



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
29 mars 2023
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2023

5-9 juin 2023, New York

Point 8 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

Rapport annuel sur les activités d'évaluation en 2022

Résumé

Le rapport annuel sur les activités d'évaluation fait le point sur les évaluations menées en 2022 par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds d'équipement des Nations Unies et le programme des Volontaires des Nations Unies. Il synthétise les principales conclusions sur les travaux du PNUD et les enseignements tirés des évaluations et de la série « Réflexion ». Ce rapport contient en outre des informations sur les efforts déployés par le PNUD pour renforcer ses évaluations décentralisées et souligne l'amélioration considérable des taux de réalisation par rapport aux années précédentes, bien que la qualité ne soit pas toujours au rendez-vous. Il reflète les investissements réalisés par le Bureau indépendant d'évaluation en matière de pratiques et outils innovants, y compris d'intelligence artificielle, pour la gestion des connaissances et le retour d'expérience. Il met en évidence le leadership et les premières contributions du PNUD aux synthèses d'évaluation des réalisations au regard des objectifs de développement durable.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration est invité : a) à prendre note du présent rapport annuel ; b) à prier la direction du PNUD de régler les questions qui y sont soulevées.



I. Introduction

A. Vue d'ensemble

1. Face aux multiples défis auxquels est confrontée la communauté internationale (l'urgence de la crise climatique, l'aggravation de l'insécurité et des conflits dans plusieurs régions du monde et des niveaux d'inégalité à l'échelle mondiale équivalents à ceux du début du XX^e siècle), une fonction d'évaluation aboutie, respectée et dotée des moyens nécessaires joue un rôle primordial dans la promotion d'un multilatéralisme efficace.

2. À mi-parcours de l'échéance de 2030 pour la réalisation des objectifs de développement durable, le Bureau indépendant d'évaluation cherche de nouveaux moyens d'étayer la prise de décisions fondée sur des données d'observation dans le cadre de son vaste programme de travail. Outre l'exécution régulière de son programme de travail pluriannuel, tel qu'approuvé par le Conseil d'administration, il s'appuie à la fois sur une meilleure utilisation de sa riche base de données d'évaluations et sur la consolidation des partenariats au sein du système des Nations Unies et de la communauté du développement. En 2022, le Bureau a lancé l'initiative « SDG Synthesis Coalition » afin de recenser les résultats obtenus et les retours d'expérience dans la mise en œuvre des programmes au regard des objectifs de développement durable et de leurs cibles dans les cinq piliers que sont la paix, la population, la prospérité, la planète et les partenariats.

B. Collaboration avec le Conseil d'administration

3. Le Bureau indépendant d'évaluation a poursuivi sa collaboration régulière avec le Conseil d'administration, qui est le garant de la politique d'évaluation, au travers d'échanges formels et informels. En 2022, le Bureau a présenté aux États Membres le rapport annuel sur les activités d'évaluation en 2021 ainsi que trois évaluations sur l'appui du PNUD à l'autonomisation économique des jeunes, la contribution du PNUD à l'accès à l'énergie et son appui à la transition énergétique, et sur le thème « Financer le relèvement : évaluation formative de la riposte du PNUD à la pandémie de COVID-19 et du financement des objectifs de développement durable ».

4. Le Bureau a également transmis au Conseil d'administration 24 évaluations indépendantes des programmes de pays, afin qu'il puisse prendre des décisions en connaissance de cause en vue de l'approbation des descriptifs de programmes de pays du PNUD¹. Dans le cas des bureaux de pays dont les évaluations indépendantes des programmes de pays avaient été annulées en raison de la pandémie de COVID-19, le Bureau a proposé un soutien technique et/ou financier pour la réalisation d'évaluations décentralisées des programmes de pays. Quatre bureaux de pays ont accepté cette offre².

¹ Ghana, Guinée-Bissau, Kenya, Mozambique, République-Unie de Tanzanie, Soudan du Sud, Zambie (Afrique) ; Inde, Malaisie, Maldives, Mongolie, Viet Nam (Asie et Pacifique) ; Arabie saoudite, Égypte, République arabe syrienne (États arabes) ; Monténégro, République de Moldova, Tadjikistan (Europe et Communauté d'États indépendants) ; Barbade et Caraïbes orientales, Belize, El Salvador, Honduras, Jamaïque, Pérou (Amérique latine et Caraïbes).

² Kirghizistan, Sri Lanka, Suriname et Thaïlande. Six autres bureaux de pays (Guyana, Jordanie, Libye, Niger, Pakistan, Trinité-et-Tobago) n'ont pas répondu à la proposition ou n'étaient pas en mesure de l'accepter. Le Bureau indépendant d'évaluation avait déjà procédé à l'évaluation du programme de pays pour le Yémen en 2018, avant qu'il ne soit prolongé à plusieurs reprises.

5. En septembre 2022, la présidence, la vice-présidence et trois membres du Conseil d'administration ont participé à un séminaire-retraite du Bureau indépendant d'évaluation afin d'examiner les manières de renforcer la collaboration des États Membres avec les organes de contrôle du PNUD, notamment le Bureau de l'audit et des investigations et le Bureau de la déontologie.

C. Collaboration avec l'équipe dirigeante du PNUD

6. Tout au long de l'année 2022, le Bureau indépendant d'évaluation a tenu des réunions avec le Groupe exécutif du PNUD, qui portaient sur les évaluations thématiques et stratégiques. Elles ont constitué une occasion importante de renforcer le dialogue entre le Bureau et la direction du PNUD et ont permis de faire remonter des informations précieuses pour guider les futurs travaux de l'organisation.

7. Grâce à sa section du développement des capacités et à son réseau de coordonnateurs régionaux, le Bureau indépendant d'évaluation a étroitement collaboré avec la direction du PNUD pour renforcer à la fois la supervision et l'appui technique afin d'améliorer la planification, la qualité et la couverture des évaluations décentralisées. Les coordonnateurs régionaux ont participé, en tant qu'observateurs, à 10 réunions du Comité d'évaluation des programmes, qui examine les projets de descriptifs de programmes de pays au regard des normes de qualité en matière de programmation. Cela permet de s'assurer que les documents de planification tiennent compte des recommandations issues des dernières évaluations indépendantes des programmes de pays.

8. Dans le cadre de sa stratégie pour la période 2021-2025, le Bureau indépendant d'évaluation a nommé sept coordonnateurs thématiques pour les cinq piliers du Programme de développement durable à l'horizon 2030, le soutien dans le cadre de la COVID-19 et la transition numérique. Ils ont suivi de près l'évolution des travaux du PNUD dans différents domaines, ce qui a permis au Bureau de mieux comprendre les pratiques et les programmes du PNUD afin d'améliorer la qualité des évaluations.

D. Organes consultatifs

9. En 2022, le Bureau indépendant d'évaluation a mené des échanges réguliers avec le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation. Le Directeur du Bureau a ainsi pu présenter ses travaux au Comité à l'occasion de trois réunions.

10. Toutes les évaluations menées par le Bureau indépendant d'évaluation ont fait l'objet d'un examen horizontal par des experts thématiques et nationaux, engagés à titre individuel ou en tant que membres de centres de recherche ou de groupes de réflexion.

