



MOPAN

Réseau d'évaluation de la
performance des organisations
multilatérales (MOPAN)

Note de synthèse

Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU Femmes)

Résumé · 2014



MOPAN

Résumé

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation de l'entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU Femmes) menée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN). Les rapports du MOPAN évaluent quatre dimensions de l'efficacité de gestion (la gestion stratégique, la gestion opérationnelle, la gestion des relations et la gestion des connaissances). Ils fournissent également une évaluation de la pertinence de l'organisation et du progrès réalisé pour l'atteinte des résultats de développement de l'organisation, ainsi que des instantanées de la performance d'ONU Femmes dans chacun des six pays de l'enquête du MOPAN.

ONU Femmes conçoit un monde sans discriminations axées sur le sexe, un monde où les femmes et les hommes puissent jouir de l'égalité des chances, où les femmes et les filles puissent jouer un rôle actif dans le changement, et où les droits des femmes soient respectés dans tous les efforts pour atteindre le développement, les droits humains, la paix et la sécurité.

ONU Femmes a été créée en juillet 2010 par l'Assemblée générale des Nations Unies, pour répondre aux défis de longue date auxquels l'ONU est confrontée dans ses efforts visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes, et notamment en ce qui concerne le manque de financements et de leadership pour mener ses activités dans ce domaine. Cette nouvelle entité a été créée par les États membres de l'ONU à la demande de plus de 300 organisations de la société civile du monde entier. Elle est le résultat de la fusion de quatre composantes distinctes du système des Nations Unies : la Division de la promotion de la femme (DAW), l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme (INSTRAW), le Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes (OSAGI), et le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM).

ONU Femmes est au centre de l'architecture de l'égalité hommes-femmes du système des Nations Unies et possède un triple mandat qui englobe le soutien normatif, la coordination et les fonctions opérationnelles, tel que cela est énoncé dans la résolution 64/289 de l'Assemblée générale qui a fondé ONU Femmes. L'Assemblée générale, le Conseil économique et social et la Commission sur la condition de la femme, constituent d'une part, la structure de gouvernance intergouvernementale à plusieurs niveaux des fonctions de soutien normatif d'ONU Femmes et fournissent les orientations pour sa politique normative. L'Assemblée générale, le Conseil économique et social, et le Conseil d'administration de l'entité, constituent quant à eux, la structure de gouvernance intergouvernementale à plusieurs niveaux pour les activités opérationnelles, et fournissent les orientations de sa politique opérationnelle. La résolution a également attribué à ONU Femmes le rôle supplémentaire de diriger, de coordonner et de promouvoir la responsabilisation du système des Nations Unies dans son travail sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes. À cette fin, ONU Femmes opère dans le cadre du système des coordonnateurs résidents des Nations Unies au sein de l'équipe de pays de l'ONU, et la directrice de l'entité est un membre à part entière du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination.

La résolution fondatrice d'ONU Femmes de l'Assemblée générale a décidé qu'ONU Femmes aurait une portée universelle et que tout renforcement de ses capacités devait se faire en s'appuyant sur la présence sur le terrain et sur l'infrastructure du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme (INSTRAW). En se basant sur les résultats d'une évaluation de la capacité sur le terrain, achevée en février

2011, et en tenant compte de la présence et de la capacité des autres agences des Nations Unies, ainsi que des critères du plan stratégique 2011-2013 (à savoir la situation de l'égalité hommes-femmes, les femmes et les filles, le niveau de développement et de revenu du pays, la situation de conflit actif ou de post conflit ou la présence d'autres insécurités rencontrées par les femmes dans le pays, et les niveaux élevés d'inégalité), ONU Femmes a mis en place, à la fin de 2013, une structure décentralisée et a délégué l'autorité à six bureaux régionaux, six bureaux multi-pays et 48 bureaux de pays, en plus de maintenir de son programme dans 28 pays.

Plusieurs accords internationaux encadrent le travail d'ONU Femmes, notamment la Charte des Nations Unies, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing et ses douze domaines fondamentaux, les conclusions de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale, ainsi que les instruments, normes et résolutions des Nations Unies pouvant être appliqués et qui soutiennent et contribuent à l'égalité hommes-femmes et à l'autonomisation et la promotion de la femme. ONU Femmes est également guidée par les recommandations de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale concernant l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies.

