

Institutional Norms for Evaluation in the United Nations System

United Nations Evaluation Group (UNEG)

UNEG is an interagency professional network in the UN system that aims to advance the effectiveness, efficiency, impact and sustainability of the UN system's work by promoting and strengthening evaluation.

Norm 11 Enabling environment

Evaluation requires an enabling environment that includes an organizational culture that values **evaluation as a basis for accountability, learning and evidence-based decision-making**; a firm commitment from organizational **leadership** to use, publicize and follow up on evaluation outcomes; and recognition of evaluation as a key corporate function for achieving results and public accountability. Creating an enabling environment also entails providing predictable and adequate resources to the evaluation function.

Norm 12 Evaluation policy

Every organization should establish an explicit evaluation policy. Taking into account the specificities of the organization's requirements, the evaluation policy should include a clear explanation of the purpose, concepts, rules and use of evaluation within the organization; the institutional framework and roles and responsibilities; measures to **safeguard evaluation independence and public accountability**; benchmarks for financing the evaluation function that are commensurate with the size and function of the organization; measures to ensure the quality and the use of evaluations and post-evaluation follow-up; a framework for decentralized evaluations, where applicable; and provision for periodic peer review or external assessment. The evaluation policy should be approved by the governing body and/or the executive head to ensure it has a formally recognized status at the highest levels of the organization. References to evaluators in the policy should encompass staff of the evaluation function as well as evaluation consultants.

Norm 13 Responsibility for the evaluation function

An organization's governing body and/or its executive head are responsible for ensuring the establishment of a duly independent, competent and adequately resourced evaluation function to serve its governance and management needs. The evaluation budget should be commensurate to the size and function of the organization.

The governing body and/or the executive head are responsible for appointing a professionally competent head of evaluation and for fostering an enabling environment that allows the head of evaluation to plan, design, manage and conduct evaluation activities in alignment with the UNEG Norms and Standards for Evaluation.

The governing body and/or the executive head are responsible for ensuring that evaluators, evaluation managers and the head of the evaluation function have the freedom to conduct their work without risking their career development. Management of the human and financial resources allocated to evaluation should lie with the head of evaluation in order to ensure that the evaluation function is staffed by professionals with evaluation competencies in line with the UNEG Competency Framework.

Where a decentralized evaluation function exists, the central evaluation function is responsible for establishing a framework that provides guidance, quality assurance, technical assistance and professionalization support.

Norm 14 Evaluation use and follow-up

Organizations should promote evaluation use and follow-up, using an interactive process that involves all stakeholders. Evaluation requires an explicit **response by the governing authorities and/or management** addressed by its recommendations that clearly states responsibilities and accountabilities. Management should integrate evaluation results and recommendations into its policies and programmes.

The implementation of evaluation recommendations should be systematically followed up. A **periodic report on the status of the implementation** of the evaluation recommendations should be presented to the governing bodies and/or the head of the organization.



The Norms above are extracts from UNEG Norms and Standards for Evaluation. For a complete list please see: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

Directorate of Internal Oversight
Evaluation Division
www.dio.coe.int



Normes institutionnelles d'Évaluation applicables dans le système des Nations Unies

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG)

UNEG est un réseau professionnel inter organisations des Nations Unies dont le but est de renforcer l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des activités du système de l'ONU en promouvant et en renforçant l'évaluation.

Norme 11 Environnement propice à l'évaluation

Il est nécessaire que l'évaluation se déroule dans un environnement propice à cet exercice, qui possède une culture organisationnelle qui considère l'évaluation **comme un socle favorisant la reddition des comptes, l'apprentissage et la prise de décisions fondées sur des données factuelles**. Les dirigeants de l'organisation doivent en outre s'engager fermement à utiliser, à publier et à surveiller les résultats de l'évaluation, et l'évaluation doit être reconnue comme un facteur clé permettant d'obtenir des résultats et d'accroître la reddition des comptes. La création d'un environnement favorable implique également de fournir des ressources prévisibles et adaptées à la fonction d'évaluation.

Norme 12 Politique d'évaluation

Chaque organisation doit mettre au point une politique d'évaluation bien définie. Tout en tenant compte des besoins spécifiques de l'organisation, la politique d'évaluation doit expliciter l'objectif, les notions, les règles et l'usage de l'évaluation au sein de l'organisation ; le cadre institutionnel ainsi que les rôles et responsabilités ; les mesures prises pour **garantir l'indépendance de l'évaluation et la reddition des comptes** ; les critères de référence relatifs au financement de la fonction d'évaluation, qui doivent être proportionnels à la taille et à la fonction de l'organisation ; les mesures prises pour garantir la qualité et l'utilisation des évaluations ainsi que le suivi ultérieur ; le cadre relatif aux évaluations décentralisées, le cas échéant ; et les dispositions concernant la réalisation d'un examen périodique par les pairs ou d'un examen externe. La politique d'évaluation doit être approuvée par l'organe directeur et/ou le chef de l'organisation afin d'assurer sa reconnaissance officielle aux plus hauts niveaux de l'organisation. Les références aux évaluateurs figurant dans cette politique doivent désigner à la fois le personnel et les consultants chargés des évaluations.

Norme 13 Responsabilité de la fonction d'évaluation

Il incombe à l'organe directeur et/ou au chef de l'organisation de veiller à la création d'une fonction d'évaluation dûment indépendante, compétente et disposant des ressources appropriées, de sorte qu'elle puisse répondre à ses besoins en matière de gouvernance et de gestion.

Le budget de l'évaluation doit être proportionnel à la taille et à la fonction de l'organisation.

L'organe directeur et/ou le chef de l'organisation sont chargés de nommer un chef de l'évaluation qui possède les qualifications professionnelles requises et de favoriser un environnement propice à cet exercice, qui permet au chef de l'évaluation de planifier, de concevoir, de gérer et de réaliser les activités relatives à l'évaluation en adéquation avec les Normes et règles d'évaluation de l'UNEG. L'organe directeur et/ou le chef de l'organisation doivent s'assurer que les évaluateurs, les gestionnaires d'évaluation et le chef de la fonction d'évaluation sont libres de faire leur travail sans que cela déteigne sur le développement de leur carrière. La gestion des ressources humaines et financières affectées à l'évaluation doit revenir au chef de l'évaluation, à qui il incombe de veiller à ce que cette fonction soit exercée par un personnel possédant des compétences requises, conformément au référentiel de compétences de l'UNEG.

Lorsqu'une fonction d'évaluation décentralisée existe, c'est la fonction d'évaluation centrale qui doit instaurer un cadre fournissant des directives, une assurance-qualité, une assistance technique et une aide à la professionnalisation.

Norme 14 Utilisation et suivi de l'évaluation

Les organisations doivent promouvoir l'utilisation et le suivi de l'évaluation au moyen d'un processus interactif impliquant toutes les parties prenantes. L'évaluation exige une **réponse explicite de la part des autorités et/ou des responsables auxquels s'adressent les recommandations** ; celle-ci doit préciser clairement les responsabilités et l'obligation de rendre compte. La direction doit intégrer les résultats de l'évaluation et les recommandations formulées dans ses programmes et politiques.

L'application des recommandations découlant de l'évaluation devrait faire l'objet d'un suivi systématique. Un rapport **périodique concernant ladite application des recommandations formulées doit être adressé aux organes directeurs et/ou au chef de l'organisation**.



Ces normes sont des extraits des normes et standards de l'UNEG. La liste complète est à consulter sur le site : <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

Direction de l'Audit interne et de l'Évaluation
Division de l'Évaluation
www.dio.coe.int

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE