



Conseil économique et social

Distr. générale
16 juillet 2019
Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2019

11-13 septembre 2019

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Réponse de la direction au rapport d'évaluation de l'UNICEF

Renforcement des systèmes de protection des enfants : évaluation des stratégies de l'UNICEF et des performances de ses programmes

Résumé

L'évaluation formative analyse le rôle de leadership joué par l'UNICEF, ainsi que ses stratégies et les performances de ses programmes en matière de renforcement des systèmes de protection des enfants (RSPE). Le Plan stratégique pour la période 2018-2021 définit le renforcement des systèmes comme un domaine d'action intersectoriel prioritaire pour l'UNICEF. L'évaluation souligne la contribution de l'UNICEF à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une approche visant à renforcer les systèmes de protection des enfants à l'échelle régionale et mondiale, et examine la pertinence, l'efficacité, la pérennité et l'efficience des interventions en s'appuyant sur des études de cas portant sur 24 pays. Une analyse comparative qualitative et innovante a permis de déterminer les combinaisons d'actions de l'UNICEF qui se sont révélées être les plus efficaces. L'évaluation tire un total de 48 conclusions. Globalement, les données probantes mettent en évidence les interventions qui ont produit les meilleurs résultats, et les contextes qui sont particulièrement sensibles aux mesures de renforcement des systèmes généralement proposées par l'UNICEF.

La présente réponse de la direction porte sur cinq recommandations émises à la suite de l'évaluation, à savoir, éclaircir la définition donnée par l'UNICEF aux systèmes de protection des enfants et le rôle de l'organisation s'agissant de leur renforcement ; définir le créneau d'action de l'UNICEF afin d'en optimiser l'incidence ; améliorer les capacités des partenaires et du personnel ; accroître la

* E/ICEF/2019/21.

Note : La version française du présent document a été établie dans son intégralité par l'UNICEF.



mobilisation des partenariats et des ressources , et relever les défis en matière de données et de gestion.

Les réunions des équipes de gestion et des réseaux régionaux, ainsi que les réunions sur la protection des enfants contribueront à la diffusion des conclusions de l'évaluation, des enseignements tirés et des recommandations, nécessaire au renforcement de l'approche de l'UNICEF à l'échelle nationale. Le siège de l'UNICEF mettra au point un ensemble d'outils et d'orientations définissant clairement les résultats escomptés grâce au RSPE, qui éclaireront l'élaboration des descriptifs de programme de pays et l'examen à mi-parcours du Plan stratégique.

Sur le plan externe, l'UNICEF plaidera en faveur d'une meilleure intégration de l'approche systémique dans le travail des plateformes existantes, dont le Partenariat mondial pour mettre fin à la violence envers les enfants, ainsi que des principaux partenaires et donateurs dans le domaine de la protection des enfants. L'UNICEF s'appuiera sur les enseignements tirés de l'évaluation pour promouvoir les droits des enfants conformément à la Convention relative aux droits de l'enfant, et pour influencer la programmation et le plaidoyer politique visant à protéger les enfants contre la violence, la maltraitance, la négligence et l'exploitation.

La section II propose les éléments d'une décision pour examen par le Conseil d'administration.

I. Principales recommandations de l'évaluation et réponse de la direction de l'UNICEF

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Recommandation 1 de l'évaluation</p> <p>Clarifier la définition donnée par l'UNICEF au renforcement des systèmes de protection des enfants ainsi que le rôle de l'organisation à cet égard, et veiller à ce que cette approche soit prise en compte dans les stratégies, les politiques et les plans de l'organisation.</p> <p>1.1. Grâce à un processus consultatif, clarifier les liens souhaités entre les approches de l'UNICEF en matière de protection de l'enfance (stratégie systématique ou axée sur une problématique spécifique), et affiner le diagramme d'analyse logique du programme de RSPE.</p> <p>1.2. Poursuivre les activités de documentation, d'apprentissage et de recherche en vue de définir les différentes phases du processus de RSPE (amélioration, consolidation et réforme des systèmes, ou typologie similaire à définir).</p> <p>1.3. Intégrer ces éclaircissements relatifs au RSPE dans toute nouvelle mise à jour de la Stratégie de l'UNICEF pour la protection de l'enfance (2008), et définir les responsabilités connexes des différents acteurs au sein de l'organisation.</p> <p>Réponse de la direction : Partiellement d'accord</p> <p>Depuis l'adoption de la Stratégie de l'UNICEF pour la protection de l'enfance en 2008, d'importants progrès ont été réalisés pour éclaircir et mieux articuler les éléments du RSPE, ainsi que les actions prioritaires essentielles à cet égard. En 2010, l'UNICEF a publié un document de travail sur le RSPE énonçant les principaux concepts et considérations en matière d'adaptation de l'approche systémique de la protection des enfants. Par ailleurs, l'UNICEF, de concert avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), Save the Children et World Vision, a organisé, en 2012, une conférence mondiale sur la théorie et la pratique du RSPE, laquelle a permis d'affiner et d'éclaircir davantage les concepts, les approches et les actions prioritaires connexes. Parallèlement, le déploiement des systèmes de protection des enfants s'est traduit par la mise au point d'outils et d'orientations au niveau régional ainsi que par la mise en œuvre systémique de l'approche au niveau national.</p> <p>S'appuyant sur le travail considérable déjà entrepris pour accroître la clarté conceptuelle et mettre en œuvre les programmes relatifs au RSPE (comme le reconnaît la présente évaluation) ainsi que sur les enseignements tirés, la Section de la protection de l'enfant au siège de l'UNICEF élaborera de nouvelles orientations concernant les points 1.1 et 1.2 afin de mettre en évidence la manière dont une approche axée sur des problématiques spécifiques peut contribuer à renforcer le soutien que les acteurs mondiaux de la protection des enfants accordent au RSPE.</p>				

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 1.1</p> <p>Élaborer un document¹ sur le renforcement des systèmes de protection des enfants qui décrira le projet de diagramme d'analyse logique du programme et éclaircira les liens entre le RSPE et les activités relatives à des questions spécifiques, ainsi que la nécessité de traiter des vulnérabilités spécifiques. Le document définira les différentes phases du renforcement des systèmes (amélioration, consolidation et réforme), et les placera dans leur contexte, chaque pays présentant des typologies différentes (pays à faible revenu, pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure et pays à revenu intermédiaire) et définira les activités relatives au RSPE dans le cadre de la collaboration avec des secteurs alliés et de la promotion de la participation des enfants.</p>	Siège	Mars 2020	Pas encore commencé	<p>« Adapting a systems approach to child protection: key concepts and considerations », document de travail, UNICEF, 2010²</p> <p>« A better way to protect all children: the theory and practice of child protection systems », rapport de conférence, New Delhi, UNICEF, HCR, Save the Children et World Vision, 2012³</p>
<p>Action 1.2</p> <p>Mobiliser les acteurs mondiaux de la protection des enfants en vue de publier une déclaration commune définissant le RSPE en tant que bien public mondial.</p>	Siège	Décembre 2020	Pas encore commencé	
<p>Action 1.3</p> <p>Plaider auprès des gouvernements pour que le RSPE fasse figure de priorité dans les budgets et les plans nationaux, et pour</p>	Siège, bureaux régionaux et équipe de direction des bureaux de	Décembre 2020	En cours	

¹ Ce document sera assorti de l'évaluation comparative mentionnée dans l'action 5.1

² Disponible à l'adresse suivante : www.unicef.org/protection/files/Adapting_Systems_Child_Protection_Jan_2010.pdf

³ Disponible à l'adresse suivante : www.unicef.org/protection/files/C956_CPS_interior_5_130620web.pdf

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
qu'une stratégie centrale soit consacrée aux questions relatives à la protection des enfants.	pays			
<p>Recommandation 2 de l'évaluation</p> <p>Définir le créneau d'action de l'UNICEF en matière de RSPE et agir dans les domaines susceptibles d'avoir le plus d'incidence à cet égard.</p> <p>2.1 Articuler les principaux domaines de travail prioritaires et les éventuels points d'entrée pour le RSPE dans les différents contextes afin d'orienter la mise en œuvre des programmes.</p> <p>2.2 Préparer un éventail d'interventions pour chaque domaine prioritaire, assorties de différentes options adaptées à chaque phase du processus de RSPE, comme indiqué dans la recommandation 1.2 (amélioration, consolidation ou réforme des systèmes), et définir clairement les investissements nécessaires aux différents niveaux (formels/moins formels) du système de protection des enfants.</p> <p>Réponse de la direction : D'accord</p>				
<p>Action 2.1</p> <p>Fournir une assistance technique aux bureaux de pays pour qu'ils investissent dans les interventions à fort impact (à savoir, renforcement des effectifs ; mobilisation des ressources publiques ; collecte de données et recherche ; plaidoyer stratégique ; mise au point de systèmes d'information sur la protection des enfants ; et gestion et coordination de la prise en charge) et prévoir des solutions adaptées à chaque phase et à chaque niveau du processus du RSPE (amélioration, consolidation et réforme des systèmes) tout au long du cycle du programme de pays.</p>	Siège, en collaboration avec les bureaux régionaux	Décembre 2020	Pas encore commencé	