Les six domaines d'impact d'ONU Femmes sont énoncés dans son plan stratégique (voir encadré).

DOMAINES D'IMPACT D'ONU FEMMES ¹

Impact 1:	Les femmes dirigent et participent à la prise de décision à tous les niveaux
Impact 2:	Les femmes, notamment les plus pauvres et les plus exclues, sont autonomisées sur le plan économique et bénéficient des dividendes du développement
Impact 3:	Les femmes et les filles vivent une vie à l'abri de la violence
Impact 4:	La paix, la sécurité et l'action humanitaire sont modelées par le leadership et la participation des femmes
Impact 5:	La gouvernance et la planification nationales reflètent pleinement la responsabilité en matière d'engagements et de priorités liées à l'égalité hommes-femmes
Impact 6:	Un ensemble complet et dynamique de normes et politiques internationales sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes est en place; Il est mis en œuvre par l'action des gouvernements et d'autres parties prenantes à tous les niveaux.

La majeure partie du financement d'ONU Femmes provient de contributions volontaires des États membres et des partenaires non gouvernementaux. En outre, l'entité se voit allouer des fonds provenant du budget ordinaire de l'ONU (environ 2% du financement d'ONU Femmes prévu pour 2014-2015) (AGNU, 2013 [02]).²

1. Il a été convenu avec ONU-Femmes à utiliser la formulation des impacts du Plan stratégique 2014-2017.

2. Les ressources globales du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies attribuées à ONU Femmes pour 2014-2015 est de 15 257 900 USD avant réévaluation des coûts. En outre, des ressources extrabudgétaires d'un montant de 700 000 000 USD au titre du budget d'appui d'ONU Femmes sont projetées pour l'exercice biennal 2014-2015. Pour plus d'informations, veuillez vous référer à la Vue d'ensemble des ressources financières présentées dans le « projet de budget-programme pour l'exercice biennal », Partie IV : La coopération internationale pour le développement, section 17, ONU Femmes ».

Évaluation du MOPAN

Cette évaluation est la première que le MOPAN mène auprès d'ONU Femmes. Celle-ci se base sur des informations recueillies grâce à une enquête axée sur la perception des parties prenantes, à une analyse de documents, et à des entretiens avec le personnel de l'entité. L'enquête a visé les partenaires directs d'ONU Femmes ainsi que les donateurs du MOPAN au sein du pays et dans l'administration centrale, ainsi que les organisations paires présentes dans les pays où ONU Femmes dirige des programmes. Six pays ont été concernés par l'enquête : Le Bangladesh, le Cambodge, la République démocratique du Congo, l'Équateur, le Kenya, et la Tanzanie. Un total de 254 participants a répondu à l'enquête (30 donateurs du MOPAN dans l'administration centrale, 29 donateurs du MOPAN basés dans les pays, 141 partenaires directs, et 54 représentants d'organisations paires). L'analyse de documents a englobé plus de 400 documents et des entretiens ont été menés auprès de 61 membres du personnel d'ONU Femmes (52 fonctionnaires au sein de l'administration centrale, 6 représentants de pays et responsables et 3 directeurs régionaux).

Les principaux résultats de l'évaluation institutionnelle d'ONU Femmes sont résumés ci-dessous.

Principaux résultats

Gestion stratégique

Le MOPAN a établi cinq indicateurs clés de performance (ICP) pour la gestion stratégique, qui permettent d'évaluer le leadership d'une organisation en termes de résultats et ses capacités à élaborer et à suivre des stratégies institutionnelles et nationales qui reflètent les bonnes pratiques dans la gestion des résultats.

ONU Femmes a tiré profit des expériences d'autres organisations des Nations Unies en matière de gestion axée sur les résultats (GAR) et a fait des efforts constants pour développer une culture de la GAR, aussi bien en interne qu'en externe. Les documents de planification stratégique institutionnels et nationaux d'ONU Femmes prouvent que l'entité met particulièrement l'accent sur les résultats, que ceux-ci sont directement liés à son mandat, et qu'ils sont basés sur de vastes consultations avec les partenaires. ONU Femmes offre à son personnel et ses partenaires des possibilités de formation en matière de GAR, bien que le renforcement de la capacité de GAR du personnel constitue encore un défi pour l'entité. Les scores de l'enquête ont été en grande partie similaires à ceux de l'examen des documents et la performance d'ONU Femmes a été qualifiée de « forte » dans la plupart des domaines de la gestion stratégique.

