

**Conseil du développement industriel****Cinquantième session**

Vienne, 21-23 novembre 2022

Point 16 de l'ordre du jour provisoire

Activités d'évaluation et de contrôle interne**Activités d'évaluation****Rapport du Directeur du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne**

On trouvera dans le présent document, qui constitue une mise à jour du précédent rapport, publié sous la cote [IDB.49/24](#), des informations sur les activités d'évaluation, conformément aux décisions IDB.44/Dec.3 et IDB.48/Dec.10.

I. Rappel

1. Le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne assume les fonctions de contrôle, qui comprennent les fonctions d'audit interne, d'enquête et d'évaluation. Son mandat consiste à fournir, de manière indépendante et objective, des services d'assurance, de conseil, d'enquête et d'évaluation, le but étant de donner plus de valeur, d'efficacité et d'efficacités aux opérations, au dispositif de contrôle interne, à la gestion des risques, à la gestion axée sur les résultats et à la gouvernance de l'ONUDI. Le Bureau assure également la coordination des activités du Corps commun d'inspection (CCI) du système des Nations Unies, ainsi que le secrétariat du Comité consultatif indépendant de l'ONUDI pour les questions de contrôle (Comité de contrôle).
2. La fonction d'évaluation est régie par la Charte du Bureau de l'évaluation¹ et du contrôle interne et la Politique d'évaluation de l'ONUDI (version révisée publiée en 2021)². Elle est en outre guidée par le Manuel de l'évaluation. Les services d'évaluation encadrent et conduisent différents types d'évaluations indépendantes au sein de l'ONUDI, en fournissent une assurance de la qualité et contrôlent la suite qu'y donne la Direction.

¹ Circulaire du Directeur général DGB/2020/11, tel qu'approuvée par le Conseil du développement industriel dans la décision IDB.48/Dec.10.

² Circulaire du Directeur général DGB/2021/11.

Pour des raisons de durabilité, le présent document n'a pas été imprimé. Les membres des délégations sont priés de bien vouloir se référer aux versions électroniques de tous les documents.



3. Actuellement, quatre postes d'administrateur et un poste d'agent des services généraux sont inscrits au budget au titre de la fonction d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne. Un des postes d'administrateur est actuellement vacant.

II. Réalisations essentielles pendant la période considérée

4. **Renforcement du cadre d'action du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne** : Une étape décisive franchie en 2021 a été la publication de la politique d'évaluation révisée, venant renforcer le rôle de contrôle du Bureau, ainsi que son indépendance, comme le prévoit la Charte du Bureau.

5. **La méthode d'évaluation des risques et des lacunes en matière d'informations factuelles du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne**, ainsi que l'univers d'audit et d'évaluation ont été améliorés et alignés sur le cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 et le programme et les budgets 2022-2023 axés sur les résultats de l'ONUDI, afin de tenir compte des objectifs stratégiques de l'Organisation dans les cinq domaines de résultats. Cela a fourni une base solide pour l'harmonisation du travail du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne avec les domaines stratégiques de l'ONUDI, pour une sélection et une coordination plus efficaces des évaluations indépendantes et pour l'optimisation des complémentarités et la réduction des doubles emplois éventuels entre les différents prestataires d'assurance (c'est-à-dire les services d'audit interne, les services d'évaluation, le Commissaire aux comptes et le CCI).

6. **Le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, un conseiller faisant preuve d'agilité dans une période d'incertitude et de changement rapide** : À la suite de la parution, en janvier 2020, de la stratégie du Bureau pour 2020-2024³, qui constitue pour lui un cadre de gestion et de responsabilité essentiel, le Bureau a continué d'ajuster ses activités pour donner plus de valeur à la réalisation des buts et objectifs de l'Organisation et maintenir un alignement stratégique. Malgré les contraintes et les difficultés rencontrées dans le contexte de la maladie à coronavirus (COVID-19), il a conservé son agilité et prouvé que ses services étaient et restaient indispensables pour éclairer la prise de décisions, l'innovation et le changement. Selon la Direction, les évaluations ont bénéficié aux décideurs en offrant une base de réflexion sur des domaines clés tels que la gestion axée sur les résultats, le suivi et l'établissement de rapports, ainsi que sur d'autres aspects de l'organisation à améliorer.

III. Vue d'ensemble des travaux d'évaluation menés par le Bureau

7. Au cours de l'année, le Bureau a encore adapté son plan de travail au contexte de la pandémie de COVID-19 afin de veiller à ce que ses services d'évaluation continuent de fournir des informations factuelles au niveau stratégique et au niveau des projets.

8. Pendant la période considérée, il a été mené et achevé les quatre évaluations stratégiques et institutionnelles suivantes :

a) Évaluation thématique indépendante. Politique (2015) et Stratégie (2016-2019) de l'ONUDI concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ;

b) Évaluation indépendante. Programme de partenariat pays (PCP) pour le Sénégal (2015-2021) ;

c) Évaluation thématique indépendante. Cadre de programmation à moyen terme de l'ONUDI 2018-2021 ; et

³ www.unido.org/sites/default/files/files/2020-02/EIO%20Strategy%202020-2024%20_FINAL.pdf.

d) Évaluation thématique indépendante. Capacité de l'ONUDI à contribuer à des changements en profondeur.

