaluation est directement et intrinsèquement liée au Plan stratégique pour la période 2018-2021 et à l'engagement de l'organisation envers le

Programme 2030 ; elle porte sur les programmes qui présentent un potentiel de déploiement à grande échelle et d'importantes occasions d'apprentissage pour l'organisation ; elle est applicable à différents environnements de développement de programme ; et elle représente adéquatement le contexte opérationnel varié dans lequel l'UNICEF travaille ;

d) Demande : l'évaluation aborde des questions fondamentales identifiées à différents niveaux de l'organisation et des partenaires, comme l'indique l'analyse des thèmes d'évaluation incluse dans les plans d'évaluation chiffrés des programmes de coopération des pays ;

e) Couverture géographique et sectorielle : l'évaluation, par son approche géographique et sectorielle ou thématique, reflète la diversité des programmes de l'UNICEF ;

f) Risques et historique de l'évaluation : l'évaluation couvre des domaines nouveaux ou émergents d'engagement et porte sur des domaines stratégiques encore non traités dans les programmes de coopération, en particulier ceux qui n'ont pas été évalués au niveau de l'organisation au cours des trois à cinq dernières années. Elle s'intéresse également à des domaines dans lesquels l'UNICEF est exposé à des niveaux de risque élevés, notamment les opérations dans des environnements instables.

27. Les critères de faisabilité sont les suivants :

a) Causalité, attribution et contribution : l'évaluation est une occasion de se pencher spécifiquement sur les contributions uniques apportées par l'UNICEF en vue d'obtenir des résultats en faveur des enfants ;

b) Impact : le thème offre une occasion viable de préciser la logique du programme de bout en bout, jusqu'à la mesure de son efficacité et de son impact ;

c) Évaluabilité : les domaines de travail peuvent être évalués tant sur le principe (le programme est animé d'une logique claire ; il y a une théorie du changement) que dans la pratique (des mesures, accompagnées d'indicateurs, ont été élaborées et des données ont été recueillies eu égard à la logique du programme).

28. Sur la base des critères présentés ci-dessus et de l'analyse des évaluations chiffrées du pays ; des enseignements tirés des plans d'évaluation antérieurs ; des principes directeurs ; et des consultations structurées avec les principales parties prenantes, notamment le Comité d'évaluation mondial et d'autres organismes des Nations Unies, le Bureau de l'évaluation propose un ensemble de thèmes et d'évaluations connexes, qui forment le cœur du plan des évaluations mondiales pour 2018-2021.

VII. Produits d'évaluation

29. Le plan des évaluations mondiales énumère une variété de produits d'évaluation qui devront être fournis par le Bureau de l'évaluation :

a) Les évaluations thématiques des sujets ou thèmes stratégiques, qui portent sur les éléments clés du Plan stratégique pour la période 2018-2021 eu égard à la pertinence et à la cohérence des programmes, et à l'efficacité et à l'efficience de leur mise en œuvre. Les résultats, l'impact et la pérennité du travail de l'UNICEF feront également l'objet d'évaluations thématiques. Celles-ci comporteront des évaluations sommatives et des évaluations formatives, en fonction du stade auquel se trouve la mise en œuvre du programme. Afin de renforcer l'utilité des évaluations, en particulier pour les partenaires nationaux, et de favoriser l'apprentissage entre les pays, elles peuvent également présenter

des études de cas couvrant l'intégralité d'un programme de pays ou une question thématique qui couvre plusieurs programmes de pays ;

Les évaluations sommatives sont en général réalisées vers la fin d'une intervention, ou lorsque la mise en œuvre du programme est solide et bien avancée. Elles déterminent dans quelle mesure les résultats attendus ont été atteints (et s'il en découle d'importantes conséquences imprévues), afin d'établir les responsabilités et d'orienter les interventions similaires qui seront conçues et réalisées à l'avenir.

Les évaluations formatives sont réalisées au cours de la mise en œuvre dans le but de contribuer à l'amélioration des performances. Nombre d'évaluations sommatives ont un aspect formatif dans la mesure où elles permettent d'orienter les phases ultérieures d'une intervention ou de guider de nouvelles interventions de type semblable. De même, les évaluations formatives peuvent comporter des éléments sommatifs lors de l'évaluation des premières phases de la mise en œuvre.

b) Les synthèses et examens d'évaluation analysent les données d'évaluation liées à un sujet ou à un thème particulier, du point de vue de la couverture et de la qualité, rassemblent les résultats et les enseignements clés et présentent des conclusions générales et des recommandations. Les évaluations à l'échelle d'un seul ou de plusieurs pays sont d'importantes sources de données pour les synthèses d'évaluation ;

c) Les études d'évaluabilité sont axées sur l'état de préparation à l'évaluation, tant sur le plan théorique (solidité de la théorie du changement ou de la logique du programme) que pratique (solidité des mesures de performances ; disponibilité et qualité des données), et sur la nature favorable ou non du contexte. Elles seront élargies de façon à inclure la prise en compte du rapport qualité-prix dans la conception et le déploiement du programme. Étant donné qu'elles portent sur la robustesse de la conception, elles accroîtront la probabilité d'atteindre les objectifs du programme.

30. Le plan des évaluations mondiales comporte les produits suivants, outre les évaluations des situations d'urgence de niveau 3 : 22 évaluations (dont 11 s'inscrivent dans la continuité du plan précédent) ; 7 examens de l'évaluabilité (dont un s'inscrit dans la continuité du plan précédent) ; et 3 examens et synthèses d'évaluation. Le nombre total de produits présente donc 11 produits supplémentaires par rapport à la période précédente du plan. Les évaluations en cours qui trouvent leur origine dans le plan précédent sont signalées par une note de bas de page.

31. Les évaluations proposées fourniront des données probantes sur les résultats obtenus en rapport avec les cinq objectifs, ainsi qu'avec les stratégies de changement et les facteurs de réussite présentés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021. La répartition des thèmes est présentée dans le tableau 1.

Tableau 1
Répartition des thèmes d'évaluation

<i>Composante du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021</i>	<i>Nombre de produits d'évaluation</i>
Objectif 1 : Chaque enfant survit et prospère	6
Objectif 2 : Chaque enfant apprend	6
Objectif 3 : Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation	5

Objectif 4 : Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre	4
Objectif 5 : Chaque enfant a des chances équitables dans la vie	3 (L'égalité sera intégrée à toutes les évaluations.)
Action humanitaire en tant que priorité intersectorielle	3 (L'évaluation du travail de l'UNICEF dans des situations de crise humanitaire sera également intégrée à tous les objectifs, en plus de l'évaluation des urgences de niveau 3.)
Égalité des sexes en tant que priorité intersectorielle	Évaluation du Plan d'action 2018-2021 pour l'égalité des sexes (L'égalité des sexes sera également intégrée à tous les objectifs.)
Stratégies de changement et facteurs de réussite	4 (Les stratégies de changement et les facteurs de réussite seront également intégrés à toutes les autres évaluations.)
Produits d'évaluation en commun avec d'autres organismes des Nations Unies	5 (Les produits d'évaluation en commun seront inclus aux composantes du Plan stratégique énumérées ci-dessus.)

32. Le tableau 2 présente les thèmes d'évaluation prioritaires et la manière dont ils seront échelonnés au cours des quatre années couvertes par le plan. La plupart des produits d'évaluation seront commandés et gérés par le Bureau de l'évaluation, mais les coûts et la gestion des évaluations conjointes réalisées en collaboration avec d'autres organismes devront être partagés. Les évaluations en cours qui trouvent leur origine dans le plan précédent sont signalées par une note de bas de page.

33. Chaque objectif comporte une évaluation de l'action humanitaire. Le plan prévoit en outre une évaluation des urgences de niveau 3 à l'échelle de l'organisation, ainsi qu'une évaluation des urgences de niveau 2 en collaboration avec les bureaux régionaux.

34. Les évaluations réalisées de concert avec d'autres entités des Nations Unies généreront au moins cinq produits d'évaluation. De plus, l'UNICEF collabore avec des organismes apparentés des Nations Unies pour augmenter la collaboration dans la conception et l'exécution des évaluations, appuyer les efforts fournis par le Secrétaire général afin de renforcer et de coordonner les évaluations dans l'ensemble du système, et favoriser, ensemble, le développement des capacités d'évaluation au niveau national. Enfin, l'UNICEF soutiendra activement l'évaluation de la Stratégie 2014-2019 du GNUE.