Le plan stratégique d'ONU Femmes reflète son mandat et ses trois rôles principaux (opérationnel, normatif et de coordination). Il identifie les six domaines d'impacts à l'échelle de l'entité et indique comment son mandat sera mis en œuvre. Le plan stratégique est fortement aligné avec son mandat et avec l'examen politique quadriennal complet (QCPR). Les parties prenantes interrogées ont estimé que les rôles normatifs et de coordination d'ONU Femmes étaient clairs, mais avaient des attentes divergentes quant à son rôle opérationnel qu'ils ont considéré moins clair.

Dans le cadre de ses opérations, ONU Femmes attribue une grande importance à des sexes, à la bonne gouvernance et aux approches fondées sur les droits de l'homme. Bien que la durabilité environnementale ne soit pas l'une de ses priorités, l'entité mène néanmoins des activités liées à l'environnement lorsque des questions de genre et d'environnement se croisent.

L'accent qu'ONU Femmes met sur les résultats au niveau institutionnel et national, a été qualifié de « adéquat ». Des efforts supplémentaires peuvent néanmoins être fournis quant à la détermination des

niveaux de résultats (les produits décrivent souvent des changements de niveau supérieur qui sont généralement associés à des résultats), à l'utilisation d'indicateurs qui ne mesurent pas précisément les produits de l'entité, et au manque de théories du changement explicites et complètes. Il est par conséquent difficile d'établir un lien clair entre les activités d'ONU Femmes et les produits sur lesquels les rapports sont élaborés, et cela se traduit par des difficultés à évaluer ses contributions aux résultats du développement.

Gestion opérationnelle

Le MOPAN a établi sept indicateurs clés de performance pour la gestion opérationnelle, qui permettent de déterminer si une organisation gère ses opérations d'une manière axée sur les résultats et si par conséquent, la responsabilisation organisationnelle pour les ressources et les résultats est garantie.

ONU Femmes a su démontrer qu'elle mettait particulièrement l'accent sur les résultats en matière de gestion opérationnelle, grâce à la mise en place de stratégies et de processus de suivi, d'élaboration de rapports, d'évaluation et d'audit, qui tiennent compte de la nécessité de fournir à sa haute direction des informations sur la performance suffisantes pour des prises de décisions éclairées. Étant donné qu'ONU Femmes est une entité récente, celle-ci est encore dans le processus de mise en place de pratiques et de politiques. Cependant, la plupart des systèmes sont déjà fonctionnels, et notamment : le rapport annuel sur les dépenses et les progrès accomplis, les contrôles financiers et des soldes tels que les audits financiers annuels externes et les audits internes réalisés au niveau des pays et pour les procédures identifiées comme « hautement risquées », les stratégies pour identifier et lutter contre la fraude et la corruption, un système d'évaluation de la performance des ressources humaines appliqué à l'ensemble du personnel, et les processus pour suivre les performances des programmes et projets. Il est encore trop tôt pour déterminer l'efficacité de ces systèmes et s'ils fournissent des informations utiles à la haute direction.

L'évaluation du MOPAN, a révélé qu'ONU Femmes possédait de solides systèmes de reddition de comptes financière qui permettent de s'assurer que ses programmes de pays sont fondés sur une analyse appropriée, sur de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, et sur son processus de décentralisation et de délégation de pouvoirs aux bureaux régionaux et de pays déjà en cours. Il existe néanmoins des lacunes en ce qui concerne les procédures de passation de marchés, les stratégies de gestion des risques et la transparence du système d'affectation de fonds aux bureaux de pays et aux partenaires. Le processus de décentralisation et de délégation de pouvoirs de prise de décisions d'ONU Femmes est en cours de mise en place, mais un certain nombre de bureaux sont en sous-effectif en raison d'un financement insuffisant, ce qui limite la capacité de mener à bien certains plans. Certains audits de projet signalent également une insuffisance de ressources et des orientations ou supervision inadéquates au niveau du projet. Bien qu'elle ait réalisé des progrès dans ce sens, ONU Femmes n'a pas encore adopté une approche formelle et systématique de la gestion des risques.