11. Le Bureau indépendant d'évaluation a demandé l'approbation éthique d'un comité d'examen externe pour son engagement auprès des communautés marginalisées dans le cadre de l'évaluation formative de l'intégration par le PNUD de la promesse de ne laisser personne de côté. Le processus incluait l'élaboration d'un protocole de protection des personnes et de dispositions relatives à la confidentialité des données, ainsi que l'obtention du consentement verbal éclairé de tous les participants et du consentement écrit électronique des participants à l'enquête issus de la société civile. Tous les évaluateurs engagés à cette occasion ont signé le document du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation intitulé « Pledge of Commitment to Ethical Conduct in Evaluation », dans lequel ils promettent d'adopter une conduite éthique lors des évaluations, et le personnel de terrain a reçu deux formations sur mesure sur la collecte éthique de données afin de suivre les directives.

Ces pratiques ont également été adoptées dans le cadre d'autres évaluations thématiques et indépendantes des programmes de pays.

II. Produits du Bureau indépendant d'évaluation pour 2022

A. Vue d'ensemble

12. Conformément à son programme de travail pluriannuel pour la période 2022-2025, le Bureau indépendant d'évaluation a réalisé trois évaluations thématiques en 2022 :

a) l'évaluation formative de l'intégration par le PNUD de la promesse de ne laisser personne de côté, qui a déterminé dans quelle mesure le PNUD a mis l'accent sur l'égalité, l'équité et la non-discrimination dans ses stratégies et sa programmation (DP/2023/8) ;

b) l'évaluation de la contribution du PNUD à la protection sociale, qui a examiné les résultats du soutien du PNUD aux mécanismes publics de protection sociale en termes d'atténuation des effets des privations multiples et de l'exclusion socio-économique pour les personnes les plus à risque d'être laissées de côté (DP/2023/17) ;

c) l'évaluation de la contribution du PNUD à l'accès à la justice, qui a examiné la pertinence, la cohérence et l'efficacité de l'action du PNUD visant à permettre aux individus et aux communautés de rechercher et d'obtenir un traitement approprié de leurs différends (DP/2023/19).

Ces évaluations, présentées au Conseil d'administration lors de sa première session et de sa session annuelle de 2023, visaient à faire en sorte que tous les aspects du mandat du PNUD soient couverts de manière complète³, en mettant plus particulièrement l'accent sur l'évaluation de l'appui du PNUD au relèvement, à l'équité et à la non-discrimination et sur la redéfinition de voies de développement plus durables et plus résilientes.

13. En 2022, le Bureau indépendant d'évaluation a réalisé, comme prévu, 13 évaluations indépendantes de programmes de pays (trois régions, 1,47 milliard de dollars du budget annuel du PNUD). Il a également achevé quatre évaluations commencées à la fin de l'année 2021. La plupart des évaluations indépendantes de programmes de pays concernaient des pays africains (voir tableau 1).

Tableau 1
Évaluations et examens indépendants des programmes de pays menés en 2022

Région	Évaluations	
Afrique	Bénin	Malawi
	Burundi	Namibie
	Cabo Verde ^a	Sénégal
	Guinée équatoriale	Sierra Leone
	Guinée ^a	Togo
	Lesotho	

³ Décision 2017/21 du Conseil d'administration.

Région	Évaluations	
États arabes	Programme d'assistance au peuple palestinien	
Asie et Pacifique	Bhoutan	Bureau multipays pour le
	Cambodge	Pacifique
		Philippines
Europe et Communauté d'États indépendants	–	
Amérique latine et Caraïbes	État plurinational de Bolivie ^a	

^a Évaluations débutées en 2021.

14. Compte tenu de la demande croissante de données d'évaluation concises et agrégées⁴, le Bureau indépendant d'évaluation a réalisé une deuxième synthèse régionale, cette fois-ci axée sur les travaux du PNUD au Sahel. Elle s'appuie sur plus de 180 évaluations de projets et de programmes de pays réalisées et commandées par le PNUD dans les 10 pays couverts par la stratégie intégrée des Nations Unies pour le Sahel. La prochaine synthèse régionale, qui portera sur les travaux du PNUD dans les Caraïbes, est en cours de réalisation et sera achevée en 2023.

15. Au moyen de la série « Réflexion », lancée au lendemain de la pandémie de COVID-19 afin de mettre en évidence les enseignements de crises passées potentiellement utiles aux décideurs d'aujourd'hui, le Bureau indépendant d'évaluation a continué de présenter des évaluations et des aperçus de solutions efficaces en fonction des contextes. En 2022, il a publié quatre numéros de cette série sur les thèmes suivants : la gouvernance électronique ; l'encouragement de la participation politique des femmes ; l'engagement de la société civile ; le soutien à la justice environnementale.

B. Principales conclusions et enseignements

Solution type n° 1 : Pauvreté et inégalités

16. La contribution du PNUD à des solutions inclusives et créatrices d'emplois qui mènent à la relance et au développement verts demeure très variable d'un pays à l'autre. Il a mis en œuvre de nombreux projets dans ce domaine qui ont donné de bons résultats, notamment en termes de promotion de l'entrepreneuriat, d'autonomisation économique des jeunes et des femmes, de soutien aux initiatives en matière d'infrastructures publiques et de participation à des programmes agricoles et de croissance verte. Il reste toutefois difficile de démontrer de manière évidente l'impact des travaux du PNUD sur les populations les plus marginalisées, les projets étant souvent à échelle réduite et fragmentés.

17. Les évaluations ont révélé un changement dans les travaux du PNUD sur les données et l'analyse : l'accent est davantage mis sur la prise en compte des vulnérabilités cumulées que sur la pauvreté. Toutefois, au niveau national, ces données n'ont guère servi à soutenir la programmation future. Ce changement de cap en matière d'inégalités promu par le Siège, qui s'intéresse donc davantage au secteur informel et aux programmes de protection sociale, ne se reflète pour le moment que dans de rares évaluations indépendantes des programmes de pays examinées. L'évaluation thématique du soutien du PNUD à la protection sociale, présentée au

⁴ Décision 2020/15.

Conseil d'administration à sa session annuelle de 2023, montre que le PNUD a défini une vision globale du développement humain pour sa programmation en matière de protection sociale. La programmation actuelle a été jugée trop fragmentée, avec un trop grand nombre d'interventions à petite échelle menées de manière disproportionnée dans les pays à revenu intermédiaire.

Solution type n° 2 : Gouvernance

18. Les évaluations indépendantes des programmes de pays ont montré que les parties prenantes nationales appréciaient beaucoup les travaux du PNUD dans les domaines de la gouvernance, de la justice, de l'état de droit et des droits humains. L'évaluation thématique du soutien du PNUD à l'accès à la justice (2023) a mis en évidence la valeur ajoutée du PNUD à cet égard, en particulier dans les pays fragiles ou sortant d'un conflit. Les évaluations ont montré que le soutien du PNUD a contribué à l'obtention de nombreux résultats positifs, notamment en termes d'amélioration de l'efficacité grâce aux processus de gouvernance électronique. Cela a parfois permis d'atteindre des populations marginalisées. Dans l'ensemble, les approches par groupe ont prévalu, les populations ciblées étant déterminées en fonction des priorités nationales ou de l'intérêt des donateurs plutôt que des données factuelles produites par le PNUD. L'efficacité des programmes a souvent été mise à mal par des crises politiques et par l'ampleur de la tâche à accomplir. Les cycles de projets courts, la couverture restreinte et les partenariats limités sont autant de facteurs qui nuisent à la pérennité des résultats et à l'appropriation des programmes par les pays.