9. Par ailleurs, 20 évaluations indépendantes de projets ont été encadrées, pour lesquelles une assurance de la qualité a été fournie et des rapports d'évaluation publiés. Des évaluations indépendantes de projets et programmes de coopération technique ont été financées au moyen des budgets respectifs desdits projets et programmes.

10. Tous les rapports issus des évaluations indépendantes menées à l'ONUDI se trouvent sur le site Web de l'Organisation (www.unido.org/resources/evaluation).

11. L'acceptation et l'application, par la Direction, des recommandations issues des évaluations de projets ont continué à être suivies par le Bureau.

12. Depuis 2021, pour toutes les évaluations stratégiques (y compris les évaluations thématiques, par pays) qui examinent des aspects systémiques, transversaux et/ou institutionnels, il est mis en place des plans convenus d'action en matière de gestion qui se fondent sur les conclusions et les recommandations de ces évaluations. Cela devrait renforcer, par l'appropriation, la détermination de la Direction à traiter les points à améliorer que ces évaluations auront identifiés. À ce jour, il a été convenu au total, avec la Direction, 12 plans d'action en matière de gestion qui ont été publiés avant la fin du mois d'août 2022. Pendant la période considérée, cinq plans ont été clôturés, sept ont continué à être mis en œuvre et le degré d'exécution continuera d'être surveillé.

13. En raison de la pandémie de COVID-19, la formation à l'évaluation sur place qui avait été prévue pour contribuer au renforcement des capacités nationales d'évaluation dans les États Membres a dû être reportée. Pour faciliter la conduite de telles formations à l'avenir, indépendamment de facteurs externes, le Bureau a conçu une formation en ligne à l'évaluation qui sera lancée au dernier trimestre de 2022 pour une utilisation plus large par le personnel et les partenaires externes.

14. Le Bureau a contribué, notamment par des conseils, à l'évaluation de plusieurs initiatives lancées, comme le renforcement du rôle normatif de l'ONUDI et l'élaboration de modules de services de programmes et d'auto-évaluation de programmes de pays.

15. Le Bureau assure que pendant la période considérée, il a agi de manière indépendante et objective, sans qu'aucune partie interne ou externe n'intervienne ou ne l'influence dans l'exécution de ses activités d'évaluation. Toutefois, il convient de signaler les limites dues aux contraintes rencontrées en matière de budget opérationnel et de ressources humaines.

IV. Principales conclusions des récentes évaluations stratégiques

16. **Politique (2015) et Stratégie (2016-2019) de l'ONUDI concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.** Il ressort des conclusions que l'ONUDI a fait d'importants progrès dans la mise en place, pour ce qui est de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, d'un dispositif pertinent et efficace, y compris le bureau chargé de ces questions et le réseau correspondant de points focaux. Ce dispositif aide et incite à analyser les questions de genre au stade de la formulation des programmes et des projets, et fournit une base solide pour ce qui est de changer l'état d'esprit du personnel de l'ONUDI au niveau de ces programmes et projets. Les domaines qui requièrent davantage d'attention sont les systèmes de collecte et d'analyse des données pour la recherche, le suivi et l'établissement de rapports, la planification stratégique, les systèmes d'incitation au changement de comportement, les mesures à prendre par la Direction pour adopter et appliquer des plans d'action en matière d'égalité des sexes au niveau des unités, et la nécessité d'un engagement accru des points focaux pour l'égalité des sexes sur le terrain. L'évaluation a

également confirmé la disparité qui existe entre les sexes à tous les niveaux de la classe des administrateurs, en particulier aux niveaux supérieurs.

17. Cadre de programmation à moyen terme de l'ONUDI 2018-2021. L'évaluation indépendante a révélé que le cadre de programmation à moyen terme fournissait une vision et une mission au personnel et aux parties prenantes de l'ONUDI, et aidait à établir une meilleure chaîne entre le travail de l'Organisation et les résultats attendus en matière de développement. Cependant, la Direction et le personnel de l'ONUDI ainsi que les États Membres n'en faisaient qu'un usage limité en tant qu'outil de planification ou de suivi, principalement en raison de leur faible sentiment d'appropriation et de responsabilité dans sa mise en œuvre. Si plusieurs changements positifs avaient eu lieu au niveau organisationnel, le cadre de programmation à moyen terme n'avait pas eu d'impact sur l'orientation stratégique de l'ONUDI ni entraîné de changements significatifs à cet égard. À ce titre, il s'agit davantage d'un miroir reflétant ce que l'ONUDI a déjà fait, que d'un télescope indiquant ce vers quoi va l'Organisation.