Gestion des relations

Le MOPAN a établi six indicateurs clés de performance (ICP) pour la gestion des relations, afin d'évaluer la façon dont l'entité travaille avec ses paires au niveau national. Cette évaluation se concentre sur la manière de travailler avec ses partenaires directs, les organisations paires et d'autres donateurs au niveau du pays, afin de contribuer à l'efficacité de l'aide et pour que les moyens utilisés soient alignés avec les principes du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement et les engagements pour l'efficacité de l'aide antérieurs.

ONU Femmes est guidée par les principes énoncés dans l'examen quadriennal complet (QCPR). Elle soutient le programme pour l'efficacité de l'aide grâce à sa participation avec d'autres entités du Groupe de développement des Nations Unies (UNDG) et fournit des efforts pour adhérer aux directives du QCPR, telles que la simplification du processus de programmation (pour permettre le renforcement de l'appropriation nationale et un alignement plus étroit de l'UNDAF avec les priorités nationales) et une concentration accrue sur la programmation conjointe.

L'ensemble des domaines de la gestion des relations d'ONU Femmes a été perçu comme « adéquat » ou « fort », notamment le soutien aux priorités nationales, l'ajustement des procédures, l'utilisation des systèmes nationaux, la contribution au dialogue politique, et l'harmonisation des procédures. ONU Femmes est également efficace dans l'alignement de sa programmation au niveau des pays aussi bien sur les priorités nationales, que sur d'autres programmes des Nations Unies. Les bureaux de pays élaborent des documents de planification nationaux pluriannuels en consultation avec les parties prenantes du pays, et ceux-ci sont alignés sur le Plan Cadre des Nations Unies pour le Développement (UNDAF) et sur les priorités nationales concernant l'égalité hommes-femmes. L'entité a été considérée de manière générale comme étant flexible et réactive à l'évolution des circonstances. ONU Femmes apporte un soutien technique pour le renforcement des capacités des gouvernements nationaux en matière de collecte de données et offre une plate-forme de discussion et de négociation entre le gouvernement et la société civile. Les participants à l'enquête ont estimé que ses contributions au dialogue politique étaient « fortes ».

ONU Femmes est particulièrement impliquée dans les initiatives de coordination et de partenariat, conformément à son mandat de chef de file et de coordination des efforts du système des Nations Unies en matière d'égalité hommes-femmes. Le rôle de coordination de l'entité se reflète dans le leadership avec lequel elle mène le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et dans sa coordination des groupes thématiques sur le genre et d'autres initiatives (« marqueurs d'égalité des sexes », coordination des initiatives de l'équipe de pays des Nations Unies sur l'intégration du genre, etc.). Toutefois, les deux évaluations thématiques et les entretiens avec le personnel, ont indiqué que sa capacité de coordination a été irrégulière dans les bureaux de pays et qu'il existait une certaine incertitude chez le personnel dans les pays sur la façon de concrétiser le mandat de coordination de l'entité au niveau national. En matière de partenariat, ONU Femmes a participé à plus de 100 programmes conjoints avec d'autres agences des Nations Unies et a développé des initiatives conjointes avec le secteur privé et les organisations de la société civile, conformément aux efforts plus larges du système des Nations Unies pour le renforcement des processus de programmation conjointe et l'amélioration de la cohérence. En accord avec son rôle de coordination, la capacité d'ONU Femmes à mener des initiatives conjointes (en particulier parmi les agences de l'ONU) dans certains pays a été limitée par les contraintes de capacité et une planification stratégique insuffisante.

Gestion des connaissances

Le MOPAN a établi trois principaux indicateurs de performance (ICP) pour la gestion des performances, afin d'évaluer le renforcement des mécanismes de retour d'informations et d'élaboration de rapports de l'entité, ainsi que ses stratégies d'apprentissage qui facilitent le partage des connaissances et des informations sur la performance. L'évaluation des résultats d'ONU Femmes a été qualifiée de « forte », et la présentation des informations sur la performance et la diffusion des enseignements tirés ont été qualifiées de « adéquates ».

Bien que les systèmes d'élaboration de rapports et d'évaluation soient en place, les rapports souffrent du manque de données de référence et d'identification des résultats et des indicateurs de performance,

ce qui ne reflète pas une image complète des contributions attendues d'ONU Femmes en faveur des résultats identifiés dans son cadre de résultats de développement.