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 2.2</p> <p>Émettre des orientations opérationnelles proposant des interventions hautement prioritaires pour chaque phase et chaque contexte du renforcement des systèmes de protection des enfants, y compris dans le cadre des activités humanitaires.</p>	Siège, en collaboration avec les bureaux régionaux	Mars 2020	Pas encore commencé	
<p>Recommandation 3 de l'évaluation</p> <p>Renforcer les capacités et l'apprentissage du personnel et des partenaires en matière de RSPE.</p> <p>3.1 Au niveau du siège, réviser les descriptifs de poste des responsables de la protection des enfants et investir dans le développement de l'apprentissage et des compétences du personnel et des partenaires.</p> <p>3.2 Au niveau des bureaux régionaux, intensifier l'assistance technique au RSPE.</p> <p>3.3 Au niveau des bureaux de pays, considérer le RSPE comme un vecteur d'apprentissage et une responsabilité d'encadrement transversale.</p> <p>Réponse de la direction : D'accord</p>				
<p>Action 3.1</p> <p>Renforcer les capacités internes, notamment à l'aide de processus d'embauche et de recrutement, en mettant à jour la cartographie des capacités du personnel chargé de la protection des enfants réalisée dans le cadre du Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2014-2017, et en révisant les descriptifs de poste des responsables de la protection des enfants au niveau des bureaux régionaux et de pays, et du siège afin qu'ils reflètent les responsabilités en matière de RSPE et les compétences connexes.</p>	Siège	Décembre 2019	En cours	« Child protection capacity mapping survey: key findings and recommendations », UNICEF, 2014 (document interne)

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 3.2</p> <p>Développer les ressources d'apprentissage et assurer leur disponibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Établir un mécanisme propice aux affectations enrichies, aux échanges de personnel et aux programmes de mentorat conçus pour améliorer les capacités du personnel national chargé du RSPE. • Dans le cadre de la mise à jour des modules d'apprentissage sur la protection des enfants au sein d'Agora, mettre au point et partager le catalogue des possibilités d'apprentissage, y compris les programmes de formation relatifs au RSPE, ainsi que d'autres formations connexes à l'échelle mondiale auprès du personnel de l'UNICEF en début de carrière (y compris les participants au Programme des administrateurs auxiliaires) ou de rang intermédiaire ou supérieur chargé de la protection des enfants. 	Siège, en collaboration avec les bureaux régionaux	Mars 2020	Pas encore commencé	
<p>Action 3.3</p> <p>Faciliter la fourniture d'une assistance technique et de conseils d'experts en matière de RSPE en concluant des accords à long terme dans le secteur des services.</p>	Siège	Juin 2019	Achevé	« Global long-term arrangement for services (LTAS) for child protection support », Section de la protection de l'enfant de l'UNICEF (document interne)

