

ANNEXE VII

Plan de travail de la fonction d'évaluation pour 2025-2027

Introduction

1. La présente annexe expose le plan de travail de la fonction d'évaluation proposé pour la période allant de 2025 à 2027 ainsi que l'estimation des ressources internes nécessaires à sa mise en œuvre. Le calendrier de mise en œuvre concorde avec celui du Plan de gestion du PAM sur la période considérée.
2. Le plan de travail a été établi de façon à tenir pleinement compte des exigences énoncées dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et dans la politique d'évaluation du PAM¹. Il traduit la volonté permanente des responsables du PAM de veiller à ce que les politiques, les stratégies, les plans et les programmes reposent sur des éléments factuels et à ce que la fonction d'évaluation soit à la hauteur des attentes formulées à l'échelle mondiale en matière d'évaluation indépendante. Il aide à rendre compte des résultats et favorise l'apprentissage institutionnel et la prise de décisions fondées sur des éléments factuels dans l'ensemble du PAM, comme indiqué dans le Plan stratégique du PAM pour 2022-2025
3. La politique d'évaluation, la stratégie institutionnelle en matière d'évaluation² et la charte de l'évaluation³, toutes les trois mises à jour en 2022, définissent la vision et l'orientation stratégique de la fonction d'évaluation, ainsi que le cadre normatif et le dispositif de reddition de compte qui lui sont applicables, et précisent les dispositions institutionnelles connexes.
4. Le plan de travail doit permettre de garantir la solidité de la fonction d'évaluation et le haut niveau de performance de l'évaluation au PAM, qui a été récemment jugée "très satisfaisante" par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales⁴.
5. La présente annexe se compose de deux parties: la première décrit les résultats attendus globaux et les priorités de la fonction d'évaluation en 2025 ainsi que les perspectives pour 2026 et 2027; et la seconde les ressources nécessaires pour obtenir ces résultats.

Partie 1. Résultats attendus globaux pour 2025 et perspectives pour 2026 et 2027

6. Le présent plan de travail a été élaboré alors même que le PAM fait l'objet d'une profonde restructuration, que l'équipe dirigeante est en transition et qu'une restructuration est en cours à l'échelle institutionnelle, avec des perspectives de réduction des financements pour 2025 et une pause prolongée des recrutements de personnel. Les résultats attendus pour 2025 et les perspectives pour 2026 et 2027 sont liés aux cinq effets directs stratégiques définis dans la politique d'évaluation. Les principaux domaines d'investissement dans la fonction d'évaluation demeurent: la gestion, la conduite et la réalisation d'évaluations centralisées, d'évaluations d'impact et d'évaluations décentralisées, à la fois indépendantes, impartiales, crédibles et utiles; la promotion de l'apprentissage intégré fondé sur les évaluations et l'exploitation des éléments factuels issues des évaluations; et le renforcement des capacités au sein du PAM et chez les partenaires nationaux.

¹ "Politique d'évaluation du PAM (2022)" (WFP/EB.1/2022/4-C).

² PAM. 2022. *WFP Corporate Evaluation Strategy 2022*.

³ PAM. 2023. *WFP Evaluation Charter 2023*.

⁴ Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales. 2024. *MOPAN assessment report. World Food Programme (WFP)*.

7. Le plan de travail a été élaboré et ses priorités ont été définies en concertation avec la direction du PAM, les fonctions d'audit interne et externe, le Conseil d'administration et le Comité consultatif de contrôle indépendant. Il est harmonisé avec les priorités institutionnelles et avec les normes décrites dans le cadre mondial visant à donner des assurances⁵.
8. Compte tenu de la poursuite de la restructuration et des restrictions budgétaires prévues pour 2025, il est probable que le plan de travail global de l'évaluation concernant tant le Bureau de l'évaluation que les unités régionales d'évaluation continue d'évoluer pour tenir compte des changements induits par les transformations institutionnelles en cours, l'ajustement des cycles de planification au niveau des pays et l'harmonisation avec les initiatives plus générales des parties prenantes de l'évaluation des Nations Unies et de la communauté mondiale.
9. Toutes les activités d'évaluation sont régulièrement examinées et planifiées avec soin, en concertation avec l'ensemble des principales parties prenantes, et sont gérées de manière à continuer de répondre aux besoins internes liés à l'obligation de rendre compte et à l'apprentissage, sans faire peser de charge inutile sur les opérations et les partenariats du PAM.
10. Les principaux résultats attendus et les activités prioritaires sont présentés ci-après pour chacun des effets directs stratégiques énoncés dans la politique d'évaluation.

A. Effet direct stratégique 1: Les évaluations sont indépendantes, crédibles et utiles

11. Les produits escomptés au titre de cet effet direct sont des pratiques d'évaluation à la fois novatrices et adaptables et des systèmes performants d'assurance et d'évaluation de la qualité.
12. Pour 2025, les activités prioritaires seront les suivantes:
 - consolider les travaux relatifs aux méthodes et aux approches novatrices applicables aux évaluations centralisées et décentralisées, en tenant compte des avis et des commentaires formulés par le groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation dans ses rapports de 2022 et 2023⁶;
 - continuer à travailler avec le groupe consultatif stratégique à la mise en œuvre de la stratégie du PAM en matière d'évaluation d'impact pour 2019-2026⁷, notamment en ce qui concerne les méthodes et approches utilisées pour les évaluations d'impact;
 - renforcer l'efficacité des mécanismes d'accompagnement qualité utilisés pour les évaluations décentralisées, afin d'améliorer l'opportunité, la crédibilité et l'utilité de ces évaluations.
 - mettre à jour et diffuser le Système d'assurance qualité des évaluations, en lien avec toute nouvelle directive ou bonne pratique émanant du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) et avec les nouveautés institutionnelles telles que le nouveau cadre relatif à la protection des données personnelles et au respect de la vie privée⁸;
 - continuer à diffuser le Système d'assurance qualité des évaluations d'impact, établi en 2024, et les notes techniques sur l'intégration de la problématique femmes-hommes et l'inclusion du handicap dans les évaluations du PAM, et veiller à leur mise en application;

⁵ Circulaire OED2024/004 de la Directrice exécutive. [WFP Global Assurance Framework](#).

⁶ PAM. 2022. [Evaluation Methods Advisory Panel at WFP – 2022 in Review](#); PAM. 2023. [Annual Report from the Evaluation Methods Advisory Panel at WFP – 2023 in Review](#).

⁷ PAM. 2019. [Stratégie d'évaluation d'impact du PAM \(2019-2026\)](#).

⁸ Circulaire OED2024/002 de la Directrice exécutive. [Personal Data Protection and Privacy Framework](#).

- améliorer l'efficacité des vérifications a posteriori de la qualité indépendantes et veiller à ce qu'elles soient conduites en temps utile et mieux utilisées, sur la base de l'expérience d'autres entités des Nations Unies lorsque c'est possible.

B. Effet direct stratégique 2: La couverture des évaluations est équilibrée et pertinente et répond au double objectif consistant à rendre compte de l'action menée et à favoriser l'apprentissage

13. Les produits escomptés au titre de cet effet direct sont des évaluations prévues et conçues pour répondre aux besoins prioritaires en matière d'apprentissage et d'obligation de rendre compte, et le respect des exigences relatives à la couverture. Les nouveaux systèmes institutionnels et les directives publiées en 2024 devraient aider les bureaux de pays à planifier et à budgétiser les évaluations et à suivre les dépenses connexes.

B.1 Programme de travail relatif aux évaluations centralisées

14. Les évaluations centralisées permettent de tenir toutes les parties prenantes informées de la pertinence, de l'efficacité, de la cohérence, de l'impact et de la viabilité des politiques, stratégies, opérations et activités du PAM, ainsi que de l'efficacité de leur mise en œuvre. Les principaux types d'évaluation pilotés par le Bureau de l'évaluation sont les évaluations de politiques et les évaluations stratégiques, les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central, les évaluations de plans stratégiques de pays (PSP) et les synthèses d'évaluations. En outre, le Bureau de l'évaluation contribue à des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle ainsi qu'à d'autres évaluations conjointes et prévoit de participer davantage aux évaluations menées à l'échelle du système, à mesure que les pratiques d'évaluation au niveau mondial continuent d'évoluer.
15. Les évaluations figurant dans le programme de travail pour la période 2025-2027 ont été sélectionnées et classées par ordre de priorité de manière à être les plus pertinentes au regard de l'évolution des politiques et des programmes du PAM. Le programme de travail est conçu pour fournir en temps voulu des éléments factuels utiles à la prise des décisions. Des consultations ont été régulièrement menées avec le Bureau de l'audit interne et l'Auditeur externe pour éclairer le processus de planification des évaluations, et notamment éliminer les doublons et repérer les complémentarités chaque fois que cela est possible.
16. On trouvera dans le tableau A.VII.1 une vue d'ensemble du programme de travail du Bureau de l'évaluation relatif aux évaluations centralisées, dans laquelle sont énumérées les évaluations en cours en 2024 qui seront présentées au Conseil d'administration en 2025, celles prévues en 2025 et les perspectives établies à titre provisoire pour 2026 et 2027. Le reste de la sous-partie est consacrée à une description détaillée des résultats attendus et à un examen du bien-fondé de ces résultats.
17. *Évaluations de plans stratégiques de pays.* Les évaluations de PSP sont les instruments privilégiés pour rendre compte de l'action menée et répondre aux besoins en matière d'apprentissage, conformément aux attentes du Conseil et de la direction du PAM. Elles permettent de disposer d'éléments factuels concernant le positionnement stratégique et les résultats des PSP, en vue d'étayer la conception des PSP de la génération suivante et, éventuellement, de contribuer à la conception des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable (ci-après les "plans-cadres de coopération").

