



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
19 août 2021
Français
Original : anglais

Conseil du commerce et du développement Groupe de travail du plan-programme et de l'exécution du programme

Quatre-vingt-deuxième session
Genève, 1^{er}-5 novembre 2021
Point 4 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation des activités de la CNUCED : Aperçu général

Rapport du Secrétaire général de la CNUCED

Introduction

1. Le présent rapport donne un aperçu des évaluations externes des programmes et des projets de la CNUCED réalisées entre avril 2020 et avril 2021. L'objectif est de rendre compte de toutes les activités d'évaluation, et de promouvoir une plus grande transparence et une meilleure exploitation des acquis. Les rapports synthétiques d'évaluation sont des produits à forte intensité de savoir qui permettent de regrouper et de partager les connaissances acquises et de renforcer le retour de l'information et les boucles d'apprentissage de la CNUCED.

2. Les évaluations sont effectuées conformément à la politique d'évaluation de 2011 et à la version actualisée des normes et règles d'évaluation établies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation¹. Leur objectif est de tirer des conclusions des activités menées, de recommander les améliorations à apporter et de dégager des enseignements et des pratiques exemplaires. L'information ainsi obtenue peut être utile pour la conception, la planification et l'exécution des activités futures. Les administrateurs de programme de la CNUCED sont invités à se reporter aux précédents rapports et aperçus sur l'évaluation des activités de l'organisation lorsqu'ils élaborent, mettent en œuvre et suivent des programmes².

3. Le chapitre I du présent rapport est consacré aux résultats de quatre évaluations externes de projets, y compris les conclusions, les recommandations et les enseignements tirés. Le chapitre II présente une synthèse des enseignements tirés de ces évaluations, tandis que le chapitre III fait le point sur les questions qui se posent à la CNUCED et sur ses activités dans le domaine de l'évaluation pour la période 2021-2022.

4. Entre avril 2020 et avril 2021, quatre évaluations externes de projets ont été réalisées. Trois projets ont été financés par le Compte de l'ONU pour le développement, un projet a été financé par l'Union économique et monétaire ouest-africaine. Il s'agit des projets suivants :

a) La contribution du commerce transfrontalier informel à l'autonomisation des femmes, au développement économique et à l'intégration régionale en Afrique de l'Est et en Afrique australe ;

¹ Voir www.unevaluation.org/document/detail/1189 et www.unevaluation.org/document/detail/1914.

² Voir <https://unctad.org/about/evaluation/reports>.



b) La promotion du développement des exportations vertes dans la région de l'Asie et du Pacifique au moyen de normes d'application volontaire en matière de durabilité ;

c) Les politiques commerciales et agricoles en faveur des petits exploitants agricoles et de la sécurité alimentaire ;

d) Le renforcement des statistiques sur le commerce international des services pour les pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine.

5. On trouvera ci-dessous quelques points saillants des principales conclusions tirées des évaluations de ces quatre projets :

a) Tous les projets ont été jugés adaptés aux besoins des pays bénéficiaires et pleinement conformes au mandat de la CNUCED. En outre, l'avantage comparatif de la CNUCED dans les domaines de travail évalués, comme les politiques commerciales, a été validé ;

b) En ce qui concerne les résultats et l'efficacité, il ressort des évaluations que tous les projets ont permis d'améliorer les connaissances, la vigilance et les capacités techniques des décideurs et des praticiens des pays en développement dans toute une série de domaines dont le commerce transfrontières, les normes de durabilité volontaires et la collecte de statistiques relatives au commerce. Toutefois, les effets à long terme des projets demeurent inconnus, car certains d'entre eux n'ont été achevés que récemment ou ont besoin d'un supplément d'aide et de ressources pour faire en sorte que les résultats soient diffusés de manière adéquate ;

c) Malgré certaines difficultés internes et externes, tous les projets ont utilisé les ressources au moment voulu et de manière efficace par rapport aux coûts ;

d) Les partenariats ont contribué à rendre bon nombre de projets plus efficaces et plus effectifs. Toutefois, les équipes d'évaluation ont constaté que, dans un certain nombre de projets, les partenariats espérés soit n'ont pas été établis soit n'étaient pas suffisamment développés, y compris les partenariats avec d'autres organismes des Nations Unies ;

e) Les questions de genre et les droits de l'homme ont été dûment intégrés dans certains descriptifs ou activités de projet mais, dans d'autres, ils ont été négligés ou placés après des questions comme les effets économiques ou environnementaux ;

f) Les équipes d'évaluation ont émis des doutes sur la pérennité et la continuité des activités de projet dont le suivi ou le développement nécessiteraient des engagements financiers et un soutien technique supplémentaires ;

g) Plusieurs projets auraient bénéficié d'une meilleure intégration de la gestion axée sur les résultats, associée à une théorie du changement, dès leur conception, afin que l'exécution et les résultats soient mieux encadrés.

I. Résumé des résultats de l'évaluation

A. Contribution du commerce transfrontalier informel à l'autonomisation des femmes, au développement économique et à l'intégration régionale en Afrique de l'Est et en Afrique australe (projet 1617J financé au moyen du Compte de l'ONU pour le développement)

6. Le projet, qui était doté d'un budget approuvé de 547 000 dollars, a été mis en œuvre entre mars 2016 et décembre 2019. Il avait pour objectif de renforcer les capacités nationales au Malawi, en République-Unie de Tanzanie et en Zambie, afin d'aider ces pays à tirer parti du commerce transfrontalier informel pour promouvoir l'autonomisation des femmes, le développement économique et l'intégration régionale. Les activités ont été menées selon trois axes : premièrement, la recherche et l'analyse pour définir les caractéristiques du commerce transfrontalier informel, ses moteurs et les obstacles à sa formalisation et à son expansion ; deuxièmement, l'exploitation de cette information pour mettre sur pied cinq ateliers de

développement des capacités d'une durée de six jours à l'intention de 142 femmes actives dans le petit commerce informel, afin de leur communiquer des connaissances sur les processus et les exigences du commerce formalisé et les compétences entrepreneuriales nécessaires à la diversification, la croissance et la formalisation des petites entreprises ; troisièmement, un dialogue avec les décideurs nationaux et régionaux pour repérer et réduire les obstacles qui dissuadent actuellement les femmes d'utiliser les procédures commerciales formelles, telles que les obstacles liés à l'information et à la bureaucratie, les infrastructures inadéquates et les comportements de recherche de rente. Le projet a été exécuté en étroite collaboration avec le Marché commun de l'Afrique orientale et australe, Trade Mark East Africa et la Banque mondiale, y compris dans le cadre d'un accord de partage des coûts de personnel. De nouveaux projets de collaboration ont également été élaborés, notamment avec le Secrétariat du Commonwealth et l'Organisation mondiale des douanes.

