



Conseil du développement industriel
Quarante-deuxième session
Vienne, 25-27 novembre 2014
Point 6 de l'ordre du jour provisoire
Activités du Bureau d'évaluation indépendante

Activités du Bureau d'évaluation indépendante

Note du Secrétariat

Établie conformément à la décision IDB.29/Dec.7 h) du Conseil, la présente note rend compte des activités d'évaluation menées en deux ans et complète ainsi les informations fournies dans les *Rapports annuels de l'ONUDI pour 2012 et 2013*.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Généralités.....	1	2
II. La fonction d'évaluation à l'ONUDI.....	2-4	2
III. Activités et contributions du Bureau d'évaluation indépendante	5-7	2
IV. Synthèse des conclusions des évaluations.....	8-21	3
V. Mesure à prendre par le Conseil.....	22	6



I. Généralités

1. Dans la décision IDB.29/Dec.7, le Conseil a notamment affirmé qu'il importait que les États Membres reçoivent des informations objectives et crédibles au sujet des programmes exécutés par l'ONUDI à l'échelon national sur la base des conclusions et des enseignements tirés d'évaluations indépendantes. Le présent rapport a été établi conformément à l'alinéa h) de cette décision, dans laquelle le Secrétariat était prié de faire rapport tous les deux ans sur les activités d'évaluation. Par ailleurs, les rapports sur les évaluations indépendantes peuvent être consultés sur le site Web de l'Organisation (<http://www.unido.org/en/resources/evaluation.html>).

II. La fonction d'évaluation à l'ONUDI

2. Les rôles et les responsabilités du Bureau d'évaluation indépendante (ODG/EVA) sont définis dans la politique d'évaluation de l'ONUDI¹. Aux termes de cette politique, l'évaluation répond à un triple objectif: assurer la responsabilisation, appuyer la gestion et stimuler l'acquisition de connaissances et l'innovation.

3. Comme indiqué dans la circulaire du Directeur général du 31 janvier 2013 (UNIDO/DGB/(O).124), le Groupe de l'évaluation (devenu Bureau d'évaluation indépendante) a été transféré au Bureau du Directeur général. Ce changement de place dans l'organigramme a renforcé l'indépendance du Bureau d'évaluation indépendante, qui fait désormais directement rapport au Directeur général.

4. Le Conseil exécutif de l'ONUDI avait alloué 590 000 euros pour l'exécution du programme de travail du Bureau d'évaluation indépendante pour 2012-2013. Ces fonds ont servi à mener des évaluations de pays, stratégiques et thématiques. Le budget était en baisse de 8 % par rapport à la période biennale précédente. Les évaluations indépendantes de projets continuent d'être imputées directement au budget des projets concernés.

III. Activités et contributions du Bureau d'évaluation indépendante

Évaluations

5. En 2012-2013, cinq évaluations thématiques ont été finalisées, à savoir: contribution de l'ONUDI aux mécanismes visant à promouvoir l'unité d'action du système des Nations Unies; action de l'ONUDI dans le domaine des polluants organiques persistants; contribution de l'ONUDI aux objectifs du Millénaire pour le développement; performance des bureaux extérieurs de l'ONUDI; et projets de l'ONUDI concernant la mise à niveau industrielle. Quatre nouvelles évaluations thématiques ont été réalisées: partenariats public-privé à l'ONUDI; Fonds d'affectation spéciale de l'ONUDI pour le renforcement des capacités commerciales; programmes régionaux de l'ONUDI pour le renforcement des

¹ Circulaire du Directeur général du 22 mai 2006 (UNIDO/DGB(M).98).

capacités commerciales en Afrique de l'Ouest; et interventions de l'ONUDI après une crise.

6. En outre, sept évaluations de pays ont été réalisées (Cuba, Fédération de Russie, Iraq, Kenya, Mexique, Pakistan et Zambie) et le Bureau d'évaluation indépendante a appuyé un grand nombre d'évaluations de projets conduites indépendamment.

Renforcement des capacités d'apprentissage et d'évaluation

7. Un système de suivi des réponses des responsables permet de contrôler l'acceptation et l'application des recommandations issues de l'évaluation. Sur un total de 328 recommandations faites en 2012, des réponses avaient été reçues pour 296 (90 %) à la fin du cycle de réponse d'un an. Sur ces 296 recommandations, 94 % avaient été pleinement/partiellement acceptées par les répondants. S'agissant de l'application des recommandations faites en 2012 et dont le cycle de réponse d'un an a pris fin en 2013, 38 % des recommandations pour lesquelles des informations ont été fournies avaient été appliquées, 44 % étaient en cours d'application et 18 % n'avaient pas été appliquées. Des réunions d'information portant principalement sur les conclusions des évaluations thématiques ont été organisées régulièrement à l'intention des États Membres. Pour répondre à une demande croissante des ministères de contrepartie qui souhaitent renforcer leurs capacités d'évaluation, deux ateliers sur l'évaluation et la gestion de l'évaluation ont été organisés. Le premier a eu lieu au Viet Nam, le second a été organisé au niveau régional à l'intention du personnel des ministères de contrepartie de l'ONUDI dans les pays anglophones d'Afrique.

