



# Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale  
25 juin 2012  
Français  
Original: anglais

---

**Conseil du commerce et du développement**  
**Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme**  
Soixante-deuxième session  
Genève, 3-5 septembre 2012  
Point 4 de l'ordre du jour provisoire  
**Évaluation des activités de la CNUCED**

## **Évaluation des activités de la CNUCED: aperçu général**

### **Rapport du Secrétaire général de la CNUCED**

#### **Introduction**

1. Le présent rapport donne un aperçu général des activités d'évaluation de la CNUCED au cours de l'année précédente. L'information est présentée de façon à permettre un compte rendu plus détaillé de toutes les activités d'évaluation, et s'inscrit dans une démarche visant à renforcer la responsabilité et mieux exploiter les données d'expérience.

#### **I. Rapport d'évaluation synthétique 2011**

2. Les évaluations extérieures permettent une appréciation crédible de l'exécution des activités de la CNUCED. Les évaluations sont menées d'après des critères de pertinence, d'efficacité (notamment quant aux résultats), de qualité et de viabilité, en cohérence avec les normes établies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Comité d'aide au développement de l'OCDE. L'objectif de toute évaluation est d'établir des conclusions sur les activités menées, de formuler des recommandations et de dégager des enseignements. L'information ainsi obtenue peut être utile à la conception, à la planification et à l'exécution des activités futures. Le présent rapport donne un aperçu des évaluations extérieures des programmes et des projets de la CNUCED entreprises en 2011. Son objectif est double: présenter une synthèse des résultats d'évaluation quant à la façon dont la CNUCED s'est acquittée de ses mandats; et mettre en place un système qui permette non seulement de rendre compte de ces résultats, mais aussi de diffuser les données d'expérience susceptibles d'aider à améliorer l'exécution des programmes et des projets.

3. Pour l'essentiel, deux évaluations de programmes ont été demandées et ont été examinées par le Groupe en septembre 2011, et trois évaluations de projets ont été menées après la fin des activités prévues. Le texte ci-après décrit les principales conclusions, recommandations et données d'expérience qui sont ressorties de ces évaluations.

4. En 2011, le Groupe de l'évaluation et du suivi de la CNUCED a coordonné deux évaluations de programmes, au sujet du programme de la CNUCED relatif à la science et à la technologie au service du développement<sup>1</sup> et de son programme d'assistance au peuple palestinien<sup>2</sup>, selon la demande du Conseil du commerce et du développement<sup>3</sup>.

5. L'évaluation approfondie du programme de la CNUCED relatif à la science et à la technologie au service du développement a été examinée à la cinquante-neuvième session du Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme. Il en est ressorti que la mise en œuvre du programme de la CNUCED relatif à la science et à la technologie au service du développement avait été conforme au mandat énoncé dans l'Accord d'Accra. Il est apparu également que le regroupement des activités relatives à la science, à la technologie et à l'innovation (STI) et des activités relatives aux technologies de l'information et de la communication (TIC) au sein du sous-programme 4 avait renforcé les résultats dans les domaines de la recherche et de l'analyse et de la coopération technique. L'équipe d'évaluation a estimé cependant qu'il y avait, dans la conduite de ces activités, un déséquilibre en faveur des TIC au sein du service chargé de ces deux domaines d'action. À partir de ces constatations, l'équipe d'évaluation a recensé certains aspects à améliorer en ce qui concerne a) le cadre prévu pour l'examen de ces questions dans le processus intergouvernemental; b) le rôle de la CNUCED, du point de vue de ses activités relatives à la science et à la technologie au service du développement et par rapport à d'autres organismes des Nations Unies; c) la coordination et la coopération interdivisions et interinstitutions concernant les activités relatives aux STI; et d) les mécanismes de planification et de suivi des activités menées à cet égard.

6. Le rapport a servi de base à un débat solide lors de la réunion, ce qui témoigne de la pertinence de ses conclusions et recommandations. Les points ci-après sont notamment ressortis du débat:

a) Il a été souscrit à la recommandation selon laquelle il convenait d'accorder davantage d'attention aux programmes de coopération technique et au transfert de compétences et de connaissances vers les pays en développement par une présence plus étroite du personnel de la CNUCED à l'échelon national et une participation accrue des experts locaux aux activités de projet;

b) Bon nombre de représentants ont souscrit à la recommandation figurant dans le rapport d'évaluation qui demandait à la CNUCED d'améliorer ses pratiques en matière de planification, de suivi et de présentation de rapports concernant son programme de travail relatif à la science et à la technologie au service du développement;

c) Quelques représentants ont rappelé la nécessité d'améliorer la coordination au sein de la CNUCED et avec d'autres organismes afin de garantir des complémentarités et une plus grande cohérence, notamment dans le domaine de la STI.

