

**Cent soixante-cinquième session**

165 EX/19  
PARIS, le 5 septembre 2002  
Original anglais

Point 5.3 de l'ordre du jour provisoire

**LA STRATEGIE D'EVALUATION DE L'UNESCO**

**RESUME**

Conformément aux dispositions des décisions 164 EX/6.10 et 8.5 le Directeur général présente ci-dessous au Conseil exécutif la stratégie d'évaluation de l'UNESCO.

Décision proposée : paragraphe 30.

## I. Introduction

1. Lorsque l'Office du contrôle interne (IOS) a été créé en 2001, il était évident que la culture de l'évaluation à l'UNESCO était relativement faible, de même que la qualité de nombreuses évaluations en cours. La capacité d'évaluation d'IOS était limitée à quelques membres du personnel possédant les compétences appropriées. En pratique, il était largement fait appel aux évaluations conduites par les secteurs, pour lesquelles les responsables de programmes décidaient de ce qui devait être évalué, choisissaient les évaluateurs et géraient l'ensemble du processus d'évaluation, souvent sans en référer à l'Unité centrale d'évaluation (service qui assurait, avant IOS, le soutien de la fonction d'évaluation). Ceci ne créait pas des conditions optimales pour la réalisation d'évaluations objectives, indépendantes et crédibles. En outre, le système en place pour la fixation des priorités en matière d'évaluation n'était pas satisfaisant et il n'existait aucun plan stratégique ou cycle d'évaluation permettant à la totalité des grands domaines d'activité de l'UNESCO d'être évalués au cours d'une période donnée.

2. Le présent document propose une stratégie d'évaluation couvrant la période de la Stratégie à moyen terme de l'UNESCO, 2002-2007 (31 C/4). Il a été examiné et approuvé par le Comité de contrôle de l'UNESCO<sup>1</sup>. La stratégie présente l'évaluation comme un outil de gestion stratégique. Elle clarifie et rationalise les rôles joués par les diverses parties prenantes dans la planification, l'exécution et la gestion de la fonction d'évaluation. Son objectif clé est de créer une forte culture de l'évaluation et d'améliorer la qualité des évaluations à l'UNESCO. Elle donne aussi le coup d'envoi, pour la première fois à l'UNESCO, à un cycle d'évaluation de six ans lié à la Stratégie à moyen terme et énonce des critères clairs pour la fixation des priorités en matière d'évaluation.

## II. Situation actuelle de l'évaluation à l'UNESCO

3. Les faiblesses observées dans l'évaluation à l'UNESCO sont le résultat d'un certain nombre de problèmes conceptuels et de l'absence d'une approche stratégique de l'évaluation. Voici quelques-uns des principaux points auxquels la stratégie devrait s'attacher :

- (a) La prédominance des évaluations conduites par les secteurs est l'un des principaux obstacles à la crédibilité de l'évaluation. En pratique, les responsables des programmes décident de ce qui doit être évalué, sans se référer à des priorités en matière d'organisation ou à un cycle d'évaluation ; ils choisissent des consultants chargés des évaluations, sans que leurs critères de recrutement soient clairs, transparents ou objectifs ; ils définissent les objectifs des évaluations sans donner de directives concernant ce qui devrait être évalué et sans appui ni outils méthodologiques ; ils gèrent les évaluations et acceptent souvent n'importe quel produit final qui leur est fourni par les évaluateurs en l'absence de normes de qualité. La distance est souvent insuffisante entre les évaluateurs et ceux qui sont évalués. Ce processus compromet l'objectivité, l'indépendance et la crédibilité des évaluations même s'il est fait appel à des consultants extérieurs. En outre, la capacité d'évaluation et l'expertise sont limitées au sein des secteurs de programme et des bureaux hors Siège.
- (b) Le recrutement des évaluateurs se fonde souvent sur d'autres critères que le professionnalisme. Il ne prend pas avant tout en considération la compétence, les

---

<sup>1</sup> Ce Comité est présidé par le Directeur général adjoint et comprend un spécialiste extérieur de l'évaluation honorablement connu. Il conseille le Directeur général et le Directeur d'IOS et s'efforce de donner davantage d'importance à l'évaluation dans l'ensemble de l'Organisation.

qualifications et l'expérience du candidat et est souvent motivé par les relations que les secteurs de programme ont avec les spécialistes de certains domaines.

- (c) La majorité des évaluations n'ont pas un caractère stratégique et il n'existe pas non plus de plan général d'évaluation couvrant à la fois les activités relevant du budget ordinaire et les activités extrabudgétaires ; les activités thématiques, intersectorielles et situées dans des domaines nouveaux ne sont pas non plus couvertes. Les évaluations ne sont pas systématiquement intégrées dans les processus de planification et de programmation de l'UNESCO. Il en résulte une approche parcellaire et sectorielle de l'évaluation. En conséquence, nombre de grands domaines d'action de l'UNESCO ne sont pas évalués ; dans d'autres cas, les évaluations ne sont pas complètes et de nombreuses activités extrabudgétaires ne sont pas prises en compte, ce qui interdit d'évaluer leur complémentarité par rapport au budget ordinaire.
- (d) A l'heure actuelle, l'évaluation n'est pas pleinement utilisée comme outil de gestion. La plupart des recommandations issues des évaluations n'ont jamais été mises en application en raison notamment de l'absence de mécanisme de suivi. Les évaluations ne sont pas suffisamment utilisées à des fins pédagogiques et il n'existe pas de mécanisme assurant le retour de l'information.
- (e) Les fonctions d'évaluation et d'audit ont, jusqu'à présent, été assurées séparément et les liaisons et les synergies potentielles entre les deux fonctions n'ont donc pas été développées.
- (f) Les aspects liés au sexe n'ont pas, dans le passé, été explicitement ou complètement traités dans le processus d'évaluation.

### **III. Principes de base pour l'évaluation à l'UNESCO**

4. L'évaluation à l'UNESCO devrait être guidée par un certain nombre de principes de base :

- (a) L'évaluation est un instrument de gestion qui doit fournir aux secteurs du programme et aux bureaux hors Siège des indications sur les progrès ou l'absence de progrès dans la réalisation des objectifs et l'obtention des résultats du programme, ainsi que sur l'efficacité et l'efficience de l'exécution.
- (b) L'évaluation doit couvrir aussi bien les activités de l'UNESCO relevant du Programme ordinaire que les activités extrabudgétaires.
- (c) La participation de toutes les parties prenantes doit être une préoccupation essentielle à tous les stades du processus d'évaluation à l'UNESCO. Le rôle et la participation de chaque partie prenante et partenaire doivent être clairement définis et acceptés dès le début du processus. Cette participation vise à donner aux intéressés le sentiment qu'ils sont personnellement intéressés au résultat des évaluations et à obtenir d'eux qu'ils s'engagent à appliquer les recommandations adoptées.
- (d) L'évaluation doit être intégrée dans les structures de direction et de gestion de l'UNESCO de manière à démontrer son rôle crucial à la fois pour la mesure des performances et la reddition des comptes.
- (e) L'évaluation doit être intégrée dans la formulation des politiques à un stade approprié du cycle de programmation de manière à s'assurer que les leçons tirées des évaluations sont mises à profit dans la planification future des programmes et des projets.

- (f) L'évaluation à l'UNESCO doit être utilisée comme un instrument majeur de la gestion des connaissances. La présente stratégie exige de l'Organisation qu'elle tire profit de l'expérience acquise et qu'elle diffuse systématiquement l'information afin de créer un cadre de dialogue et de discussion.

#### **IV. Que signifie l'évaluation à l'UNESCO ?**

5. Il est nécessaire de parvenir à une compréhension commune de la signification de l'évaluation à l'UNESCO. Cela est indispensable si l'on veut que l'Organisation adopte une démarche unique.

##### **Qu'est-ce que l'évaluation ?**

6. L'évaluation à l'UNESCO est un processus de réflexion organisationnel qui mesure systématiquement et objectivement les résultats obtenus en termes de pertinence, d'efficacité, d'impact et de viabilité des projets et programmes en cours ou terminés. L'évaluation s'intéresse à la mesure et à l'appréciation des résultats et des impacts plutôt qu'aux produits obtenus. Elle se propose de faire le bilan - positif ou négatif - de ce qui a été réalisé, mais elle prend aussi la mesure des mécanismes d'exécution, des contraintes et des faiblesses et informe sur les domaines où aucun progrès n'a été enregistré. L'évaluation à l'UNESCO met en jeu la volonté de l'Organisation de tirer des enseignements des activités des programmes qui ont réussi aussi bien que de celles ayant eu moins de succès. Il doit exister un engagement de prendre des mesures correctrices et de renforcer les zones de faiblesse. L'évaluation englobe la mesure qualitative et quantitative de l'exécution des projets et des programmes au regard des objectifs fixés et des résultats et effets escomptés. Elle constitue également un outil de décision pour les organes directeurs.

##### **Pourquoi l'évaluation ?**

7. Le Secrétariat de l'UNESCO voit dans l'évaluation un moyen de rendre systématiquement compte des ressources qui lui sont confiées en montrant aux Etats membres et autres parties prenantes quels résultats ont été obtenus et quel degré d'efficacité ou d'efficacité a été atteint à l'aide des ressources mises à sa disposition, et d'indiquer la manière dont l'exécution du programme peut être améliorée. L'évaluation est aussi un outil de gestion qui utilise les leçons de l'expérience et les intègre dans la planification et la programmation futures. En outre, elle permet d'améliorer l'usage de l'UNESCO en rassemblant des données factuelles prouvant sa compétence et montrant ses réalisations. Elle permet aussi la gestion et l'utilisation du corps de connaissances tiré de l'exécution du programme. L'important est donc de savoir quelle est la meilleure façon de mettre les résultats de l'évaluation au service d'une prise de décision éclairée et efficace. C'est aussi de savoir intégrer au mieux les enseignements des évaluations dans la formulation des politiques, la planification et la programmation, ainsi que de tirer parti des résultats des évaluations pour améliorer la gestion et l'exécution du programme. L'évaluation peut aussi aider à opérer des choix lorsqu'une alternative se présente.

8. L'évaluation fournit l'occasion de bilans critiques portant sur la réalisation ou la non-réalisation des objectifs de l'Organisation en termes de satisfaction des besoins et de respect des priorités définis dans les domaines d'action de l'UNESCO. Grâce au processus d'évaluation, l'Organisation doit pouvoir disposer de jugements indépendants concernant les progrès accomplis en direction de ses objectifs et des résultats escomptés. L'UNESCO doit savoir quel impact, quelle influence et quels effets tangibles ont ses activités et leurs modalités d'exécution et l'évaluation lui fournit la validation indépendante dont elle a besoin. Le processus d'évaluation permet au Directeur général de disposer d'une appréciation objective montrant ce qui va bien (succès et réalisations) aussi bien que les domaines, approches et modalités qui ont besoin d'être améliorés. Il livre des informations précises grâce auxquelles le Directeur général peut en toute confiance faire rapport

aux Etats membres sur les progrès accomplis, mais aussi leur faire connaître les améliorations et les innovations entreprises par l'Organisation.