18. À partir de 2025, au lieu de couvrir 100 pour cent des PSP et des plans stratégiques de pays provisoires (PSPP) durant l'avant-dernière année de leur mise en œuvre, et ce, quelle que soit l'année, le Bureau de l'évaluation conduira au minimum dix évaluations de PSP correspondant à au moins 70 pour cent de ces PSP et PSPP. Cette modification de la norme de couverture fait suite à une consultation approfondie que le Bureau de l'évaluation a menée auprès des parties prenantes du PAM, au Siège et dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation, du Comité consultatif de contrôle indépendant et des membres du Conseil. À sa session annuelle de 2024 et en application d'une recommandation formulée dans l'évaluation de la politique en matière de plan stratégique de pays⁹ invitant le PAM à opter pour une couverture de l'évaluation des PSP plus sélective, plus stratégique, plus rapide et plus économique, le Conseil a approuvé les modifications apportées à la politique d'évaluation et à la politique en matière de plan stratégique de pays en lien avec la norme de couverture des évaluations de PSP.
19. Quatorze évaluations de PSP sont en cours en 2024 et il est actuellement prévu que dix nouvelles évaluations débutent en 2025. On trouvera dans le tableau A.VII.1 les évaluations de PSP prévues en 2026 et en 2027. Avec une couverture de référence de 70 pour cent, il devrait y avoir 14 évaluations de PSP en 2026 et 11 en 2027.
20. *Évaluations de politiques.* Les règles qui régissent l'évaluation des politiques du PAM sont définies dans le document relatif à l'élaboration des politiques du PAM adopté par le Conseil en 2011¹⁰. Selon ce document, toutes les politiques approuvées après 2011 doivent faire l'objet d'une évaluation dans un délai de quatre à six ans après le début de leur mise en œuvre afin qu'il soit possible d'en dégager des données factuelles et des enseignements propres à éclairer la planification et l'élaboration de nouvelles politiques ou l'actualisation de celles qui existent. L'évaluation de politiques approuvées avant 2011 ou de thèmes qui y sont abordés est envisagée si les politiques considérées présentent toujours un intérêt pour les activités du PAM ou si l'évaluation est susceptible de contribuer à l'élaboration de nouvelles politiques. Le Bureau de l'évaluation consulte la direction du PAM pour établir les priorités et le calendrier des évaluations de politiques à la lumière des mises à jour annuelles du recueil des politiques relatives au Plan stratégique¹¹.

TABLEAU A.VII.1: PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES: ÉVALUATIONS EN COURS EN 2024, ÉVALUATIONS PRÉVUES POUR 2025 ET PERSPECTIVES POUR 2026 ET 2027 (au 17 juillet 2024)

	2024	2025	2026	2027
Type d'évaluation	Évaluations en cours	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations
Évaluations de plans stratégiques de pays*	PSP pour l'Arménie	PSP pour le Bangladesh	PSPP pour l'Algérie	PSP pour le Bhoutan
	PSP pour la Chine	PSP pour le Cameroun	PSP pour le Bénin	PSP pour le Cambodge
	PSP pour la Côte d'Ivoire	Plan stratégique multipays pour les Caraïbes	PSP pour la République centrafricaine	PSP pour le Tchad
	PSP pour la République démocratique du Congo	PSP pour le Congo	PSP pour l'Équateur	PSP pour la République dominicaine

⁹ "Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport succinct de l'évaluation de la politique du PAM en matière de plans stratégiques de pays" (WFP/EB.A/2023/7-B/Add.1).

¹⁰ "Élaboration des politiques du PAM" (WFP/EB.A/2011/5-B). Ce document devant être révisé, il sera peut-être nécessaire de modifier la norme de couverture applicable aux évaluations de politiques.

¹¹ "Recueil des politiques relatives au Plan stratégique" (WFP/EB.1/2022/4-D) en cours de mise à jour.

TABLEAU A.VII.1: PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES: ÉVALUATIONS EN COURS EN 2024, ÉVALUATIONS PRÉVUES POUR 2025 ET PERSPECTIVES POUR 2026 ET 2027 (au 17 juillet 2024)

	2024	2025	2026	2027
Type d'évaluation	Évaluations en cours	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations
	PSP pour l'Eswatini	PSPP pour la République islamique d'Iran**	PSP pour El Salvador	PSP pour l'Égypte
	PSP pour l'Éthiopie	PSP pour le Liban	PSP pour la Guinée-Bissau	PSP pour le Ghana
	PSP pour le Guatemala	PSP pour le Mozambique	PSP pour le Honduras	PSP pour Haïti
	PSP pour l'Indonésie	PSP pour le Togo	PSP pour l'Inde	PSP pour le Népal
	PSP pour le Libéria	PSP pour le Tadjikistan	PSP pour la Jordanie	PSP pour Madagascar
	PSP pour le Niger	PSP pour le Zimbabwe	PSP pour le Kenya	PSP pour le Malawi
	PSP pour la Sierra Leone		PSP pour la République kirghize	PSP pour la Mauritanie
	PSP pour la Somalie		PSP pour le Nigéria	PSP pour les Philippines
	PSPP pour la Türkiye		Plan stratégique multipays pour le Pacifique	PSP pour Sao Tomé-et-Principe
	PSP pour l'Ouganda		PSP pour le Pakistan	PSP pour l'État de Palestine
	PSP pour l'État plurinational de Bolivie		PSP pour la Gambie	
	PSP pour Sri Lanka		PSP pour la Zambie	
	PSP pour la République-Unie de Tanzanie			
	PSP pour l'Ukraine			
Évaluations de politiques	Environnement (EB.1/25)			Protection et obligation redditionnelle
	Préparation aux situations d'urgence (EB.1/25)	Personnel (à confirmer)		
	Gestion globale des risques (EB.A/25)			
Évaluations stratégiques	Réfugiés, personnes déplacées dans leur propre pays et migrants (EB.A/25)	Protection sociale	Principes humanitaires (à confirmer)	Gestion des connaissances

TABLEAU A.VII.1: PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES: ÉVALUATIONS EN COURS EN 2024, ÉVALUATIONS PRÉVUES POUR 2025 ET PERSPECTIVES POUR 2026 ET 2027 (au 17 juillet 2024)

	2024	2025	2026	2027
Type d'évaluation	Évaluations en cours	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations
	Feuille de route relative à la chaîne d'approvisionnement (EB.1/ 26)	Contexte des partenariats	Cadre mondial visant à donner des assurances (à confirmer)	Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie (à confirmer)
	Ciblage et établissement des priorités (EB.1/26)			
Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central	Intervention du PAM en Ukraine (EB.A/2025)	Intervention d'urgence du PAM coordonnée au niveau central menée face à la crise régionale soudanaise	Nouveau thème à déterminer	Nouveau thème à déterminer
	Intervention du PAM au Yémen (EB.2/2025)			
Évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle	Synthèse d'évaluations sur l'intervention menée face à la crise humanitaire en Ukraine	Intervention menée face à la crise humanitaire en République démocratique du Congo Nouveau thème à déterminer	1 ou 2 thèmes à déterminer	1 ou 2 thèmes à déterminer
	Intervention menée face à la crise humanitaire en Somalie			
	Intervention menée face à la crise humanitaire en Türkiye et en République arabe syrienne			

TABEAU A.VII.1: PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX ÉVALUATIONS CENTRALISÉES: ÉVALUATIONS EN COURS EN 2024, ÉVALUATIONS PRÉVUES POUR 2025 ET PERSPECTIVES POUR 2026 ET 2027 (au 17 juillet 2024)