7. Des préoccupations sont cependant apparues au sujet d'une recommandation relative aux activités de la CNUCED en matière de transfert de technologie, les États membres estimant que cette recommandation avait des incidences sur le mandat confié par l'Accord d'Accra à la CNUCED dans ce domaine. Le Groupe de travail n'est pas parvenu de ce fait à un consensus au cours de la session sur la suite à donner par le secrétariat aux recommandations de l'évaluation. Le débat sur les recommandations se poursuivra à la session de 2012 du Groupe de travail sur la coopération technique. À l'issue de l'évaluation, le secrétariat a commencé néanmoins de réfléchir à la façon dont son travail pourrait être amélioré afin d'obtenir de meilleurs résultats.

---

<sup>1</sup> TD/B/WP/234.

<sup>2</sup> TD/B/58/6.

<sup>3</sup> TD/B/WP/215.

8. L'évaluation approfondie du programme d'assistance de la CNUCED au peuple palestinien a été examinée au cours de la cinquante-huitième session du Conseil du commerce et du développement. L'évaluation, réalisée par un évaluateur indépendant, M. S. V. Divvaakar, a passé en revue le travail accompli par le Groupe de l'assistance au peuple palestinien depuis 1990 dans les trois grands domaines d'action de la CNUCED. La méthode d'évaluation a consisté en une analyse comparative des données issues a) d'un examen des documents et résultats pertinents du Groupe; b) d'entretiens avec les principaux acteurs; et c) de visites sur place à Jérusalem et Ramallah.

9. L'évaluateur indépendant a constaté qu'en dépit de conditions sur place peu favorables, et du fait que la CNUCED était un acteur modeste de l'aide au développement dans ce domaine d'action, sa pertinence et ses contributions utiles au regard des besoins exprimés par les bénéficiaires étaient indéniables. Le rapport indique également que la démarche spécialisée de la CNUCED permet à cette dernière de proposer un certain nombre d'outils et de techniques qui lui sont propres, et d'être un partenaire important de la modernisation du système d'administration douanière.

10. L'évaluateur indépendant a indiqué que la CNUCED pourrait rencontrer certaines difficultés à répondre aux nouvelles priorités de l'Autorité palestinienne et d'autres bénéficiaires, qui tenaient: a) à la nécessité pour l'Autorité palestinienne de mobiliser des engagements financiers suffisants pour pouvoir se consacrer plus efficacement à des priorités de développement national; b) à une tendance croissante se caractérisant par des interventions locales soutenues par des donateurs pour le secteur privé, à laquelle la CNUCED n'avait pas suffisamment participé au cours des dernières années; et c) au fait que la CNUCED ne disposait pas d'une présence et de partenariats sur le terrain et était absente des structures de coordination de l'aide sur le territoire palestinien occupé, ce qui limitait ses possibilités de contribution supplémentaire en dépit de la pertinence de son action, de ses ressources et de ses compétences.

11. À l'issue d'un débat approfondi sur le rapport et ses recommandations, il a été demandé au secrétariat de tenir compte des recommandations figurant dans le rapport, ainsi que des délibérations du Conseil du commerce et du développement pour poursuivre la mise en œuvre de l'Accord d'Accra. Le secrétariat s'emploie actuellement à déterminer si les recommandations peuvent être appliquées, et de quelle manière afin de s'acquitter plus efficacement de ses mandats.

12. Des évaluations externes ont été effectuées également concernant trois projets: a) le projet sur le commerce électronique et la réforme législative; b) le projet N-6 – Promouvoir des politiques économiques et commerciales axées sur la croissance sous-régionale aux fins de la réalisation des OMD dans les pays arabes d'Asie occidentale et d'Afrique du Nord; c) le projet N-5 – Développement des capacités locales pour la recherche de possibilités de croissance passant par la mobilisation des ressources.