Solution type n° 3 : Résilience

19. Dans certains des programmes de pays évalués en 2022, le PNUD a réussi à contribuer largement à la paix, à la prévention des conflits et à la cohésion sociale. Ses interventions ont été jugées appropriées et alignées sur les priorités nationales, les normes humanitaires et les bonnes pratiques internationales, bien que certaines lacunes en termes de cohérence de la planification et de la gestion aient été relevées. La pandémie de COVID-19 a tantôt retardé la mise en œuvre des programmes et freiné les progrès, tantôt permis de renforcer le positionnement stratégique du PNUD. Plusieurs conclusions positives traduisent la capacité du PNUD à s'adapter rapidement et efficacement afin de redéfinir les priorités de la programmation face à la pandémie mondiale. Les partenariats inter-agences, les synergies au sein des programmes de pays du PNUD et la disponibilité des fonds sont les facteurs les plus souvent cités comme déterminants de la performance en matière de résilience.

Solution type n° 4 : Environnement

20. Le PNUD a mis en œuvre des programmes robustes et pertinents dans les domaines des changements climatiques, de la protection de l'environnement et de la gestion des risques de catastrophe dans divers contextes. Ils ont souvent contribué à l'acquisition de connaissances et de compétences par différentes catégories de parties prenantes au travers du renforcement de leur participation et de leurs contributions à l'examen des politiques et processus nationaux tels que les contributions déterminées au niveau national et les plans nationaux d'adaptation. Le PNUD a parfois réussi à intégrer les questions ayant trait aux moyens de subsistance et à l'élimination de la pauvreté dans ses interventions en matière d'environnement. Des problèmes ont été identifiés en ce qui concerne la cohérence des programmes, tant au niveau interne qu'au niveau des objectifs de résultats. L'efficacité et l'efficacité des activités du PNUD ont parfois pâti du taux de rotation élevé du personnel, du manque de cohérence dans la communication et du manque de volonté politique.

Solution type n° 5 : Énergie

21. Le PNUD met en œuvre d'importantes initiatives dans le domaine de l'énergie, en accord avec les priorités énergétiques des pays. Sa neutralité et son impartialité revêtent une importance capitale en raison des enjeux nationaux de la sécurité énergétique et des aspects géopolitiques de l'approvisionnement en énergie. Les évaluations indépendantes des programmes de pays soulignent de plus en plus les contributions du PNUD à l'amélioration de l'accès à l'énergie des populations rurales, des femmes, des personnes âgées et des populations les plus marginalisées. Son soutien au développement de solutions en matière d'énergies renouvelables a varié en termes de portée, d'échelle et d'efficacité. Les résultats doivent encore être pérennisés, mais de nombreuses initiatives en cours ont permis d'atteindre certaines des populations qui risquaient le plus d'être laissées pour compte. Le PNUD n'a pas été pleinement en capacité de tirer parti des fonds des donateurs et de stimuler les investissements du secteur privé, et certains programmes auraient manqué de possibilités en termes de conception.

Solution type n° 6 : Égalité des genres

22. Les évaluations indépendantes des programmes de pays réalisées en 2022 concluent à des résultats mitigés en matière d'égalité des genres. Malgré le rétrécissement du champ d'action de la société civile dans certains pays, des résultats modérément positifs ont été observés dans les interventions visant à promouvoir l'autonomisation politique et économique des femmes. La coordination entre les organismes des Nations Unies pour lutter contre la violence sexuelle et fondée sur le genre a été plus forte que par le passé. Toutefois, le manque d'attention portée aux causes profondes de l'inégalité de genre et de la discrimination a souvent nui à l'efficacité des programmes. Si certaines évaluations ont fait état d'une sensibilisation et de capacités accrues du personnel dans le domaine de la programmation tenant compte des questions de genre, d'autres ont mis en évidence la faiblesse de l'application des concepts de genre et le cloisonnement des travaux des spécialistes de ces questions au sein des projets.

Enseignements tirés de la série « Réflexion »

23. **La conception de programmes fondée sur des données est la clé du succès. Les programmes du PNUD les plus performants sont ceux qui apprennent progressivement au fil du temps, en intégrant de nouvelles formes de connaissances et en tirant parti de l'expertise existante.** La compréhension approfondie du contexte thématique et national par le biais de divers exercices d'analyse, les estimations des besoins et les évaluations sont autant d'éléments essentiels à la réussite de la programmation du PNUD. L'élaboration d'évaluations détaillées de l'impact socio-économique a considérablement aidé le PNUD à faire face à la pandémie de COVID-19 et à promouvoir la relance au lendemain de la pandémie. Les programmes viables reposaient sur des analyses de la dynamique politique de l'aide et ont réalisé des analyses initiales des obstacles potentiels à la mise en œuvre, tout en recherchant des stratégies d'atténuation des risques. Ils ont également tiré parti des connaissances existantes, en s'appuyant souvent sur l'expertise et les compétences locales.

24. **La réussite des interventions du PNUD au niveau local dépend de l'attention portée aux besoins immédiats, de la présence locale et de l'adaptation de la communication.** Les interventions au niveau local et communautaire ont été plus efficaces lorsqu'elles prenaient en compte aussi bien les priorités à long terme de la communauté que ses besoins immédiats. Par exemple, les projets de préservation de la diversité biologique ont été couronnés de succès lorsqu'ils ont également permis

d'améliorer la sécurité alimentaire. Les initiatives locales réussies ont également favorisé la participation des communautés locales à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des projets, souvent grâce à l'implication d'organisations de proximité. Il est également essentiel que la communication reflète le contexte local : de nombreuses interventions efficaces ont en effet adapté leur communication, tant au niveau du format que de la langue employés, et ont utilisé les médias les plus répandus dans les communautés ciblées.

25. Le PNUD obtient des résultats plus rapidement ou plus durablement pour les femmes et les populations qui risquent d'être laissées pour compte lorsqu'il prête attention aux vulnérabilités croisées et aux aspects culturels et sociaux de la marginalisation. Les programmes du PNUD ont utilisé différentes méthodes pour repérer les laissés-pour-compte, mais lorsque cela s'est fait au cas par cas ou en fonction des préférences des donateurs, certaines populations risquant d'être marginalisées ont été oubliées. De même, il est en général demeuré compliqué de s'attaquer, dans les programmes, aux facteurs de désavantage croisés, tout comme aux normes sociales et aux structures de pouvoir profondément ancrées qui empêchent les individus ou les groupes marginalisés de prendre certaines décisions et donc de bénéficier pleinement des interventions. Les faits montrent que ces transformations structurelles nécessitent la prise en compte de certains aspects lors des phases de conception et de mise en œuvre, un important soutien à long terme et la prise en compte des possibilités de transformation structurelle propres au contexte.

26. Les approches intégrées peuvent conduire à des résultats plus solides et plus durables, mais il reste difficile de convaincre les partenaires de s'écarter des approches sectorielles. Nombreux sont les programmes du PNUD couronnés de succès qui ont obtenu des résultats grâce au renforcement des liens, en travaillant simultanément au niveau politique (en amont) et avec les personnes sur le terrain (en aval). L'adoption d'une nouvelle législation ou de nouvelles politiques a pu accélérer les résultats pour les populations ayant bénéficié simultanément d'un appui direct ou soutenir les changements qui se produisaient dans un domaine connexe. Le PNUD a davantage réussi à obtenir des résultats intégrés lorsqu'il a établi des partenariats avec plusieurs ministères ou avec des autorités municipales, voire avec des acteurs de la société civile.

27. La diversification des canaux de financement, notamment au travers de l'engagement du secteur privé, est le meilleur moyen d'assurer le financement du développement durable. En tirant parti du financement multidonateurs, le PNUD a favorisé la diversification des flux de financement, ce qui a contribué à renforcer les capacités nationales à accéder à de multiples flux de financement du développement et à mobiliser d'autres investissements. Il existe également des cas réussis de mobilisation de fonds du secteur privé, notamment dans les domaines des énergies renouvelables et des moyens de subsistance. La diversification des financements comprenait également la possibilité d'ajouter des frais, des droits de douane ou d'autres types de contributions non financières, ce qui s'est avéré efficace lorsque cela a permis de maintenir les services accessibles au plus grand nombre.