7. Il ressort de l'évaluation que le projet a été d'une importance stratégique. Il a fourni aux commerçantes les outils dont elles avaient besoin pour régler les principaux problèmes qui font obstacle à la rentabilité de leur entreprise et a également sensibilisé les décideurs politiques aux difficultés rencontrées par ces personnes et aux domaines dans lesquels la réforme de la réglementation doit se poursuivre. Le projet était fortement aligné sur les grands objectifs de la CNUCED concernant la réduction de la pauvreté et le développement durable et a bénéficié à un groupe d'acteurs économiques généralement oubliés par les programmes d'aide. Les participantes ont acquis de nouvelles connaissances, et tout porte à croire qu'elles les utiliseront de manière constructive. Les bénéficiaires ont acquis les compétences nécessaires pour accumuler des bénéfices et épargner et se rapprocher ainsi de l'économie formelle. Malgré des faiblesses dans la collecte de données, les rapports produits dans le cadre du projet ont mis en lumière d'importantes questions de fond concernant les femmes engagées dans le commerce transfrontalier informel. Le projet aurait pu apporter une contribution unique à l'analyse et la présentation de données primaires, mais les parties prenantes nationales ont demandé que cette activité soit réduite. Après l'atelier régional organisé à la fin du projet, les participantes ont dit avoir tout particulièrement apprécié les éléments suivants : l'atelier a abordé un sujet important mais rarement discuté ; il était participatif et concret ; il a réuni autour d'une même table des fonctionnaires, du personnel technique et des acteurs de la société civile. L'efficacité des microprojets, qui ont eu un fort impact et qui peuvent s'inscrire dans la durée, a fait l'objet d'une note positive. Environ 17 % du budget du projet ont été utilisés pour dispenser une formation de qualité, directement conçue pour combler les lacunes de connaissances et de capacités qui avaient été recensées. Ces gains d'efficacité sont, en grande partie, à mettre au compte de l'équipe du projet qui a fait une utilisation stratégique de la méthodologie Empretec et du réservoir de facilitateurs formés. Le projet a su adopter une approche fondée sur les droits de l'homme et sur la prise en considération systématique de l'égalité des sexes. Les besoins et les difficultés des commerçantes étaient les thèmes centraux des rapports ainsi que du guide et des programmes de formation élaborés à leur intention. Ces différents outils sont également utiles et intéressants pour tous les commerçants. Les personnes qui ont participé à la formation mettront sans aucun doute à profit leurs nouveaux acquis, mais pour consolider l'apprentissage et exploiter les retombées secondaires et pour progresser dans la promotion du commerce transfrontalier, les parties prenantes nationales auront besoin de davantage de soutien. Enfin, l'équipe d'évaluation a noté que, dans le cas où un projet de ce type était reproduit à plus grande échelle, il faudrait donner la priorité aux activités qui aident les décideurs à appliquer les réformes reconnues comme nécessaires.

8. Sur la base de ces observations, l'équipe d'évaluation a formulé les recommandations ci-après :

a) Les équipes de projet doivent avoir les moyens d'évaluer les risques et de mettre en place des stratégies permettant d'y faire face. Le projet considéré a suscité un certain nombre de préoccupations relatives au principe « ne pas nuire » qui, même s'il n'était pas considéré comme très menacé, n'a pas été pris en considération et donc pas (ou pas suffisamment) protégé. Cette expérience montre que lorsque les organisations lancent des programmes dans de nouveaux domaines, le personnel peut ne pas avoir les compétences nécessaires pour faire des évaluations de risques rigoureuses. Il faut en priorité investir dans ces domaines et donner au personnel l'occasion d'enrichir ses compétences ;

b) Les administrateurs de programme doivent veiller à ce qu'une méthode de recherche efficace et à valeur ajoutée soit mise au point pour contribuer à l'élaboration de programmes basés sur des données factuelles. Les organismes dont une grande partie de l'activité est axée sur la recherche doivent régulièrement mettre à niveau et renforcer les compétences de leurs collaborateurs en ce qui concerne les méthodes qualitatives et quantitatives afin de garantir l'application des meilleures pratiques en matière de recherche et de publication. La CNUCED pourrait envisager de créer un système de mentorat entre pairs et d'offrir la possibilité au personnel de participer à des cours de courte durée sur les méthodes de recherche, la communication des données et les applications statistiques simples ;

c) Les gestionnaires de projet doivent veiller à ce que tout écart par rapport aux activités du projet reste aligné sur les résultats attendus et, en même temps, réponde aux besoins des parties prenantes. En ce qui concerne la réduction des activités de recherche, l'avis des parties prenantes nationales doit toujours être prioritaire, mais les équipes de projet doivent se sentir habilitées à défendre les objectifs du programme ;

d) Les gestionnaires de projet devraient concevoir des cadres de suivi et d'évaluation qui contribuent à la gestion axée sur les résultats. Le cadre de résultats du projet n'était pas conforme aux meilleures pratiques relatives à l'élaboration de programmes selon un modèle de gestion axée sur les résultats ;

e) Les gestionnaires de projet doivent repenser les postulats et les relations s'agissant des questions de genre et la meilleure façon d'appuyer l'autonomisation des femmes. L'élaboration des programmes axés sur les femmes n'est pas toujours le moyen le plus efficace d'atteindre les objectifs liés au genre et risque, parfois, de créer de nouvelles vulnérabilités. Certains éléments indiquent que l'intégration plus active des hommes dans un projet peut avoir des effets positifs, y compris en soudant les communautés de commerçants informels autour de la défense de leurs droits ;

f) La CNUCED devrait développer l'activité de formation et/ou considérer d'autres activités propres à rendre l'environnement plus habilitant pour les commerçantes transfrontalières informelles. Compte tenu de la forte valeur ajoutée de l'activité de formation et de son rapport coût-efficacité, son développement est justifié. Parmi les autres activités à fort potentiel, on peut citer la facilitation de l'accès au capital, l'appui aux foires commerciales destinées aux petites commerçantes transfrontalières, l'élaboration d'outils en ligne et hors ligne qui fournissent des informations sur les règles commerciales et douanières, et le renforcement des capacités des agents des douanes en matière de respect des règles.

B. Promotion du développement des exportations vertes dans la région de l'Asie et du Pacifique au moyen de normes d'application volontaire en matière de durabilité (projet 1617AI financé au moyen du Compte de l'ONU pour le développement)

9. Le projet, qui était doté d'un budget approuvé de 520 000 dollars, a été mis en œuvre entre février 2017 et août 2020. Il avait pour objectif de renforcer les capacités nationales des Philippines, de la République démocratique populaire lao et de Vanuatu, afin d'aider ces pays à tirer parti des normes volontaires de durabilité pour promouvoir le développement des exportations vertes et contribuer ainsi à la réalisation des objectifs de développement durable.