Tableau 2

Thèmes et produits d'évaluation proposés pour le plan des évaluations mondiales pour 2018-2021

<i>Thèmes d'évaluation</i>	<i>Année d'achèvement/soumission</i>
Chaque enfant survit et prospère	
Évaluation du programme conjoint H4+ (initiative conjointe ^a de six agences des Nations Unies ^b visant à apporter un appui technique à la Stratégie mondiale pour la santé de la femme, de l'enfant et de l'adolescent) ^c	2018
Évaluation des stratégies et programmes de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans ^c	2018

<i>Thèmes d'évaluation</i>	<i>Année d'achèvement/soumission</i>
Évaluation du programme de l'UNICEF sur la prévention de la transmission mère-enfant du VIH et le sida pédiatrique ^c	2018
Évaluation de la contribution de l'UNICEF au renforcement des systèmes de santé ^c	2019
Étude d'évaluabilité du déploiement à grande échelle de la stimulation et des soins précoces	2020
Évaluation du travail de l'UNICEF dans les situations d'urgence de santé publique	2021
Chaque enfant apprend	
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'éducation des filles ^c	2018
Évaluation de l'initiative en faveur des enfants non scolarisés ^c	2018
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'éducation dans les situations de crise humanitaire	2020
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage	2020
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'apprentissage précoce	2021
Étude d'évaluabilité du déploiement à grande échelle d'une éducation inclusive en faveur des enfants en situation de handicap	2021
Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation	
Étude conjointe d'évaluabilité (2018 ^c) et examen indépendant à mi-parcours (2019) du Programme mondial FNUAP-UNICEF visant à accélérer la lutte contre le mariage d'enfants	2018 2019
Renforcement des systèmes de protection des enfants : évaluation des stratégies de l'UNICEF et des performances de ses programmes ^c	2019
Étude d'évaluabilité de la protection des enfants dans les situations de conflit	2019
Évaluation du programme conjoint UNICEF-FNUAP sur les mutilations génitales féminines/l'excision	2020
Évaluation du travail de l'UNICEF visant à renforcer l'enregistrement des naissances et les systèmes de statistiques de l'état civil	2021
Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre	
Évaluation des programmes de l'UNICEF relatifs à l'approvisionnement en eau potable dans les zones rurales et dans les petites villes (2006-2016) ^c	2018
Étude d'évaluabilité du travail de l'UNICEF en faveur des enfants vivant en milieu urbain	2019
Évaluation des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène dans les situations de crise humanitaire	2020
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à la création d'un cadre plus propice pour les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène	2021
Chaque enfant a des chances équitables dans la vie	
Étude d'évaluabilité de la participation et de l'autonomisation des adolescents	2019
Évaluation des approches des programmes de protection sociale dans les situations de crise humanitaire, y compris les programmes faisant appel à	2020

Thèmes d'évaluation	Année d'achèvement/soumission
des interventions monétaires	
Enfants migrants : synthèse des évaluations de la contribution de l'UNICEF	2021
Humanitaire	
Amélioration des interventions en cas d'urgence : synthèse des évaluations de l'action humanitaire réalisées par l'UNICEF sur la période 2010-2016 ^c	2018
Évaluation de la couverture et de la qualité des interventions humanitaires de l'UNICEF dans des environnements complexes et présentant une menace élevée ^c	2019
Étude d'évaluabilité de la contribution de l'UNICEF visant à améliorer l'intégration des questions de développement et d'aide humanitaire	2020
Évaluation des urgences de 3 ^e niveau	2018 2019 2020 2021
Stratégies de changement et facteurs de réussite	
Évaluation de l'innovation dans le travail de l'UNICEF	2018
Évaluation du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes	2019
Examen de l'efficacité du développement de l'UNICEF	2020
Évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 (objectifs, stratégies de changement et facteurs de réussite)	2020

^a L'initiative est connue sous le nom de Programme conjoint H4+ Canada - Suède (2011-2016).

^b Les six agences sont les suivantes : Banque mondiale, Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), Fonds des Nations Unies pour la population, Organisation mondiale de la Santé, Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida et UNICEF

^c Report à partir du plan des évaluations thématiques mondiales pour la période 2014-2017.