III. Supervision des évaluations décentralisées et appui à ces dernières

A. Ressources financières allouées aux activités d'évaluation

28. Le PNUD a déclaré les dépenses suivantes pour 2022. Les bureaux de pays ont alloué 23,20 millions de dollars aux activités d'évaluation. Ce montant englobe le

coût d'exécution des activités d'évaluation (10,8 millions de dollars)⁵, les dépenses de personnel (8,8 millions de dollars) et les autres dépenses relatives aux activités d'évaluation (3,6 millions de dollars)⁶. Les dépenses engagées au siège et dans les bureaux régionaux dans le cadre de l'exécution, de la supervision des activités d'évaluation et de l'appui à ces activités se sont élevées à 1,9 million de dollars et comprennent les coûts des activités d'évaluation (700 000 dollars), les dépenses de personnel (1,17 million de dollars) et les autres dépenses relatives aux activités d'évaluation (20 000 dollars). Ces chiffres sont basés sur des déclarations et doivent donc être considérés comme des estimations. À l'avenir, il conviendra de redoubler d'efforts pour en vérifier la fiabilité en toute indépendance.

29. Si le financement du Bureau indépendant d'évaluation s'est davantage aligné sur les objectifs de la politique d'évaluation⁷ (voir également le tableau 2 ci-dessous), le financement des évaluations décentralisées continue d'être insuffisant. Les analyses réalisées par le Bureau montrent que le financement par rapport reste souvent inférieur au seuil requis pour obtenir des évaluations crédibles et utilisables, alors que les coûts relatifs aux heures de travail et les coûts associés augmentent.

B. Appui aux évaluations décentralisées

30. L'engagement du PNUD à renforcer sa fonction d'évaluation décentralisée se reflète dans une note d'information intitulée « A road map for strengthening decentralized evaluations in UNDP » (Feuille de route pour le renforcement des évaluations décentralisées au PNUD), qui a fait l'objet d'une présentation au Conseil d'administration, à sa demande, à la session annuelle de 2022. Cette feuille de route détaille les travaux du PNUD et du Bureau indépendant d'évaluation pour renforcer la fonction d'évaluation décentralisée autour de deux piliers et de 18 interventions.

31. Le Bureau indépendant d'évaluation a continué de concourir à l'enrichissement des évaluations décentralisées par l'intermédiaire de sa section du renforcement des capacités et des coordonnateurs régionaux, qui ont maintenu des échanges étroits et réguliers avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Dans le cadre de cet engagement stratégique renforcé, les coordonnateurs régionaux ont participé à 10 réunions du Comité d'évaluation des programmes en 2022, afin d'examiner la prise en compte des recommandations passées des évaluations indépendantes des programmes de pays dans les nouveaux descriptifs de programmes de pays ainsi que la qualité des plans d'évaluation qui les accompagnent. Les coordonnateurs ont également apporté un soutien technique aux évaluations décentralisées des programmes de pays au Kirghizistan, en Papouasie-Nouvelle-Guinée et en République islamique d'Iran.

32. En partenariat avec les bureaux régionaux, le Bureau indépendant d'évaluation a formé plus de 190 fonctionnaires et coordonnateurs chargés du suivi et de l'évaluation dans les bureaux de pays des régions des États arabes, de l'Asie et du Pacifique ainsi que de l'Amérique latine et des Caraïbes. En 2022, 206 fonctionnaires du PNUD ont suivi le cours institutionnel sur les évaluations, ce qui porte à 1 107 le nombre total de personnes ayant suivi ce cours. Le Bureau a également attribué

⁵ Selon les données du Centre de gestion en ligne des évaluations, telles que téléchargées le 1^{er} février 2023.

⁶ Les heures de travail allouées à l'évaluation et les autres dépenses relatives à l'évaluation sont déclarées directement par les personnes et entités concernées, dans le cadre des rapports annuels axés sur les résultats. Le PNUD calcule les dépenses de personnel en se basant sur ces chiffres déclarés. Le coût d'exécution des activités d'évaluation correspond aux données du Centre de gestion en ligne des évaluations, telles que téléchargées le 1^{er} février 2023.

⁷ Conformément à la politique d'évaluation révisée (DP/2019/29).

14 bourses pour que le personnel du PNUD chargé du suivi et de l'évaluation puisse assister virtuellement au Programme international de formation à l'évaluation des activités de développement proposé en 2022. Les participants ont partagé leurs connaissances avec le réseau plus large des coordonnateurs du PNUD grâce à des sessions régulières de « questions-réponses ». En outre, 57 fonctionnaires du PNUD se sont joints à leurs partenaires issus des gouvernements et de la société civile lors de la Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation de 2022 et ont participé aux nombreuses sessions et ateliers proposés.

33. Tous les bureaux du PNUD en charge des programmes et politiques ont élaboré leurs propres stratégies de renforcement des évaluations décentralisées et ont commencé à les mettre en œuvre en janvier 2022. Ils ont tous présenté des rapports trimestriels sur leurs performances tout au long de l'année 2022, dans le cadre du processus d'examen et de décision établi par le Groupe d'appui à la performance de l'organisation. En 2022, le PNUD a revu les normes relatives à l'évaluation dans la liste de contrôle de l'assurance qualité pour la formulation des nouveaux descriptifs de programmes de pays et a commencé à mettre à jour les documents d'orientation sur la gestion des programmes et des projets et sur les politiques et procédures régissant les programmes et opérations en matière d'évaluation, conformément aux lignes directrices du PNUD pour les activités d'évaluation. Par le biais de son Comité d'évaluation des programmes, le PNUD a examiné la qualité, la solidité et la couverture de 37 nouveaux plans d'évaluation dans le cadre du processus d'assurance qualité pour les descriptifs de programmes de pays.

34. Afin de suivre les progrès en temps réel en matière de performance de l'évaluation, le PNUD a institutionnalisé l'examen et le suivi réguliers des bureaux au moyen de l'analyse des données trimestrielle en utilisant la fiche d'évaluation et les données du Centre de gestion en ligne des évaluations. En 2022, le Groupe d'appui à la performance de l'organisation s'est réuni à trois reprises pour examiner la performance du PNUD en matière d'évaluation décentralisée et pour exhorter les bureaux à prendre des mesures proactives afin d'accroître la qualité et la ponctualité des évaluations.

35. En réponse à la demande du Conseil d'administration faite au PNUD de poursuivre l'amélioration de la qualité et de la crédibilité de ses évaluations décentralisées à l'échelle des pays et d'exercer un contrôle plus indépendant de ces travaux⁸, le Bureau indépendant d'évaluation a prévu d'étendre sa présence au niveau régional, après une interruption en raison de la pandémie de COVID-19. Cela sera réalisé en 2023.