	2024	2025	2026	2027
Type d'évaluation	Évaluations en cours	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations	Nouvelles évaluations
Évaluations conjointes	Coalition mondiale d'évaluation de la réponse à la COVID-19: évaluation conjointe stratégique de la riposte collective internationale à la COVID-19 sous l'angle de l'aide au développement et de l'aide humanitaire Évaluation à l'échelle du système du lien et de l'harmonisation des programmes de pays avec les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, et de la configuration des équipes de pays des Nations Unies	<i>Consultation en cours sur les thèmes de nouvelles évaluations conjointes</i> Nouveau thème à déterminer	<i>Consultation en cours sur les thèmes de nouvelles évaluations conjointes</i> Nouveau thème à déterminer	
Synthèses d'évaluations	Synthèse conjointe de la Coalition pour la synthèse des ODD (comme co-chef de file du pilier "population") Rôle, relations et résultats du PAM dans les pays à revenu intermédiaire	Rôle du PAM dans la coordination des modules	Pilotage – apprentissage et résultats	Nouveau thème à déterminer

Les lettres et les chiffres mentionnés entre parenthèses indiquent la session du Conseil (EB) au cours de laquelle chaque évaluation sera présentée: A = session annuelle; 1 = première session ordinaire; et 2 = deuxième session ordinaire. Par exemple, EB.A/25 correspond à la session annuelle du Conseil d'administration de 2025.

Abréviation: ODD = objectif de développement durable.

* La liste des évaluations de PSP est fondée sur les cycles de planification de PSPP et de PSP en juillet 2024. La liste des évaluations de PSP pour 2025 a été établie conformément à la nouvelle norme de couverture, tandis que les listes pour 2026 et 2027 correspondent encore à une couverture de 100 pour cent. Le même processus, consistant à choisir 70 pour cent de l'ensemble des évaluations de PSP, sera appliqué les années suivantes pour la sélection finale.

** L'évaluation du PSPP pour la République islamique d'Iran pourrait être reportée à 2026. La décision est attendue au troisième trimestre de 2024.

21. Aucune nouvelle évaluation de politique ne devrait débuter en 2025, mais le Bureau de l'évaluation poursuivra l'évaluation de la politique en matière de gestion globale des risques. Les évaluations de la politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle¹² et de la politique en matière de personnel¹³ sont prévues pour 2026. La politique de lutte contre la fraude et la corruption sera évaluée en 2027.

¹² "Politique du PAM en matière de protection et d'obligation redditionnelle" (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2).

¹³ "Politique du PAM en matière de personnel" (WFP/EB.A/2021/5-A).

22. Les *évaluations stratégiques* sont de nature prospective et portent principalement sur des questions systémiques d'importance institutionnelle définies dans les documents, politiques et directives stratégiques. Le choix des thèmes et des calendriers des évaluations stratégiques repose sur un examen des sujets revêtant un intérêt stratégique, dont l'évaluation pourrait contribuer à l'apprentissage institutionnel. Cet examen est suivi de consultations avec les membres du Conseil et la direction du PAM. Les évaluations stratégiques actuellement envisagées sont les suivantes:
- a) En 2025, deux évaluations stratégiques sont prévues: l'une sur les activités du PAM relatives à la protection sociale et l'autre sur l'adaptation du PAM au nouveau contexte des partenariats. À sa session annuelle de 2024, le Conseil a demandé au Bureau de l'évaluation d'envisager de conduire une évaluation supplémentaire sur l'action menée par le PAM en lien avec le harcèlement sexuel et sa prévention, mais cette demande n'a pas été assortie d'un budget et nécessiterait soit l'attribution d'un haut degré de priorité par la direction, soit l'allocation de fonds supplémentaires.
 - b) De nouveaux thèmes doivent encore être choisis pour les évaluations stratégiques qui seront conduites en 2026; les membres du Conseil ont demandé au Bureau de l'évaluation d'envisager d'évaluer l'application des principes humanitaires par le PAM, et le cadre mondial visant à donner des assurances. En 2027, le Bureau de l'évaluation lancera des évaluations stratégiques sur la gestion des connaissances et sur le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie.
23. *Évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central.* Conformément à la requête du Conseil qui souhaitait que la couverture des évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central soit élargie et en application de la circulaire du Directeur exécutif sur le protocole d'activation des interventions d'urgence (OED2023/003), toutes les interventions menées face aux crises qui sont classées en "phase d'intensification des opérations coordonnées au niveau central" ou en "phase exigeant l'attention du Siège" feront l'objet d'une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central, qui sera demandée par le Bureau de l'évaluation, d'une évaluation de PSP élargie ou d'une évaluation de l'action humanitaire interinstitutionnelle. La Directrice de l'évaluation déterminera l'option la plus appropriée en concertation avec les principales parties prenantes. Le Bureau de l'évaluation souhaite conduire au moins une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central chaque année.
24. Les évaluations d'interventions d'urgence majeures coordonnées au niveau central concernant les interventions du PAM en Ukraine et au Yémen sont en cours et seront achevées en 2025. Une évaluation élargie du PSP pour l'Éthiopie est en passe d'être achevée en 2024 et les interventions du PAM en République démocratique du Congo et en Somalie font également l'objet d'évaluations de PSP élargies en 2024, qui seront achevées en 2025. En 2025, le Bureau de l'évaluation conduira une évaluation d'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central concernant l'intervention menée par le PAM face à la crise régionale soudanaise. Les interventions du PAM en Haïti et dans l'État de Palestine seront évaluées les années suivantes.
25. *Évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle.* En sa qualité de membre actif du groupe de pilotage des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle, présidé par le Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, le Bureau de l'évaluation est conscient des avantages apportés par les évaluations conjointes, s'agissant notamment: de couvrir à moindre coût le champ d'évaluation souhaité, d'alléger autant que possible la tâche des équipes de pays des Nations Unies intervenant dans des environnements difficiles et d'évaluer la performance du PAM dans le cadre d'interventions humanitaires menées à l'échelle du système des Nations Unies. Le Bureau de l'évaluation entend participer à deux évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle chaque année. Les évaluations des interventions menées face aux crises humanitaires en Somalie

et, après le séisme, en Türkiye et en République arabe syrienne sont en cours de démarrage en 2024, de même qu'une synthèse d'évaluations sur l'intervention menée face à la crise humanitaire en Ukraine. L'évaluation de la réponse à la crise humanitaire en République démocratique du Congo débutera en 2025, et les thèmes des évaluations pour la période 2025-2027 seront choisis par le groupe de pilotage des évaluations de l'action humanitaire interinstitutionnelle.

26. *Évaluations et activités conjointes.* Le Bureau de l'évaluation souhaite participer à une ou deux évaluations mondiales conjointes chaque année, en fournissant du temps de son personnel, des connaissances spécialisées et des financements. Il mène des pourparlers sur les processus d'évaluation à l'échelle du système, qui sont placés sous la direction du nouveau Bureau de l'évaluation à l'échelle du système (Cabinet du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies). Le Bureau de l'évaluation fera partie du groupe de direction d'une évaluation à l'échelle du système débutant en 2024 sur les liens et l'harmonisation des programmes de pays avec les plans-cadres de coopération, et sur la configuration des équipes de pays des Nations Unies. L'évaluation a été demandée par les chefs de secrétariat des organismes membres du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et a trait à des questions découlant de la réforme du système central des Nations Unies pour le développement. Si les financements le permettent, le Bureau de l'évaluation se concertera avec d'autres entités des Nations Unies et avec la direction du PAM pour déterminer les thèmes et sujets potentiels des évaluations conjointes à lancer en 2025.
27. *Synthèses d'évaluations.* Les synthèses d'évaluations consistent à rassembler des éléments factuels relatifs à des thèmes essentiels, en les extrayant d'évaluations achevées. Le Bureau de l'évaluation souhaite en réaliser au moins une par an, après consultation avec la direction du PAM. En 2025, le Bureau de l'évaluation prévoit de réaliser une synthèse des éléments factuels relatifs au rôle joué par le PAM dans la coordination des modules interorganisations, et en 2026, une synthèse sur la participation du PAM à la conduite de projets pilotes. Conformément à la pratique mise en place en 2024, en 2025, le Bureau de l'évaluation fera appel aux effectifs internes pour produire les synthèses d'évaluations au lieu de sous-traiter les travaux.