9. L'évaluation fournit à l'UNESCO des informations utiles à sa gestion opérationnelle et stratégique et qui l'aident à mieux planifier et gérer ses activités futures. Toutefois, on doit aussi lui conférer un rôle stratégique en reliant ses résultats à la prise des décisions sur la planification et la gestion des stratégies, de manière à améliorer l'exécution du programme et des projets. Les résultats des évaluations aident l'Organisation à prendre les mesures correctrices qui s'imposent, mais aussi à éviter de tomber dans les mêmes pièges à l'avenir.

#### **Obligation redditionnelle et conformité au mandat reçu**

10. L'évaluation est utilisée à l'appui de l'obligation de rendre des comptes aux différents niveaux de l'administration de l'UNESCO (Directeur général, secteurs de programme et bureaux hors Siège). La reddition de comptes est exigée par les organes directeurs de l'UNESCO, les parties prenantes extérieures et les partenaires de l'Organisation et le Secrétariat a donc besoin d'utiliser les résultats des évaluations pour mettre en place un mécanisme objectif et indépendant de reddition des comptes.

11. Le Secrétariat de l'UNESCO utilise les évaluations pour démontrer qu'il s'est conformé au mandat, aux instructions et aux décisions des organes directeurs. Les organes directeurs de l'UNESCO approuvent les programmes et les budgets permettant au Secrétariat d'exécuter différentes activités. En outre, ils prennent des décisions sur le travail de l'UNESCO, y compris sur le choix des programmes et des projets à évaluer. L'évaluation fournit donc un moyen grâce auquel le Secrétariat peut démontrer qu'il a appliqué les décisions et les instructions des organes directeurs.

#### **Enseignements tirés et emploi de l'évaluation comme outil de gestion**

12. L'UNESCO s'est engagée à devenir une "*organisation apprenante*". Si l'évaluation répond de toute évidence à de nombreux besoins, elle est avant tout un processus d'apprentissage. Les leçons tirées des évaluations et la somme de données d'expérience et de connaissances qui en dérive doivent se traduire dans l'amélioration de la formulation des politiques, des processus décisionnels, de la programmation et de la gestion, ainsi que dans l'exécution plus efficace du programme. Les enseignements des évaluations peuvent améliorer la qualité générale des programmes et des projets en cours et à venir. Les leçons retirées des évaluations doivent être largement diffusées à l'intérieur de l'UNESCO. Celles qui sont susceptibles d'une application plus large doivent être identifiées et portées à la connaissance d'un plus grand nombre de parties prenantes pouvant en tirer profit. Les enseignements doivent être analysés, synthétisés et gérés dans une base de données administrée par IOS qui pourra servir de référence à des fins pédagogiques.

13. Les gestionnaires de programmes devraient, de manière croissante, utiliser l'évaluation comme instrument servant à prendre des décisions et des mesures correctrices et à gérer les programmes plus efficacement. L'évaluation doit jouer un rôle majeur dans l'effort continu que déploie l'UNESCO pour améliorer l'exécution des programmes et des projets. Elle ne prend toutefois sa véritable valeur que quand ses résultats, ses enseignements, les contraintes qu'elle a permis de repérer et les recommandations correspondantes concernant la politique et le programme donnent lieu à des mesures concrètes et sont clairement perçus par tous les intéressés.

14. L'existence d'un mécanisme de remontée de l'information est essentielle si l'on veut que les enseignements utiles soient connus des services concernés en temps voulu pour qu'ils puissent prendre les mesures nécessaires. En particulier, les enseignements des évaluations doivent être systématiquement pris en considération dans les cycles de planification et de programmation. Le

Bureau de la planification stratégique (BSP), qui a la charge du processus de planification, joue un rôle crucial en s'assurant que les leçons des évaluations sont prises en compte dans le processus de planification et de programmation. IOS collabore avec BSP pour institutionnaliser ce mécanisme de retour de l'information en tirant les leçons des évaluations qui sont susceptibles d'une application plus large.

## V. L'évaluation : une responsabilité partagée

15. L'évaluation est une responsabilité partagée entre IOS, les secteurs du programme, les instituts et les centres de l'UNESCO et les bureaux hors Siège, BSP et les services centraux apparaissant comme des parties prenantes essentielles. Les secteurs de programme, les instituts et les bureaux hors Siège sont les premiers utilisateurs des résultats des évaluations et celles-ci doivent donc satisfaire en premier lieu leurs besoins.

## VI. Types d'évaluations

16. On peut classer les évaluations par agent, par moment choisi ou par champ d'application.

### (a) Par agent

- (i) *Evaluation interne ou auto-évaluation* : il s'agit d'évaluations directement menées par ceux qui participent à la formulation, à la réalisation et à la gestion de programmes ou projets. C'est le cas par exemple du "*Rapport du Directeur général sur l'activité de l'Organisation*" (C/3), qui doit néanmoins s'appuyer sur un processus de validation rigoureux et sur des évaluations externes ou indépendantes dans les domaines prioritaires.
- (ii) *Evaluation externe ou indépendante* : il s'agit d'évaluations menées par des personnes qui ne participent pas directement à la formulation, à la réalisation et à la gestion des programmes.

### (b) Par moment choisi

- (i) *Evaluation à mi-parcours* : évaluation menée à mi-chemin de l'exécution d'un programme ou projet.
- (ii) *Evaluation finale* : évaluation menée quand le programme ou projet est achevé.
- (iii) *Evaluation rétrospective* : elle a lieu deux ans ou plus après la fin du programme ou du projet, quand les résultats/l'impact de celui-ci sont manifestes.

### (c) Par champ d'application

- (i) *Evaluation de projet* : évaluation d'un seul projet.
- (ii) *Evaluation sectorielle* : évaluation de programmes dans un secteur ou un sous-secteur.
- (iii) *Evaluation thématique* : évaluation portant sur un thème donné qui peut concerner plusieurs secteurs ou régions géographiques.
- (iv) *Evaluation de programme* : évaluation de programme, ou d'un ensemble d'activités gérées par la même instance.

- (v) ***Evaluation de politique*** : évaluation en grappe de projets ou programmes portant sur des questions de politique particulière au niveau sectoriel ou thématique.
- (vi) ***Evaluation stratégique*** : elle a lieu quand la question abordée a par nature des implications institutionnelles importantes ou en cas d'avis opposés sur les problèmes à résoudre.
- (vii) ***Evaluation de processus*** : il s'agit d'une évaluation de programmes ou de projets qui vise à mesurer l'efficacité et l'efficacé de processus ou modalités particuliers (par exemple, des conférences ou des bourses).

## **VII. Stratégie à court et moyen terme**

17. La stratégie vise non seulement à remédier aux faiblesses qui ont été relevées mais aussi à répondre à la préoccupation croissante des organes directeurs de l'UNESCO et des donateurs, qui souhaitent davantage d'efficacité dans les activités/la mise en oeuvre et une obligation accrue de rendre compte des résultats. Un certain nombre d'initiatives stratégiques doivent être prises à court et à moyen terme si l'on veut qu'une culture de l'évaluation se développe à l'UNESCO.

18. Dans le passé, les principaux responsables de l'évaluation étaient les secteurs de programme et les bureaux hors Siège. C'est un système qu'il faut revoir radicalement si l'on veut qu'IOS, avec le soutien et l'assistance du Comité de contrôle, puisse jouer un rôle stratégique et apporter l'appui et les orientations essentiels qui permettront à la fonction d'évaluation à l'UNESCO de répondre aux attentes des Etats membres et des donateurs. La composante fondamentale de cette stratégie consiste à établir un partenariat solide entre IOS, les services centraux (en particulier BSP) et les secteurs. Cependant, il importe de bien faire le départ entre la gestion hiérarchique des programmes et la gestion des évaluations externes dont IOS sera chargé. Cette distinction renforcera l'indépendance des évaluations externes, garantira leur objectivité, en rendra les résultats plus dignes de foi et renforcera l'obligation de rendre des comptes. Les secteurs de programme continueront néanmoins à jouer un rôle essentiel dans le contrôle et la mise en route des auto-évaluations, ainsi que le prévoit SISTER. D'où la nécessité impérative de développer les capacités dans les secteurs et les bureaux hors Siège pour que les évaluations internes - ou auto-évaluations - soient menées avec plus de compétence professionnelle et d'objectivité. A cette fin, IOS aidera les secteurs et les bureaux hors Siège en leur fournissant un soutien technique, en renforçant leurs capacités et en aidant à assurer la qualité des évaluations. De la sorte, IOS pourra davantage se fier aux auto-évaluations, à mesure que les secteurs renforceront leurs capacités dans ce domaine et seront mieux à même d'entreprendre objectivement des auto-évaluations. Il faut tenir compte du fait que les utilisateurs des rapports d'auto-évaluation sont les responsables des programmes aux différents niveaux, qui s'en servent pour suivre périodiquement les résultats et la progression de leurs programmes.

19. Il y a un certain antagonisme entre le fait de proposer de donner à IOS un rôle centralisé en matière de contrôle de la qualité des évaluations et la nécessité pour les secteurs de programme d'envisager l'évaluation dans une perspective d'apprentissage. La stratégie retenue s'efforce de trouver un équilibre délicat entre ces besoins. Les éléments essentiels en sont les suivants :

- (a) Il y aura collaboration étroite entre les secteurs de programme, BSP et IOS au stade de la conception des programmes et projets, pour que les résultats escomptés aux divers niveaux soient formulés en des termes qui facilitent ultérieurement le contrôle, l'évaluation et l'établissement de rapports. IOS, en étroite collaboration avec les secteurs et BSP, fondera ses activités sur les résultats et indicateurs mis au point pour la planification des programmes et élaborera des indicateurs de performance appropriés,

avec BSP s'il y a lieu. Ces activités contribueront encore à renforcer les liaisons entre les résultats escomptés au niveau des axes d'action tels qu'ils figurent dans le Programme et budget (C/5) et dans les plans de travail de SISTER.

- (b) Après avoir consulté étroitement les secteurs de programme et BSP, IOS élaborera un plan de travail en matière d'évaluation pour la durée de la Stratégie à moyen terme de l'UNESCO (2002-2007), qui permettra à tous les grands domaines du programme et à toutes les questions stratégiques, transversales et thématiques essentielles de faire l'objet d'évaluations au cours de cette période. Le plan de travail proposé pour la période figure aux annexes I et II et comprend un plan d'évaluation révisé pour 2002-2003. Des plans d'évaluation détaillés seront préparés pour les exercices suivants.
- (c) Toutes les évaluations externes seront administrées par IOS. De la sorte, la gestion des évaluations ne sera plus du ressort des secteurs de programme, ce qui donnera l'indépendance, l'objectivité et la crédibilité nécessaires aux évaluations externes. IOS approuvera la méthode à appliquer pour toutes les évaluations externes, approuvera la composition de l'équipe d'évaluation constituée à partir d'une liste de consultants spécialisés, et approuvera les rapports d'évaluation finals après les avoir soumis à un contrôle de qualité rigoureux. Les secteurs du programme participeront activement aux travaux des équipes d'évaluation et leur apporteront un soutien quant au fond et sur le plan logistique.
- (d) Les secteurs de programme auront un rôle important à jouer, puisqu'ils procéderont à l'auto-évaluation des activités de programme dont ils sont chargés. IOS aidera à constituer des capacités d'évaluation dans les secteurs, les bureaux hors Siège et les Etats membres. Les grandes lignes de cette tâche importante sont abordées à la section X du présent document. Une fois que cette capacité aura été mise en place, les auto-évaluations entreprises deviendront plus fiables.
- (e) En collaboration avec BSP, IOS élaborera un ensemble de méthodes, outils et principes dérivés qui serviront aux évaluations, suivra de près l'application des recommandations en matière d'évaluation, favorisera la diffusion des évaluations intéressant l'ensemble de l'UNESCO et encouragera la mise en pratique des leçons tirées.
- (f) Des passerelles seront établies entre l'évaluation et l'audit par l'élaboration de méthodes communes et la mise en train d'activités conjointes.
- (g) On veillera à ce que des crédits suffisants soient dégagés pour les évaluations. Ce point est abordé plus avant dans la section XI du présent document.
- (h) On veillera à ce qu'IOS dispose de suffisamment de personnel doté des compétences adéquates pour s'acquitter des responsabilités spécifiées dans la présente stratégie. Quand trois postes actuellement en recrutement auront été pourvus, IOS disposera de six fonctionnaires du cadre organique chargés de l'évaluation. Les besoins en personnel seront suivis de près.