C. Exécution, qualité et utilisation des évaluations décentralisées

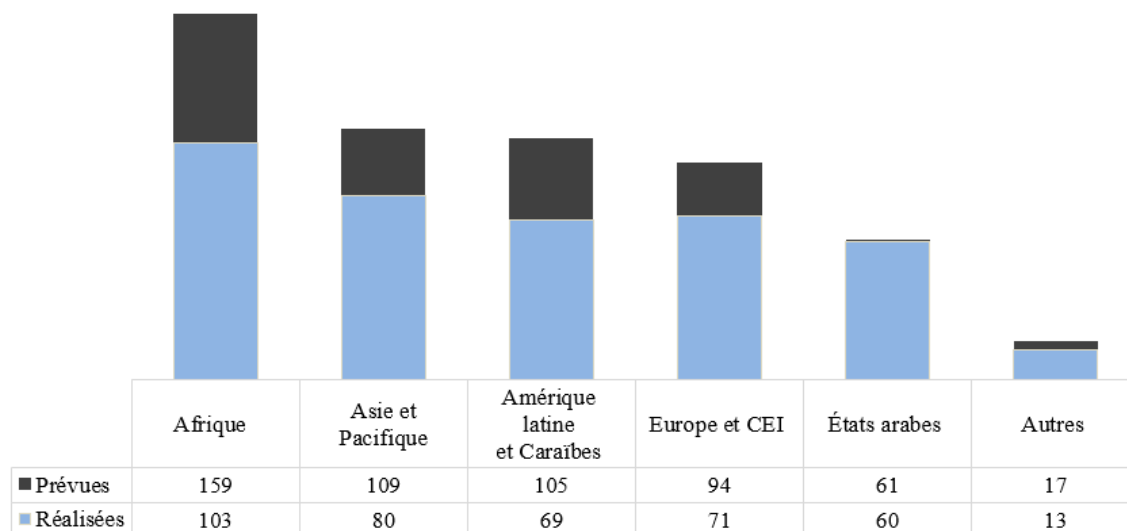
36. Le PNUD avait prévu de mener 545 évaluations décentralisées en 2022⁹. Il en a réalisé 396, soit 73 %, ce qui représente une amélioration considérable par rapport aux années précédentes¹⁰. Il convient de souligner la performance du Bureau pour les États arabes, qui a réalisé 98 % des évaluations prévues. Les taux de réalisation des bureaux de pays en Afrique ainsi qu'en Amérique latine et dans les Caraïbes, bien qu'ayant progressé, restent inférieurs à 70 % (voir fig. 1).

⁸ Décision 2019/19.

⁹ Selon les données du Centre de gestion en ligne des évaluations, telles que téléchargées le 1^{er} mars 2022.

¹⁰ Selon les données du Centre de gestion en ligne des évaluations, telles que téléchargées le 1^{er} février 2023. Le taux d'exécution pour 2021 s'élevait à 63 %.

Figure I
Évaluations décentralisées du PNUD par région, en 2022



Abréviation : CEI : Communauté d'États indépendants.

Source : Centre de gestion en ligne des évaluations du PNUD.

37. Les résultats de l'évaluation de la qualité se sont légèrement améliorés au fil des ans, mais le bilan reste globalement mitigé. En 2022, sur les 307 évaluations soumises au contrôle qualité du Bureau indépendant d'évaluation, 41 % ont été jugées « satisfaisantes », 48 % « relativement satisfaisantes », et 11 % « relativement insatisfaisantes » ou « insatisfaisantes ». Au niveau régional, les évaluations des bureaux de pays dans la région des États arabes continuent d'afficher un niveau de qualité élevé et de s'améliorer par rapport à 2021, 60 % des évaluations étant jugées « satisfaisantes ». Vient ensuite la région Asie et Pacifique, avec 47 % d'évaluations jugées « satisfaisantes ». La qualité de l'évaluation reste un problème dans les autres régions, l'Amérique latine et les Caraïbes enregistrant une baisse, avec seulement 23 % des évaluations jugées « satisfaisantes ». Cela laisse entendre qu'une approche plus radicale est nécessaire pour franchir un cap et améliorer sensiblement la qualité des évaluations décentralisées au PNUD.

38. Dans le cadre du lancement de la feuille de route pour le renforcement des évaluations décentralisées, le Bureau a produit en 2022 un projet de lignes directrices pour l'évaluation de la performance des projets à inclure dans le processus d'évaluation décentralisée, qui sera testé et finalisé en 2023.

39. Pour leur deuxième édition, en 2022, les Prix d'excellence en matière d'évaluation ont permis de récompenser la qualité de six évaluations réalisées par le Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD, les bureaux de pays du PNUD au Bénin, aux Fidji et au Sri Lanka, et le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU). La solidité des données d'évaluation et leur utilité pour la gestion et la prise de décision ont été examinées, une attention particulière ayant été portée à la prise en compte des questions de genre et à l'utilisation de méthodes innovantes. Pour le Bureau indépendant d'évaluation, il s'agit là d'un système d'incitation qui récompense la conduite d'évaluations décentralisées de qualité.

D. Évaluations tenant compte des questions de genre

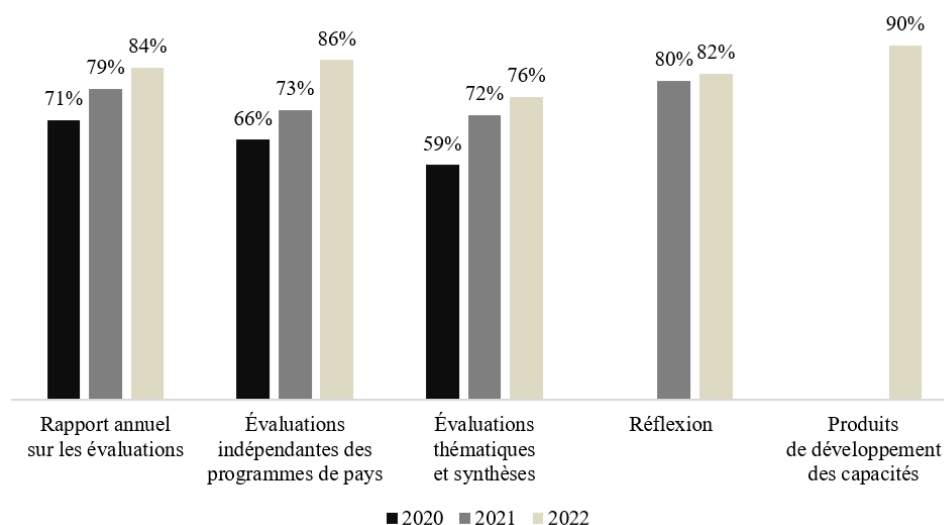
40. Le Bureau indépendant d'évaluation intègre pleinement l'indicateur de performance de l'évaluation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes dans son système d'évaluation de la qualité. Après l'analyse de toutes les évaluations du PNUD ayant fait l'objet d'un contrôle qualité avant la date butoir de 2022 (n=202), la note moyenne de l'indicateur de performance lié à l'évaluation s'établit à 10,11, ce qui indique que les évaluations du PNUD ont dépassé les exigences du plan d'action à l'échelle du système pour la troisième année consécutive. L'analyse a montré une amélioration considérable de la prise en compte du genre, aussi bien dans les évaluations du Bureau indépendant d'évaluation que dans les évaluations décentralisées.

IV. Prise en compte des évaluations

41. Le Bureau indépendant d'évaluation sonde périodiquement l'opinion d'un large éventail de parties prenantes au sujet de ses travaux et de la qualité de ses rapports d'évaluation et de ses publications. Si les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête de 2022 ont apprécié tous les produits d'évaluation du Bureau, ce sont les produits et événements de développement des capacités, les évaluations indépendantes des programmes de pays et le rapport annuel sur les évaluations pour 2021 qui ont reçu les meilleures appréciations. Tous les produits du Bureau ont été jugés utiles, plus de trois quarts des personnes interrogées étant « très satisfaites » ou « satisfaites » de chaque produit. La satisfaction des parties prenantes est en augmentation constante pour tous les produits depuis trois ans (voir fig. 2).

Figure II

Perception par les parties prenantes de l'utilité des produits du Bureau indépendant d'évaluation, 2020-2022



Source : Enquêtes du Bureau indépendant d'évaluation auprès des parties prenantes.