B.2 Plans indicatifs concernant les évaluations d'impact

28. Les évaluations d'impact sont menées en réponse à la demande et ne sont pas assujetties à une norme de couverture. Le Bureau de l'évaluation achève actuellement 12 évaluations d'impact. On trouvera dans la figure A.VII.1 les nombres indicatifs des évaluations d'impact prévues pendant la période 2024-2026, qui varieront d'une année à l'autre en fonction de la stratégie en matière d'évaluation d'impact. Le Bureau de l'évaluation dispose de trois "guichets" d'évaluation d'impact: un sur les transferts de type monétaire et la problématique femmes-hommes; un sur les changements climatiques et la résilience; et un sur les programmes en milieu scolaire. Le Bureau de l'évaluation s'emploie à réharmoniser les projets de guichets supplémentaires et leurs champs d'application avec les nouvelles priorités institutionnelles, notamment le rapport coût-efficacité. Le projet de création d'un guichet d'évaluation d'impact sur la nutrition est actuellement en suspens, pendant que des discussions sont en cours pour cerner la demande d'éléments factuels dans ce domaine et la meilleure façon de répondre aux besoins, et étudier la disponibilité éventuelle des ressources financières et humaines nécessaires.

29. Outre ces trois guichets, un axe de travail transversal sur l'optimisation des interventions humanitaires permet de générer des éléments factuels issus des évaluations d'impact conduites dans l'ensemble des guichets. L'axe de travail couvre les évaluations d'impact relatives aux mesures d'anticipation et au financement fondé sur les prévisions, pour lesquelles la collecte de données débute dès lors qu'un choc, comme une inondation, déclenche le paiement d'indemnités d'assurances; et les évaluations relatives au ciblage. Financé par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), cet axe de travail humanitaire sera maintenu au moins jusqu'à la fin de 2025, lorsque ce financement arrivera à son terme.
30. Un guichet d'évaluation demeure ouvert, ses priorités étant mises à jour conformément aux politiques et aux stratégies du PAM, jusqu'à ce que la collecte d'éléments factuels supplémentaires sur le domaine thématique concerné ne soit plus jugée nécessaire. À mesure que des évaluations d'impact sont achevées, le Bureau de l'évaluation lance aux bureaux de pays de nouveaux appels à manifester leur intérêt pour l'un de ses guichets et étudie la faisabilité des évaluations d'impact que les bureaux proposent. Les bureaux de pays qui reçoivent un don au titre du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie peuvent également demander au Bureau de l'évaluation de conduire une évaluation d'impact de leurs projets. Cependant, la réduction des crédits du budget administratif et d'appui aux programmes (budget AAP), conjuguée à la nature pluriannuelle des évaluations d'impact, contraint le Bureau de l'évaluation à subordonner le lancement de nouvelles évaluations d'impact à la disponibilité des financements nécessaires pour les mener à bien.

Figure A.VII.1: Programme de travail relatif aux évaluations d'impact, (2024-2026)

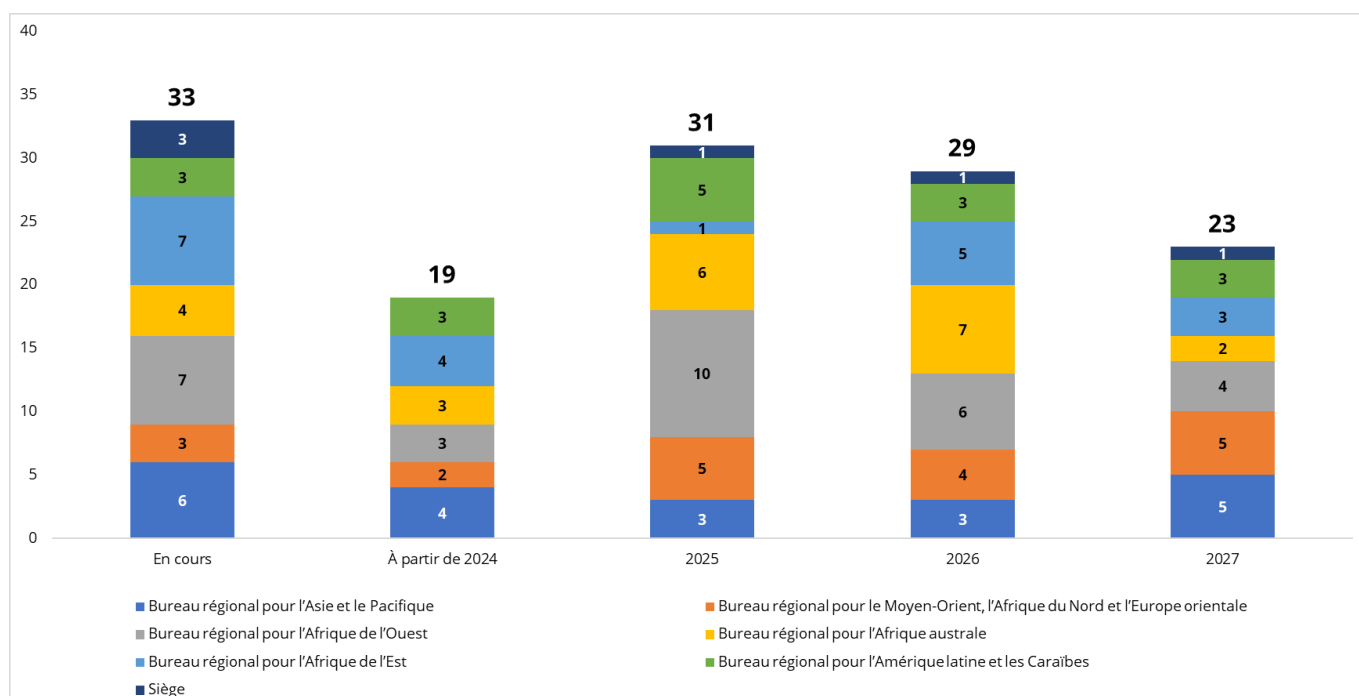
	2024	2025	2026	
Guichet sur les transferts de type monétaire et la problématique femmes-hommes	<p>Suite de 2023:</p> <ol style="list-style-type: none"> Liban (ciblage humanitaire) Pérou (transferts de type monétaire humanitaires) <p>Achèvement en 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> République démocratique du Congo (RDC) (ciblage humanitaire) Haïti Kenya Rwanda (transferts de type monétaire et changements climatiques et résilience) 	<p>Étude de faisabilité/nouvelle évaluation d'impact potentielle:</p> <ol style="list-style-type: none"> Afghanistan (transferts de type monétaire humanitaires) Bangladesh (transferts de type monétaire humanitaires) Ghana 2.0 (USAID) 	<p>Suite de 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Pérou (transferts de type monétaire humanitaires) Liban (ciblage humanitaire) <p>Poursuite des nouvelles évaluations potentielles:</p> <ol style="list-style-type: none"> Afghanistan (transferts de type monétaire humanitaires) Bangladesh (transferts de type monétaire humanitaires) Ghana 2.0 (USAID) <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2025</p>	<p>Poursuite des évaluations d'impact de 2025</p> <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2026</p>
Guichet sur les changements climatiques et la résilience	<p>Suite de 2023:</p> <ol style="list-style-type: none"> Philippines (mesures d'anticipation) <p>Achèvement en 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ghana 1.0 (USAID) Mali (BMZ) Népal (mesures d'anticipation) Niger (BMZ) Soudan du Sud (BMZ avec UNICEF) 	<p>Étude de faisabilité/nouvelle évaluation d'impact potentielle:</p> <ol style="list-style-type: none"> Bangladesh (mesures d'anticipation) RDC (BMZ avec FAO et UNICEF) Ghana (CLTF) Mozambique (mesures d'anticipation) 	<p>Suite de 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Philippines (mesures d'anticipation) <p>Poursuite des nouvelles évaluations potentielles:</p> <ol style="list-style-type: none"> Bangladesh (mesures d'anticipation) RDC (BMZ avec FAO et UNICEF) Ghana (CLTF) Mozambique (mesures d'anticipation) <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2025</p>	<p>Poursuite des évaluations d'impact de 2025</p> <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2026</p>
Guichet sur les programmes en milieu scolaire	<p>Suite de 2023:</p> <ol style="list-style-type: none"> Burundi Malawi (NORAD) <p>Achèvement en 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Guatemala (projet pilote) Jordanie Gambie 	<p>Étude de faisabilité/nouvelle évaluation d'impact potentielle:</p> <ol style="list-style-type: none"> Madagascar Zambie Kirghizistan (KOICA) Mozambique Gambie 	<p>Suite de 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Burundi Malawi (NORAD) <p>Poursuite des nouvelles évaluations potentielles:</p> <ol style="list-style-type: none"> Madagascar Zambie Kirghizistan Mozambique Gambie <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2025</p>	<p>Poursuite des évaluations d'impact de 2025</p> <p>Démarrage de nouvelles évaluations d'impact en 2026</p>
Hors guichet	<p>Suite de 2023:</p> <ol style="list-style-type: none"> Soudan (projet pilote sur la cohésion sociale) 	<p>Étude de faisabilité/nouvelle évaluation d'impact potentielle:</p> <ol style="list-style-type: none"> Népal (nutrition) 	<p>Suite de 2024:</p> <ol style="list-style-type: none"> Soudan (projet pilote sur la cohésion sociale) <p>Poursuite de la nouvelle évaluation potentielle:</p> <ol style="list-style-type: none"> Népal (nutrition) 	<p>Suite de 2025:</p> <ol style="list-style-type: none"> Soudan (projet pilote sur la cohésion sociale) Népal (nutrition)