10. Il ressort de l'évaluation que la conception du projet était satisfaisante eu égard au contexte, à l'analyse des problèmes et à la logique d'intervention. La stratégie était axée sur la sensibilisation et la mise en réseau des parties prenantes s'agissant de la définition des priorités, et a abouti à la validation de plans d'action nationaux. Le budget n'a toutefois pas été suffisant pour couvrir l'appui à la mise en œuvre de ces plans. L'équipe d'évaluation a observé que la formulation du cadre logique aurait pu être plus précise. En ce qui concerne l'exécution, les interventions étaient correctement alignées sur les priorités nationales sectorielles ou thématiques. D'une manière générale, les gouvernements participants se sont bien approprié le projet, et les trois pays bénéficiaires ont apprécié les produits qui en ont résulté tels que les études nationales et la mise en réseau des parties prenantes. Un ensemble d'outils d'évaluation a été élaboré ; il a été testé dans les pays bénéficiaires, avant d'être établi dans sa forme définitive et mis en ligne. Toutefois, au moment de l'évaluation,

l'élaboration du plan d'action national n'était pas entièrement achevé en République démocratique populaire lao et aux Philippines. L'application des plans d'action nationaux, une fois validés, devait jouer un rôle déterminant dans la poursuite des travaux engagés dans le cadre du projet.

11. Pour ce qui est des retombées du projet, l'équipe d'évaluation a noté qu'il était prématuré d'évaluer les effets à plus long terme. De multiples facteurs détermineront le point de savoir si les entreprises des pays bénéficiaires seront en mesure d'appliquer des normes de durabilité volontaires et de profiter ainsi des débouchés offerts par le commerce vert. Le champ d'application et les ressources du projet ont permis de réaliser des analyses qui ont contribué à l'élaboration de politiques et à la définition de priorités, ainsi qu'à la mise en réseau de multiples parties prenantes. Parmi les signaux encourageants relevés, on peut citer l'intérêt manifesté par les décideurs pour les normes volontaires de durabilité ; les actions concrètes montrant que la mise en œuvre de plans d'action nationaux validés seront les premiers indicateurs des résultats à moyen terme. Sur le plan de l'efficacité de la mise en œuvre, le projet a été géré par un personnel dévoué et motivé. Il n'a pas été mis en place de mécanisme de pilotage du projet, qui aurait pu favoriser et resserrer la collaboration et les liens envisagés. Pendant la dernière année de mise en œuvre, la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) a empêché une des activités prévues d'avoir lieu, à savoir un atelier régional organisé en collaboration avec la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, et a compliqué les conditions du transfert aux homologues nationaux à la fin du projet.

12. En ce qui concerne les chances de durabilité, l'alignement du projet sur les politiques ou les cadres stratégiques nationaux devrait contribuer à ce que l'action engagée se poursuive. Aux Philippines, par exemple, les parties prenantes nationales se sont montrées très désireuses de mener à leur terme les consultations sur le plan d'action national et, en particulier, compte tenu de la longue expérience du pays dans le sous-secteur de l'huile de coco vierge et de la baisse récente de la part des exportations de ce produit, on s'attend à une participation de niveau national à l'achèvement du plan d'action national. De plus, l'ensemble d'outils d'évaluation n'est pas seulement utilisé par la CNUCED dans les activités liées aux normes volontaires de durabilité, il semble qu'il soit aussi utilisé par d'autres parties prenantes.

13. Il ressort de l'évaluation que l'égalité des sexes a été prise en considération dans la conception et la mise en œuvre du projet, même si l'accent a été mis sur la collecte de données ventilées par sexe. Pendant les principales manifestations organisées au cours du projet, le thème de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes n'était pas au nombre des questions ou des problèmes particuliers à aborder ; il s'agit peut-être là d'une occasion manquée. L'équipe d'évaluation a noté que les dimensions environnementales et économiques des normes volontaires de durabilité ont occupé une place centrale dans l'approche adoptée. Leur dimension sociale, qui couvre des préoccupations telles que les droits fondamentaux de l'homme, y compris les questions liées au travail des enfants et la santé et la sécurité des travailleurs, n'a pas été prise en considération dans l'approche-projet.

14. Enfin, l'équipe d'évaluation a constaté que, si un certain nombre de collaborations ont été considérées et mises en œuvre, les synergies envisagées avec d'autres acteurs tels que les organismes partenaires du Forum des Nations Unies sur les normes de durabilité sont restées limitées. Pour que le travail progresse au niveau national, compte tenu des mandats complémentaires des parties, il est nécessaire d'instaurer une collaboration interorganisations afin que les ressources puissent être mises en commun de manière efficace et que les différents organismes puissent synchroniser leurs efforts.

15. Sur la base de ces observations, l'équipe d'évaluation a formulé les recommandations ci-après :

a) La CNUCED devrait présenter les conclusions du projet aux organismes partenaires du Forum des Nations Unies sur les normes de durabilité afin d'essayer de resserrer la collaboration autour de l'appui en faveur du renforcement des capacités au niveau national, à la fois pour donner suite aux travaux liés à l'élaboration de politiques menés dans les pays bénéficiaires et pour élaborer de nouveaux projets ailleurs ;

b) Au début de la dernière année de mise en œuvre, la CNUCED aurait dû intégrer une stratégie de sortie dans le cadre du projet et assurer un transfert clair des responsabilités au terme du projet ;

c) La CNUCED devrait déterminer quelles sont les ressources humaines dont il faut disposer pour concevoir et réaliser le suivi du projet, y compris utiliser plus largement l'ensemble d'outils d'évaluation élaboré et testé pendant le projet ;

d) La CNUCED devrait préciser à qui l'ensemble d'outils d'évaluation sera le plus utile, afin de déterminer la stratégie de diffusion ;

e) La CNUCED devrait afficher de manière plus visible parmi les thèmes centraux figurant sur son site Web les travaux qu'elle mène sur les normes volontaires de durabilité en faveur du commerce vert ainsi que les outils et la coopération interinstitutions s'y rapportant. Les informations sur la manière dont la CNUCED s'acquitte du mandat relatif aux normes volontaires de durabilité en application des résultats de la quatorzième session de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement ne sont pas faciles à trouver ;

f) Le Département des affaires économiques et sociales pourrait encourager l'élaboration de propositions de projets relatifs à la coopération interinstitutions et aux initiatives plurifonds au titre du Compte de l'ONU pour le développement.

C. Politiques commerciales et agricoles en faveur des petits exploitants agricoles et de la sécurité alimentaire (projet 1617I financé au moyen du Compte de l'ONU pour le développement)

16. Le projet, qui était doté d'un budget approuvé de 646 000 dollars, a été mis en œuvre entre juillet 2016 et décembre 2019 au Guatemala, au Malawi et au Vanuatu. Il avait pour objectif d'aider les gouvernements de ces pays à renforcer la sécurité alimentaire et à améliorer les revenus des petits agriculteurs en adoptant des politiques commerciales et agricoles judicieuses et complémentaires. Deux principaux types d'activités ont été menées : l'acquisition de connaissances par la collecte et le traitement de données et l'analyse axée sur l'élaboration de politiques, et le renforcement des capacités au moyen d'ateliers et de formations pratiques.