IV. Synthèse des conclusions des évaluations

Conclusions générales

8. De manière générale, la pertinence des projets de l'ONUDI est élevée et les projets sont alignés sur les priorités et les stratégies nationales et répondent à des enjeux essentiels du développement industriel inclusif et durable. Il est apparu que les projets correspondent aussi aux priorités des donateurs. Les services de l'ONUDI sont très demandés et le mandat de l'Organisation et les modules de service restent pertinents.

9. Les projets et programmes de l'ONUDI visent à lever les contraintes en matière de développement industriel ou à atténuer des effets négatifs (comme la pollution ou la diminution de ressources peu abondantes). Améliorer la compétitivité en augmentant la productivité et la qualité, ainsi qu'en observant les normes sociales et environnementales, reste un aspect prioritaire pour de nombreux pays partenaires, ainsi qu'un élément principal du portefeuille de coopération technique de l'ONUDI.

10. Les activités de suivi et d'information de l'ONUDI peuvent être améliorées, bien que certaines initiatives positives aient été prises en ce qui concerne le suivi basé sur les résultats et la mise en commun des connaissances.

11. De nombreuses évaluations soulignent la nécessité d'accroître les efforts visant à intégrer l'équité entre les sexes et à favoriser une conception et une

exécution des projets qui tiennent compte de cet aspect. Parallèlement, les questions d'équité entre les sexes sont de plus en plus intégrées et les indicateurs sexospécifiques occupent une place plus prépondérante qu'auparavant. Les résultats concrets pour les femmes en termes d'augmentation de revenu ou d'accès à des possibilités de gagner leur vie ont aussi été consignés, souvent pour les projets de développement de l'agro-industrie. En particulier, un projet de promotion de l'esprit d'entreprise chez les femmes au Pakistan a obtenu des résultats positifs, mais il doit être transposé à une plus grande échelle pour avoir un impact sur le développement.

Principales conclusions issues des évaluations de pays réalisées en 2012-2013

12. De nombreuses évaluations de pays montrent que l'ONUDI peut fournir des services dans des conditions difficiles, mais connaît souvent des retards d'exécution. Ces retards peuvent être attribués en partie à une planification irréaliste, mais aussi aux faiblesses des opérations d'achat. Beaucoup de projets font appel à des experts nationaux qualifiés, ce qui améliore le rapport coût-efficacité. Dans certains cas, on a constaté une discordance entre le type de projet conçu/exécuté et les restrictions imposées par le donateur concernant la durée minimum de l'exécution. Les synergies entre les projets de l'ONUDI sont limitées, mais la coopération avec d'autres partenaires des Nations Unies se développe.

13. La plupart des projets ont obtenu des résultats concrets ou des avantages tangibles pour le gouvernement ou la société en général, mais on a constaté par ailleurs qu'ils étaient axés sur les activités ou les produits et ne faisaient pas assez de place aux résultats au niveau des effets ou de l'impact.

14. Des résultats positifs ont été notés en particulier en cas d'alliance forte entre le gouvernement, le secteur privé et l'ONUDI, collaborant avec des objectifs clairs et communs. Une conclusion encourageante est que les investissements dans le domaine de l'environnement ont souvent des effets positifs indirects sur, par exemple, les exportations. L'appropriation par le secteur privé et les bénéficiaires et leur engagement sont des facteurs de succès décisifs. L'appropriation au niveau national reste un préalable pour les projets de mise en place d'une infrastructure nationale et des moyens connexes. De plus, la participation étroite des gouvernements à l'exécution des projets contribue à l'efficacité et à de meilleurs résultats. Il y avait aussi des cas d'appropriation et de soutien inadéquats au niveau national.

15. Les projets dans le domaine de la production moins polluante et de l'industrie verte ont des effets environnementaux concrets prouvés, mais les évaluations soulignent aussi la nécessité de prendre systématiquement en compte la sauvegarde de l'environnement en tant qu'élément transversal. De plus, pour une efficacité optimale, les projets d'assistance technique doivent être assortis de modifications de la réglementation et des orientations, ce qui n'est pas toujours le cas. Certains projets pâtissent d'approches centrées sur le matériel, mettant l'accent sur l'introduction d'une technologie, mais prêtant peu d'attention à la viabilité à long terme ou à l'utilisation finale. Alors que le portefeuille lié à l'environnement se développe, l'accès inadéquat à l'énergie est un enjeu et les évaluations indiquent la nécessité de redoubler d'efforts pour promouvoir l'utilisation rationnelle de l'énergie dans l'industrie.