VIII. Autres priorités

Évaluation des résultats des programmes de pays

35. La méthode d'évaluation des programmes de pays sera examinée en 2018 et une approche révisée sera mise à l'essai pendant la période 2018-2019 dans la perspective d'un déploiement à grande échelle au cours des années suivantes. L'initiative vise à ce que davantage d'efforts soient concentrés sur l'obtention de résultats au niveau des pays. L'attention portée à l'égalité (« *Ne laisser aucun enfant de côté* ») sera une caractéristique notable de la conception et de la mise en œuvre de ces évaluations. La méthode révisée permettra d'obtenir des évaluations dans de meilleurs délais et d'élargir leur couverture, sans nuire à leur qualité. Elle renforcera également les liens avec les évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), car l'UNICEF reste un acteur crucial des évaluations de ce Plan-cadre réalisées dans différents pays. Afin de garantir une couverture large et de respecter la norme relative à l'indépendance, ces évaluations seront gérées par les bureaux régionaux, avec l'aide du Bureau de l'évaluation.

Études méthodologiques

36. Les études méthodologiques menées par le Bureau de l'évaluation offrent des recommandations sur la manière de surmonter les difficultés d'évaluation auxquelles l'UNICEF et ses partenaires sont confrontés, en s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales. Le Bureau continuera à investir dans des méthodes et outils permettant de réaliser des évaluations crédibles et en temps opportun.

Activités conjointes avec les entités du système de développement des Nations Unies

37. Le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF continuera à promouvoir le travail d'évaluation conjointe dans les domaines de l'aide humanitaire et du développement. Les évaluations conjointes et interorganisations resteront une priorité, ainsi que le développement des capacités. L'UNICEF demeurera un membre central du Groupe interinstitutions de l'évaluation humanitaire (IAHE).

38. Le Bureau de l'évaluation de l'UNICEF occupe une place centrale dans le GNUE depuis la création de ce dernier et va continuer à renforcer son partenariat avec le groupe. Le personnel de l'UNICEF s'est activement impliqué dans la révision du code de conduite de l'évaluation dans le système des Nations Unies, et dans l'évaluation de la Stratégie 2014-2019 du GNUE, entre autres. Par ailleurs, le Bureau de l'évaluation assure actuellement la coprésidence d'EvalPartners, un réseau international qui rassemble des organismes des Nations Unies, des organisations de la société civile (OSC) nationales, régionales et mondiales, des réseaux d'OSC, et de nombreuses agences de développement bilatérales³.

Appui au développement des capacités nationales d'évaluation

39. La résolution 69/237 de l'Assemblée générale, relative au renforcement des capacités en vue de l'évaluation des activités de développement au niveau des pays, a été adoptée en 2014. Elle fournit un cadre sur lequel les pays peuvent s'appuyer pour se créer des systèmes d'évaluation nationaux leur permettant de rendre compte de l'avancement de la réalisation des objectifs de développement durable. Dans sa résolution, l'Assemblée générale invitait les entités des Nations Unies à appuyer, sur leur demande, les mesures prises pour renforcer davantage les capacités des États membres en matière d'évaluation, conformément à leurs politiques et priorités nationales.

40. En 2017, le Bureau de l'évaluation a entamé un exercice de cartographie sur les capacités nationales d'évaluation. Celle-ci devrait orienter les stratégies menées avec les organismes apparentés des Nations Unies, notamment les activités de développement des capacités, l'aide technique apportée aux pays, la gestion des connaissances et les échanges entre pairs.

Appui aux partenariats d'évaluation

41. Le Bureau de l'évaluation continuera de codiriger le réseau EVALSDG⁴ et assumera la fonction de membre actif du Groupe de gestion d'EvalPartners⁵. Par l'intermédiaire d'EVALSDG, l'UNICEF poursuivra son action de soutien à la préparation d'examens nationaux réalisés à titre volontaire.

42. Le Bureau de l'évaluation examinera en outre l'efficacité et l'efficience de sa stratégie de partenariat, notamment avec EvalPartners, EVALSDGs, le Forum global des

³ Voir evalpartners.org.

⁴ EVALSDGs a pour vocation de constituer un solide partenariat d'évaluation afin d'orienter, de soutenir, de mesurer et d'évaluer les efforts de développement qui entourent les objectifs de développement durable.