17. Il ressort de l'évaluation que le projet et les activités ont été très utiles dans les différents contextes nationaux et dans les régions. L'objectif était de s'attaquer aux différents problèmes liés aux défaillances du marché et des institutions ainsi qu'aux restrictions commerciales et à la perturbation des échanges. Toutefois, l'équipe d'évaluation a observé que si les spécificités nationales ont été analysées au moment de la conception du projet, il aurait été bon de mieux définir le rôle de chaque partie prenante dans le règlement des problèmes pour que la mise en œuvre soit mieux organisée. En outre, le projet s'est surtout attaché à renforcer les connaissances des individus et a quelque peu négligé ce que le renforcement des capacités pouvait apporter au niveau des organisations et à la mise en place d'un environnement favorable. Les faits montrent que le projet a contribué à améliorer les connaissances des individus et leur compréhension des enjeux grâce à la collecte et à la présentation d'informations nouvelles et originales. Le projet a également contribué à renforcer les capacités des hauts fonctionnaires des ministères concernés en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre de politiques commerciales et agricoles complémentaires et cohérentes dans chaque pays.

18. Soixante-deux pour cent des personnes ayant répondu à l'enquête de l'équipe d'évaluation ont confirmé que les principaux produits du projet, à savoir les rapports thématiques et les ateliers, les ont aidés à mieux comprendre les complémentarités qui entrent en jeu entre les politiques commerciales et les politiques agricoles pour atteindre les objectifs de développement durable. La plupart des personnes interrogées ont estimé que les activités et les informations contribueront à l'élaboration des politiques, aux initiatives, aux plans d'action et/ou aux plans stratégiques ou les influenceront. La plupart des parties prenantes ont également souligné la grande qualité des différentes activités et des produits, y compris les rapports et les ateliers. Toutefois, peu de parties prenantes ont été en mesure de

fournir des résultats concrets. De plus, cinq personnes seulement ont dit avoir utilisé les publications, et plus de 46 % n'ont jamais utilisé les publications ou les études dans leur travail quotidien, principalement parce qu'elles ignoraient leur existence. La plupart des personnes interrogées ont souligné que les objectifs auraient pu être plus clairement définis ; certaines ont jugé le projet intéressant mais ont estimé qu'il a surtout été un exercice théorique. Il a été largement reconnu que davantage de travail est nécessaire pour générer et influencer les politiques publiques.

19. En ce qui concerne la gestion du projet, l'évaluation a montré qu'il y a eu une répartition efficace des tâches au sein de la CNUCED et que différentes mesures ont été prises pour assurer une bonne collaboration entre les différents homologues. D'une manière générale, tant les gestionnaires de projet que les bénéficiaires ont déclaré que le projet a répondu aux difficultés et à l'évolution des besoins. La période de mise en œuvre n'a pas été prolongée, d'où l'annulation d'activités importantes, tels l'atelier interrégional et un essai pilote proposé dans le cadre de l'étude de faisabilité relative à un système d'information sur le marché pour Vanuatu, qui a eu des incidences sur la faculté du projet de parvenir au niveau de renforcement des capacités visé par le deuxième résultat attendu. Le cadre logique a été utile dans la phase de la proposition de projet et pour faciliter le contrôle et la gestion par la CNUCED et au titre du Compte de l'ONU pour le développement. Il s'est toutefois révélé moins utile pendant la phase d'exécution du projet, car il ne comportait pas d'indicateurs permettant de rendre compte de manière complète des résultats obtenus.

20. Il n'y a pas suffisamment de données factuelles pour tirer des conclusions sur la durabilité du projet. Les activités mises en œuvre ont contribué à susciter l'intérêt, et certaines mesures ont été envisagées en réponse aux recommandations dans les trois pays bénéficiaires, mais rien n'indique qu'il existe un engagement formel et un soutien de haut niveau en faveur des plans d'action et des recommandations du projet. Malgré les efforts déployés, il faut faire connaître plus largement les travaux réalisés, y compris les publications, pour mobiliser davantage de soutien politique et faire en sorte que les bénéficiaires s'approprient le processus plus étroitement.

21. Beaucoup de parties prenantes ont dit que le projet a contribué à améliorer leurs connaissances sur l'intégration de l'égalité des sexes et des droits de l'homme dans les politiques commerciales et agricoles. Des efforts ont été déployés pour intégrer une perspective de genre dans la conception du projet et pour éviter que les femmes soient sous-représentées pendant sa mise en œuvre. Les problèmes particuliers rencontrés par les femmes ont été abordés ; le projet a notamment offert aux femmes de nouvelles possibilités et s'est attaqué à la question des risques et des contraintes liés au genre. Il a fourni un ensemble d'outils comportant un certain nombre de conclusions et de recommandations concernant le genre dans deux des pays bénéficiaires. Il a de plus été mis en œuvre dans une perspective clairement fondée sur les droits de l'homme, en contribuant à intégrer des considérations d'inclusion sociale et de durabilité dans les politiques commerciales et agricoles. Toutefois, la mesure dans laquelle le projet a pris en considération et traité les problèmes particuliers des groupes marginalisés et considéré le point de vue de la société civile est moins claire.

22. Le projet a mobilisé et exploité l'expertise de la CNUCED, qui est généralement considérée comme l'institution appropriée pour aider les gouvernements à élaborer des politiques commerciales et agricoles complémentaires. Toutefois, la collaboration importante qui était attendue avec d'autres institutions a été limitée. En particulier, les mécanismes existants n'ont pas été suffisants pour promouvoir ou assurer une coopération approfondie avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ou avec les commissions régionales, qui ont réalisé des projets similaires au cours de la même période.

23. Sur la base de ces observations, l'équipe d'évaluation a formulé les recommandations ci-après :

a) Tous les projets devraient être sous-tendus par une théorie du changement qui étudie les relations de causalité aussi complètement que possible, y compris celles qui ne sont pas directement abordées par le projet. Par exemple, il est important de prendre en considération les contraintes de l'offre et de la demande, ainsi que les trois dimensions du développement des capacités (individuelle, organisationnelle et environnement favorable).