Abréviations: BMZ = Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement; CLTF = Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie; FAO = Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture; KOICA = Agence de coopération internationale de la République de Corée; NORAD = Agence norvégienne de coopération pour le développement; UNICEF = Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

B.3 Plans indicatifs concernant les évaluations décentralisées

31. Au PAM, dans le cadre de la fonction d'évaluation décentralisée axée sur la demande, les unités régionales d'évaluation sont chargées de fournir un appui technique à la conduite des évaluations demandées aux niveaux des bureaux régionaux et des bureaux de pays, et d'assurer une supervision de la gestion pour garantir la conformité au cadre normatif. Les évaluations décentralisées demandées par des divisions du Siège sont quant à elles du ressort du Bureau de l'évaluation.
32. On trouvera dans la figure A.VII.2, le nombre d'évaluations qui doivent, ou ont, débuté en 2024 ainsi que les prévisions pour la période 2025-2027, par région. En juin 2024, 33 évaluations étaient en cours, essentiellement au niveau des bureaux de pays, à l'exception de trois évaluations au niveau du Siège et de deux au niveau régional; 19 autres devaient commencer avant la fin de 2024. Selon les informations issues du système intégré de gestion des évaluations en juin 2024, 31 nouvelles évaluations décentralisées devraient débuter en 2025, dont un tiers ont été demandées par des donateurs¹⁴. Les estimations pour 2026 et 2027 indiquent qu'il y aurait 29 évaluations décentralisées en 2026 et 23 en 2027, sous réserve que les bureaux de pays se conforment aux normes de couverture minimale, en conduisant au moins une évaluation par cycle de PSP, et que les divisions du Siège et les bureaux régionaux continuent à demander des évaluations décentralisées.
33. En 2025, un des domaines d'activité du Bureau de l'évaluation et des unités régionales d'évaluation consistera à fournir un appui pour assurer la demande en temps utile, la gestion et l'utilisation des évaluations décentralisées, ainsi que leur échelonnement en lien avec les processus de production d'éléments factuels conduits par d'autres fonctions.

Figure A.VII.2: Évaluations décentralisées prévues, (2024-2027)



¹⁴ Les chiffres relatifs aux évaluations prévues sont évolutifs; certaines évaluations prévues peuvent ne pas être confirmées tandis que de nouvelles évaluations peuvent être ajoutées pour répondre à des besoins urgents ou à des demandes internes ou externes.

34. Les six stratégies régionales en matière d'évaluation, mises à jour et approuvées en 2023, continueront de servir de base aux activités d'évaluation menées dans les différentes régions. L'attribution d'un haut degré de priorité à l'optimisation de l'utilisation de ces stratégies dans la conception de politiques et programmes fondés sur des éléments factuels sera décisive compte tenu de la diminution des effectifs résultant des réductions du budget AAP en 2024 et en 2025, diminution qui a des incidences sur les capacités des unités régionales d'évaluation à divers égards.
35. En 2025, les priorités seront les suivantes: combler certaines lacunes d'apprentissage non abordées par d'autres activités de recherche, examens, études ou autres; optimiser l'échelonnement des évaluations décentralisées et des autres types d'évaluation et leur complémentarité; assurer la conformité aux normes de qualité; et trouver des modèles novateurs efficaces concernant l'apport d'un appui technique aux bureaux de pays.

C. Effet direct stratégique 3: Les données factuelles issues des évaluations sont systématiquement disponibles et accessibles, en réponse aux besoins du PAM et de ses partenaires

36. Les produits escomptés au titre de cet effet direct sont les suivants: des produits de communication sur l'évaluation, conçus pour attirer et atteindre les utilisateurs; l'établissement de processus précis d'intégration des éléments factuels issus de l'évaluation dans les programmes et politiques du PAM; et des éléments factuels issus de l'évaluation qui répondent aux besoins du PAM et de ses partenaires. Étant donné que l'évaluation ne constitue qu'une seule des sources des éléments factuels produits et utilisés au sein du PAM¹⁵, le principe directeur sous-tendant l'ensemble des activités menées au titre de cet effet direct est qu'il faut assurer la communication de données factuelles adéquates aux bonnes personnes, au bon moment et par les bons moyens.
37. Dans le cadre d'une démarche axée sur les utilisateurs, il sera essentiel d'intégrer les éléments factuels issus de l'évaluation dans la stratégie institutionnelle de gestion des connaissances, actuellement en cours de révision, et de renforcer les relations avec les autres fournisseurs de connaissances. Les unités régionales d'évaluation et le Bureau de l'évaluation continueront de mettre à profit les possibilités offertes aux niveaux national, régional et mondial permettant de faciliter l'utilisation des éléments factuels issus de l'évaluation et leur intégration avec d'autres sources d'éléments factuels.
38. Pour 2025, les priorités seront les suivantes:
- renforcer la collaboration interne concernant la gestion des éléments factuels et des connaissances, en tenant compte de la restructuration et des modifications des rôles et des responsabilités, en particulier au sein des divisions et des services du Département des opérations liées aux programmes;
 - réfléchir sur les résultats de l'enquête qui a été menée auprès des parties prenantes en octobre 2024 aux fins de la collecte d'informations actualisées sur les besoins et les préférences des utilisateurs d'éléments factuels issus de l'évaluation, puis agir en conséquence;
 - continuer à innover en vue de produire une gamme de produits de communication qui présentent les résultats d'une manière visuellement attractive et sont adaptés à des audiences et à des parties prenantes de différents niveaux, notamment pour rendre compte aux personnes touchées;

¹⁵ Dans le rapport d'évaluation 2024 établi par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, il est souligné que la qualité des connaissances et des informations générées par le PAM, en particulier à partir des évaluations, est largement reconnue.

- renforcer la collaboration externe, dans la mesure du possible par l'intermédiaire des mécanismes des organismes ayant leur siège à Rome, en communiquant les éléments factuels issus des évaluations du PAM lors des manifestations mondiales pertinentes et des forums interorganisations;
- lancer la phase suivante du "projet d'exploitation des éléments factuels issus de l'évaluation", dont l'objectif est d'améliorer la capacité à extraire efficacement et fructueusement des éléments factuels à partir des évaluations en recourant à des technologies avancées fondées sur l'intelligence artificielle, et ce, en étroite collaboration avec la Division des technologies et d'autres parties prenantes;
- fournir des éléments factuels adaptés aux besoins recensés des utilisateurs, notamment sous la forme de synthèses ou lors de séances interactives de partage des données;
- aider les unités régionales d'évaluation à déterminer les besoins et à y répondre et à recenser les possibilités de partage de données et à en tirer parti, à l'échelle régionale et à l'échelle interrégionale;
- collaborer étroitement avec la Division de la gestion des risques, qui est chargée depuis le 1^{er} juillet 2024 de coordonner la formulation des réponses de la direction aux recommandations issues de l'évaluation et de s'assurer que les mesures voulues sont prises pour donner une suite à ces recommandations. Il s'agira notamment de préciser les rôles et les responsabilités, en particulier au niveau régional, et d'optimiser l'utilisation et l'analyse des données dans l'outil institutionnel de suivi des risques et des recommandations "R2".