### **VIII. Plans de travail en matière d'évaluation (annexes I et II)**

20. L'UNESCO établit actuellement un plan d'évaluation qui porte sur un exercice biennal. Les évaluations qui y figurent sont inscrites dans le Programme et budget approuvés (31 C/5, Appendice IX). La stratégie proposée pour la période correspondant à la Stratégie à moyen terme de

L'UNESCO (2002-2007) prévoit des critères de sélection à utiliser pendant toute la période et pour la révision du plan d'évaluation pour 2002-2003. Cependant, à ce stade, le plan de travail en matière d'évaluation n'a qu'un caractère indicatif et devra vraisemblablement être revu au cours des exercices à venir, une fois que les documents C/5 correspondants auront été approuvés. Ces plans associent les activités financées au titre du budget ordinaire et celles qui le sont par des ressources extrabudgétaires. Cette deuxième catégorie d'activités est complémentaire des premières et est désormais intégrée au plan d'évaluation. L'évaluation des activités extrabudgétaires doit montrer dans quelle mesure celles-ci permettent à l'UNESCO d'exécuter le programme inscrit dans le C/5 et dans la Stratégie à moyen terme (C/4).

## **IX. Priorités de l'UNESCO en matière d'évaluation**

21. IOS a procédé à de vastes consultations pour définir les priorités en matière d'évaluation. Ces dernières ont été arrêtées d'un commun accord sur la base de considérations sectorielles, transversales, intersectorielles et thématiques, conformément aux critères retenus. Elles ont aussi été déterminées par le caractère pilote des activités, la nature stratégique des programmes ou des projets, l'importance des budgets qui leur sont alloués et les enseignements susceptibles d'être tirés des évaluations par l'UNESCO dans son ensemble et par les parties prenantes extérieures.

22. Les critères font une place importante aux thèmes transversaux, aux aspects fonctionnels ou aux processus : sont ainsi prévues par exemple, des évaluations du renforcement des capacités, des conférences, des publications, de la formation, et de l'exécution du programme par l'intermédiaire d'organisations non gouvernementales. Ces évaluations dépassent les limites sectorielles et les frontières géographiques et permettent à l'UNESCO de tirer parti de l'expérience de plusieurs secteurs dans la mise en oeuvre des activités concernées. Des méthodologies et instruments spécifiques seront mis au point pour mesurer ces activités et ces mécanismes. L'UNESCO s'étant engagée à prendre en compte la perspective de l'égalité des sexes dans la conception, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et des programmes, IOS s'assurera que les approches et les méthodologies adoptées en matière d'évaluation soient attentives aux rôles respectifs des hommes et des femmes.

## **X. Renforcement des capacités d'évaluation**

23. IOS doit unir ses efforts à ceux des secteurs de programme, de BSP, de BFC et des bureaux hors Siège pour renforcer les capacités de gestion des performances et assurer le soutien technique des évaluations. Il faut former tous les responsables de programmes à la gestion des performances et leur expliquer l'importance des évaluations. Les principaux aspects de ce soutien sont les suivants :

- (a) IOS et BSP assureront une formation aux techniques d'évaluation et de mesure des performances nécessaires pour procéder aux auto-évaluations et faciliter les évaluations externes ;
- (b) IOS apportera son plein appui aux évaluations sur le terrain en assurant une formation et en constituant une liste d'évaluateurs qualifiés pouvant être recrutés comme consultants ;
- (c) en travaillant avec le personnel sur le terrain, IOS aidera les bureaux hors Siège à élaborer des cadres, stratégies et plans d'évaluation et à mettre au point la stratégie à appliquer à la fin de leur activité. IOS contribuera également à des initiatives visant à renforcer les capacités d'évaluation à l'intérieur des Etats membres concernés ;

- (d) le cas échéant, des spécialistes de l'évaluation seront recrutés au niveau des bureaux hors Siège ou des bureaux multipays.

## **XI. Stratégie de financement des évaluations à l'UNESCO**

24. L'UNESCO a besoin d'une stratégie vigoureuse pour financer les différentes catégories d'évaluations. Trois modes de financement sont envisagés.

25. **Activités du Programme ordinaire.** Les coûts d'évaluation devraient être prévus dans le budget du programme et faire partie intégrante de sa conception et de sa mise en oeuvre. Une ligne budgétaire distincte apparaîtra dans le budget pour servir à l'évaluation. Une fois disponible, le budget d'évaluation devra être protégé par un mécanisme permettant seulement à IOS d'accéder à cette ligne budgétaire. A titre indicatif, environ 1 % du budget alloué à tel ou tel programme devrait être consacré à l'évaluation. Dans le document 31 C/5, cela correspond à un montant d'environ 1 million de dollars.

26. **Questions thématiques et transversales.** Un crédit est alloué à IOS au titre du budget ordinaire pour entreprendre ces évaluations sur la base de son plan de travail en matière d'évaluation. Toutefois, IOS devra s'efforcer d'accroître ces ressources en recherchant des fonds supplémentaires auprès des Etats membres qui s'intéressent particulièrement à l'évaluation. Un budget d'évaluation est prévu pour chaque projet transversal.

27. **Activités financées par des ressources extrabudgétaires.** Les donateurs devraient inclure des fonds destinés à l'évaluation dans les budgets des projets. Les évaluations devraient être prévues dans le processus de planification des projets et faire partie intégrante des projets eux-mêmes. IOS devrait être consulté au stade de la planification et devrait contribuer à la mise au point de la méthode d'évaluation du projet, et notamment à l'élaboration d'indicateurs de performance à inclure dans les plans de travail basés sur SISTER, ainsi qu'à l'établissement du budget de l'évaluation. Ce dernier dépendra de l'envergure et de la complexité du projet, de la méthodologie utilisée et du nombre de membres de l'équipe d'évaluation. Tous ces éléments devraient être envisagés au stade de la planification afin qu'on puisse procéder à une estimation réaliste du coût de l'évaluation.

## **XII. Conclusions**

28. Il est nécessaire qu'IOS joue clairement le rôle de chef de file dans le processus d'évaluation, de manière à mieux faire reconnaître l'importance de l'évaluation et garantir la qualité de celle-ci. Le succès viendra dans le domaine de l'évaluation quand IOS et les secteurs du programme auront une vision commune. IOS doit promouvoir une culture de l'évaluation, convaincre les secteurs du programme, les bureaux hors Siège et les instituts de s'intéresser à ces questions. Il lui appartient de s'assurer que la même conception de l'évaluation est partagée dans toute l'Organisation. Mais surtout, l'évaluation ne fonctionnera de manière pleinement satisfaisante que lorsque toutes les parties prenantes auront pris conscience de sa valeur et de son utilité.

## **XIII. Examen des résultats de la stratégie d'évaluation à court et à moyen terme**

29. La stratégie d'évaluation esquissée dans le présent document a pour objet de renforcer les capacités d'évaluation à IOS, dans les secteurs, dans les bureaux hors Siège et, dans une certaine mesure, dans les Etats membres. Un examen approfondi de la stratégie proposée sera entrepris en 2005 en vue de définir une stratégie à plus long terme.

30. Eu égard à la stratégie d'évaluation et aux plans d'évaluation, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant les décisions 164 EX/6.10, paragraphe 7, et 8.5, paragraphe 6 relatives à l'élaboration de la "stratégie d'évaluation de l'UNESCO" et à la réforme du processus d'évaluation,
2. Ayant examiné le document 165 EX/19, accueille avec satisfaction la stratégie d'évaluation de l'UNESCO et prend note du plan indicatif d'évaluation à moyen terme 2002-2007, qui inclut un plan général d'évaluation révisé pour 2002 et 2003 ;
3. Souligne l'importance de la stratégie et la nécessité d'allouer des ressources financières et humaines suffisantes à la fonction d'évaluation ;
4. Invite le Directeur général à élaborer des plans d'évaluation détaillés, avec indication des coûts, dans le cadre du processus de programmation du document C/5 ;
5. Prie le Directeur général de prendre les mesures nécessaires pour mettre en oeuvre la stratégie d'évaluation et les plans de travail, et de lui faire périodiquement rapport sur la mise en oeuvre de la stratégie ;
6. Prie en outre le Directeur général de revoir la stratégie en 2005 et de proposer au Conseil exécutif une stratégie d'évaluation à plus long terme.

## ANNEXE I

### **Plan de travail en matière d'évaluation pour la période couverte par la Stratégie à moyen terme de l'UNESCO (2002-2007)**

#### **I. INTRODUCTION**

1. Le présent plan de travail concrétise la stratégie d'évaluation de l'UNESCO sous forme d'activités d'évaluation globale de l'action de l'UNESCO échelonnées sur l'ensemble de la période couverte par la Stratégie à moyen terme pour 2002-2007 (31 C/4).
2. Grâce à un vaste processus de consultation, IOS a mis au point un programme unifié permettant d'évaluer les principales activités et les programmes stratégiques de l'UNESCO pendant la période couverte par la Stratégie à moyen terme et de créer une synergie entre les évaluations prioritaires thématiques/portant sur l'ensemble du système et sectorielles.
3. La Stratégie à moyen terme (31 C/4) prend dans le Programme et budget pour 2002-2003 (31 C/5) la forme d'un ensemble d'activités correspondant à six niveaux de programmation : grands programmes, programmes, sous-programmes, axes d'action, actions et activités, structurées en une hiérarchie dont tous les éléments contribuent à l'obtention des résultats escomptés des grands programmes et, en dernière analyse, à l'accomplissement de la mission de l'UNESCO. Le document 31 C/5, sous sa forme actuelle, comprend cinq grands programmes divisés en 12 programmes, 19 sous-programmes et 75 axes d'action. Il comprend également 34 projets transversaux destinés à être mis en oeuvre sur une base intersectorielle.
4. Il convient de souligner qu'il doit y avoir un lien très clair entre les divers niveaux de programmation utilisés dans le document C/4 (axes stratégiques, objectifs et sous-objectifs stratégiques) et dans le document C/5 (programme et niveaux d'exécution, sous-programmes, axes d'action, actions et activités). Le C/5 doit permettre de saisir d'emblée l'articulation entre les résultats escomptés des axes d'action, des projets, des actions et des activités et les résultats escomptés figurant en regard des axes stratégiques et des objectifs stratégiques dans le document C/4. L'utilisation de SISTER permet de disposer des informations relatives à la hiérarchie des différents niveaux et des renvois indispensables pour déterminer quels sous-programmes ou axes d'action contribuent à l'obtention à niveau supérieur des résultats escomptés au titre de tel ou tel sous-objectif et objectif stratégique, et en fin de compte, des axes stratégiques de l'UNESCO tels qu'ils sont énoncés dans le document C/4. C'est donc selon cette logique qu'IOS a élaboré le plan d'évaluation à moyen terme. Toutes les évaluations comporteront un diagnostic de l'efficacité des programmes et des projets au regard des axes stratégiques et des objectifs stratégiques fixés dans le C/4.