Cette démarche devrait s'accompagner d'une analyse approfondie des parties prenantes, y compris l'évaluation et la promotion des partenariats, afin de résoudre efficacement et pleinement les problèmes qui ont été recensés. Cela permettrait également de déterminer les contributions à la réalisation des objectifs de développement durable ;

b) Afin de renforcer sa culture de la gestion axée sur les résultats et l'accent qu'elle met sur l'apprentissage, la CNUCED pourrait envisager de chercher régulièrement à déterminer si les projets peuvent être évalués, de mettre en œuvre un suivi axé sur les résultats et/ou des évaluations à mi-parcours et d'organiser des événements d'apprentissage structurés. En particulier, il faudrait veiller davantage à recueillir les avis des participants aux séminaires et collecter des informations auprès des bénéficiaires ;

c) Il est essentiel que les conclusions des projets continuent d'éclairer les travaux de la CNUCED en recensant les synergies avec les travaux en cours, y compris les autres projets relevant du Compte de l'ONU pour le développement. Une méta-analyse des trois études de cas pourrait être réalisée afin de mettre en évidence les résultats et les enseignements transnationaux pour les présenter pendant des manifestations régionales ou internationales organisées par la CNUCED ou d'autres parties prenantes ;

d) Le Département des affaires économiques et sociales devrait maximiser l'impact et les gains d'efficacité du portefeuille du Compte de l'ONU pour le développement en créant des mécanismes de coordination capables de repérer les complémentarités entre les projets et de promouvoir les synergies à tous les niveaux (institution, secteur, pays, région, etc.). Un pas dans cette direction a déjà été fait puisque, pour les nouveaux projets, l'équipe du Compte pour le développement communique les notes conceptuelles à 10 entités d'exécution, afin de faciliter le repérage des synergies et des partenariats possibles ;

e) Les questions liées au genre doivent être intégrées dans la logique et les activités de tous les projets au moyen d'une analyse complète de ces questions réalisée dès le début et, au besoin, assortie d'activités ciblées. Le cas échéant, les effets différents sur les femmes et sur les hommes devraient être analysés de manière approfondie. De plus, la CNUCED devrait continuer d'encourager la réalisation d'une analyse permettant de recenser précisément les modèles et les contraintes liés au genre dans le commerce agricole et le développement rural d'un pays ;

f) La stratégie de sortie devrait être envisagée dès le début afin de maximiser la durabilité du projet, y compris des activités ciblées telles que des réunions de synthèse. Elle devrait prévoir la participation interinstitutionnelle et l'engagement de suivre la mise en œuvre et les résultats, par exemple, par l'intermédiaire d'un noyau de parties prenantes et de champions sectoriels ;

g) La CNUCED devrait veiller à ce que les publications pertinentes soient diffusées auprès des principaux acteurs. Cette diffusion devrait s'accompagner de discussions ciblées avec des représentants de haut niveau des ministères de tutelle, afin de les aider à faire leurs recommandations et à s'engager à les appliquer. Pour renforcer l'institutionnalisation, la CNUCED pourrait envisager d'élaborer de courtes notes d'information ou des boîtes à outils pratiques relatives à la mise en œuvre. Les coordonnateurs nationaux sont essentiels à cet effort, mais il faudrait aussi trouver d'autres promoteurs au sein des ministères de tutelle. La CNUCED devrait également chercher du soutien pour les plans d'action auprès des bureaux sur le terrain des organismes des Nations Unies (telles l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et les commissions régionales) et d'autres parties prenantes ;

h) Tous les projets financés par le Compte de l'ONU pour le développement doivent estimer de façon réaliste le montant des fonds nécessaires pour couvrir les besoins en soutien technique et administratif, y compris en ce qui concerne le suivi et la collecte d'informations auprès des bénéficiaires ; allouer suffisamment de temps aux équipes locales et aux consultants ; travailler en coordination étroite avec d'autres organisations internationales, en particulier les organismes des Nations Unies ayant des bureaux dans les pays bénéficiaires. Il est peut-être nécessaire qu'un autre membre au moins du personnel de la CNUCED assiste le responsable de projet pendant l'exécution dudit projet.

D. Renforcement des statistiques sur le commerce international des services pour les pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine

24. Le projet, qui était doté d'un budget approuvé de 3 393 684 dollars et financé par l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), a été mis en œuvre entre 2015 et 2020. Le but était d'améliorer la qualité des statistiques relatives au commerce international des services dans les huit États membres de l'UEMOA – Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo – et de les harmoniser. Des organisations, comme le Marché commun de l'Afrique orientale et australe et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest, ont participé en tant qu'observateurs ou ont suivi l'évolution du projet. L'objectif primordial était de créer, au niveau de l'UEMOA, des outils statistiques d'observation et d'analyse économique des exportations et des importations de services, afin que les pays membres puissent élaborer des politiques de services adaptées à leurs objectifs de développement économique et social et surveiller leur impact.

25. Il ressort de l'évaluation que, dans l'ensemble, la conception du projet, le choix des activités et les résultats attendus étaient conformes aux besoins des pays participants et y ont répondu. Les données et les informations recueillies au cours de l'évaluation ont mis en évidence des besoins liés à l'existence de statistiques fiables et à une cartographie complète du commerce international des services, ainsi qu'au renforcement des capacités des institutions qui collectent, traitent et diffusent ces statistiques. L'équipe d'évaluation a estimé que le secrétariat et les États membres de l'UEMOA ont été suffisamment impliqués dans la conception et la mise en œuvre du projet pour garantir son alignement sur les besoins des pays. Certaines des activités initialement prévues ont été modifiées à la demande des participants, ce qui les a rendues plus utiles. L'équipe d'évaluation a également noté que la présence d'un consultant régional, qui, pendant l'exécution du projet, avait pu l'adapter selon l'état des connaissances locales, a été un atout.

26. En collaboration avec l'ensemble des parties prenantes, la CNUCED a élaboré un projet d'acte communautaire intégrant le questionnaire de collecte de données et les lignes directrices pour le renforcement des capacités des acteurs concernés dans le domaine des statistiques sur le commerce international des services. Soixante-treize pour cent des personnes ayant répondu à l'enquête de l'équipe d'évaluation ont estimé que l'objectif régional consistant à harmoniser les procédures de collecte, de traitement et de diffusion des statistiques sur le commerce international des services dans les États membres était une priorité importante pour leur pays et les institutions concernées ; plus de 86 % des personnes interrogées se sont déclarées satisfaites de la façon dont cet objectif essentiel a été atteint. De manière générale, l'évaluation a montré que le projet a contribué à renforcer les capacités des représentants des États membres s'agissant de l'utilisation des outils statistiques mis au point dans le cadre du projet. Faute d'indicateurs de mesure de la performance, il n'a pas été possible d'évaluer l'efficacité du projet par rapport à une base de données ou à des objectifs spécifiques. Toutefois, la plupart des activités liées aux objectifs prévus ont été réalisées, et la plupart des personnes interrogées se sont dites satisfaites de la manière dont ces activités ont été menées.