⁵ EvalPartners est géré par l'UNICEF et par l'Organisation internationale de coopération en matière d'évaluation, et soutenu par plusieurs partenaires : International Development Evaluation Association ; ONU Femmes ; Groupe des Nations Unies pour l'évaluation ; Programme des Nations Unies pour le développement ; Organisation internationale du Travail ; Centre de recherches pour le développement international ; Fondation Rockefeller ; BetterEvaluation ; Réseau d'Amérique latine pour l'évaluation, la systématisation et la surveillance ; Programme de renforcement des capacités régionales d'évaluation des projets de lutte contre la pauvreté rurale en Amérique latine et dans les Caraïbes ; Agência Brasileira de Avaliação ; Sri Lanka Evaluation Association ; International Program Evaluation Network.

parlementaires pour l'évaluation et le Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et la performance dans l'action humanitaire. Il déploiera des efforts supplémentaires pour conclure des partenariats à l'échelle régionale en vue d'aider les bureaux régionaux et de pays, et de contribuer ainsi plus efficacement au développement des capacités nationales d'évaluation.

Amélioration de la qualité des évaluations et de la supervision

43. Le Bureau de l'évaluation cherchera à renforcer le soutien aux évaluations, au niveau des bureaux de pays et régionaux, par divers moyens : accompagnement, orientations, outils, formations et amélioration des systèmes. L'objectif est de renforcer la qualité et la crédibilité des évaluations, de les obtenir en temps opportun et de faire en sorte que les résultats qui en découlent soient appliqués à bon escient, sur tout le cycle du programme. Ce travail servira également de base à l'amélioration des savoir-faire et compétences du personnel de l'UNICEF en matière d'évaluation, ainsi qu'à la création d'un comité d'évaluation extérieur, consultatif, dont le rôle sera de fournir des conseils techniques sur demande. Pour asseoir encore davantage son indépendance, le Bureau s'efforcera d'instaurer un fonds commun afin que le financement de ses évaluations soit moins dépendant des ressources autres que les ressources de base (« autres ressources »).

Accélération de l'innovation et de l'utilisation des évaluations

44. L'accélération de l'innovation dans l'utilisation des évaluations impliquera de mettre à jour des systèmes conviviaux d'information sur l'évaluation, tout en fournissant les orientations et les formations appropriées, et de les intégrer aux autres systèmes d'information de l'organisation afin d'appuyer les innovations dans le domaine de la gestion des connaissances et des activités de supervision. Cela suppose de continuer à intégrer et à renforcer le système mondial de contrôle des évaluations (GEROS) en l'incorporant à un système complet d'information sur l'évaluation.

IX. Cadre d'allocation des ressources

45. Le budget intégré de l'UNICEF pour la période 2018-2021 comporte un apport approuvé de 11,6 millions de dollars (frais de personnel exclus) destiné aux évaluations mondiales et à d'autres priorités clés en rapport avec les évaluations, dont : a) l'aide au contrôle de la qualité ; b) les orientations techniques ; c) les mesures visant à renforcer et à professionnaliser la fonction d'évaluation de l'UNICEF et les systèmes sous-jacents présents dans toute l'organisation ; et d) la participation du Bureau de l'évaluation à des partenariats, réseaux et initiatives interorganisations visant à renforcer et à harmoniser l'évaluation au sein du système des Nations Unies, ainsi qu'à des initiatives de développement des capacités nationales d'évaluation. La somme de 11,6 millions de dollars inclut aussi bien les ressources ordinaires que les autres ressources.

46. Les évaluations mondiales nécessitent un financement de 7,77 millions de dollars, dont 4,07 millions issus des ressources ordinaires et 3,7 millions provenant des autres ressources (voir tableau 3). Le Bureau de l'évaluation engagera des initiatives de collecte de fonds, notamment par l'intermédiaire des fonds thématiques et du mécanisme de mise en commun des ressources financières recommandé suite à l'examen par les pairs 2017 de la fonction d'évaluation à l'UNICEF réalisé pour le GNUE.

Tableau 3
Cadre d'allocation des ressources annuelles destinées aux évaluations mondiales, 2018-2021

Année	<i>(en milliers de dollars des États-Unis)</i>		Total
	Source de financement		
	RO	AR	
2018	1 230	1 150	2 380
2019	1 320	950	3 270
2020	1 460	1 000	2 460
2021	60	600	660
Total	4 070	3 700	7 770

Abréviations : RO = ressources ordinaires ; AR = autres ressources (y compris les autres ressources affectées aux opérations d'urgence et les autres ressources affectées aux opérations ordinaires).

Remarque : l'étendue et la mise en œuvre des évaluations financées par des ressources autres que les ressources ordinaires doivent faire l'objet d'opérations de collecte de fonds.

47. Le tableau 4 présente le cadre d'allocation des ressources destinées aux évaluations répertoriées dans le tableau 2. Il inclut les évaluations lancées lors de la période de budget intégré précédente (2014-2017) et reportées, qui seront soumises au Conseil d'administration en 2018. Les évaluations reportées sont chiffrées à environ 3,28 millions de dollars.

Tableau 4
Cadre d'allocation des ressources par produit d'évaluation, 2018-2021

Thèmes d'évaluation	<i>(En milliers de dollars des États-Unis)</i>		
	Financement requis		
	RO	AR	Total
Chaque enfant survit et prospère			
Évaluation du programme conjoint H4+ (initiative conjointe de six agences des Nations Unies visant à apporter un appui technique à la Stratégie mondiale pour la santé de la femme, de l'enfant et de l'adolescent) ^a			(Frais de personne uniquement)
Évaluation des stratégies et programmes de l'UNICEF visant à réduire les retards de croissance chez les enfants de moins de 5 ans ^a			(322)
Évaluation du programme de l'UNICEF sur la prévention de la transmission mère-enfant du VIH et le sida pédiatrique ^a			(520)
Évaluation de la contribution de l'UNICEF au renforcement des systèmes de santé ^a			(500)
Étude d'évaluabilité du déploiement à grande échelle de la stimulation et des soins précoces	60	0	60

Thèmes d'évaluation	(En milliers de dollars des États-Unis)		
	Financement requis		
	RO	AR	Total
Évaluation du travail de l'UNICEF dans les situations d'urgence de santé publique	350	100	450
Chaque enfant apprend			
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'éducation des filles ^a			(467)
Évaluation de l'initiative en faveur des enfants non scolarisés ^a			(358)
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'éducation dans des situations de crise humanitaire	350	100	450
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage	350	100	450
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à l'apprentissage précoce	350	100	450
Étude d'évaluabilité du déploiement à grande échelle d'une éducation inclusive en faveur des enfants en situation de handicap	60	0	60
Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation			
Étude conjointe d'évaluabilité du Programme mondial FNUAP-UNICEF visant à accélérer la lutte contre le mariage d'enfants (2018) ^a			(134)
Examen indépendant à mi-parcours du Programme mondial FNUAP-UNICEF visant à accélérer la lutte contre le mariage d'enfants (2019)	0	100	100
Renforcement des systèmes de protection des enfants : évaluation des stratégies de l'UNICEF et des performances de ses programmes ^a			(376)
Étude d'évaluabilité de la protection des enfants dans les situations de conflits	60	0	60
Évaluation du programme conjoint UNICEF-FNUAP sur les mutilations génitales féminines/l'excision	0	100	100
Évaluation du travail de l'UNICEF visant à renforcer l'enregistrement des naissances et les systèmes de statistiques de l'état civil	350	100	450
Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre			
Évaluation des programmes de l'UNICEF relatifs à l'approvisionnement en eau potable dans les zones rurales et dans les petites villes (2006-2016) ^a			(580)
Étude d'évaluabilité du travail de l'UNICEF en faveur des enfants vivant en milieu urbain	60		60
Évaluation des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène dans les situations de crise humanitaire	350	100	450
Évaluation de la contribution de l'UNICEF à la création d'un cadre plus propice pour les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène	350	100	450
Chaque enfant a des chances équitables dans la vie			
Étude d'évaluabilité de la participation et de l'autonomisation des adolescents	60	0	60

<i>Thèmes d'évaluation</i>	<i>(En milliers de dollars des États-Unis)</i>		
	<i>Financement requis</i>		
	<i>RO</i>	<i>AR</i>	<i>Total</i>
Évaluation des approches des programmes de protection sociale dans les situations de crise humanitaire, y compris les programmes faisant appel à des interventions monétaires	350	100	450
Enfants migrants : synthèse des évaluations de la contribution de l'UNICEF	60	0	60
Humanitaire			
Amélioration des interventions en cas d'urgence : synthèse des évaluations de l'action humanitaire réalisées par l'UNICEF sur la période 2010-2016			(75)
Évaluation de la couverture et de la qualité des interventions humanitaires de l'UNICEF dans des environnements complexes et présentant une menace élevée ^a			(500)
Étude d'évaluabilité de la contribution de l'UNICEF visant à améliorer l'intégration de question de développement et d'aide humanitaire	60	0	60
		1	
Évaluation des urgences de 3 ^e niveau	0	200	1 200
Stratégies de changement et facteurs de réussite			
Évaluation de l'innovation dans le travail de l'UNICEF ^a			(450)
Évaluation du Plan d'action de l'UNICEF pour l'égalité des sexes	350	150	500
Examen de l'efficacité du développement de l'UNICEF	150	0	150
Évaluation du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021 (objectifs, stratégies de changement et facteurs de réussite)	350	150	500
		1	
Évaluation des résultats des programmes de pays	0	200	1 200

^a Prolongé et financé sur le budget intégré 2014-2017 de l'UNICEF.