## II. CRITERES DE CHOIX DES EVALUATIONS

### Priorités au niveau international

5. L'UNESCO a une contribution d'importance à faire à la réalisation des objectifs de développement (OID) énoncés dans la Déclaration du Millénaire adoptée par les Nations Unies<sup>2</sup>, en particulier de ceux qui fixent des dates limites pour la généralisation de l'enseignement primaire et de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes (objectifs 2 et 3). Une contribution essentielle est attendue de l'UNESCO en tant qu'institution des Nations Unies jouant un rôle important ou faisant fonction de chef de file dans ces domaines. Les évaluations qui seront menées porteront donc sur l'efficacité de la coopération de l'UNESCO avec les institutions sœurs du système des Nations Unies et avec les gouvernements nationaux en vue d'atteindre ces objectifs.

6. Les documents C/4 et C/5 intègrent en particulier les besoins spéciaux de l'Afrique, des pays les moins avancés, des femmes et des jeunes dans toutes les activités de programme de l'UNESCO. OIS procédera, pendant la seconde année de chaque exercice biennal, à des évaluations de l'ensemble des activités de l'Organisation afin de déterminer si ses programmes répondent efficacement à ces besoins (C/4, paragraphe 32 et page 7). Les résultats de cet exercice pourront être pris en compte pour l'élaboration des documents C/5 successifs et, le cas échéant, de la Stratégie à moyen terme (C/4). La mise au point détaillée de ces évaluations par IOS se fera en étroite consultation avec BSP, le Département Afrique (AFR), les secteurs de programme, les bureaux hors Siège et les instituts de l'UNESCO.

### Axer l'évaluation sur des questions stratégiques en rapport avec les programmes de l'UNESCO

7. Ce plan de travail vise à faire en sorte que les principaux éléments des programmes de l'UNESCO soient évalués au cours de la période couverte par la Stratégie à moyen terme. On trouvera à l'annexe II une liste d'activités d'évaluation de grande ampleur prévues pendant cette période (2002-2007) qui ne se limiteront pas aux programmes sectoriels mais fourniront aussi les informations dont l'UNESCO a besoin pour définir sa stratégie en matière de gestion. Le plan de travail comprend à cet effet les évaluations suivantes :

- (a) **Evaluations stratégiques et thématiques :** Toutes les évaluations thématiques mettront également en lumière la mesure dans laquelle des progrès ont été accomplis en ce qui concerne les trois principaux axes stratégiques que s'est fixés l'Organisation dans le cadre de sa mission et les objectifs stratégiques énoncés dans le document 31 C/4, y compris pour les thèmes transversaux.
- (b) **Axes et objectifs stratégiques :** Les trois axes stratégiques autour desquels l'UNESCO a décidé d'articuler son action afin de remplir son rôle en tant qu'organisme normatif, laboratoire d'idées, centre d'échange d'informations et de connaissances et catalyseur d'un consensus au niveau mondial sont autant d'orientations importantes dont l'efficacité devrait être évaluée en vue de l'élaboration des politiques et stratégies futures de l'Organisation. Les résultats des grands programmes seront également évalués en fonction de leur contribution individuelle aux résultats escomptés correspondant aux

---

<sup>2</sup> Objectif 1 : Eliminer l'extrême pauvreté et la faim ; objectif 2 : Généraliser l'enseignement primaire ; objectif 3 : Promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes ; objectif 4 : Réduire la mortalité infantile ; objectif 5 : Améliorer la santé maternelle ; objectif 6 : Lutter contre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies ; objectif 7 : Assurer la durabilité de l'environnement ; objectif 8 : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

objectifs stratégiques énoncés dans le C/4. La démarche adoptée par IOS consistera, dans tous les cas, à apprécier l'apport des programmes au regard des trois principaux axes stratégiques et des douze objectifs stratégiques de l'UNESCO. Vers la fin de l'exercice biennal 2006-2007, IOS entreprendra trois évaluations (portant respectivement sur les trois axes stratégiques) visant, à partir de l'ensemble des évaluations menées au cours des cinq ou six années précédentes, à déterminer dans quelle mesure les programmes ont concouru à la réussite de l'action menée par l'UNESCO selon les trois axes stratégiques qu'elle a définis.

(c) **Evaluations thématiques :** IOS a retenu, pour évaluation en 2002-2003, un certain nombre de questions relatives à la stratégie en matière de gestion :

- (i) évaluation des compétences que doivent posséder les fonctionnaires du cadre organique de l'UNESCO et de leurs lacunes en la matière ;
- (ii) analyse des raisons expliquant les faibles taux d'exécution des programmes de l'UNESCO ;
- (iii) évaluation de l'efficacité des mécanismes d'exécution du programme :

- efficacité, pertinence et viabilité de l'ensemble des mécanismes d'exécution des activités de renforcement des capacités ;

les mécanismes d'exécution des programmes ci-après seront également évalués pendant les exercices 2004-2005 et 2006-2007 :

- efficacité et impact des **publications de l'UNESCO** ;
- examen du **rôle des conférences et des réunions** dans l'exécution globale des programmes de l'UNESCO :

Les conférences et réunions sont les moyens les plus fréquemment utilisés pour dégager un consensus débouchant sur des déclarations ou plans d'action concernant des questions d'importance mondiale ou régionale, que les gouvernements et les organisations multilatérales s'engagent volontairement à prendre comme base de leur action future. Les conférences et réunions servent également à informer les bénéficiaires et les partenaires du contenu de ces textes. Elles permettent également d'examiner et d'évaluer périodiquement la mesure dans laquelle ces initiatives sont suivies d'effets et leur impact ;

- **soutien aux ONG** menant des activités relevant des domaines de compétence de l'UNESCO au niveau communautaire ou local ;
  - efficacité et impact des **mécanismes de sensibilisation** utilisés dans le cadre des grands programmes de l'UNESCO ;
- (iv) **examen de l'utilisation des ressources extrabudgétaires à l'UNESCO.** L'importance que revêtent les ressources extrabudgétaires pour les activités en cours de l'UNESCO est évidente. La proportion de ces ressources augmente d'un exercice sur l'autre. A chaque dollar du budget ordinaire consacré aux activités de programme correspondent quatre dollars provenant de sources extrabudgétaires. L'évaluation portera sur la façon dont les ressources extrabudgétaires sont utilisées

à l'appui des objectifs stratégiques énoncés dans le C/4 et des priorités fixées dans le C/5 approuvé par la Conférence générale ;

- (v) **pour une plus grande intersectorialité à l'UNESCO.** Les consultations relatives au plan de travail en matière d'évaluation auxquelles a procédé IOS n'ont permis de recenser qu'un nombre réduit de projets intersectoriels. IOS compte étudier les difficultés que posent l'adoption et la mise en oeuvre d'une approche sectorielle, et notamment les structures qui pourraient être envisagées pour inciter les secteurs de programme à s'investir conjointement dans des activités intersectorielles et à en partager les résultats. Un moyen d'encourager les secteurs à prendre plus volontiers l'initiative de telles activités pourrait consister à mettre au point des critères et une méthodologie acceptables concernant la répartition des crédits entre eux et à en charger un ou plusieurs d'assurer la direction ou la coordination de projets exécutés conjointement. Si la complémentarité des secteurs ne fait pas de doute, le défi pour l'UNESCO consiste à accroître l'impact du programme dans son ensemble en institutionnalisant et en appliquant une approche intégrée de la stratégie, ainsi que de l'élaboration et de l'exécution du programme ;
- (vi) **institutionnalisation de la stratégie de décentralisation de l'UNESCO et effets de cette stratégie sur l'exécution du programme.** Cette évaluation se fondera sur celle des bureaux hors Siège et constituera un élément important de l'examen de l'ensemble de ces bureaux auxquels le Directeur général s'est engagé à procéder pendant l'exercice 2004-2005.
- (d) **Evaluation des instituts de l'UNESCO :** Cinq instituts de l'UNESCO, dont les activités complètent les efforts que déploie l'UNESCO pour remplir les engagements pris lors du Forum mondial sur l'éducation de Dakar, feront l'objet d'évaluations au cours des exercices biennaux 2002-2003 et 2004-2005. Les résultats de ces évaluations serviront de base à celle qu'il est prévu de consacrer en 2005 à l'action de l'UNESCO visant, conformément à l'objectif stratégique 1, à promouvoir l'éducation en tant que droit fondamental consacré dans la Déclaration universelle des droits de l'homme.

Les évaluations des instituts de l'UNESCO permettront également de satisfaire aux dispositions du paragraphe 20 du document 162 EX/18, en vertu desquelles, dès l'établissement du 32 C/5, les allocations budgétaires à accorder aux instituts seront décidées après évaluation de leur niveau de performance et de l'harmonisation des programmes qu'ils proposeront avec les priorités globales de l'UNESCO au titre du grand programme I et avec l'ensemble des grands programmes pour ce qui est de l'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU).

- (e) **Evaluation des projets transversaux :** S'agissant des projets transversaux relatifs à l'élimination de la pauvreté et aux technologies de l'information et de la communication, IOS compte organiser des évaluations permettant de déterminer la contribution de ces projets à la réalisation de sept des objectifs stratégiques énoncés dans les documents 31 C/4 (paragraphe 178-220) et 31 C/5, de façon à dégager, à l'échelle de l'Organisation tout entière, un certain nombre d'enseignements importants pour l'élaboration de la stratégie et des programmes futurs dans les domaines concernés.

8. OIS compte déterminer dans quelle mesure les 34 projets transversaux ont contribué à la réalisation de six objectifs stratégiques (certains de ces projets contribuent à la réalisation de plus d'un objectif stratégique).