42. L'analyse des données du Centre de gestion en ligne des évaluations confirme que le PNUD a mis en œuvre la majorité (73 %) des mesures clés figurant dans les réponses de l'administration aux évaluations indépendantes et décentralisées de 2018

à 2022. Ce résultat est conforme aux données des années précédentes. La grande majorité des parties prenantes interrogées ont fourni un retour d'information positif sur les recommandations émises dans les évaluations thématiques et dans celles des programmes de pays, le niveau de satisfaction en 2022 dépassant ceux de 2020 et 2021. Ce sont l'impartialité et la clarté des recommandations qui font leur force aux yeux des parties prenantes. Il reste toutefois une certaine marge d'amélioration en ce qui concerne leur applicabilité. Les parties prenantes ont indiqué que les recommandations du Bureau indépendant d'évaluation leur servaient de références dans leurs propres travaux.

V. Fonds d'équipement des Nations Unies et programme des Volontaires des Nations Unies

A. Fonds d'équipement des Nations Unies

43. En 2022, le FENU a poursuivi son action en faveur des évaluations indépendantes ; avec des dépenses liées aux activités d'évaluation se montant à 870 606 dollars (soit 0,85 % de l'ensemble des ressources affectées aux programmes), il s'est rapproché de l'objectif de 1 % fixé dans la politique d'évaluation du PNUD. Son Groupe de l'évaluation a continué de produire des évaluations très qualitatives, comme en témoignent les deux Prix d'excellence en matière d'évaluation qui lui ont été décernés en 2022.

44. Le Groupe de l'évaluation du FENU a réalisé trois évaluations en 2022, notamment l'évaluation à mi-parcours de l'initiative conjointe FENU-PNUD portant sur les actions des collectivités locales pour lutter contre les changements climatiques au Bangladesh ; l'évaluation finale du projet de services financiers numériques en Sierra Leone ; et l'évaluation à mi-parcours du programme de l'initiative de développement dans le nord de l'Ouganda.

45. L'évaluation à mi-parcours du programme au Bangladesh s'est concentrée sur l'adaptation locale aux changements climatiques dans les provinces vulnérables, au moyen d'approches tenant compte des questions de genre. Les résultats de l'évaluation ont confirmé la pertinence et la cohérence de l'initiative par rapport aux priorités nationales et mondiales et aux cadres d'action, ainsi que son importance pour les collectivités locales confrontées à divers risques climatiques. Des actions de renforcement des capacités et de formation ont permis d'améliorer la compréhension des changements climatiques, tandis que les subventions destinées à renforcer la résilience climatique basées sur la performance et le fonds pour la résilience communautaire ont favorisé la transparence et la responsabilité. L'efficacité de l'intervention doit beaucoup au niveau de décentralisation et à la nature de l'engagement avec d'autres départements concernés pour la coordination et la convergence. L'évaluation a conclu que l'initiative a contribué à faire évoluer l'état d'esprit des collectivités locales quant à l'importance d'inclure l'adaptation climatique dans la planification, la budgétisation et les investissements locaux. Elle a permis aux femmes de mieux faire entendre leur voix et a eu, dans l'ensemble, un impact positif sur la vie des populations ciblées. Sa pérennité et son intégration dans les systèmes publics semblent toutefois faibles en raison notamment de la brièveté de la période d'intervention et des interruptions de mise en œuvre dues à la pandémie. Les recommandations portaient sur la nécessité d'améliorer son intégration dans les systèmes publics et d'établir de solides liens officiels avec les organismes de tutelle concernés aux niveaux national et local, de renforcer les capacités des organisations locales de la société civile et d'élaborer une stratégie permettant d'influencer les politiques.

46. L'évaluation finale du projet de services financiers numériques en Sierra Leone, qui visait à renforcer le secteur financier et l'inclusion financière grâce à la fourniture de services financiers numériques par les acteurs du marché, a souligné la pertinence du soutien apporté à la Banque centrale, l'adéquation de l'intervention avec la politique du Gouvernement en matière de réforme du secteur financier et la complémentarité du soutien apporté par la Banque mondiale. Le projet a largement contribué au renforcement des capacités institutionnelles nécessaires à la formulation et à la mise en œuvre du cadre réglementaire de la technologie financière. Toutefois, des problèmes de coordination ont été soulignés, notamment en ce qui concerne l'assistance technique pour l'élaboration de la réglementation. Bien que le projet ait permis au FENU de tisser des relations de confiance, les innovations soutenues en matière de technologie financière n'ont pas encore donné lieu à une véritable augmentation de l'accès aux services financiers, en raison de la faible pénétration des smartphones, de problèmes d'intégration technique et d'obstacles réglementaires. L'évaluation a recommandé que les travaux futurs associent le soutien financier à l'innovation technique et le courtage et l'établissement de réseaux afin de mettre en relation les entreprises innovantes de technologie financière avec de potentiels partenaires commerciaux.

47. Le FENU a participé activement aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Le chef de l'évaluation du FENU a continué de compter parmi les vice-présidents exécutifs du Groupe, en charge de la supervision des travaux normatifs et de la coordination du nouveau comité des adhérents au GNUE. Le personnel du Groupe de l'évaluation a également contribué aux travaux du groupe de travail sur l'évaluation des politiques.

B. Programme des Volontaires des Nations Unies

48. Le budget du programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) alloué à l'évaluation en 2022 s'élevait à 92 225 dollars. Ce montant, imputé sur les ressources ordinaires et les autres ressources, couvrait le renforcement des capacités ainsi que les coûts de l'équipe d'évaluation au siège du programme des Volontaires des Nations Unies.

49. Conformément à son Cadre stratégique élaboré pour la période 2022-2025, le programme VNU a établi un nouveau plan d'évaluation qui traduit ses nouvelles priorités. Des exercices de cadrage ont été menés pour les trois évaluations thématiques prévues. Deux évaluations thématiques seront menées en 2023 afin d'évaluer : a) les catégories de volontaires en ligne et sur site qui constituent l'offre du programme VNU à ses partenaires ; b) les activités du programme VNU en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Une évaluation indépendante du Cadre stratégique sera réalisée en 2025 et ses résultats serviront à l'élaboration du prochain cadre (2026-2029).

50. Avec le concours du Bureau indépendant d'évaluation, le programme VNU a continué de fournir des conseils techniques et une assurance qualité pour les évaluations décentralisées tout au long de l'année 2022. Il s'agissait notamment de faciliter la rédaction et le suivi des réponses de l'administration. Le programme VNU continue de collaborer avec le Bureau indépendant d'évaluation pour faire figurer, dans les évaluations menées par le Bureau qui touchent à ses domaines de spécialisation, des informations sur les Volontaires des Nations Unies et le volontariat.

VI. Promotion de la culture et de la pratique de l'évaluation dans le monde

A. Initiative mondiale pour l'évaluation

51. Cofondée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale et le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD en 2020, l'Initiative mondiale pour l'évaluation a poursuivi son soutien au renforcement des systèmes de suivi et d'évaluation et à l'utilisation de données probantes dans les pays en développement au moyen de services consultatifs, du développement des capacités et de la production de savoirs. En 2022, l'Initiative a renforcé sa collaboration avec la Banque islamique de développement et a étudié la possibilité d'étendre son action à la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Elle a également établi un nouveau partenariat avec le Centre de recherche économique du Pakistan.