48. Le cadre d'allocation des ressources est conçu comme un guide général plutôt que comme un budget au sens strict du terme. Une certaine flexibilité est requise non seulement pour répondre aux demandes spécifiques pouvant apparaître au cours d'une année donnée, mais aussi pour réaliser les évaluations conjointes. Des fonds de réserve pourront être requis pour aborder de nouvelles problématiques conformes aux priorités globales du plan.

X. Exécution

49. Une approche consultative mobilisant les parties prenantes concernées sera adoptée afin de garantir que les évaluations seront exécutées en temps voulu et maximiser l'utilisation des résultats. La démarche suivie pour la planification et la réalisation des évaluations sera nécessairement itérative et se déploiera sur différents niveaux. Concernant les plans de travail annuels, des études de champ et des consultations seront mises en place afin d'identifier, pour des domaines particuliers, les lacunes, les besoins et les opportunités en matière de données probantes, dans la perspective d'élaborer un programme d'évaluation pertinent et réalisable. Concernant chacune des évaluations individuelles, des études de champ et des travaux de conception permettront de définir une approche

efficace, réalisable et économique. Les méthodes seront identifiées en fonction des besoins propres au thème, au cours de ces phases d'étude de champ et de conception.

XI. Risques

50. Les risques liés à la réalisation des évaluations décrites dans le plan sont les suivants : a) la mobilisation des autres ressources n'atteint pas les objectifs ; b) l'exécution des évaluations est retardée ; et c) les recommandations tirées des évaluations ne sont que peu appliquées.

51. L'hypothèse de base est que les autres ressources peuvent être mobilisées chaque année au niveau proposé. Le Bureau de l'évaluation augmentera ses efforts à cet effet, en vue d'une mobilisation en temps opportun, et rendra compte des progrès réalisés dans son rapport sur la fonction d'évaluation à l'UNICEF destiné au Conseil d'administration. Les éventuels retards pourront être minimisés grâce à la mise à jour régulière du registre des consultants. Concernant l'exécution des évaluations, le Bureau renforcera également les capacités de l'organisation en matière de gestion des évaluations. Les groupes de référence pour les évaluations seront élargis de façon à y inclure des experts externes, afin d'accélérer le contrôle de la qualité des produits d'évaluation. Le Bureau collaborera étroitement avec le GNUE et d'autres organismes des Nations Unies afin de répondre aux exigences changeantes d'une approche du renforcement des évaluations appliquée à l'échelle de l'organisation. Grâce aux innovations et aux nouvelles technologies, l'utilisation des évaluations sera optimisée, et le rôle de l'UNICEF, qui consiste à appuyer les efforts menés au niveau national pour générer et exploiter les données d'évaluation, sera également renforcé.

XII. Présentation de rapports

52. L'état d'avancement de l'exécution du plan des évaluations mondiales pour 2018-2021 figurera dans le rapport annuel relatif à la fonction d'évaluation de l'UNICEF, qui est présenté au Conseil d'administration chaque année.

XIII. Projet de décision

Le Conseil d'administration

1. *Approuve* le plan des évaluations mondiales pour 2018-2021 (E/ICEF/2018/3) ;
2. *Prend note* du rapport de synthèse sur les évaluations intitulé « Amélioration des interventions en cas d'urgence : synthèse des évaluations de l'action humanitaire réalisées par l'UNICEF sur la période 2010-2016 » et reconnaît ses constats, conclusions et recommandations ;
3. *Accueille favorablement* la réponse de l'administration au rapport de synthèse sur les évaluations (E/ICEF/2018/5) ;
4. *Accueille également favorablement* l'engagement de l'UNICEF à continuer à améliorer ses performances dans des contextes humanitaires ;
5. *Demande* à l'UNICEF de tenir compte des recommandations des évaluations dans ses futures orientations générales et ses futurs programmes.