## **Evaluation des programmes sectoriels et hors Siège**

- (a) **Evaluations sectorielles - grands programmes :** Les évaluations sectorielles continueront nécessairement à jouer un rôle important à l'UNESCO. L'idée maîtresse du plan d'évaluation est toutefois d'établir un lien entre les évaluations des sous-programmes et des axes d'action et les objectifs stratégiques et questions thématiques retenus pour chaque grand programme. Les résultats obtenus au titre des axes d'action et des sous-programmes devraient contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques et des résultats escomptés des sous-objectifs correspondants. La somme des résultats escomptés des sous-programmes/axes d'action/activités pertinentes du 31 C/5 devrait contribuer à ce que les résultats escomptés au titre des sous-objectifs et des 12 objectifs stratégiques du 31 C/4 soient atteints. L'évaluation fournira ainsi d'importants éléments d'information pour la formulation des stratégies et programmes successifs de l'UNESCO. L'évaluation portant sur les sous-programmes ou les axes d'action ne constitue pas une fin en soi ; sa seule utilité est de fournir un certain nombre d'indications concrètes quant à leur apport à la réalisation des objectifs stratégiques. En conséquence, c'est cette approche qui fonde le plan d'évaluation.
- (b) **Activités extrabudgétaires :** Compte tenu de l'importance des ressources que drainent les programmes de l'UNESCO, de la nécessité de rendre des comptes aux donateurs et de celle, pour l'administration, de vérifier que les activités financées par ces ressources sont complémentaires de celles que finance le budget ordinaire, l'inclusion dans le présent plan de travail de l'évaluation d'un certain nombre d'activités extrabudgétaires spécifiques s'imposait. Dans la pratique, de nombreux donateurs, désireux de coopérer avec IOS à l'évaluation de projets extrabudgétaires, conviennent souvent avec l'Office de la date et de l'orientation générale des évaluations pour lesquelles des crédits budgétaires sont prévus dans le cadre du financement du projet. Ces évaluations ne sont pas mentionnées séparément dans le plan. Mais il apparaît clairement que la participation de l'UNESCO à l'évaluation des projets extrabudgétaires devrait être institutionnalisée. Le manque de clarté sur ce point semble être responsable du très petit nombre de projets de ce genre dont les secteurs de programme ont proposé l'évaluation.
- (c) **Evaluation des bureaux hors Siège :** L'évaluation d'un certain nombre de bureaux hors Siège, que doit entreprendre IOS, est importante compte tenu de la nécessité de mesurer la pertinence et l'efficacité de la stratégie d'exécution décentralisée du programme adoptée par l'UNESCO. Cette évaluation devrait notamment permettre de déterminer si les ressources humaines et financières dont disposent les bureaux hors Siège sont adéquates ; si le soutien que leur apporte le Siège en matière d'orientation, de programmation et de gestion est adapté et suffisant ; quelle est l'interaction entre les différents types de bureaux et les commissions nationales pour l'UNESCO, dans quelle mesure la communication est efficace et les délégations de pouvoirs clairement définies. L'évaluation devrait également confirmer l'importance que revêtent ces différents points pour l'exécution du programme dans le cadre d'une structure décentralisée.
- (d) **Projets gérés par les bureaux hors Siège :** La décentralisation notable des crédits de programme en faveur des bureaux hors Siège que l'on peut constater dans le 31 C/5 laisse prévoir une augmentation du nombre de projets gérés par les bureaux hors Siège pendant l'exercice biennal en cours. Dans le cadre de ces projets, certaines activités sont financées au titre du budget ordinaire et d'autres par des ressources extrabudgétaires. Les bureaux hors Siège géreront l'évaluation de leurs projets avec l'aide d'OIS pour l'élaboration du cadre de référence des évaluations, le choix des évaluateurs et l'approbation du rapport final d'évaluation.

- (e) **Activités portant sur des questions nouvelles, projets novateurs et pilotes :** Ces projets méritent une attention spéciale non seulement à cause de leur valeur de démonstration mais également parce qu'il est nécessaire d'en surveiller la durée, afin qu'ils ne traînent pas trop en longueur, perdant ainsi leur raison d'être. Leur évaluation devrait intervenir suffisamment tôt pour qu'il soit possible d'en tirer des leçons ou de décider s'ils sont susceptibles d'être reproduits ou améliorés plus avant.
  
- (f) **Programme de participation :** L'évaluation déterminera dans quelle mesure le Programme de participation contribue à la réalisation des objectifs stratégiques de l'UNESCO, si les critères actuellement appliqués pour l'approbation des demandes des Etats membres ou des Membres associés prennent en compte leur contribution potentielle à la réalisation des objectifs stratégiques énoncés dans le C/4, et si, concrètement, les résultats obtenus dans le cadre du programme concourent à cette réalisation.

## ANNEXE II

### Plan de travail à moyen terme en matière d'évaluation (2002-2007)

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>1. <u>Evaluations stratégiques et thématiques</u></b></p> <p><b>1.1 Axe stratégique</b></p> <p>Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes et les projets contribuent aux axes stratégiques de la Stratégie à moyen terme 2002-2007 (31 C/4). Trois rapports de synthèse examinant la contribution des programmes à la réalisation des axes stratégiques seront préparés vers la fin de l'exercice 2006-2007 à partir des évaluations effectuées plus tôt au cours de la période correspondant au 31 C/4.</p> <p><b>1.2 Objectifs stratégiques</b></p> <p>Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes et les projets contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques.</p>	<p><b>1. <u>Evaluations stratégiques et thématiques</u></b></p> <p><b>1.1 Axe stratégique</b></p> <p>Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes et les projets contribuent aux axes stratégiques du 31 C/4. Trois rapports de synthèse examinant la contribution des programmes à la réalisation des axes stratégiques seront préparés vers la fin de l'exercice 2006-2007 à partir des évaluations effectuées plus tôt au cours de la période correspondant au 31 C/4.</p> <p><b>1.2 Objectifs stratégiques</b></p> <p><b>1.2.1 Objectif stratégique 1</b> - Contribution de l'UNESCO à la promotion de l'éducation en tant que droit fondamental, conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme (31 C/4, par. 57-66).</p> <p><b>Note :</b> Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes, les projets et les institutions contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 1</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituts de l'UNESCO (exercice actuel et exercice précédent).</li> </ul>	<p><b>1. <u>Evaluations stratégiques et thématiques</u></b></p> <p><b>1.1 Axe stratégique</b></p> <p>Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes et les projets contribuent aux axes stratégiques du 31 C/4. Trois rapports de synthèse examinant la contribution des programmes à la réalisation des axes stratégiques seront préparés vers la fin de l'exercice 2006-2007 à partir des évaluations effectuées plus tôt au cours de la période correspondant au 31 C/4.</p> <p><b>1.2 Objectifs stratégiques</b></p> <p><b>1.2.1 Objectif stratégique 2</b> - "Améliorer la qualité de l'éducation par la diversification des contenus et des méthodes et la promotion des valeurs universellement partagées (31 C/4, par. 67-74).</p> <p><b>Note :</b> Toutes les évaluations chercheront à déterminer dans quelle mesure les programmes et les projets contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 2</b>.</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-programmes et axes d'action pertinents évalués au cours de l'exercice 2002-2003 (voir les évaluations 2002-2003 pour le grand programme sur l'éducation).</li> <li>• Les évaluations de <b>l'objectif stratégique 1</b> et des axes d'action figurant aux paragraphes 01111, 01112, 01114 et 01122 du document 31 C/5 (voir plus bas les évaluations du Secteur de l'éducation pour cet exercice) seront conduites simultanément. L'évaluation de l'objectif utilisera l'évaluation des axes d'action comme moyen ou véhicule supplémentaire pour déterminer la contribution de l'UNESCO à la réalisation du Cadre d'action de Dakar.</li> <li>• On évalue l'efficacité des stratégies de l'UNESCO s'agissant de créer des partenariats pour promouvoir l'EPT, de soutenir les réformes politiques en faveur de l'EPT, de permettre aux pauvres d'exercer leurs droits, et de toucher des groupes marginalisés grâce à une éducation assurée aux plans national, régional et international.</li> <li>• Il s'agit d'une évaluation plus exhaustive et de niveau plus élevé portant sur les buts, les stratégies et les mécanismes de programmation ainsi que sur la cohérence du programme. Cette évaluation bénéficiera des conclusions des diverses évaluations précédemment réalisées sur des sujets voisins. Elle traite de questions stratégiques liées à ce programme prioritaire de l'UNESCO et jugées importantes par le Conseil exécutif et les Etats membres.</li> </ul>	