27. Les données recueillies au cours de l'évaluation montrent que les bénéficiaires ont activement participé à l'élaboration du questionnaire, à son amélioration et à son exploitation ainsi qu'aux ateliers de validation et qu'ils ont suivi la formation en ligne correspondante pour renforcer leurs compétences techniques. L'équipe d'évaluation a estimé qu'il manquera certains éléments à la fin du projet, à savoir ceux qui n'ont pas été prévus au moment de la conception du projet mais qu'il faudra néanmoins traiter pour que les statistiques sur le commerce international des services soient pleinement utiles. Deux questions en particulier devront être réglées en priorité par l'UEMOA et ses États membres : le renforcement des capacités des principales parties prenantes en ce qui concerne les extrapolations à partir de données d'échantillon, et l'intégration du secteur des voyages dans les questionnaires ; ces questions pourront être abordées dans les modules de formation en ligne.

28. En outre, plusieurs personnes ayant répondu à l'enquête de l'équipe d'évaluation ont indiqué qu'il était difficile de collecter des données à cause des contraintes liées aux ressources humaines, de difficultés liées à la comptabilité ou de la perception que des informations confidentielles étaient divulguées. À cet égard, il est important de convaincre les entreprises de coopérer à la collecte des données en rappelant qu'elles y sont obligées par la loi. Ces réalités ont mis en lumière l'importance d'adopter l'acte communautaire, qui formalisera le processus.

29. En général, l'équipe d'évaluation a estimé que l'exécution du projet a été efficace, bien qu'il y ait eu des retards dans la réalisation des activités et que, pour cette raison, le projet ait dû être prolongé à deux reprises. Comparé à d'autres projets similaires, y compris des enquêtes de grande envergure, le projet considéré n'a été ni plus ni moins coûteux. En ce qui concerne les solutions utilisées pour réduire les coûts, plusieurs personnes interrogées ont dit que les réunions et les ateliers en présentiel ont été une bonne méthode, qui a contribué efficacement au renforcement des capacités, mais qu'il fallait alterner vidéoconférence et présentiel pour pouvoir augmenter le nombre d'ateliers de renforcement des capacités et de discussions sur les indicateurs et améliorer la maîtrise des concepts, le traitement des données et les méthodes d'extrapolation au niveau national. Les réunions en présentiel étaient jugées préférables pour travailler, débattre et trouver des solutions ensemble, alors que la formation pourrait se poursuivre en ligne.

30. Il ressort de l'évaluation que le travail pourra se poursuivre après la fin du projet, à condition que certaines mesures soient prises dans les pays membres. La durabilité du projet variera donc selon les États. Neuf personnes sur les 15 ayant répondu à l'enquête d'évaluation ont dit qu'il était assez probable que le travail se poursuive ; il a été estimé que le problème du manque de financement était le principal facteur ayant des incidences sur la durabilité du projet. De plus, le projet a permis de recueillir des données sur un secteur pour lequel les données étaient difficiles à obtenir, et le travail de collaboration qui sera entrepris avec des organisations professionnelles et des entreprises contribuera à améliorer la qualité des données recueillies. Pour tirer parti au mieux des changements en cours, il faut compter sur la volonté et la disponibilité des différentes parties prenantes, sur l'engagement des administrateurs généraux et sur l'engagement de ceux qui utilisent les statistiques.

31. Un certain nombre de mesures devront être prises pour garantir la durabilité du projet, notamment : les offices nationaux de la statistique devront être dotés de ressources humaines, matérielles et financières adéquates et suffisantes ; les offices nationaux de la statistique devront inclure la collecte de données sur les services dans leurs programmes d'activités ; les pays membres de l'UEMOA peuvent établir un budget afin d'assurer la prise en charge et la durabilité des résultats obtenus au titre du projet. Les travaux de collecte de données nécessitent des budgets élevés, et certaines personnes ayant répondu à l'enquête ont pointé l'insuffisance des fonds au niveau national. L'étroite collaboration entre la CNUCED et l'UEMOA a permis de soutenir les activités et le rythme du projet. Toutefois, peu de partenariats et de synergies ont été établis avec d'autres organisations et parties prenantes. Certaines personnes interrogées ont relevé le manque de synergies entre le projet et d'autres initiatives existant au sein de l'UEMOA. À partir des informations qu'elle a recueillies, l'équipe d'évaluation a estimé qu'il y a deux raisons principales à cette situation : il s'agissait d'un projet spécialisé exécuté directement avec l'UEMOA et ses États membres, et l'équipe de gestion du projet était restreinte et le budget limité, si bien que la solution consistant à coordonner les activités avec d'autres entités ne semblait pas s'inscrire dans le périmètre du projet.

32. Sur la base de ces observations, l'équipe d'évaluation a formulé les recommandations ci-après :

a) À l'avenir, dans l'élaboration de projets similaires, il conviendrait de mettre l'accent sur la gestion axée sur les résultats dès la phase de conception. Les gestionnaires de projet devraient donc commencer par faire une analyse du problème visé, puis élaborer une solution à ce problème en s'appuyant sur une théorie du changement. La solution devrait reposer sur des énoncés de résultats clairs à tous les niveaux, accompagnés d'indicateurs de résultats ainsi que de données de référence et de données sur les cibles visées. La gestion d'ensemble d'un projet exécuté selon cette méthode serait meilleure ;

b) La troisième année du cycle d'enquête, l'enquête devrait être revue et mise à jour pour assurer que les indicateurs soient utiles et adaptés. En outre, le volume de l'enquête devrait être réduit. À plus long terme, il faut veiller à ce qu'une enquête spécifique soit élaborée pour recueillir des données sur le secteur des voyages à l'intention des acteurs concernés ;

c) Avant la fin du projet, si possible, il faudrait élaborer un document qui montre de manière concrète en quoi les données sur le commerce international des services peuvent être utiles aux États. Ce document pourrait être utilisé pour encourager les décideurs des pays membres de l'UEMOA à investir dans l'enquête annuelle. Après la conclusion du projet, il faudrait autant que possible veiller à ce que les formations en ligne se poursuivent et soient proposées à d'autres membres du personnel des institutions intéressées par la question du commerce international des services, afin d'assurer le transfert de connaissances ;

d) À la fin du projet, il faut appuyer les travaux de consolidation, d'agrégation et d'analyse des données nationales du deuxième cycle de l'enquête, réalisé en 2019. Il est nécessaire de veiller à la consolidation des données au niveau régional et de prêter attention aux transactions comptabilisées deux fois. Par exemple, lorsqu'un État membre exporte un service vers un autre État membre, l'enquête réalisée dans l'un et dans l'autre comptabilisera la même transaction ; au niveau régional, il convient de veiller à ce que les transactions ne soient pas comptées deux fois ;

e) À l'avenir, lorsque des projets similaires sont élaborés, les thèmes de l'égalité des sexes et des droits de l'homme devraient faire l'objet d'une attention particulière. On pourrait, par exemple, étudier les effets différents que les politiques commerciales ont sur les femmes et sur les hommes afin d'élaborer des stratégies qui permettront aux gouvernements de réduire les répercussions négatives. Il existe des lacunes en matière d'informations et de données qui empêchent les parties prenantes de mieux intégrer les éléments liés au genre dans les projets similaires. De plus, avant de lancer de tels projets, les liens avec des thèmes transversaux tels que l'égalité des sexes et les droits de l'homme doivent être explorés et testés, puis pleinement intégrés dans la conception du projet.