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Recommandation 4 de l'évaluation</p> <p>Mobiliser des partenariats et des ressources en faveur du RSPE.</p> <p>4.1 Investir dans la communication et le plaidoyer, notamment en présentant des études de viabilité portant sur les différents contextes de RSPE.</p> <p>4.2 Élaborer une stratégie de partenariat et de mobilisation des ressources en faveur du RSPE, en aidant les donateurs à soutenir le renforcement des systèmes.</p> <p>4.3 Améliorer la pertinence, l'équité, l'efficacité et l'efficacéité du financement public des services et systèmes de protection des enfants, en s'appuyant sur les analyses comparatives effectuées jusqu'à ce jour et en collaborant plus étroitement avec les équipes du secteur des politiques sociales au niveau national.</p> <p>Réponse de la direction : D'accord</p> <p>Ces deux dernières années, les fonds thématiques pour le groupe d'objectifs 3 avaient déjà clairement pour priorité le renforcement des systèmes, ouvrant la voie aux actions proposées ci-dessous en vue de mobiliser davantage de fonds en faveur du RSPE.</p>				
<p>Action 4.1</p> <p>Publier un document d'information sur le RSPE afin de présenter clairement l'approche systémique de l'UNICEF en matière de protection des enfants aux responsables politiques et aux décideurs nationaux.</p>	Siège	Juin 2020	Pas encore commencé	
<p>Action 4.2</p> <p>Élaborer une étude de viabilité sur le RSPE en collaboration avec les principaux donateurs et partenaires de développement, en s'inspirant du projet d'investissement sur la violence à l'égard des enfants en cours de préparation avec l'aide du Partenariat mondial pour mettre fin à la violence envers les enfants.</p>	Siège	Décembre 2020	Pas encore commencé	

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
Action 4.3 Inviter les donateurs et les réseaux mondiaux des acteurs de la protection des enfants à assister à des webinaires pour connaître les tenants et les aboutissants de l'évaluation et la réponse de la direction.	Siège	Décembre 2019	Pas encore commencé	
Action 4.4 Fournir des orientations aux bureaux de pays sur l'utilisation de l'outil de gestion des finances publiques en vue de mobiliser des ressources nationales et d'améliorer l'emploi des ressources existantes aux fins du RSPE.	Siège	Juin 2020	En cours	« UNICEF's engagements in influencing domestic public finance for children », UNICEF, 2017 ⁴
Action 4.5 Plaider en faveur de la mobilisation de ressources aux fins du RSPE auprès des donateurs et de la direction des bureaux de pays de l'UNICEF.	Siège et bureaux régionaux	Décembre 2020	En cours	
<p>Recommandation 5 de l'évaluation</p> <p>Résoudre les difficultés liées à la mesure du RSPE et aux données y afférentes.</p> <p>5.1. Investir dans la mise au point d'indicateurs cohérents du RSPE au niveau de l'organisation.</p> <p>5.2. Comblent le manque de données probantes dans le diagramme d'analyse logique du programme de RSPE.</p> <p>Réponse de la direction : D'accord</p>				

⁴ Disponible à l'adresse suivante : www.unicef.org/socialpolicy/files/UNICEF_Public_Finance_for_Children.pdf

<i>Action</i>	<i>Section(s) responsable(s)</i>	<i>Date d'achèvement prévue</i>	<i>Mesures prises et stade de la mise en œuvre</i> <i>Pas encore commencé</i> <i>En cours</i> <i>Achevé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
Action 5.1 Élaborer des outils complets d'évaluation comparative du RSPE ⁵ afin d'aider les pays à mettre en œuvre et à mesurer les progrès vers l'amélioration, la consolidation et la réforme des systèmes à l'aune des normes en matière de qualité.	Siège, en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays	Mars 2020	Pas encore commencé	« UNICEF Strategic Plan, 2018–2021, Goal Area 3 “Every child is protected from violence and exploitation”, indicator manual », UNICEF, 2018 ⁶
Action 5.2 Améliorer les données sur la qualité relatives au RSPE en apportant un appui technique à la mise en œuvre des modules de protection des enfants dans 67 enquêtes en grappes à indicateurs multiples.	Siège	Juin 2021	En cours	Webinaire « Collecting data on child protection in in multiple indicator cluster surveys », UNICEF.
Action 5.3 Investir dans la recherche axée sur le rôle du RSPE dans des contextes spécifiques et au regard de questions émergentes suivant le modèle des recherches en cours sur les enfants migrants.	Siège	Décembre 2020	En cours	

⁵ Ces outils accompagneront le document technique cité dans le cadre de l'action 1.

⁶ Disponible à l'adresse suivante : www.unicef.org/documents/unicef-strategic-plan-goal-area-3-indicator-manual

II. Projet de décision

Le Conseil d'administration

Prend note du rapport d'évaluation intitulé « Renforcement des systèmes de protection des enfants : évaluation des stratégies de l'UNICEF et des performances de ses programmes », de son résumé analytique ([E/ICEF/2019/23](#)) et de la réponse apportée par la direction ([E/ICEF/2019/24](#)).