Principales conclusions issues des évaluations thématiques

Partenariats public-privé à l'ONUDI

16. L'évaluation thématique des partenariats public-privé a montré que les sociétés privées sont intéressées par une collaboration avec l'ONUDI, mais que le programme de partenariats n'est pas à son plein potentiel. Les partenaires publics jouent un rôle dans tous les partenariats avec le secteur privé, qui peuvent donc être décrits comme triangulaires, et apportent d'importantes contributions. Les partenariats avec le secteur privé ont donné de nombreux résultats positifs, par exemple en termes de sauvegarde de l'environnement (leasing chimique), de création d'emplois (HP Life) ou de levée de contraintes réelles dans une chaîne de valeur. Dans l'ensemble, toutefois, les résultats obtenus par le portefeuille de partenariats privés au niveau des effets (et de l'impact) sont modestes, du fait de limitations en termes de portée et de diffusion. Il a été conclu aussi que le portefeuille de partenariats et les objectifs stratégiques de l'ONUDI pourraient être mieux alignés et que l'ONUDI manque d'une stratégie globale en matière de partenariats.

Fonds d'affectation spéciale de l'ONUDI pour le renforcement des capacités commerciales

17. Dans l'ensemble, le Fonds a contribué à l'élargissement et à l'étoffement du portefeuille de l'ONUDI en matière de renforcement des capacités commerciales. Toutefois, il est apparu que son approche n'était pas suffisamment axée sur les résultats. Une gestion plus active du fonds est nécessaire et il existe un potentiel inexploité de coopération entre les services.

Programmes régionaux de l'ONUDI pour le renforcement des capacités commerciales en Afrique de l'Ouest

18. L'ONUDI a appuyé la création de bureaux nationaux de mise à niveau industrielle en Afrique de l'Ouest, mais les programmes nationaux de mise à niveau industrielle n'étaient pas tous financés ou opérationnels au moment de l'évaluation. Dans certains pays, on a constaté une faible harmonisation avec les programmes nationaux existants de mise à niveau.

19. Une autre initiative a concerné la mise en place/le renforcement de services nationaux de contrôle de la qualité. Les deux programmes visaient à améliorer la compétitivité de la région et son intégration à l'économie mondiale et on a essayé d'identifier des "produits prioritaires" afin d'améliorer les probabilités d'impact. Cette approche n'a pas été suivie systématiquement pendant l'exécution, mais il est apparu que les interventions avaient néanmoins contribué à améliorer la performance commerciale.

Interventions de l'ONUDI après une crise

20. L'Iraq et le Soudan ont accueilli les programmes de plus grande ampleur de l'ONUDI en matière d'intervention après une crise. En outre, l'Iraq a bénéficié du plus vaste programme de pays de l'ONUDI en 2009. Les projets évalués de réhabilitation industrielle et de création d'emplois ont été considérés comme hautement pertinents, mais l'efficacité aurait pu être accrue par une coopération avec le secteur privé, la transposition des activités génératrices de revenus à

l'échelle provinciale ou nationale et la fourniture d'un appui en matière d'orientations. De nombreux projets ont obtenu les résultats escomptés et les effets de génération de revenus étaient évidents. Cependant, la durabilité fait problème, souvent par manque de services financiers ou de suivi.

Initiative pour le développement de l'agrobusiness et des agro-industries en Afrique (ID3A)

21. L'Initiative pour le développement de l'agrobusiness et des agro-industries en Afrique (ID3A) a été conçue comme un programme global visant à accroître la productivité et la rentabilité de l'agrobusiness, en mettant l'accent sur l'ajout de valeur aux produits alimentaires et non alimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement. L'évaluation a constaté que la vision initiale de l'Initiative concernant l'essor de l'agriculture et de l'agrobusiness dans les pays en développement était et reste pertinente. À son lancement, l'Initiative a bénéficié d'un fort engagement politique et d'un engagement global à divers niveaux – dirigeants africains, organisations régionales (Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, Union africaine) et dirigeants des organismes participants (Banque africaine de développement, Fonds international de développement agricole, ONUDI et Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture). Trois ans après le lancement, le tableau général de la performance de l'Initiative est mitigé et l'Initiative a perdu son élan premier. Dans l'ensemble, elle a obtenu des résultats et a suscité des synergies dans plusieurs domaines, mais le potentiel d'une action plus poussée et d'une collaboration plus étroite reste inexploité. À beaucoup d'égards, l'ONUDI a pris la tête dans la mise en œuvre de l'Initiative et devance ses partenaires de base.

V. Mesure à prendre par le Conseil

22. Le Conseil pourrait envisager d'adopter le projet de décision suivant:

“Le Conseil du développement industriel:

- a) Prend note du rapport sur les activités du Bureau d'évaluation indépendante (IDB.42/10);
- b) Réaffirme qu'il soutient la fonction d'évaluation dans un souci de transparence, d'acquisition de connaissances et de contribution à l'efficacité du développement;
- c) Encourage l'évaluation des résultats au niveau des effets et de l'impact et la prise en compte dans la gestion et la planification stratégique des informations sur la performance et les enseignements tirés.”