D. Effet direct stratégique 4: Le PAM dispose de moyens renforcés pour faire réaliser des évaluations, en assurer la gestion et en exploiter les résultats

39. Les produits escomptés au titre de cet effet direct sont des allocations de ressources qui répondent aux besoins de la fonction d'évaluation et la mise en place d'un corps de professionnels de l'évaluation de nature à appuyer une fonction d'évaluation en pleine évolution et à renforcer la culture de l'évaluation. Dans le contexte de cet effet direct, la réussite repose essentiellement sur la disponibilité de compétences suffisantes en matière d'évaluation, tant en interne qu'à l'extérieur du PAM.
40. Pour 2025, les priorités seront les suivantes:
- améliorer aux niveaux des pays et des régions les capacités d'encadrement de l'évaluation et mettre à l'essai divers modèles et systèmes, notamment la gestion à distance des évaluations, le partage des coûts et l'emploi d'un fichier de consultants;
 - donner une suite aux conclusions de l'examen de la mise en œuvre de la stratégie de développement des capacités d'évaluation pour 2020-2024¹⁶;
 - mettre en œuvre la phase suivante du programme de reconnaissance en matière d'évaluation, en partenariat avec l'École des cadres du système des Nations Unies à Turin et, éventuellement, avec d'autres partenaires, afin de doter le PAM d'un corps de spécialistes de l'évaluation œuvrant dans un cadre qui leur donne la possibilité d'acquérir les compétences nécessaires pour gérer des évaluations de qualité et assure la reconnaissance de leurs réalisations au moyen d'une certification;

¹⁶ La stratégie s'adresse essentiellement aux employés s'acquittant de diverses fonctions à différents niveaux, notamment les chargés du suivi et de l'évaluation, les conseillers pour les programmes et les politiques, la direction du PAM et les membres du corps de spécialistes de l'évaluation en poste au Siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays.

- se coordonner avec la Division de l'analyse, de la planification et de la performance et les collègues pertinents aux niveaux des pays et des régions pour renforcer les capacités des chargés du suivi et de l'évaluation et celles de leurs supérieurs hiérarchiques, notamment en améliorant la compréhension des complémentarités existant entre les différentes activités productrices d'éléments factuels, comme l'établissement de valeurs de référence, les examens de programmes, les études et évaluations, et les documents directifs connexes;
- conclure des accords à long terme avec des prestataires de services afin d'assurer un passage harmonieux à la nouvelle plateforme d'achat institutionnelle, qui tranchera avec les processus opératoires actuels;
- examiner la performance des 37 prestataires de services recrutés au titre d'accords à long terme pour la conduite d'évaluations centralisées et décentralisées, avant qu'un nouvel appel à propositions ne soit lancé pendant l'année, et s'assurer que les cabinets d'évaluation et les évaluateurs comprennent les politiques et les procédures du PAM en matière d'évaluation, notamment les attentes de celui-ci du point de vue de la qualité. Il est attendu qu'une nouvelle série d'accords à long terme soit lancée fin 2024 ou début 2025 afin d'étoffer les compétences techniques disponibles pour les évaluations d'impact.

E. Effet direct stratégique 5: Les partenariats contribuent à renforcer le cadre de l'évaluation et la cohérence au sein du système des Nations Unies

41. Les produits escomptés au titre de cet effet direct sont, d'une part, des contributions du PAM aux communautés de pratique mondiales et régionales ainsi que le développement des capacités régionales et nationales en matière d'évaluation et, d'autre part, des partenariats élargis et plus forts qui font progresser les pratiques d'évaluation utilisées par les acteurs de l'action humanitaire et du développement.
42. Le PAM centre ses efforts sur les domaines auxquels il est à même de contribuer le plus utilement et qui présentent le plus d'intérêt au regard de ses activités. Il continuera de participer activement aux travaux du GNUE, en qualité de chef de file, cochef de file ou membre des différents groupes d'intérêts et groupes de travail dont l'objectif est de faire en sorte que les évaluations contribuent à l'obtention de résultats dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. En 2025, le Bureau de l'évaluation travaillera en étroite collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et le Fonds international de développement agricole à la préparation de la réunion générale annuelle du GNUE qui se tiendra à Rome début 2026.
43. En 2025, les priorités seront les suivantes:
 - promouvoir et conduire des évaluations conjointes pour toutes les catégories d'évaluation, comme un moyen d'optimiser l'utilisation des ressources parmi les entités des Nations Unies sur le terrain et une occasion de promouvoir l'apprentissage collectif, la collaboration, et l'acceptation et la prise en main de l'évaluation par les autorités nationales;
 - renforcer les partenariats avec certaines parties prenantes aux niveaux régional et national – autres entités des Nations Unies, gouvernements, société civile, organisations de volontaires, etc. – pour favoriser la demande d'évaluations dirigées par les pays et leur utilisation¹⁷;

¹⁷ Organisation des Nations Unies, 2023. [Renforcement des examens nationaux volontaires grâce à une évaluation dirigée par les pays \(Résolution A/RES/77/283\)](#).

- mettre en œuvre le plan d'action du PAM pour le développement des capacités nationales en matière d'évaluation, mené dans certains pays prioritaires, en étroite collaboration avec les membres du GNUE, l'Initiative mondiale pour l'évaluation pilotée par le Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale, l'Institut allemand pour l'évaluation du développement et EvalPartners, un mouvement mondial qui influe sur le programme d'action international dans le domaine de l'évaluation;
- continuer d'élargir les partenariats pour la réalisation d'évaluations d'impact et d'étendre les collaborations avec les communautés de pratique, et – aux côtés des autres organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome – appuyer la phase suivante de l'initiative EvalForward, en aidant potentiellement cette communauté de pratique axée sur la sécurité alimentaire, l'agriculture et le développement rural à étoffer son champ d'action pour inclure l'environnement;
- participer aux activités du Réseau d'apprentissage actif pour la responsabilisation et l'efficacité en matière d'assistance humanitaire;
- collaborer avec le Bureau de l'évaluation à l'échelle du système (Cabinet du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies), en contribuant aux évaluations à l'échelle du système pertinentes et en appuyant la participation des bureaux de pays aux évaluations des plans-cadres de coopération.

Axes de travail transversaux

44. Les priorités pour 2025 porteront aussi sur des activités menées dans les quatre axes de travail transversaux suivants:
- *le cadre normatif et le mécanisme de gouvernance de l'évaluation*: contribuer à l'élaboration du nouveau cadre de responsabilité du PAM et participer aux consultations sur l'examen de la gouvernance;
 - *ressources (financières et humaines)*: plaider pour l'allocation d'un financement durable et prévisible à l'évaluation, notamment au moyen du maintien des crédits AAP destinés aux unités régionales d'évaluation aux niveaux de 2020 et de la diversification des sources de financement en faveur des évaluations d'impact, et favoriser la fidélisation des effectifs, la progression de carrière et l'évolution professionnelle, la stabilisation des modalités contractuelles et des niveaux de contrat et la diversification permanente de la représentation des femmes et des hommes et des différentes zones géographiques dans l'ensemble de la fonction d'évaluation;
 - *dispositifs institutionnels et gestion*: collaborer avec les groupes et comités pertinents après le remaniement des structures de gouvernance promulgué par la Directrice exécutive, notamment le Conseil de direction et les comités chargés de la supervision et des politiques, se réunir quatre fois par an avec le Comité consultatif de contrôle indépendant, et veiller au bon fonctionnement du groupe de pilotage de la fonction d'évaluation, dont la composition a été modifiée, et des comités régionaux chargés de l'évaluation;
 - *établissement des rapports*: examiner régulièrement les indicateurs de suivi clés, notamment ceux qui ont trait à l'efficacité et à l'efficacéité de la fonction d'évaluation – opportunité et coût – et les intégrer dans les rapports institutionnels et externes, comme le registre central des risques et l'examen quadriennal complet; développer l'utilisation des tableaux de bord pour favoriser l'efficacité et le suivi en temps réel; et publier le rapport d'évaluation annuel comme support principal de la communication d'informations sur la performance de la fonction d'évaluation, pour examen à la consultation annuelle sur l'évaluation et présentation au Conseil à sa session annuelle.

Examen de la fonction d'évaluation

45. L'horizon temporel de la politique d'évaluation est 2030 – année fixée pour la réalisation des objectifs de développement durable – et il est prévu qu'un examen de sa mise en œuvre soit mené en 2025-2026 afin de déterminer les révisions éventuelles à apporter à la politique. Le mécanisme habituel d'examen des politiques d'évaluation dans le système des Nations Unies est l'examen externe par les pairs réalisé par le Comité d'aide au développement et le GNUE, lequel sera lancé en 2025.