2002-2003	2004-2005	2006-2007
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si ces plans d'évaluation (2002-2003 et 2004-2005) sont adoptés, le programme I.1 - L'éducation de base pour tous - aura été évalué à la fin du deuxième exercice, c'est-à-dire 2004-2005. Cette évaluation permettra de prendre la mesure de la contribution de l'UNESCO à la réalisation d'ici à 2015 des objectifs de développement 2 et 3 pour le Millénaire et à celle des objectifs de la Déclaration de Dakar. Les conclusions des évaluations pourront dès lors constituer - moyennant les ajustements nécessaires - autant d'apports importants au processus d'élaboration de la prochaine Stratégie à moyen terme, portant sur la période 2008-2013.</li> <li>• Les sous-programmes I.2.1 et I.2.2 seront évalués au cours de l'exercice 2006-2007 et le degré de la contribution de l'UNESCO à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 2</b> (par. 67-74 du 31 C/4) sera déterminée au milieu de l'année 2007. A cette occasion, on tirera également parti des évaluations de sous-programmes conduites au cours de cet exercice biennal.</li> </ul> <p><b>1.2.2 Objectif stratégique 5</b> - Contribution de l'UNESCO à l'amélioration de la sécurité humaine par une meilleure gestion de l'environnement et du changement social (31 C/4, par. 93-113).</p>	<p><b>1.2.2 Objectif stratégique 6</b> - Renforcement des capacités scientifiques, techniques et humaines de participation aux nouvelles sociétés du savoir (31 C/4, par. 114-123) (proposé par IOS).</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
	<p><b>Note :</b> A partir des évaluations conduites au cours des exercices 2002-2003 et 2004-2005, le Secteur des sciences doit évaluer la contribution apportée à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 5</b>. L'objectif de cet exercice est d'évaluer les liens hiérarchiques entre les activités, réalisations et résultats prévus dans le 31 C/5 et l'objectif stratégique et les sous-objectifs correspondants du 31 C/4. Ces évaluations, figurant dans la section relative aux sciences exactes et naturelles (voir plus bas), portent toutes sur le degré de contribution des activités pertinentes à <b>l'objectif stratégique 5</b>.</p> <p><b>1.2.3 Objectif stratégique 12</b> - L'UNESCO contribuera à assurer pour tous l'accès aux technologies de l'information et de la communication, en particulier dans le domaine public, en soutenant le développement des capacités institutionnelles et humaines dans les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition (par. 174 du 31 C/4 et sous-programmes V.1.2, par. 0512, et V.2.2, par. 522, du 31 C/5).</p> <p><b>Note :</b> Toutes les évaluations chercheront à déterminer la mesure dans laquelle les programmes et les projets contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 12</b>. L'ensemble des résultats de l'évaluation viendra enrichir les débats du Sommet mondial sur la société de l'information, prévu en décembre 2005.</p>	<p><b>Note :</b> Toutes les évaluations décriront la mesure dans laquelle les programmes et les projets contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 6</b>.</p> <p><b>1.2.3 Objectif stratégique 8</b> - Protéger la diversité culturelle et encourager le dialogue entre les cultures et les civilisations (31 C/4, par. 134-147).</p> <p>Toutes les évaluations chercheront à déterminer la mesure dans laquelle les programmes et les projets contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 8</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion du pluralisme culturel et du dialogue entre les cultures (31 C/5, axe d'action 04221 - Construction du pluralisme culturel et renforcement de l'action en faveur des populations autochtones) (activités se déroulant sur la période 1995-2004).</li> <li>• <b>Projet sur la traite négrière transatlantique</b> - L'évaluation portera sur la deuxième phase du projet (jusqu'en 2005) et puisera dans</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
		<p>l'évaluation de la première phase (1998-2001) conduite en mars 2002 et financée par la NORAD.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats de l'évaluation de l'axe d'action 04211, conduite au cours du premier exercice biennal.</li> <li>• Ces évaluations seront menées simultanément pour évaluer la contribution globale du secteur à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 8</b> au cours des décennies passées.</li> </ul> <p><b>1.2.4 Objectif stratégique 9</b> - Renforcer les liens entre culture et développement, par le renforcement des capacités et le partage des connaissances (31 C/4, par. 48-153).</p> <p><b>Note :</b> Toutes les évaluations chercheront à déterminer la mesure dans laquelle les programmes et les projets contribuent à la réalisation de <b>l'objectif stratégique 9</b>. Les projets transversaux sur l'élimination de la pauvreté mis en oeuvre par ce secteur et déjà évalués seront autant d'apports à cette évaluation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objectif stratégique 10</b> - Encourager la libre circulation des idées et l'accès universel à l'information (31 C/4, par. 162-168).</li> </ul> <p>La contribution du Secteur de l'information et de la communication (CI) à cet objectif stratégique sera déterminée en évaluant les axes d'action pertinents des sous-programmes V.1.1 - "Formuler des principes, des politiques et des stratégies propres à élargir l'accès à l'information et au savoir" - et V.1.2</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>1.3 Evaluations thématiques</b></p> <p><b>1.3.1 Mécanismes d'exécution du programme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Renforcement des capacités : Etude de l'efficacité, de la pertinence et de la viabilité des concepts, programmes et mécanismes d'exécution en matière de renforcement des capacités</b> (ateliers, cours de formation, bourses d'études, mise en place de cadres institutionnels, assistance technique, services consultatifs en matière de politiques, approche fondée sur les projets contre approche stratégique ou fondée sur les programmes, approche régionale contre approche nationale, etc.), tels qu'ils ont été utilisés au cours des décennies passées dans les différents grands programmes et dans les différentes régions et sous-régions.</li> </ul>	<p><b>1.3 Evaluations thématiques</b></p> <p><b>1.3.1 Mécanismes d'exécution du programme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluation de l'efficacité et de l'impact des publications de l'UNESCO sur l'exécution du programme.</b></li> </ul> <p><b>Note :</b> Evaluation consistant en une étude approfondie sur les principes relatifs à la production et à la diffusion des publications de l'UNESCO, et notamment sur les aspects suivants : contenu, forme et présentation, groupes cibles, système de diffusion, mécanisme de suivi, moyens et facilité d'accès, publications régulières, publications ponctuelles ; impact sur le consensus politique aux plans national et international, sur les milieux de l'enseignement, sur les leaders d'opinion, sur les médias, sur la société civile, sur les communautés, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Examen du rôle des conférences et réunions dans la mise en oeuvre de l'ensemble des programmes de l'UNESCO.</b></li> <li>• <b>Soutien aux ONG</b> engagées dans des activités en rapport avec les domaines de compétence de l'UNESCO au niveau des communautés et des populations locales - à quel niveau les ONG</li> </ul>	<p>- "Développement de l'infrastructure et renforcement des capacités en vue d'une participation accrue à la société du savoir".</p> <p><b>1.3 Evaluations thématiques</b></p> <p>1.3.1 Degré d'institutionnalisation de la Stratégie à moyen terme (2002-2007) de décentralisation de l'UNESCO (et effets sur l'exécution du programme de l'UNESCO).</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
	<p>s'engagent-elles vis-à-vis de l'UNESCO ?            Conceptualisation des programmes, formulation des projets, financements mixtes, exécution conjointe, modes opératoires, etc. Mise au point de "meilleures pratiques" pour le travail avec les ONG et les organisations communautaires.</p> <p>• <b>Mécanismes de sensibilisation</b></p> <p>Concepts, utilisation du multimédia et approches adoptées par les secteurs pour sensibiliser aux questions relevant de leur compétence, telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les décennies internationales comme plates-formes pour la mobilisation et la réalisation des objectifs ; la valeur ajoutée qu'elles apportent aux buts inscrits dans l'Acte constitutif de l'UNESCO.</li> <li>- La science et les parlements.</li> <li>- La Journée mondiale de la science - La vulgarisation scientifique.</li> <li>- Les prix scientifiques de l'UNESCO.</li> </ul> <p>On escompte que l'évaluation établira l'efficacité des divers mécanismes en vigueur, qu'elle fera apparaître les obstacles rencontrés dans l'ensemble des grands programmes de l'UNESCO et qu'elle recommandera des améliorations et de nouveaux mécanismes.</p>	

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>1.3.2 Evaluation du niveau d'exécution des programmes de l'UNESCO</b></p> <p><b>Note :</b> Le Conseil exécutif s'est montré très préoccupé par la faiblesse du niveau d'exécution. Cette évaluation analyserait les diverses raisons expliquant ce phénomène et proposerait des actions correctives.</p> <p><b>1.3.3 Mise en valeur des ressources humaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer et déterminer les besoins et les lacunes en matière de compétences professionnelles chez le personnel chargé de l'exécution des programmes de l'UNESCO.</li> </ul> <p><b>2. <u>Instituts de l'UNESCO</u></b></p> <p>L'évaluation des instituts de l'UNESCO sera menée pour donner suite à la disposition du paragraphe 20 du document 162 EX/18, selon laquelle les allocations budgétaires à accorder aux instituts</p>	<p><b>1.3.2 Examen de l'utilisation des ressources extrabudgétaires à l'UNESCO</b></p> <p><b>Note :</b> Etant donné leur rôle de plus en plus important, on évaluera les activités extrabudgétaires afin de déterminer leur complémentarité par rapport aux priorités de l'UNESCO, d'évaluer le processus de demande, d'approbation et d'allocation des ressources budgétaires, et de tirer éventuellement des enseignements de l'augmentation de ces ressources.</p> <p><b>1.3.3 Vers la promotion de l'intersectorialité à l'UNESCO</b></p> <p><b>Note :</b> Cette étude en profondeur examinera la faisabilité d'un processus unifié pour la formulation des politiques et des stratégies et la programmation, processus qui prévoirait dès le départ que les secteurs travaillent conjointement à l'élaboration et à l'exécution des programmes et des projets. L'évaluation étudiera des mécanismes d'incitation susceptibles d'être introduits dans le processus de planification et destinés à encourager les grands programmes à mettre en commun leur expertise et leurs ressources financières pour lancer des programmes/projets novateurs.</p>	<p>1.3.2 Actions en matière d'éducation aux droits de l'homme - l'étude/évaluation aidera à contribuer à définir les synergies nécessaires entre l'éducation formelle, non formelle et informelle, afin de donner aux programmes d'éducation dans le domaine des droits de l'homme le plus grand impact possible. Elle sera le prolongement de l'évaluation entreprise en 2001.</p> <p><b>2. <u>Instituts de l'UNESCO</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Institut de statistique de l'UNESCO (ISU)</li> </ul> <p>Au cours de la présente période à moyen terme, en sus de ses autres fonctions, l'ISU fait office</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p>devraient, dès l'établissement du 32 C/5, être approuvés après évaluation de leur niveau de performance et harmonisation de leurs programmes avec les priorités globales du grand programme I et des autres grands programmes de l'UNESCO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institut de l'UNESCO pour l'éducation - Hambourg (31 C/5, par. 01330-01333) - apporte un soutien au sous-programme I.1.1, axes d'action 1 et 2, et au sous-programme I.1.2, axe d'action 2.</li> <li>• L'Institut international de l'UNESCO pour le renforcement des capacités en Afrique (IIRCA) (31 C/5, par. 01360-01363) apporte un soutien au sous-programme I.1.1, axes d'action 1 et 4, et au sous-programme I.1.2, axe d'action 1.</li> </ul> <p><b>Note :</b> Cette évaluation fera partie de l'évaluation générale des concepts, approches et mécanisme de l'UNESCO en matière de renforcement des capacités, prévue pour le présent exercice biennal (voir le point 1.3.3 ci-dessus).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institut de l'UNESCO pour l'application des technologies de l'information à l'éducation (ITIE) - Moscou (31 C/5, par. 01340-01343) - apporte un soutien au sous-programme I.1.1, axe d'action 1, et au sous-programme I.1.2, axe d'action 1.</li> <li>• Institut international de l'UNESCO pour l'enseignement supérieur en Amérique latine et dans les Caraïbes.</li> </ul>		<p>d'Observatoire de l'EPT chargé de suivre les progrès dans la réalisation des objectifs de développement. La contribution de l'ISU et ses programmes continus sur les indicateurs de l'éducation lui confèrent un rôle déterminant dans l'évaluation des progrès du grand programme I de l'UNESCO. Ses autres fonctions ont trait au développement de l'analyse statistique afin de fournir les données disponibles à tous les grands programmes de l'UNESCO et à d'autres utilisateurs et de susciter une plus large utilisation de l'information à l'appui de la formulation des politiques et de la prise des décisions.</p> <p>L'évaluation de l'ISU contribuera à l'évaluation périodique de <b>l'objectif stratégique 1</b> et, le cas échéant, d'autres objectifs stratégiques. L'évaluation de l'ISU comprendra aussi un bilan de l'efficacité de ses activités dans le cadre de la stratégie décentralisée de l'exécution des programmes de l'UNESCO.</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p>Cet Institut contribue au sous-programme I.2.2, axes d'action 3, 4 et 5.</p> <p><b>Note :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les trois premières évaluations couvrent d'importants aspects ou composantes du programme prioritaire I.1 "L'éducation de base pour tous : tenir les engagements du Forum mondial de Dakar sur l'éducation".</li> <li>• Alors que le champ des évaluations de ces instituts couvrira l'ensemble de leurs activités en rapport avec l'UNESCO, les conclusions des évaluations ayant spécifiquement trait au programme "L'éducation de base pour tous" seront utilisées pour déterminer l'état de réalisation de <b>l'objectif stratégique 1</b> du 31 C/4 à la fin de l'exercice 2004-2005.</li> <li>• Les résultats de ces évaluations combinées seront des éléments constitutifs de l'évaluation de <b>l'objectif stratégique 1</b> du 31 C/4, prévue pour l'été 2005.</li> </ul> <p><b>Objectif stratégique 1 du 31 C/4</b> - Les deux instituts ont des activités relatives à l'éducation de qualité et à la rénovation des systèmes éducatifs (sous-programmes I.1.2 et I.2.2 du 31 C/5).</p>		