II. Enseignements tirés d'évaluations de projets

33. L'évaluation joue un rôle crucial en ce qu'elle aide le système des Nations Unies à renforcer l'impact et les résultats de l'appui qu'il apporte aux États Membres pour mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et réaliser les objectifs du développement durable. S'appuyant sur les principes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et sur des normes et des règles mises à jour récemment, le secrétariat de la CNUCED est déterminé à faire en sorte que l'évaluation soit davantage utilisée et à améliorer la prise de décisions et la responsabilisation fondées sur des faits. Les évaluations appliquent une approche globale, systématique, transparente et objective pour apprécier les résultats des programmes et des travaux de la CNUCED. Le secrétariat insiste auprès de toutes les parties prenantes sur l'importance qu'il y a à appliquer ces enseignements à un éventail plus large d'objectifs de gestion de programmes de la CNUCED, afin de contribuer à la planification des programmes et à la prise de décisions stratégiques de l'organisation. Les enseignements tirés des précédentes évaluations des activités de la CNUCED présentées dans les rapports et les aperçus généraux demeurent des références qui sont recommandées aux administrateurs de programme et aux responsables de projet pour la conception et la gestion de leurs programmes et projets. Le présent rapport met l'accent sur les enseignements qui ont été extrapolés à partir des quatre évaluations réalisées pendant la période considérée. Les enseignements à retenir ont été regroupés dans les trois grandes catégories suivantes : éléments permettant d'obtenir des résultats ; favoriser l'adhésion ; capacités indispensables à la gestion de projet.

A. Éléments permettant d'obtenir des résultats

34. Les projets doivent être conçus de manière à garantir l'engagement des homologues nationaux tout au long de leur élaboration et de leur mise en œuvre. Certains projets ont obtenu des résultats concrets en permettant aux parties prenantes nationales de hiérarchiser les

questions clés, d'identifier les problèmes et d'élaborer des solutions. En outre, la validation du processus et des rapports par les gouvernements participants est une autre étape clé, afin de garantir l'appropriation par les pays et la durabilité du suivi des recommandations.

35. Les projets qui encouragent les liens avec le marché ont besoin de la participation active des moteurs que sont les acteurs du secteur privé ; le travail de promotion des politiques réalisé dans le cadre de ces projets doit contribuer à créer un environnement favorable pour le secteur privé. Des efforts plus dynamiques destinés à promouvoir ou assurer la coopération et explorer les synergies entre des projets similaires et complémentaires seraient bénéfiques. Par exemple, l'un des projets mettrait l'accent sur le renforcement des capacités nationales en matière d'offre. Il aurait été utile de lier ce projet à d'autres projets financés par la même source, qui visent à faciliter le dialogue entre pays exportateurs et pays importateurs et à aborder la question des effets des obstacles à l'accès au marché sur la création de valeur ajoutée et la diversification des produits.

36. Le fait de réussir à cibler des acteurs de la base, et non des points d'entrée traditionnels de la CNUCED, témoigne de l'exploitation des atouts fondamentaux de la CNUCED pour créer un impact sur un groupe d'acteurs économiques marginalisés. Ce type de développement, par lequel un organisme utilise son expérience et ses connaissances institutionnelles pour créer de la valeur ajoutée dans de nouveaux domaines dont d'autres sont absents, devrait être encouragé. Par exemple, dans un récent projet, la CNUCED a ciblé les femmes commerçantes transfrontalières opérant en dehors du cadre juridique et réglementaire de l'État et donc souvent oubliées des programmes ; ce choix peut être considéré en même temps comme stratégique et conforme aux objectifs des Nations Unies, notamment au regard de l'objectif du Programme 2030 de ne laisser personne de côté. De même, la participation d'agents des douanes et d'autres agents présents aux frontières pendant la formation est un exemple des effets positifs qui peuvent résulter de la prise en compte d'un groupe non traditionnel.

B. Favoriser l'adhésion

37. La participation des principaux acteurs d'un projet à sa conception et à sa mise en œuvre peut accroître la pertinence de l'initiative et ses chances de succès. En outre, une approche participative des projets multipartites s'est avérée efficace car elle permet l'échange de bonnes pratiques entre les pays et les institutions qui mettent en œuvre des outils et des approches similaires. Il est difficile pour les pays de s'engager à partager les coûts d'un projet s'il n'y a pas de document formel décrivant et spécifiant le travail qui va être accompli. La formalisation de la coopération sous la forme d'un protocole d'accord ou la cosignature d'un document de projet par les pays bénéficiaires au début dudit projet pourrait être considérée comme une première étape appropriée du calendrier.

38. Pendant la formulation des stratégies de sortie, il convient de tenir compte du fait que l'ancrage des résultats du projet dans les cadres politiques nationaux est essentiel et constitue un élément nécessaire pour susciter l'engagement, mais pas une condition suffisante pour mobiliser des ressources nationales en vue de la mise en œuvre d'actions de suivi dans les pays bénéficiaires. De plus, lorsqu'un projet s'achève, accompagné des produits qu'il s'est engagé à livrer tels qu'un plan d'action national, une stratégie, une feuille de route ou des produits similaires, il faut idéalement qu'il y ait un projet de suivi par la CNUCED ou d'autres partenaires, afin d'aider les pays dans certains aspects de l'étape suivante, c'est-à-dire l'utilisation de ces produits.

39. Enfin, l'organisation d'événements pour les parties prenantes, non seulement dans les capitales mais aussi dans d'autres régions nationales, contribue au rayonnement régional des travaux et aux résultats des projets.

C. Capacités nécessaires au succès de la gestion de projet

40. Il est important de mesurer correctement le niveau d'effort attendu des gestionnaires et des administrateurs de projet et, si possible, de prévoir un budget adapté. Le soutien administratif nécessaire ne doit pas être sous-estimé, y compris en ce qui concerne la gestion du recrutement de consultants à court terme.

41. L'équipe de projet doit être bien équilibrée et compter le bon dosage d'experts de la situation nationale et/ou régionale et d'experts internationaux pour obtenir des résultats adaptés au contexte et fondés sur des pratiques reconnues au niveau international.

42. Lorsqu'il est envisagé de coopérer avec des organismes partenaires des Nations Unies et/ou d'autres organisations dans le cadre d'un projet, il convient de préciser la nature de la coopération prévue dans la stratégie du projet et, le cas échéant, de formaliser cette coopération.