52. L'Initiative a lancé quatre nouvelles analyses (ou diagnostics) de systèmes de suivi et d'évaluation : au Bhoutan, au Gabon, aux Îles Salomon et dans la ville de Recife (Brésil). En partenariat avec les centres CLEAR¹¹, elle a fourni des services de développement des capacités et de conseil dans plus de 20 pays afin de soutenir l'élaboration d'instruments normatifs et d'outils pratiques, ainsi que la consolidation des structures de gouvernance en matière de suivi et d'évaluation.

53. Le réseau de l'Initiative mondiale pour l'évaluation a continué de proposer des activités de formation et de développement professionnel, aux niveaux mondial, régional, national et institutionnel, à des publics clés du secteur du suivi et de l'évaluation. En particulier, le Programme international de formation à l'évaluation des activités de développement a attiré 137 participants (dont près de 60 % représentaient des pays en développement) et a été complété par six ateliers en ligne qui lui ont permis d'étendre sa portée, notamment à 12 pays touchés par la précarité, les conflits et la violence. Les bourses accordées dans le cadre de l'Initiative ont permis à 72 participants (dont 70 % de femmes) de prendre part aux programmes. L'Initiative a également organisé la Semaine de l'Évaluation gLOCAL 2022, un événement de partage des connaissances qui a rassemblé la communauté internationale du suivi et de l'évaluation autour de près de 400 événements organisés par 231 organismes de 53 pays de tous les continents. Plus de 15 000 personnes y ont assisté.

B. Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation

54. Plus de 300 participants issus de plus de 100 pays, représentant des gouvernements nationaux, des organismes bilatéraux et multilatéraux, des organisations internationales de développement et d'aide humanitaire, la société civile et la communauté internationale de l'évaluation, se sont réunis à Turin du 25 au 28 octobre 2022 pour débattre du renforcement des systèmes d'évaluation nationaux afin d'éclairer les politiques et autres prises de décisions dans un monde en mutation rapide.

55. Le thème de la conférence, à savoir le recours aux systèmes d'évaluation résilients des pays aux fins du développement durable, a souligné l'importance de partager les progrès et les enseignements pour renforcer les systèmes d'évaluation nationaux. Les débats ont souligné le rôle essentiel de ces systèmes pour que les pays puissent « construire en mieux pour l'avenir » et remettre les objectifs de développement durable sur les rails. En adoptant l'Agenda de Turin, les participants se sont engagés à renforcer les systèmes d'évaluation inclusifs et transparents qui

¹¹ Centres de renforcement des capacités d'évaluation et de gestion de la performance.

impliquent les parties prenantes et intègrent leurs différents points de vue afin de produire des données probantes crédibles pour les politiques et les programmes visant à ne laisser personne de côté, et cela rapidement et durablement. Les participants ont également insisté sur la nécessité de tenir compte de l'impact actuel et prévu des politiques et des programmes sur le climat et les écosystèmes, afin de contribuer à éviter, atténuer et traiter les crises existentielles qui affectent la planète et le développement humain. Au lendemain de la Conférence internationale sur les capacités nationales d'évaluation, le comité de mise en œuvre de l'Initiative mondiale pour l'évaluation a entamé une discussion sur la manière de rendre opérationnel l'Agenda de Turin.

C. Initiative « SDG Synthesis Coalition »

56. Le Bureau indépendant d'évaluation a été le fer de lance des efforts de la communauté internationale visant à produire des synthèses d'évaluation qui alimenteront l'examen des objectifs de développement durable, soutiendront l'action pour les cinq dernières années et éclaireront le processus de définition des objectifs pour l'après-2030. Ces synthèses permettront de présenter des données probantes et de tirer des leçons de ce qui fonctionne pour faire avancer la réalisation des objectifs, fournir des recommandations et d'identifier les lacunes en matière de données factuelles.

57. En 2022, l'Initiative « SDG Synthesis Coalition » a collaboré avec plus de 35 entités des Nations Unies, de nombreuses organisations multilatérales et un nombre croissant d'États Membres, ainsi qu'avec un vaste réseau d'organismes, dont l'International Development Evaluation Association, le Comité d'aide au développement et le Réseau sur l'évaluation du développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, et avec les membres de l'Evaluation Cooperation Group. La première étude de synthèse, axée sur le pilier des partenariats (objectif 17), a débuté en décembre 2022.

58. La Coalition s'appuie sur un éventail de plus en plus large d'efforts de synthèse conjoints parmi les organismes des Nations Unies. En 2022, le Bureau indépendant d'évaluation a pris part à un exercice conjoint avec ses homologues du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, du Fonds des Nations Unies pour la population et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) (coordination), qui a permis de synthétiser des données d'évaluation sur l'objectif 5 (Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles) afin de soutenir l'apprentissage et la prise de décisions pour la programmation future. Cette synthèse devrait être achevée au deuxième semestre de 2023.

D. Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et autres partenariats

59. En 2022, le directeur du Bureau indépendant d'évaluation a été élu président du GNUE pour la période 2022-2024. En tant que Président, il s'est efforcé d'assurer la pertinence continue de l'évaluation au sein du système des Nations Unies et de contribuer à atténuer les multiples crises de notre époque en faisant un meilleur usage de la technologie. Le personnel du Bureau indépendant d'évaluation a largement contribué au programme de travail du GNUE, notamment en ce qui concerne : l'élaboration d'orientations sur l'intégration de la stratégie d'inclusion du handicap dans les évaluations ; la matrice et la liste de contrôle de maturité de l'auto-évaluation pour les fonctions d'évaluation des Nations Unies ; le rapport sur les contributions des Nations Unies au développement des capacités nationales d'évaluation et à l'évolution des systèmes nationaux d'évaluation.

60. Le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD s'est associé au Service indépendant d'évaluation d'ONU-Femmes pour produire un numéro de la série « Réflexion » sur l'encouragement de la participation politique des femmes. Cette publication, qui établit que l'un des principaux obstacles à la participation des femmes à la vie politique réside dans l'existence de normes sociales bien ancrées, souligne la nécessité d'une exposition permanente à des femmes leaders en politique et démontre l'efficacité des quotas pour renforcer la participation politique des femmes, lorsque leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi adéquat et que des mécanismes sont mis en place afin de signaler toute non-conformité.

61. Le Bureau indépendant d'évaluation continue d'être un membre de premier plan de la Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19, réseau collaboratif d'unités d'évaluation centrales et indépendantes de pays, d'organisations des Nations Unies, d'institutions multilatérales et d'organisations non gouvernementales. Un représentant du Bureau participe au groupe de pilotage de la Coalition et à l'évaluation stratégique conjointe de la réponse collective à la COVID-19 en matière d'aide internationale au développement et d'aide humanitaire, qui devrait être achevée en 2023.

VII. Gestion des connaissances et innovation

62. Conformément à sa stratégie pour la période 2022-2025, le Bureau indépendant d'évaluation a adopté plusieurs initiatives afin de renforcer ses activités de gestion des connaissances et des données. Cela passe notamment par l'amélioration et l'intégration de son architecture de données, ce qui lui permet de mener des analyses plus efficaces, basées sur des sources d'information internes et externes dont la qualité est contrôlée et qui sont automatiquement mises à jour. Après le lancement réussi de la plateforme AIDA (*Artificial Intelligence Development Analytics*, système analytique d'intelligence artificielle au service du développement), le Bureau, en partenariat avec le Centre international de calcul des Nations Unies et Amazon Web Services, a lancé en 2022 la deuxième phase de l'initiative axée sur le développement des capacités analytiques d'AIDA, avec des données probantes d'évaluation et une analyse de l'opinion pour générer des informations.