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institut international de l'UNESCO pour la planification de l'éducation (IIPE) - Paris et Buenos Aires (31 C/5, par. 01320-01323) - apporte un soutien au sous-programme I.1.1, axes d'action 1 à 4, et au sous-programme I.1.2, axe d'action 2.</li> <li>• Le Bureau international d'éducation de l'UNESCO (31 C/5, par. 01310-01313) - apporte un soutien au sous-programme I.1.1, axe d'action 1, et au sous-programme I.1.2, axe d'action 1.</li> </ul> <p><b>Note :</b> Ces deux instituts apportent un soutien important à l'édification de sociétés du savoir par une éducation de qualité et la rénovation des systèmes éducatifs (sous-programmes I.2.1 et I.2.2 du 31 C/5). Ils contribuent également au programme d'EPT dont les conclusions de l'évaluation seront incorporées dans l'évaluation de <b>l'objectif stratégique 1</b> du 31 C/4, prévue pour 2005.</p> <p><b>3. <u>Projet transversal</u></b></p> <p><b>3.1 L'élimination de la pauvreté, en particulier l'extrême pauvreté</b></p> <p><b>Note :</b> Evaluation remise aux exercices suivants afin de laisser le temps pour la mise en oeuvre du projet.</p>	<p><b>3. <u>Projets transversaux</u></b></p> <p><b>3.1 L'élimination de la pauvreté, en particulier l'extrême pauvreté</b></p> <p><b>3.1.1 Objectif stratégique 2</b> - Favoriser l'instauration d'une coordination efficace entre les stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et les dispositifs de développement durable, en se concentrant sur les domaines de compétence de l'UNESCO. En outre, contribuer à mobiliser le capital social en développant les capacités et les</p>	<p><b>3. <u>Projets transversaux</u></b></p> <p><b>3.1 L'élimination de la pauvreté, en particulier l'extrême pauvreté</b></p> <p><b>3.1.1 Objectif stratégique 1</b> - Contribuer à élargir la portée des stratégies internationales et nationales de lutte contre la pauvreté par l'intégration dans des stratégies de l'éducation, de la culture, des sciences et de la communication (31 C/4, par. 188-193).</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
	<p>institutions, notamment en vue de permettre aux pauvres d'exercer leurs droits (31 C/4, par. 194-197).</p> <p>La contribution de l'UNESCO à cet objectif stratégique sera mesurée à l'aune des résultats de 13 projets mis en oeuvre par les <b>cinq grands programmes</b>. L'évaluation fera le bilan des progrès réalisés et des obstacles rencontrés lors de la mise en oeuvre des projets ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Education</b> - 2 projets - 31 C/5, par. 01411 et 01412</li> <li>• <b>Sciences exactes et naturelles</b> - 3 projets - 31 C/5, par. 02411, 02412, 02413 et 02414</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 3 projets - 31 C/5, par. 03411, 03413 et 03417</li> <li>• <b>Culture</b> - 3 projets - 31 C/5, par. 04411, 04414 et 04415</li> <li>• <b>Institut de statistique de l'UNESCO (ISU)</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 06411</li> </ul>	<p>La contribution de l'UNESCO à cet objectif stratégique sera mesurée à l'aune des résultats des trois projets ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Education</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 01411</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 03415</li> <li>• <b>Institut de statistique de l'UNESCO (ISU)</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 06411</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>3.2 La contribution des technologies de l'information et de la communication au développement de l'éducation, de la science et de la culture et à la construction d'une société du savoir</b></p> <p><b>Note :</b> Evaluation remise aux exercices suivants afin de laisser le temps pour la mise en oeuvre du projet.</p> <p><u><i>Approuvé dans le 31 C/5, Appendice IX</i></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'efficacité de l'action de l'UNESCO dans la lutte contre le VIH/sida (de 1987 à ce jour).</li> </ul> <p><b>Note :</b> Le VIH/sida est considéré comme un des domaines</p>	<p><b>Note :</b> Pour apprécier dans quelle mesure les projets ci-dessus ont contribué à l'<b>objectif stratégique 1</b>, ceux-ci doivent être évalués sur la base de leur contribution à court terme (effective) et de leur contribution à moyen terme et à long terme (potentielle) telle qu'on peut le prévoir dans la base des résultats actuels.</p> <p>L'exercice d'évaluation devrait identifier et synthétiser les enseignements tirés de la mise en oeuvre, et contribuer à faire avancer les connaissances en matière d'élaboration de stratégies appropriées d'élimination de la pauvreté, connaissances qui pourront être intégrées dans le processus d'élaboration de stratégies d'élimination de la pauvreté dans le cadre de la prochaine Stratégie à moyen terme de l'UNESCO.</p> <p><b>3.2 La contribution des technologies de l'information et de la communication au développement de l'éducation, de la science et de la culture et à la construction d'une société du savoir</b></p> <p><b>3.2.1 Objectif stratégique 3</b> - Renforcer les capacités en matière de recherche scientifique, de partage de l'information et d'échanges culturels.</p> <p>L'évaluation fera le bilan des progrès accomplis et des obstacles rencontrés lors de la mise en oeuvre des cinq projets ci-après, en vue d'évaluer le degré de réalisation de cet objectif stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Education</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 01421</li> </ul>	<p><b>3.2 La contribution des technologies de l'information et de la communication au développement de l'éducation, de la science et de la culture et à la construction d'une société du savoir</b></p> <p><b>3.2.1 Objectif stratégique 1</b> - S'accorder sur les principes communs qui doivent régir la construction des sociétés du savoir (31 C/4, par. 206-207).</p> <p>L'évaluation fera le bilan des réalisations et des résultats des six projets ci-après, afin de déterminer la contribution globale à l'objectif stratégique mentionné ci-dessus :</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p>prioritaires dans le document 31 C/4 (paragraphe 7 et encadré p. 7). L'UNESCO reconnaît qu'elle possède un avantage comparatif dans les domaines d'action en rapport avec l'éducation préventive en matière de VIH/sida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sciences exactes et naturelles</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 02422</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 03421</li> <li>• <b>Communication et information</b> - 2 projets - 31 C/5, par. 05421 et 05425</li> </ul> <p><b>3.2.2 Objectif stratégique 4</b> - Promouvoir l'utilisation des TIC aux fins de l'autonomisation, de la gouvernance et de la participation sociale (31 C/4, par. 217-220).</p> <p>La contribution de l'UNESCO à cet objectif stratégique sera mesurée en évaluant le degré de contribution des cinq projets ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Education</b> - 2 projets - 31 C/5, par. 01421 et 01424</li> <li>• <b>Sciences exactes et naturelles</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 02421</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 03421</li> <li>• <b>Communication et information</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 05423</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sciences exactes et naturelles</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 02421</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 03422</li> <li>• <b>Communication et information</b> - 4 projets - 31 C/5, par. 05421, 05422, 05424 et 05425</li> </ul> <p><b>3.2.2 Objectif stratégique 2</b> - Accroître les possibilités d'apprendre en donnant accès à des contenus et systèmes de prestation des services éducatifs diversifiés (31 C/4, par. 208-212).</p> <p>L'évaluation fera le bilan des réalisations et des résultats des sept projets ci-après pour déterminer leur contribution à cet objectif stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Education</b> - 3 projets - 31 C/5, par. 01422, 01423 et 01424</li> <li>• <b>Sciences sociales et humaines</b> - 1 projet - 31 C/5, par. 03422</li> <li>• <b>Communication et information</b> - 3 projets - 31 C/5, par. 05423, 05424 et 05425</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p>4. <b><u>Evaluation destinée à déterminer si l'UNESCO répond aux besoins des domaines prioritaires (l'Afrique, les pays les moins avancés, les femmes et les jeunes)</u></b> (31 C/4, par. 32, et p. 7). Un domaine prioritaire sera sélectionné pour chaque exercice biennal.</p> <p>IOS procédera à la planification détaillée de ces évaluations en concertation étroite avec le Département Afrique (AFR), les secteurs, les bureaux hors Siège et la Division de la femme, de la jeunesse et des stratégies spéciales du Bureau de la planification stratégique (BSP/WYS).</p> <p>5. <b><u>Bureaux hors Siège</u></b> - Faciliter l'examen de la décentralisation en 2005</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureaux multipays - 4</li> <li>• Bureaux régionaux - 2</li> <li>• Bureaux nationaux - 2</li> </ul> <p>(Considérations d'ordre géographique et questions de fond à examiner avec le Bureau de coordination hors Siège (BFC).)</p>	<p>4. <b><u>Projets mis en oeuvre par l'UNESCO pour faire face aux besoins des domaines prioritaires (l'Afrique, les pays les moins avancés, les femmes et les jeunes)</u></b></p> <p>IOS procédera à la planification détaillée de ces évaluations en concertation étroite avec AFR, les secteurs, les bureaux hors Siège et BSP/WYS. On privilégie une approche participative qui fera notamment appel aux partenaires et aux bénéficiaires.</p> <p>5. <b><u>Bureaux hors Siège</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureaux multipays - 4</li> <li>• Bureaux régionaux - 2</li> <li>• Bureaux nationaux - 2</li> </ul> <p>(A déterminer en temps utile en consultation avec BFC et les secteurs de programme.)</p> <p><b>Note :</b> Les conclusions de l'évaluation des bureaux hors Siège effectuée en 2002-2003 et en 2004-2005 feront partie intégrante de l'étude que le Directeur général présentera au Conseil exécutif sur l'état d'avancement de la stratégie de décentralisation en 2005.</p>	<p>4. <b><u>Projets mis en oeuvre par l'UNESCO pour faire face aux besoins des domaines prioritaires (l'Afrique, les pays les moins avancés, les femmes et les jeunes)</u></b></p> <p>IOS procédera à la planification détaillée de cette évaluation en concertation étroite avec AFR, les secteurs, les bureaux hors Siège et BSP.</p> <p>5. <b><u>Bureaux hors Siège</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureaux multipays</li> <li>• Bureaux régionaux</li> <li>• Bureaux nationaux</li> </ul> <p>(A décider sur la base de l'examen de la décentralisation par le Directeur général en 2004-2005.)</p>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>I. EDUCATION</b></p> <p><b>1. Sous-programmes</b></p> <p><u>Approuvé dans le document 31 C/5, Appendice IX</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.1.2 Evaluation de l'intégration des enfants de divers groupes marginalisés dans les programmes d'enseignement formel (31 C/5, par. 0112, axe d'action 01121).</li> <li>I.1.1 Evaluation de l'action de l'UNESCO en faveur de l'initiative relative à l'éducation du groupe E-9 (pays à forte population) (31 C/5, par. 0111, axe d'action 01113).</li> </ul>	<p><b>6. <u>Programme de participation</u></b> (31 C/5, Titre II.B, par. 08001-08007)</p> <p><b>Note :</b> Il s'agira d'évaluer si les activités entreprises au titre du Programme de participation contribuent efficacement à la réalisation des objectifs stratégiques de l'UNESCO. On déterminera si les critères fixés pour l'approbation des demandes émanant des Etats membres ou des Membres associés prennent en compte leur contribution potentielle aux objectifs stratégiques énoncés dans le document 31 C/4, et si les résultats obtenus concrètement grâce au programme favorisent la réalisation de ces objectifs.</p> <p><b>I. EDUCATION</b></p> <p><b>1. Sous-programmes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.1.1 Recherches, actions de suivi et diffusion de l'information concernant l'Education pour tous (axe d'action 1, 31 C/5, par. 01111).</li> <li>Stratégies nationales et régionales en matière d'éducation et plans d'action pour l'EPT (axe d'action 2, 31 C/5, par. 01112).</li> <li>Constitution de partenariats pour l'EPT et coordination de l'Initiative mondiale en faveur de l'EPT (axe d'action 4, 31 C/5, par. 01114).</li> </ul>	<p><b>I. EDUCATION</b></p> <p><b>1. Sous-programmes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.2.1 Vers une nouvelle approche de l'éducation de qualité (31 C/5, par. 0121).</li> <li>Education pour une culture de la paix et les droits de l'homme (axe d'action 1, 31 C/5, par. 01211).</li> <li>Education pour un avenir viable (axe d'action 2, 31 C/5, par. 01212).</li> <li>Education préventive face à la pandémie de VIH/sida (axe d'action 4, 31 C/5, par. 01214).</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>Note :</b> Ces deux sous-programmes relèvent du programme de l'UNESCO visant à contribuer à la réalisation des six objectifs du Cadre d'action de Dakar. Le résultat de ces évaluations sera la pierre angulaire de l'évaluation de <b>l'objectif stratégique 1</b> (par. 57-66 du 31 C/4) qui interviendra ultérieurement, au cours de l'exercice 2004-2005.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Système des écoles associées</i> - Contrôler l'efficacité de l'apprentissage (réseau ASP) (axe d'action 01210) (en cours en 2002).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I.1.2 Promouvoir l'alphabétisation et l'éducation non formelle par la diversification des modalités éducatives (axe d'action 2, 31 C/5, par. 01122).</li> <li>• Evaluer l'expérience acquise par l'UNESCO dans le domaine de la formation des enseignants en prenant en compte les activités menées au cours des deux dernières décennies.</li> <li>• Les axes d'action 2, 31 C/5, par. 01222 et 4, 31 C/5, par. 01224 seront inclus dans la présente évaluation.</li> </ul> <p><b>Note :</b> 1. Ces évaluations seront effectuées avec le concours et sous la direction d'une équipe d'évaluation qui sera chargée de mesurer la contribution du programme du Secteur de l'éducation à <b>l'objectif stratégique 1</b> (voir plus haut "Evaluations thématiques").</p> <p><b>Evaluations thématiques du secteur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activités de l'UNESCO relatives au groupe d'âge postprimaire (qui ne font pas partie des programmes relatifs aux jeunes).</li> </ul> <p><b>Note :</b> L'évaluation a pour objet de suggérer les orientations et les domaines du programme qui devraient être envisagés pour atteindre ce groupe cible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I.2.2 Rénovation des systèmes éducatifs (31 C/5, par. 0122).</li> <li>• Réorientation de l'enseignement secondaire général (axe d'action 1, par. 01221).</li> <li>• Elaboration de règles et de normes nouvelles (axe d'action 5, par. 01225).</li> <li>• Réforme, innovation et internationalisation dans l'enseignement supérieur (axe d'action 3, par. 01223).</li> </ul> <p><b>Note :</b> Les évaluations ci-dessus seront conduites par l'équipe chargée de mesurer les contributions escomptées à <b>l'objectif stratégique 2</b> (voir plus haut "Evaluations thématiques").</p> <p><b>Evaluations thématiques du secteur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer l'égalité entre les sexes dans l'ensemble du Secteur de l'éducation.</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>II. SCIENCES EXACTES ET NATURELLES</b></p> <p><b><u>Approuvé dans le 31 C/5, Appendice IX</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• II.2.1 Hydrologie et mise en valeur des ressources en eau dans un environnement vulnérable - (31 C/5, par. 02211) (activités préparatoires en cours).</li> <li>• <i>II.2.3 Evaluation du Programme international de géosciences (PICG) - 1997-2002 (31 C/5, par. 0223).</i></li> </ul> <p><b><u>Autres activités</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités pour la prévention des catastrophes naturelles (CBNDR) (en préparation).</li> <li>• II.1.2 Renforcement des capacités dans le domaine de la science et de la technologie - en mathématiques, physique et chimie (axe d'action 1, par. 02121) dans le domaine des sciences biologiques et des biotechnologies (axe d'action 2, par. 02122) et renforcement des capacités de recherche en sciences de l'ingénieur et en technologie et application de celles-ci aux questions de développement (axe d'action 3, par. 02123).</li> </ul>	<p><b>II. SCIENCES EXACTES ET NATURELLES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluer l'efficacité des programmes régionaux de la COI et les modalités de leur mise en oeuvre.</li> <li>2. Evaluation de l'intégration du programme au sein du Secteur des sciences sociales et naturelles - vers une corrélation plus étroite entre les programmes en vue de renforcer la sécurité humaine. (Noter que les conclusions de cette évaluation peuvent contribuer à l'évaluation de l'"intersectoralité" prévue pour le présent exercice biennal.)</li> <li>3. II.2.2 Réserves de biosphère : l'approche écosystémique en pratique (axe d'action 1, 31 C/5, par. 02221).</li> </ol> <p><b>Note :</b> Ces évaluations seront liées à l'évaluation de <b>l'objectif stratégique 5</b> (voir plus haut).</p>	<p><b>II. SCIENCES EXACTES ET NATURELLES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution de l'UNESCO à l'élaboration de politiques scientifiques et technologiques appropriées dans les Etats membres.</li> </ul> <p>(L'évaluation portera sur l'étendue de la contribution de l'UNESCO et l'efficacité des modalités et mécanismes utilisés, y compris ceux qui ont été envisagés lors de la Conférence mondiale sur la science, Budapest, 1999.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignement scientifique - la gamme complète des activités d'éducation formelle. Cette activité d'évaluation doit être menée en liaison particulièrement étroite avec le Secteur de l'éducation.</li> <li>• Partenariats université-industrie (UNISPAR).</li> <li>• Développer encore, dans le cadre des Systèmes mondiaux d'observation de l'océan et du climat (GOOS et SMOC), les capacités de surveillance et de prévision nécessaires pour assurer la gestion et le développement durable de la haute mer et des mers bordières (sous-programme II.2.5 - Commission océanographique inter-gouvernementale de l'UNESCO (COI), axe d'action 2, 31 C/5, par. 02252).</li> </ul>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p><b>Note :</b> Ces évaluations seront associées à l'évaluation relative au "Renforcement des capacités - concepts, programmes et activités" prévue début 2003 (voir 1.3.3 ci-dessus, sous "Evaluations thématiques").</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds de dépôt pour le soutien des activités de l'UNESCO dans le domaine de la science (PHI et COI) - évaluation en cours.</li> </ul> <p><b>III. SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES</b></p> <p><u>Approuvé dans le 31 C/5, Appendice IX</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>III.3 Evaluation finale du programme MOST (31 C/5, par. 0330, et en particulier axe d'action 03301) (en cours).</li> <li><i>Evaluation du projet intersectoriel "Développement urbain et ressources en eau potable : petites villes historiques maritimes".</i></li> </ul> <p><b>Note :</b> Le résultat de ces évaluations contribuera à l'évaluation de <b>l'objectif stratégique 5</b> prévue dans le cadre de l'exercice biennal 2004-2005.</p> <p><b>IV. CULTURE</b></p> <p><u>Approuvé dans le 31 C/5, Appendice IX</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>IV.2.1 Evaluation de l'action de l'UNESCO dans le domaine de la préservation du patrimoine culturel endommagé par des conflits</li> </ul>	<p><b>III. SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES</b></p> <p>Le Secteur des sciences sociales et humaines restructure actuellement son mode d'exécution du programme. Il procède à une auto-évaluation de ses réalisations, avec la participation de collaborateurs extérieurs, dans des domaines comme l'élaboration d'une stratégie pour chacune des régions, l'établissement de stratégies relatives aux femmes et à la parité entre les sexes, la pauvreté et les droits de l'homme, l'élargissement des services et la diffusion des résultats. Le Secteur met également au point une stratégie de financement extrabudgétaire. Il n'a donc été possible de proposer aucune évaluation sectorielle spécifique à ce stade.</p> <p><b>IV. CULTURE</b></p> <p>Mêmes observations que pour 2002-2003.</p>	<p><b>Note :</b> Cette évaluation est reliée à <b>l'objectif stratégique 5</b>.</p> <p><b>III. SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES</b></p> <p>Mêmes observations que pour 2004-2005.</p> <p><b>IV. CULTURE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle (sous-programme IV.2.2, 31 C/5, par. 0422).</li> <li>Evaluation du programme relatif à l'éducation</li> </ol>