Partie 2. Ressources affectées à la fonction d'évaluation

Vue d'ensemble des ressources affectées à la fonction d'évaluation

46. On trouvera dans le tableau A.VII.2 une ventilation détaillée des ressources requises pour la fonction d'évaluation en 2025, dont le montant total s'établit à 30,47 millions de dollars É.-U. Le tableau fait apparaître une situation évolutive, les restrictions associées au plafond institutionnel du budget AAP, et les fluctuations annuelles du niveau des ressources nécessaires pour respecter les engagements pris dans la politique d'évaluation et répondre à la demande des différents types d'évaluations destinées à satisfaire les besoins en matière d'obligation de rendre compte et d'apprentissage dans l'ensemble du PAM. Les chiffres sont provisoires et ont été établis à partir du plan de travail du Bureau de l'évaluation, des tendances observées et anticipées dans les bureaux régionaux et des hypothèses et projections les plus plausibles. Le montant global des ressources pour 2025 a peu évolué par rapport au montant approuvé pour 2024, en revanche, les changements sont notables au niveau des différents flux de financement.
47. Les crédits AAP affectés au Bureau de l'évaluation en 2025 ont été maintenus à 15,3 millions de dollars.
48. Le budget alloué aux unités régionales d'évaluation en 2025, d'un montant de 2,77 millions de dollars, représente une diminution de 29 pour cent par rapport au budget approuvé en 2024. Les baisses importantes observées dans deux des principaux bureaux régionaux suscitent des préoccupations compte tenu des évaluations décentralisées qui étaient prévues par ces bureaux et de la nécessité de conserver des effectifs suffisants pour assurer le contrôle de la qualité et appuyer les activités d'évaluation dans les bureaux de pays en 2025.
49. Pour 2026, il est attendu que le nombre d'évaluations de PSP prévues augmente légèrement, le nombre total d'évaluations décentralisées demeurant élevé. Le montant des contributions confirmées en faveur du Fonds d'affectation spéciale multidonateur relatif aux évaluations d'impact en 2026 est encore nul au moment de la rédaction du présent rapport, mais le Bureau de l'évaluation s'emploie à solliciter des financements pluriannuels auprès de plusieurs donateurs – le Canada, l'Allemagne (le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement [BMZ]), la République de Corée (l'Agence de coopération internationale de la République de Corée), l'Agence norvégienne de coopération pour le développement et l'USAID. En se fondant sur la prévision globale de contribution en juillet 2024, le Bureau de l'évaluation prévoit qu'en 2025, la part du montant total des recettes provenant des contributions affectée à l'évaluation avoisine le niveau plancher de 0,4 pour cent, établi dans la politique d'évaluation.
50. En 2023, le montant des recettes provenant des contributions s'élevait à 8,3 milliards de dollars. Ce montant devrait atteindre 8,9 milliards de dollars en 2024 et tomber à 8,0 milliards de dollars pour la période 2025-2027.

Ressources affectées au Bureau de l'évaluation en 2025

51. Pour faire avancer la réalisation des cinq effets directs interdépendants énoncés dans la politique d'évaluation, les ressources demandées par le Bureau de l'évaluation en 2025 s'élèvent à 22,13 millions de dollars, provenant de diverses sources et alloués à différentes fins, comme suit: 15,31 millions de dollars provenant du budget AAP; 2,5 millions de dollars provenant des budgets de portefeuille de pays et affectés aux évaluations de PSP; 1,75 million de dollars provenant des budgets de portefeuille de pays et affectés à la collecte de données à l'appui des évaluations d'impact; et 2,57 millions de dollars provenant des contributions confirmées en faveur des deux fonds d'affectation spéciale multidonateurs et destinés à appuyer les évaluations d'impact menées dans certains pays. Le projet de budget du Bureau de l'évaluation a été examiné par le Comité du budget mondial et approuvé par la Directrice exécutive.
52. Le Bureau de l'évaluation multiplie les efforts pour attirer de nouveaux donateurs prêts à contribuer au Fonds d'affectation spéciale multidonateur, et mobiliser des fonds pluriannuels afin de pouvoir répondre à la demande croissante d'évaluations d'impact. À ce jour, des contributions en faveur de ce fonds ont été reçues de la part de BMZ, de l'Institut de crédit pour la reconstruction et de l'USAID. En outre, l'Agence norvégienne de coopération pour le développement a versé en faveur du Fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire une contribution pluriannuelle, fléchée pour la période 2023-2025, dont une part est destinée au financement d'une évaluation de l'impact du modèle d'alimentation scolaire utilisant la production locale au Malawi.
53. Le Bureau de l'évaluation s'attend à ce que les budgets des PSP demeurent fluctuants, notamment en raison de l'harmonisation continue des PSP du PAM avec les plans-cadres de coopération, laquelle a des incidences sur la planification des évaluations de PSP et des évaluations décentralisées. La révision des normes de couverture applicables aux évaluations de PSP permettra au Bureau de l'évaluation de se consacrer davantage aux évaluations stratégiques et aux évaluations conjointes à partir de 2025, conformément aux avis du Conseil, et d'utiliser les capacités internes pour répondre aux demandes relatives à des synthèses d'éléments factuels issus des évaluations ou à d'autres produits de l'évaluation.
54. *Ressources humaines*: pour 2025, le montant total des crédits nécessaires au financement des dépenses liées au personnel du Bureau de l'évaluation s'élève à 10,01 millions de dollars. Le projet de budget AAP traduit une baisse du nombre de postes, qui passe de 61 en 2024 à 58 en 2025, dont cinq postes financés par le fonds d'affectation spéciale multidonateur relatif aux évaluations d'impact. Le Bureau de l'évaluation continue de disposer du budget nécessaire pour compter parmi ses collaborateurs un consultant spécialisé en poste à Bangkok, qui s'emploie à expérimenter un modèle d'apport d'appui technique aux bureaux de pays menant des évaluations d'impact.
55. *Risques potentiels*: un financement insuffisant en faveur du fonds d'affectation spéciale multidonateur relatif aux évaluations d'impact pourrait compromettre l'aptitude du Bureau de l'évaluation à répondre à la demande des bureaux de pays. Le Bureau de l'évaluation pourrait manquer des capacités nécessaires pour satisfaire les attentes des membres du Conseil et de la direction concernant la conduite d'évaluations stratégiques sur de nouveaux thèmes.

56. *Efficacité*: le Bureau de l'évaluation est déterminé à étudier les moyens d'optimiser les gains d'efficacité dans toutes les catégories d'évaluation. La modification des normes de couverture applicables aux évaluations de PSP en est un exemple, de même que la décision qui a été prise de recourir autant que possible aux effectifs internes du Bureau de l'évaluation plutôt que de faire appel à des sous-traitants, notamment pour rédiger les rapports annuels de vérification a posteriori de la qualité, diriger les synthèses d'évaluations, rédiger les résumés d'éléments factuels issus de l'évaluation et appliquer les recommandations du groupe consultatif sur les méthodes d'évaluation. La conduite d'un projet pilote sur l'utilisation de l'intelligence artificielle pour extraire automatiquement des éléments factuels des évaluations devrait également favoriser l'efficacité.
57. Le Bureau de l'évaluation continue d'optimiser l'utilisation des ressources en appliquant le principe du partage des coûts dans le cadre de la conduite d'évaluations cogérées – évaluations interorganisations de l'action humanitaire, autres évaluations conjointes et évaluations d'impact réalisées en partenariat avec la Banque mondiale. Le renforcement et la rationalisation des systèmes d'assurance et d'évaluation de la qualité, des procédures administratives et des tableaux de bord se poursuivront en 2025.

Ressources affectées aux unités régionales d'évaluation en 2025

58. La figure A.VII.3 présente les dépenses des unités régionales d'évaluation de 2020 à 2023, les allocations budgétaires en faveur de l'évaluation régionale approuvées pour 2024 et les besoins en financement estimés par les directeurs régionaux pour 2025. Les crédits AAP globaux destinés aux unités régionales d'évaluation ont progressivement augmenté, passant de 3,2 millions de dollars en 2022 à un montant approuvé de 3,9 millions de dollars en 2024, mais les projections laissent présager une baisse générale en 2025.
59. Le Bureau de l'évaluation a recommandé que le groupe de pilotage de la fonction d'évaluation et le Comité du budget mondial fassent en sorte qu'un montant au moins égal à 400 000 dollars soit affecté à chacune des unités régionales d'évaluation pour couvrir les dépenses d'un poste de responsable régional de l'évaluation de classe P-4 et d'un poste de responsable national, et qu'un montant minimal de 60 000 dollars soit alloué au titre des autres dépenses. La baisse notable des allocations budgétaires touchera les bureaux régionaux à divers égards, certains bureaux ne pouvant pas prolonger des contrats ou transformer des contrats de consultant en postes de durée déterminée et se voyant contraints de réduire l'appui technique qu'ils fournissent aux bureaux de pays ou les activités qu'ils mènent pour développer les capacités nationales d'évaluation.
60. Le Bureau de l'évaluation continuera de collaborer avec la direction pour assurer que, dans les budgets AAP de tous les bureaux régionaux, des ressources adéquates sont affectées à la fonction d'évaluation décentralisée, notamment les unités régionales d'évaluation et les évaluations pilotées au niveau régional, et que les postes essentiels sont régularisés aux niveaux correspondant à la nature des missions associées, conformément au cadre de gestion des effectifs.
61. *Risques potentiels*: l'allocation de financements insuffisants aux unités régionales d'évaluation et à la capacité d'évaluation régionale pourrait avoir les conséquences suivantes: des réductions de la qualité ou de l'utilité des évaluations décentralisées, dont un tiers sont demandées par des donateurs; la perte de compétences spécialisées, après des années d'investissement dans l'acquisition de celles-ci; et l'érosion de la confiance des donateurs et des partenaires externes dans la fonction d'évaluation, accompagnée d'une perte de la crédibilité de celle-ci.