18. Programme de partenariat pays (PCP) pour le Sénégal (2015-2021). L'évaluation indépendante du PCP pour le Sénégal a révélé que le Programme contribuait à l'action d'industrialisation menée par le Gouvernement dans différents domaines, y compris les parcs industriels et les agropoles, et appuyait le Ministère du développement industriel et des petites et moyennes industries. La pertinence initialement élevée du PCP s'est diluée au fil du temps avec l'inclusion, dans le programme, de toutes les interventions mises en œuvre par l'ONUDI dans le pays. Les ressources disponibles pour que le PCP assume son rôle de coordination se sont révélées épuisées, entraînant des faiblesses dans le suivi et l'établissement de rapports, notamment en ce qui concernait le cofinancement apporté par différents partenaires. Comme suite à l'évaluation, il a été recommandé d'améliorer ces points dans l'éventualité d'une seconde phase.

19. Capacité de l'ONUDI à contribuer à des changements en profondeur. Cette évaluation indépendante a porté sur la manière dont la conception des projets et programmes de coopération au développement de l'ONUDI tient compte de la complexité des systèmes socioéconomiques et écologiques. Elle a révélé que d'importantes améliorations étaient possibles si l'on appliquait certains outils d'analyse de systèmes plus systématiquement et a recommandé de mettre davantage l'accent sur la programmation thématique.

V. Coopération avec les organismes des Nations Unies et d'autres organes d'évaluation

20. Tout au long de la période considérée, les services d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne ont participé activement aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Le Bureau a notamment participé à des groupes de travail spécialisés du GNUE réunis lors d'événements d'échange de pratiques d'évaluation, et pris part (en tant que membre du comité d'examen par des pairs) à l'examen des services d'évaluation de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche. Le Bureau a également fait partie du groupe d'experts qui a examiné la politique d'évaluation actualisée de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture couvrant la période 2022-2029. À l'invitation de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), les services d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne ont participé à une étude sur l'utilisation de l'évaluation à l'OIM.

21. Le Bureau a participé à des évaluations stratégiques menées par d'autres organisations, comme l'évaluation en cours de la coopération de l'Union européenne avec le système des Nations Unies et l'évaluation du Partenariat pour l'action en faveur d'une économie verte.

VI. Renforcement de la gouvernance des services d'évaluation

22. Les services d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne continuent de fournir au Comité de contrôle une vue d'ensemble de leurs activités lors de ses réunions ordinaires, et lui soumettent pour avis leurs plans de travail.

VII. Perspectives

23. Le plan de travail et les budgets biennaux du Bureau relatifs à l'évaluation pour 2022-2023 se fondent sur une évaluation des lacunes en matière d'informations factuelles et ont été approuvés par le Directeur général au début de 2022. L'évaluation thématique du cadre stratégique des PCP et l'évaluation du PCP pour le Pérou sont prévues pour le second semestre de 2022. En outre, plus de 15 évaluations finales obligatoires de projets devraient être encadrées et menées à bien en 2022. Il sera mené une mission consultative conjointe des services d'audit interne et d'évaluation sur les partenariats noués par l'ONUDI avec le secteur privé. Lors de cette mission, les services évalueront l'expérience acquise par l'ONUDI et l'état actuel des partenariats stratégiques noués avec le secteur privé.

24. En 2022, le Directeur général a lancé une réforme organisationnelle et une restructuration de l'ONUDI, qui seront dûment prises en compte dans l'examen et la mise à jour des plans de travail du Bureau pour 2022-2023. Il sera également procédé à un examen à mi-parcours de la stratégie du Bureau pour s'assurer que les fonctions d'évaluation indépendante de celui-ci répondent toujours aux besoins en matière de contrôle, de responsabilité et d'apprentissage dans le nouveau contexte organisationnel, et que le Bureau continue de contribuer à accroître l'efficacité, l'efficacité et les retombées de l'action de l'ONUDI.

25. Le Bureau poursuivra ses réunions d'information à l'intention des États Membres pour stimuler les échanges, présenter les activités d'évaluation et le plan de travail actualisé, et faire connaître les principales conclusions des évaluations stratégiques.

26. Le Bureau continuera d'explorer les possibilités de mettre en place un mécanisme de financement durable et prévisible de l'évaluation afin de renforcer encore l'indépendance opérationnelle de cette fonction. Une proposition serait de fusionner la dotation des fonds d'évaluation alloués dans le cadre des budgets globaux des projets et programmes. Ce mécanisme de financement faciliterait la création de synergies et l'accroissement de la capacité opérationnelle du Bureau.

27. Le Bureau continuera également de mettre à jour ses documents d'orientation afin de les adapter aux nouvelles politiques internes ou à leur version actualisée, aux conditions imposées par les donateurs, à la réforme de l'Organisation des Nations Unies et aux normes internationales d'évaluation.

28. Avec les ressources actuelles, les services d'évaluation ne sont pas en mesure de couvrir entièrement tous les domaines de lacunes factuelles hautement prioritaires identifiés dans leur plan de travail. Le poste vacant de spécialiste de l'évaluation devrait être pourvu dans les prochains mois.

29. Plus que jamais, la capacité des services de contrôle interne et d'évaluation à aider l'Organisation de manière efficace, indépendante, crédible et objective à atteindre ses buts dépend en fin de compte de la continuité du soutien qu'ils reçoivent de l'équipe de direction et des États Membres de l'ONUDI.

VIII. Mesure à prendre par le Conseil

30. Le Conseil est invité à prendre note des informations fournies dans le présent document.