63. Le Bureau indépendant d'évaluation a achevé la redéfinition du Centre de gestion en ligne des évaluations du PNUD en tant que guichet unique pour les connaissances et les outils du PNUD en matière d'évaluation, y compris les plans, les rapports et un nouveau centre méthodologique qui intègre des lignes directrices, des méthodes et des modèles. Le nouveau site Web devrait non seulement faciliter considérablement la recherche d'informations et de conseils, mais également contribuer à l'amélioration de la qualité des évaluations décentralisées.

64. Afin de répondre à la demande croissante d'innovations méthodologiques, le Bureau indépendant d'évaluation a continué d'étudier les moyens de mieux exploiter les pratiques nouvelles, notamment l'utilisation de systèmes d'information géographique (SIG) dans les évaluations indépendantes de programmes de pays. Au Cambodge, l'analyse au moyen de ces systèmes a fourni des données probantes supplémentaires pour évaluer la pertinence et la cohérence du programme de pays du PNUD, en permettant de tracer et de cartographier les caractéristiques des projets (à savoir leur quantité, leurs résultats et leurs dépenses) en fonction des données démographiques et socio-économiques des différents lieux. Un outil d'intégration des SIG pour les évaluations indépendantes de programmes de pays a vu le jour ; il comprend six étapes, de l'analyse de faisabilité à la visualisation et à la cartographie.

65. Dans le cadre de l'évaluation formative de l'intégration par le PNUD de la promesse de ne laisser personne de côté, le Bureau indépendant d'évaluation a piloté l'utilisation de la méthodologie de traçage des processus pour suivre les explications rivales tout au long de la chaîne des résultats et évaluer la solidité des données factuelles à l'appui ou à l'encontre de chaque théorie. Le traçage des processus a permis, dans cinq pays cibles, de confirmer l'affirmation selon laquelle le PNUD contribue à améliorer les moyens de subsistance des plus démunis en aidant les pays à déterminer qui est laissé pour compte.

VIII. Effectifs et finances pour l'année 2022

A. Effectifs du Bureau indépendant d'évaluation

66. Les dispositions structurelles du Bureau indépendant d'évaluation ont continué de bien fonctionner, la parité des genres étant effective et le personnel d'horizons divers travaillant avec les différents services pour faire en sorte que les évaluations s'appuient sur des connaissances variées. En 2022, le Bureau a conservé 35 postes, dont 27 administrateurs recrutés sur le plan international et huit agents des services généraux. Le bureau a également bénéficié de l'aide de neuf consultants à long terme dans le cadre de contrats de services d'administrateurs recrutés sur le plan international.

B. Budget du Bureau indépendant d'évaluation

67. Le budget du Bureau indépendant d'évaluation pour 2022 a été fixé à 13,01 millions de dollars, dont 11,83 millions (91 %) ont été alloués aux évaluations et autres activités institutionnelles.

68. Depuis 2017, le total des ressources consacrées à l'évaluation est passé de 0,48 % à 0,77 % des ressources ordinaires et autres ressources du PNUD utilisées pour les programmes¹². Malgré cette amélioration, on est encore loin du taux de 1 % prescrit dans la politique d'évaluation du PNUD révisée élaborée en 2019 (voir tableau 2)¹³.

Tableau 2

Ressources du PNUD allouées aux activités d'évaluation, 2017-2022

(En millions de dollars des États-Unis)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Dépenses du Bureau indépendant d'évaluation	9,0	8,7	10,9	11,2	11,4	11,8
Évaluations décentralisées	12,7	13,3	14,8	14,5	16,4	25,1
Ressources totales de la fonction d'évaluation du PNUD	21,8	22,0	25,7	25,7	27,8	36,9
Part des ressources des programmes du PNUD consacrées à l'évaluation	0,48	0,48	0,58	0,57	0,58	0,77

Source : Données communiquées par le PNUD sur les dépenses d'évaluation décentralisée et du Bureau indépendant d'évaluation.

¹² Selon les chiffres des dépenses fournis par le PNUD en mars 2023.

¹³ [DP/2019/29](#).

69. Conformément aux dispositions de la politique d'évaluation du PNUD et au budget intégré approuvé à l'appui du plan stratégique, le Bureau indépendant d'évaluation a élaboré son programme de travail pour 2023 sur une base de 14,42 millions de dollars, montant qui devrait par la suite augmenter progressivement jusqu'à atteindre l'objectif de 16 millions de dollars fixé pour l'exercice 2024¹⁴.

C. Exécution du plan de travail pluriannuel pour l'année 2023

70. En 2023, le Bureau indépendant d'évaluation réalisera trois évaluations institutionnelles/thématiques qui seront présentées au Conseil d'administration du PNUD en 2024 (une à la première session ordinaire ; deux à la session annuelle), ainsi que le rapport annuel sur les activités d'évaluation de 2023 (voir tableau 3). Outre les évaluations de l'appui du PNUD à la dématérialisation des services publics ainsi qu'à la gestion des écosystèmes et à la préservation de la diversité biologique (qui sont déjà incluses dans le plan de travail pluriannuel 2022-2025), le Bureau effectuera une évaluation de la collaboration du PNUD avec le secteur privé pour la transformation structurelle et les moyens de subsistance durables¹⁵.

71. Le Bureau indépendant d'évaluation réalisera deux synthèses régionales d'évaluation des travaux du PNUD (dans les régions des Caraïbes et de l'Asie-Pacifique) et quatre numéros de la série « Réflexion ». De plus, il renforcera nettement son engagement auprès de l'initiative « SDG Synthesis Coalition », en en dirigeant le secrétariat et en concourant à la planification et à la réalisation de cinq rapports d'ici à 2025. L'examen indépendant et externe de la fonction d'évaluation du PNUD prévu par la Politique d'évaluation révisée du PNUD¹⁶ sera réalisé en 2024, conformément au programme de travail pluriannuel approuvé par le Conseil d'administration en 2022¹⁷.

Tableau 3

Travaux du Bureau indépendant d'évaluation devant être présentés au Conseil d'administration en 2023/2024

<i>Session</i>	<i>Rapport du Bureau indépendant d'évaluation</i>
Session annuelle de 2023	Rapport annuel sur l'évaluation (pour information) Protection sociale (pour décision) Accès à la justice (pour décision)
Première session ordinaire de 2024	Dématérialisation des services publics (pour décision)
Session annuelle de 2024	Rapport annuel sur l'évaluation (pour information) Appui à la gestion des écosystèmes et à la préservation de la diversité biologique (pour décision) Collaboration avec le secteur privé pour la transformation structurelle et les moyens de subsistance durables (pour décision)

¹⁴ DP/2021/29, par. 38 d).

¹⁵ Cette évaluation remplacera l'évaluation prévue de l'innovation stratégique du PNUD, compte tenu de l'importance croissante de la participation du secteur privé pour répondre aux besoins urgents en matière de développement.

¹⁶ DP/2019/29, par. 60.

¹⁷ DP/2022/6, par. 13.

72. Le Bureau indépendant d'évaluation continuera d'honorer son engagement consistant à évaluer tous les programmes de pays du PNUD qui arrivent à terme dans le cadre d'évaluations indépendantes, qui seront présentées en temps utile pour éclairer les décisions du Conseil d'administration quant à l'approbation des descriptifs de programmes de pays. Le tableau 4 présente les évaluations à mener en 2023.

Tableau 4
Évaluations indépendantes des programmes de pays en 2023

<i>Région</i>	<i>Pays</i>
Afrique	Congo (République du)
	République démocratique du Congo
	Libéria
	Madagascar
	Mali
	Rwanda
États arabes	Djibouti
	Iraq
	République arabe syrienne
	Yémen
Amérique latine et Caraïbes	Colombie
	Cuba
	Paraguay