2002-2003	2004-2005	2006-2007
<p>- 1996-2001. L'expérience de l'UNESCO au Cambodge et en Bosnie-Herzégovine (31 C/5, par. 04211).</p> <p><b>Note :</b> D'importants travaux d'évaluation ont été effectués au cours des deux derniers exercices biennaux, dont les conclusions et les recommandations ont servi à réorienter le programme. En conséquence, le Secteur estime qu'il convient que l'évaluation des autres programmes figurant dans le 31 C/5 soit prévue au cours des derniers exercices biennaux afin de laisser un temps raisonnable pour la mise en oeuvre.</p> <p><b>V. COMMUNICATION ET INFORMATION</b></p> <p><b><u>Approuvé dans le 31 C/5, Appendice IX</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• V.1.1 Portails Internet de Webworld (à partir de 2000) (31 C/5, par. 0511 et plus particulièrement axe d'action 3, par. 5113).</li> <li>• V.1.2 Partenariat de l'UNESCO visant à renforcer les capacités dans le domaine de la communication (31 C/5, par. 0512).</li> </ul> <p><b>Note :</b> Ces évaluations sont reliées à <b>l'objectif stratégique 10</b>.</p>	<p><b>V. COMMUNICATION ET INFORMATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activités de l'UNESCO visant à promouvoir le développement durable et la participation sociale au niveau local par le renforcement des capacités en matière de communication (radio communautaire et centres multimédias).</li> <li>• Télécentres communautaires polyvalents (projet extrabudgétaire).</li> </ul> <p><b>Note :</b> Ces évaluations sont reliées à <b>l'objectif stratégique 12</b> (voir ci-dessus).</p>	<p>artistique et à l'élaboration de programmes d'enseignement dans ce domaine.</p> <p>3. Application des dispositions de la Convention sur la protection du patrimoine culturel subaquatique adoptée par la Conférence générale à sa 31e session, le 6 novembre 2001 (31 C/5, par. 04121).</p> <p>4. La Convention de La Haye pour la protection des bien culturels en cas de conflit armé (1954) et, particulièrement, la Convention UNESCO de 1970 sur le trafic illicite. (Mise en oeuvre au Cambodge et en Bosnie-Herzégovine des axes d'action figurant aux paragraphes 04122 et 04211 du 31 C/5)</p> <p><b>Note :</b> Cette évaluation sera reliée à <b>l'objectif stratégique 8</b> (voir ci-dessus).</p> <p><b>V. COMMUNICATION ET INFORMATION</b></p> <p><b>Note :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois projets transversaux feront l'objet d'une évaluation qui sera facilitée par le Secteur de la communication et de l'information (CI).</li> <li>• CI facilitera aussi l'évaluation des sous-programmes V.1.1 et V.1.2 concurremment à celle de <b>l'objectif stratégique 10</b> (voir ci-dessus la rubrique "Evaluations thématiques").</li> </ul>