Une fonction d'évaluation solide est en place, mais celle-ci n'est pas encore pleinement utilisée pour capturer et informer sur les enseignements tirés. Bien que les entretiens aient confirmé la reconnaissance et l'engagement de la direction d'ONU Femmes en faveur d'une approche de gestion axée sur les résultats, sa mise en œuvre à travers l'organisation, en particulier au niveau des pays, dépend de la disponibilité des ressources et d'une culture organisationnelle qui puisse constamment soutenir l'évaluation et le suivi. Les systèmes d'ONU Femmes pour la diffusion interne des connaissances et la communication des enseignements tirés entre les bureaux de l'administration centrale et des pays, doivent être améliorés. ONU Femmes accorde une importance particulière à la participation des parties prenantes dans les évaluations en tant qu'outil important de l'autonomisation, cependant la participation des parties prenantes à toutes les étapes du processus d'évaluation n'est pas bien documentée.

Pertinence d'ONU Femmes et résultats de développement

L'évaluation du MOPAN a révélé que le travail d'ONU Femmes était pertinent, notamment en termes d'atteinte de résultats qui sont conformes à son mandat et à ses fonctions, ainsi qu'aux tendances mondiales et aux priorités dans le domaine du développement. La création d'ONU Femmes reste justifiable (par exemple, l'une des principales raisons de sa création a été la nécessité d'avoir un leadership en matière d'égalité hommes-femmes au niveau mondial). Les participants à l'enquête se sont accordés sur la pertinence des domaines de travail clés d'ONU Femmes, et ont particulièrement souligné la pertinence de ses travaux en faveur de l'autonomisation économique des femmes et de leur participation politique, et pour mettre fin aux violences faites contre les femmes.

Au niveau des pays, l'examen des documents a révélé certaines preuves démontrant que le travail d'ONU Femmes répondait aux besoins et aux priorités locales, mais celles-ci restent encore limitées. Étant donné qu'ONU Femmes est une entité relativement nouvelle, peu d'évaluations institutionnelles ou décentralisées ont été menées jusqu'à présent, et seul un petit nombre parmi celles réalisées traite de sa pertinence pour les pays bénéficiaires.

L'examen des documents et les résultats de l'enquête indiquent qu'ONU Femmes réalise des progrès pour l'atteinte de ses résultats attendus à l'échelle de l'organisation. Ces progrès sont encore plus importants pour les trois domaines d'impact d'ONU Femmes pour lesquelles des évaluations institutionnelles ont été menées : la promotion des normes et politiques internationales (par exemple, à travers son soutien à la Commission de la condition de la femme), mettre fin aux violences faites aux femmes, et la paix et la sécurité. Les contributions d'ONU Femmes dans ces domaines ont été reconnues comme étant efficaces et significatives par les évaluations institutionnelles.

Les résultats de l'enquête et l'examen des documents ont également estimé que les progrès d'ONU Femmes pour l'atteinte de ses résultats énoncés au niveau des pays étaient « adéquats » dans les six pays ayant participé à l'évaluation. Davantage de progrès ont été réalisés au Kenya et, dans une moindre mesure, en Tanzanie, où ONU Femmes a apporté des contributions clés dans les domaines du leadership et de la participation à la prise de décisions politiques des femmes, et pour mettre fin aux violences faites aux femmes.

Les participants à l'enquête au Kenya et en Tanzanie ont estimé qu'ONU Femmes contribuait de manière importante à la réalisation des objectifs et des priorités nationales, notamment pour l'atteinte des OMD. Dans les autres pays, la contribution d'ONU Femmes est perçue comme « adéquate ». Bien que le nombre d'évaluations externes décentralisées permettant de valider les contributions d'ONU Femmes reste encore limité, l'examen des documents a révélé que le travail de l'entité était aligné avec les objectifs et les priorités nationales.

Conclusions

La clarté du mandat d'ONU Femmes pour la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est l'un de ses points forts clé. Ce mandat se reflète également dans la planification et la programmation et est compris par la grande majorité des donateurs interrogés, les partenaires directs et les organisations paires, bien que pour les parties prenantes interrogées, le rôle opérationnel d'ONU Femmes leur semblait moins clair ou en avaient des attentes divergentes.

Les principales fonctions et le mandat d'ONU Femmes sont pertinents. Ils sont liés à la création même de l'entité et continuent d'être pertinents aux niveaux mondial et national.