13. Le projet sur le commerce en ligne et la réforme législative, soutenu par le Gouvernement finlandais, vise à aider les décideurs dans l'examen de la cyberlégislation, afin de créer des conditions propices au développement d'une économie de l'information. Les activités du projet ont consisté notamment à mener des campagnes de sensibilisation, à assurer des conseils et une formation juridiques et à déterminer des cadres juridiques. L'évaluation, centrée sur les activités menées au titre du projet de 2006 à 2010, a estimé que le projet avait innové en familiarisant les pays bénéficiaires avec la dimension juridique des TIC, enclenchant des processus de réforme et d'harmonisation de la cyberlégislation. Dans tous les pays bénéficiaires, des projets de cyberlégislation soit avaient été adoptés, soit attendaient l'accord des pouvoirs publics. La stratégie du projet, qui associait conseils juridiques et formation, parallèlement à des activités de sensibilisation et de renforcement des capacités institutionnelles, avait été efficace pour renforcer la confiance et l'engagement des partenaires du projet de façon que les normes internationales en matière

de TIC puissent être atteintes. La cyberlégislation est un domaine dans lequel les textes de loi doivent être modifiés continuellement en raison de la complexité croissante des TIC, ce qui peut se traduire par un accroissement des besoins de formation et de services consultatifs. À cet égard, les recommandations formulées par l'évaluateur ont concerné principalement la viabilité de la stratégie du projet. En particulier, le rapport a recommandé la définition de plans d'exécution et de stratégies de sortie détaillés permettant de faire en sorte que les bénéficiaires reprennent à leur compte les résultats du projet. Étant donné l'importance du sujet et son caractère évolutif, et dans la mesure où l'on s'attend à ce que les demandes d'assistance des pays en développement et des pays les moins avancés augmentent, l'évaluateur a également recommandé de renforcer le projet par des ressources supplémentaires.

14. Le projet N-5 – Développer les capacités locales pour la recherche de possibilités de croissance passant par la mobilisation des ressources, a été opérationnel de 2006 à 2010 et a été soutenu par le Compte pour le développement (sixième tranche). Le projet avait pour objectif de renforcer l'aptitude des responsables africains à recenser d'autres sources extérieures et intérieures de financement qui ne produisent pas d'endettement à l'appui des objectifs de réduction de la pauvreté. Les activités menées à ce titre ont consisté notamment à réaliser des études de cas nationales, à organiser une réunion de groupe d'experts, des séminaires régionaux et des ateliers de formation, et à publier et diffuser des principes directeurs.

15. L'évaluation a conclu que les interventions du projet avaient été pertinentes pour ce qui est d'aider les pays en développement à mobiliser davantage de ressources intérieures et à améliorer l'utilisation de ces ressources. En dépit de certains retards dans l'exécution du projet et de la nécessité d'assurer un suivi des activités, les bénéficiaires du projet ont exprimé un avis favorable sur les activités du projet, dont les résultats ont été jugés encourageants et stimulants. Les recommandations de l'évaluateur étaient adressées au bureau du Compte pour le développement et à la CNUCED, notamment une recommandation visant à améliorer les processus d'évaluation des projets, et une recommandation préconisant des mécanismes de financement de projets qui favorisent des stratégies de partage des coûts avec les bénéficiaires et des synergies avec d'autres projets du Compte pour le développement. L'évaluateur a recommandé également que la CNUCED renforce sa coopération avec d'autres partenaires de développement, et accentue ses efforts de sensibilisation dans ce domaine en participant à des réunions internationales et en intégrant la question dans son programme ordinaire, étant donné son importance.

16. Le projet N-6 – Promouvoir des politiques économiques et commerciales axées sur la croissance sous-régionale aux fins de la réalisation des OMD dans les pays d'Asie occidentale et d'Afrique du Nord, a aussi été soutenu par le Compte pour le développement (sixième tranche) et a été opérationnel de 2008 à début 2011. Le projet visait à renforcer le commerce régional et sa contribution à la réalisation d'une croissance économique soutenue et d'une transformation structurelle durable. Les activités ont consisté notamment à réaliser les études de cas nationales, à assurer des services consultatifs et à organiser des réunions de groupe d'experts et des ateliers régionaux.

17. Les observations de l'évaluateur indépendant sur le projet ont confirmé que la CNUCED était un prestataire qualifié de ce type d'assistance et ont validé la pertinence de la démarche du projet. L'évaluateur a indiqué que vu les orientations du projet, à savoir des conseils sur les politiques fondés sur la recherche et la création de réseaux, il n'avait pas été possible au moment de l'évaluation de mesurer les résultats concrets ni les changements intervenus dans les politiques au niveau des pays. Il était ressorti cependant d'entretiens avec les bénéficiaires du projet que celui-ci avait produit des connaissances et des conseils sur l'amélioration des aspects des politiques commerciales et macroéconomiques visant à atténuer la pauvreté et à promouvoir le développement qui étaient utiles, et seraient

bénéfiques aux institutions chargées de l'élaboration des politiques et les aideraient. En outre, les ateliers régionaux, notamment les tables rondes à partir d'études sur les pays, les analyses d'experts et les échanges intervenus dans ce cadre, avaient été très appréciés, et avaient offert un moyen de participation efficace aux pays associés au processus d'intégration sous-régionale et aux activités connexes sur la définition de politiques. L'évaluateur a axé ses recommandations sur la nécessité d'assurer le caractère durable des réalisations des projets en institutionnalisant les connaissances acquises et en intégrant des mécanismes de suivi dans la conception des projets. Dans cette optique, il a recommandé de renforcer la participation des institutions régionales à l'exécution et au suivi des activités de projet associant plusieurs pays. Il a préconisé à cet effet d'indiquer officiellement dans les activités de projet l'identité des partenaires concernés et leurs engagements ou les mesures envisagées pour mettre en place de telles institutions régionales.

18. Les évaluations ont conduit leurs auteurs à mettre en relief un certain nombre d'enseignements importants, dont les principaux sont exposés ci-après:

Les résultats de projets axés sur la recherche ne peuvent pas être évalués à partir d'indicateurs censés mesurer l'application future des résultats de recherche. Il n'est donc pas possible de mesurer les résultats de ce type de projet et d'en rendre compte, jusqu'à un certain point. En particulier, étant donné que les résultats provenant d'activités de recherche et de communication doivent apparaître en principe quand l'activité a déjà pris fin, l'évaluation de l'efficacité de ce type de projet se borne souvent à indiquer les résultats que le projet pourrait obtenir, au lieu des résultats effectivement obtenus par celui-ci. Dans ce contexte, des indicateurs mesurant le degré d'assimilation des résultats de la recherche par les bénéficiaires (amélioration des connaissances ou de la prise de conscience, observation de certains processus...) paraissent mieux convenir que des indicateurs liés à l'adoption de politiques, qui correspondent à des changements à long terme et dépendent de facteurs extérieurs dont le projet n'a pas la maîtrise.

a) La coopération interorganisations avec des organismes et des institutions disposant d'une présence sur le terrain est susceptible de donner un caractère plus durable aux résultats des projets. La viabilité des résultats, qui suppose un suivi actif de la part des institutions nationales et régionales, peut être encore renforcée si elle est incorporée dès le départ dans les stratégies et les activités de projet, et si un mandat clair a été défini avec les institutions concernées;

b) Il est important de relier les thèmes figurant dans les publications phares de la CNUCED avec l'assistance technique assurée parallèlement «sur le terrain», de manière à favoriser l'application des principaux messages relayés par ces publications au niveau régional ou national. Il importe tout particulièrement de soutenir l'étape allant des conseils pratiques à la prise de décisions sur les politiques, ainsi que la mise en œuvre de ces décisions;

c) Les ateliers et les séminaires sont importants du point de vue de la sensibilisation et de la diffusion des idées mais ne sont pas nécessairement suffisants pour créer ou renforcer des capacités. Il convient d'en tenir compte pour la formulation des réalisations escomptées et des indicateurs de succès lors de la conception du cadre théorique des projets;

d) La présentation d'exemples d'autres pays de la région qui ont adopté et appliqué avec succès des législations est susceptible de créer un effet d'émulation ou d'entraînement au sein du même groupe régional, tout en offrant un cadre de référence concret permettant aux décideurs et aux groupes de pression d'engager les réformes législatives.

19. Trois projets d'évaluation supplémentaires financés par la sixième tranche du Compte pour le développement ont obtenu des prorogations au-delà de la fin de l'année 2011<sup>4</sup>. Leurs évaluations sont en cours, et les rapports définitifs seront publiés sur le site Web de la CNUCED lorsqu'ils seront disponibles.

---

---

<sup>4</sup> Ces trois projets sont les suivants: a) Projet L-6 – Renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises dans le secteur du tourisme de six pays en développement de la CEDEAO; b) Projet O-6 – Renforcer la participation effective des pays en développement aux secteurs dynamiques et nouveaux du commerce international; et c) Projet 08-09 AC – Renforcer les politiques scientifiques, technologiques et d'innovation au service du développement en Amérique latine