III. Évaluations à la CNUCED

43. Le Groupe de l'évaluation est chargé de conduire, coordonner et superviser les évaluations à la CNUCED. Ce mandat couvre tous les programmes et projets relevant du budget ordinaire et les projets financés par des fonds extrabudgétaires qui sont exécutés par la CNUCED. Le Groupe de l'évaluation procède à ces évaluations conformément aux prescriptions de l'Assemblée générale et du Conseil du commerce et du développement, ainsi qu'aux Normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Le présent chapitre fait le point sur les questions et les activités d'évaluation en 2021-2022.

A. Évaluations du Bureau des services de contrôle interne

44. Le Bureau des services de contrôle interne procède tous les deux ans à une évaluation de l'état de l'évaluation dans les entités du Secrétariat et recense les principales performances organisationnelles telles qu'elles ressortent des évaluations, ainsi que les défis à relever pour renforcer l'évaluation. Le rapport du Bureau des services de contrôle interne sur le renforcement du rôle de l'évaluation et l'application des conclusions des évaluations à la conception et à l'exécution des programmes et aux directives de politique générale, qui couvre l'exercice biennal 2018-2019, a été publié en mars 2021 et examiné par le Comité du programme et de la coordination en juin 2021³. D'une manière générale, le rapport a noté que les pratiques d'évaluation restaient très inégales au sein du Secrétariat, et pour l'essentiel limitées à une poignée d'entités ayant des fonctions établies et des ressources dédiées, principalement dans le cadre du développement et des droits de l'homme et largement axées sur les projets et les donateurs. La qualité des rapports d'évaluation était bonne et s'était légèrement améliorée par rapport à l'exercice biennal précédent. La démonstration de l'utilisation de l'évaluation a également été améliorée, bien que les faiblesses passées en matière d'utilisation et de systèmes de suivi persistent. L'importance excessive accordée aux évaluations axées sur les projets a également limité la transférabilité et l'utilisation plus large des conclusions et des recommandations des évaluations. Pour étayer le rapport, l'une des principales activités menées a été une évaluation systématique de la fonction d'évaluation dans chaque entité du Secrétariat par rapport à des indicateurs objectifs concernant la capacité d'évaluation. Les évaluations ont été présentées dans le *Tableau de bord de l'évaluation de l'ONU 2018-2019*, qui fournit des données dans les quatre domaines suivants : cadre ; ressources ; dépenses, produits et couverture de l'évaluation ; et qualité des rapports. Comme indiqué dans le tableau de bord, la CNUCED disposait d'un système d'évaluation robuste, puisqu'une politique, des procédures et une planification d'évaluation solides étaient en place. Les dépenses estimées pour les rapports d'évaluation représentaient 0,23 % du budget-programme total et étaient restées inférieures au seuil minimal de 0,5 % pour les dépenses d'évaluation. Quatre des cinq rapports de l'échantillon (80 %) ont été jugés bons ou très bons pour leur qualité générale. Cependant, il y avait des lacunes dans la prise en compte des considérations de genre et de droits de l'homme dans les pratiques d'évaluation et dans l'inclusion de recommandations plus exploitables dans les rapports. En conséquence, les domaines dans lesquels il convient de renforcer l'évaluation sont les suivants : les dépenses, les produits et la couverture des rapports – les dépenses d'évaluation peuvent être augmentées pour atteindre un minimum de 0,5 % des dépenses de programme ; la qualité des rapports – les rapports d'évaluation peuvent se conformer davantage aux normes de qualité du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, notamment en ce qui concerne l'intégration des considérations liées au genre et aux droits de l'homme et la garantie que les recommandations des rapports sont ciblées et exploitables.

³ A/76/69.

B. Plan d'évaluation pour 2021-2022

45. Conformément aux décisions du Conseil du commerce et du développement, le secrétariat lancera un nouveau cycle d'évaluation des cinq sous-programmes après la quinzième session de la Conférence. Le cycle commencera en octobre 2021 par l'évaluation indépendante du sous-programme 1 « Mondialisation, interdépendance et stratégies de développement »⁴, qui sera présentée pour examen au Groupe de travail du plan-programme et de l'exécution du programme à sa quatre-vingt-quatrième session en 2022. L'évaluation débutera en octobre 2021. Le plan d'évaluation de la CNUCED pour 2021-2022 prévoira en outre un certain nombre d'évaluations indépendantes de projets financés sur des fonds extrabudgétaires et de projets relevant du Compte de l'ONU pour le développement (voir tableau). Il comprend notamment l'évaluation de trois projets conjoints réalisés avec l'appui financier du Compte pour le développement pour aider des gouvernements (dans les domaines des petites et moyennes entreprises, dette et financement du développement, et commerce et transport) à faire face aux difficultés résultant de la pandémie de COVID-19. La valeur totale des trois projets s'élève à quelque 11,5 millions de dollars. Les évaluations devraient être achevées en décembre 2022.

Plan d'évaluation : Troisième trimestre 2021 au quatrième trimestre 2022

<i>Titre du programme ou du projet</i>	<i>Période d'évaluation</i>
Sous-programme 1 de la CNUCED « Mondialisation, interdépendance et stratégies de développement »	T3 2021–T3 2022
Le commerce électronique et l'économie numérique au service de développement	T3 2021–T1 2022
Stratégies relatives à l'économie et au commerce maritimes fondées sur des données factuelles et cohérentes sur le plan des politiques	T3 2021–T1 2022
Accélérer la formation professionnelle dans le domaine du commerce électronique en Asie du Sud-Est dans le cadre du Programme 2030	T3 2021–T1 2022
Projet conjoint COVID-19 : Initiative mondiale pour le redressement du secteur des microentreprises et des petites et moyennes entreprises après la pandémie	T3 2021–T3 2022
Projet conjoint COVID-19 : Mobiliser des ressources financières en faveur du développement à l'heure de la pandémie de COVID-19	T3 2021–T3 2022
Projet conjoint COVID-19 : Transports et connectivité du commerce à l'ère des pandémies	T1–T4 2022
Intégration des pays en développement sans littoral tributaires des produits de base dans les chaînes de valeur régionales et mondiale	T1–T2 2022
Cadres visant à faciliter l'établissement de rapports sur les objectifs de développement durable et la viabilité des entreprises en Afrique et en Amérique latine	T1–T2 2022
Renforcer la capacité des pays africains de rassembler et de diffuser des statistiques sur les flux financiers illicites	T1–T2 2022
L'intégration Sud-Sud et les objectifs de développement durable : promouvoir la transformation structurelle dans les principaux pays partenaires de l'initiative « Une Ceinture et une Route »	T2–T3 2022
Sous-programme 2 de la CNUCED « Investissement et entreprises »	T3 2022–T3 2023

Abréviation : T, trimestre.

⁴ TD/B/67/6 et TD/B/EX(68)/5.