Depuis sa création en 2010, ONU Femmes a eu un succès considérable dans la mise en place de son infrastructure opérationnelle, mais il reste encore beaucoup à faire pour assurer l'efficacité et la durabilité de ses activités. Les difficultés de financement peuvent limiter sa capacité à mettre en œuvre des plans.

ONU Femmes a mis l'accent sur les résultats et a établi des systèmes pertinents de gestion de la performance. Cependant, des problèmes liés à la définition des résultats empêchent ONU Femmes d'identifier et d'évaluer les contributions de ses propres activités. En outre, il reste à surmonter le défi de veiller à ce que la culture et les systèmes axés sur les résultats puissent toucher l'ensemble de l'entité.

ONU Femmes a réalisé des progrès dans l'accomplissement de ses fonctions de chef de file et de coordination des stratégies, politiques et actions des Nations Unies, visant à promouvoir une égalité hommes-femmes pour l'ensemble du système. Cependant, sa capacité à jouer ce rôle reste irrégulière au niveau national en raison d'un manque de capacités et de financements.

ONU Femmes a adopté de bonnes pratiques susceptibles d'améliorer ses contributions aux résultats du développement. Malgré les difficultés rencontrées en termes mobilisation des ressources, l'entité a élaboré des plans stratégiques mondiaux, régionaux et nationaux, a mis en place les politiques, systèmes et procédures nécessaires pour une organisation décentralisée, a élargi sa présence au niveau des pays et délégué son autorité afin d'améliorer l'efficacité de sa programmation par pays, et a mis en place des pratiques de gestion des connaissances.

Il est trop tôt pour évaluer de manière complète les résultats de développement d'ONU Femmes. Cependant, les données disponibles montrent que l'entité a réalisé des progrès dans trois de ses six domaines d'impact : mettre fin aux violences faites aux femmes, le leadership des femmes pour la paix et la sécurité, et la promotion de normes et politiques internationales sur l'égalité des sexes. Les réalisations globales par rapport aux résultats du développement et la durabilité des résultats restent néanmoins à évaluer.

Notes générales du MOPAN concernant ONU Femmes

Gestion stratégique	Participants à l'enquête	Analyse de documents
iCP 1 Fournir des orientations pour obtenir des résultats	4.35	6
ICP 2 Stratégie institutionnelle basée sur un mandat clair	4.73	5
ICP 3 Focalisation institutionnelle sur les résultats	N/A	4
ICP 4 Focalisation sur les priorités transversales	4.63	6
ICP 5 Focalisation du pays sur les résultats	4.73	4
Gestion opérationnelle		
iCP 6 Financement transparent et prédictible	4.34	2
ICP 7 Budgétisation axée sur les résultats	4.13	4
ICP 8 Reddition de compte financière	4.52	5
ICP 9 Utilisation des informations relatives à la performance	4.40	5
ICP 10 Gestion des ressources humaines	4.08	5
ICP 11 Programmation axée sur la performance	N/A	5
ICP 12 Délégation de l'autorité	3.59	5
Gestion des relations		
ICP 13 Soutien des plans nationaux	4.63	5
ICP 14 Ajustement des procédures	4.22	N/A
ICP 15 Utilisation des systèmes nationaux	4.53	N/A
ICP 16 Contribution au dialogue politique	4.87	N/A
ICP 17 Harmonisation des procédures	4.34	5
ICP 18 Coordination de l'égalité hommes-femmes	4.54	N/A
Gestion des connaissances		
iCP 19 Évaluation des résultats	4.76	5
ICP 20 Présentation des informations sur la performance	4.08	4
ICP 21 Diffusion des enseignements tirés	4.13	4
Légende		
Forte ou plus	4.50–6.00	
Adéquat	3.50–4.49	
Inadéquate ou ci-dessous	1.00–3.49	
Examiner les données de document non disponible	◆	
Non évalué	N/A	

Pertinence et la preuve de progrès vers les résultats - notes globales**Pertinence et résultats**

ICP A : Preuves de la pertinence d'ONU Femmes

Note

Fort

ICP B : Preuves des progrès réalisés pour l'atteinte des résultats à l'échelle de l'organisation

Adéquat

ICP C : Preuves des progrès réalisés pour l'atteinte des résultats au niveau national énoncés par ONU Femmes

Adéquat

ICP D : Preuves des contributions apportées aux priorités et objectifs nationaux, notamment pour les objectifs du Millénaire pour le développement

Adéquat

 Faible  Inadéquat  Adéquat  Fort