TABLEAU A.VII.2: RESSOURCES GLOBALES ALLOUÉES À LA FONCTION D'ÉVALUATION EN 2023-2024 ET DEMANDÉES EN 2025 ET MONTANTS INDICATIFS POUR 2026-2027 (en millions de dollars)						
Fonds gérés par le Bureau de l'évaluation	2023	2024	2024 remanié	2025	2026	2027
Plan de travail du Bureau de l'évaluation						
Budget AAP total [1]	15,90	15,31	14,95	15,31	15,31	15,31
Compte de péréquation des dépenses AAP/Initiative interne d'importance primordiale relative à la mise en œuvre du Plan stratégique et du Cadre de résultats institutionnels	0,50					
Évaluations de plans stratégiques de pays [2]						
Budgets des PSP (évaluations de PSP)	2,25	4,50	4,50	2,50	4,75	3,75
Évaluations d'impact						
Fonds d'affectation spéciale multidonateur [3]	1,99	1,41	1,41	2,35		
Budget des PSP (évaluations d'impact) [4]	0,86	1,48	1,48	1,75	0,39	
Fonds d'affectation spéciale pour les programmes en milieu scolaire	0,43	0,32	0,32	0,22		
Total partiel	22,5	23,02	22,66	22,13	20,45	19,06
Fonds gérés en dehors du Bureau de l'évaluation	2023	2024	2024 remanié	2025	2026	2026
Unités régionales d'évaluation [5]						
Budget AAP (bureaux régionaux)	3,84	3,91	3,27	2,69	2,69	2,69
Évaluation décentralisée [6]						
Budget des PSP (évaluations décentralisées)	4,3	3,65	3,65	5,1	5,07	4,46
Total partiel	8,15	7,55	6,92	7,79	7,76	7,15
Fonds pour imprévus en matière d'évaluation	2023	2024	2024 remanié	2025	2026	2026
Contributions multilatérales	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Total général	32,15	30,58	29,58	31,42	29,71	27,71
En pourcentage des contributions versées au PAM [7]	0,32	0,35	0,35	0,39	0,37	0,35

Notes

1. 2023: dépenses liées au personnel, 9,95 millions de dollars; autres dépenses, 5,95 millions de dollars. 2024: dépenses liées au personnel, 9,3 millions de dollars; autres dépenses, 6,1 millions de dollars. 2025: dépenses liées au personnel, 9,8 millions de dollars; autres dépenses, 4,7 millions de dollars; réserve de secours de la Directrice exécutive, 7 millions de dollars. 2026 et 2027: budgets établis à partir du budget AAP de 2025.

2. Les montants indiqués sont établis sur la base du nombre d'évaluations de PSP tel qu'il est prévu en juin 2024: 10 en 2025, 19 en 2026, et 15 en 2027.

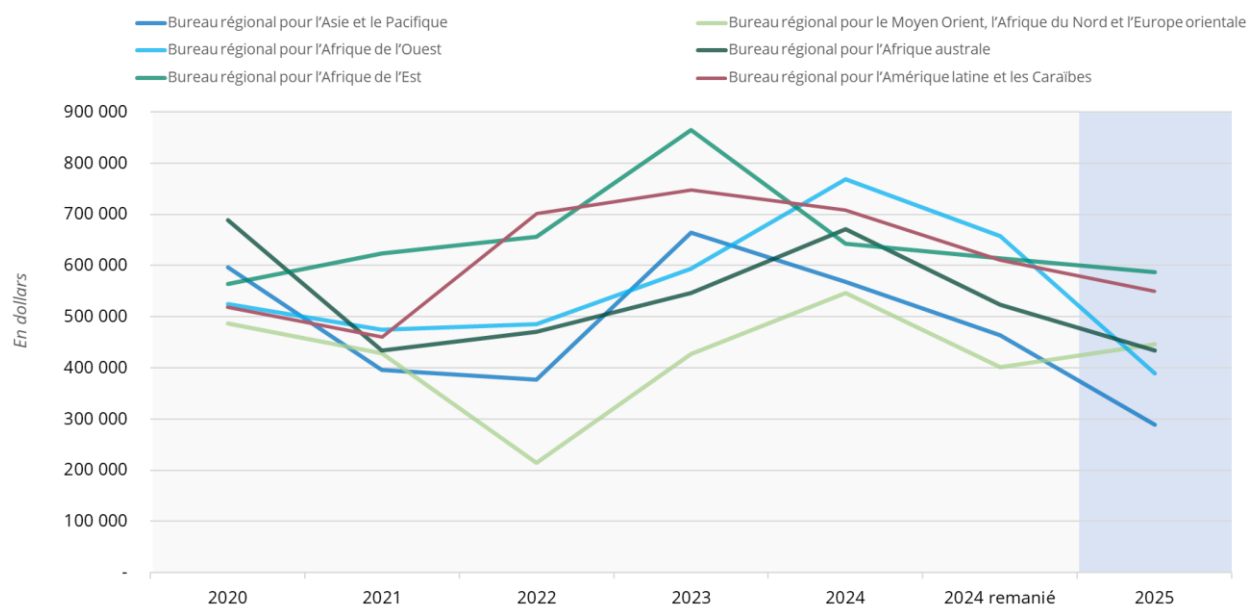
3. Contributions confirmées de donateurs après déduction des coûts d'appui indirects – 2022: BMZ, Sahel et Soudan du Sud; 2023: BMZ, Sahel et Soudan du Sud, et USAID, tranche 1; 2024: USAID, tranche 2; 2025: USAID, tranche 3.

4. Les montants indiqués sont établis sur la base du nombre d'évaluations d'impact pluriannuelles en cours et du nombre de celles dont le démarrage est prévu: 20 en 2023, 20 en 2024, 16 en 2025 et 6 en 2026. Dans certains pays, les évaluations sont financées en intégralité par les donateurs. Ces montants comprennent une contribution de BMZ de 1 million de dollars en faveur du Bureau du PAM au Soudan pour une évaluation de l'impact du programme pluriannuel (2022-2025) de renforcement de la résilience et de la cohésion sociale au Darfour, mis en œuvre conjointement par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et le PAM mais actuellement en attente.

5. Les budgets des unités régionales d'évaluation – dépenses liées au personnel et autres dépenses – sont inclus dans la version finale des projets de budget que les bureaux régionaux présentent pour le Plan de gestion. Le montant 2024 corrigé tient compte des 360 000 dollars puisés dans le budget AAP du Bureau de l'évaluation, qui ont été alloués aux bureaux régionaux.

6. Les montants indiqués sont établis sur la base du nombre prévu d'évaluations décentralisées: 31 en 2025, 29 en 2026 et 23 en 2027.

7. Les pourcentages sont calculés sur la base du montant prévu des recettes provenant des contributions en juillet 2024.

Figure A.VII.3: Évolution des budgets des unités régionales d'évaluation, (2020-2025)

Fonds pour imprévus en matière d'évaluation

62. Le Fonds pour imprévus en matière d'évaluation apporte un appui aux bureaux de pays qui se heurtent à de véritables difficultés financières pour mener à bien des évaluations prévues et budgétisées. Début 2022, l'accès à ce fonds a été officiellement élargi de façon à intégrer les évaluations de PSP et les évaluations d'impact outre les évaluations décentralisées.
63. En 2023, un appui essentiel a été fourni au titre du fonds à dix bureaux de pays: huit bureaux de pays et un bureau régional en ont bénéficié pour la réalisation d'évaluations décentralisées, un bureau de pays pour la conduite d'une évaluation de PSP et un bureau de pays pour ces deux types d'évaluation. Le montant total alloué s'est élevé à 960 496 dollars.
64. Le montant du Fonds sera maintenu à 1,5 million de dollars en 2025, et son utilisation sera guidée par une note technique et une évaluation conjointe des demandes de financement conduite par la Sous-Division des services d'appui aux programmes et le Bureau de l'évaluation. Il appartiendra au groupe de pilotage de la fonction d'évaluation de décider des allocations, en tenant compte des recommandations formulées par le secrétariat du Fonds pour imprévus en matière d'évaluation. Le Bureau de l'évaluation assure ce secrétariat et rend compte de l'utilisation du Fonds dans le rapport annuel sur l'évaluation.