



Conseil économique et social

Distr. générale
15 avril 2019
Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2019

11-13 juin 2019

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Réponse de l'administration au rapport d'évaluation de l'UNICEF

Évaluation de la couverture et de la qualité des interventions humanitaires de l'UNICEF dans des situations d'urgence humanitaires complexes

Résumé

L'évaluation formative de la couverture et de la qualité des interventions humanitaires de l'UNICEF dans des situations d'urgence humanitaires complexes permet de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif global de renforcement de la couverture et de la qualité des interventions de l'UNICEF dans les situations d'urgence de cette nature. Cette évaluation entend exhorter l'UNICEF à adapter la portée et la qualité de ses interventions humanitaires afin de pouvoir faire face à des situations d'urgence humanitaires complexes, lesquelles viennent progressivement absorber l'essentiel des dépenses humanitaires ; il conviendra, en parallèle, de revoir les capacités et processus opérationnels de l'institution pour lui permettre de respecter pleinement ses engagements. Il conviendra également de veiller à gérer les complexités de la situation et les interventions requises au moyen de processus simples qui permettront aux bureaux de pays de faire preuve de souplesse et de réactivité face à l'évolution des besoins et des priorités humanitaires.

L'évaluation met en évidence les modifications ambitieuses qui devront être apportées et qui nécessiteront une action pluriannuelle. Elle souligne en outre les aspects qu'il y aura lieu d'évaluer de manière plus approfondie pour définir une marche à suivre claire et qui pourraient exiger la mobilisation de ressources supplémentaires, notamment : a) l'examen de l'incidence d'engagements plus ambitieux en matière de couverture, de qualité et d'équité sur les capacités mondiales de l'UNICEF ; b) la mise au point d'une stratégie plus complète concernant l'adaptation aux besoins locaux ; et c) le renforcement d'une analyse simple mais multidimensionnelle qui englobe les questions liées à la vulnérabilité, aux

* E/ICEF/2019/9.

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



contraintes d'accès, aux partenariats et aux modalités relatives à la présence opérationnelle afin de mieux orienter la stratégie de mobilisation et d'exécution du programme.

Il est important de signaler que l'évaluation soulève des problèmes et des défis de taille communs à l'UNICEF et à l'ensemble du système humanitaire. Pour relever ces défis, il faudra également faire évoluer les pratiques interorganisations vers l'adoption de stratégies plus solides et davantage fondées sur des principes et sur les besoins s'agissant de la planification, du suivi et de la transmission des informations humanitaires ; adopter une démarche plus systématiquement axée sur des principes dans le cadre de négociations humanitaires avec les acteurs non étatiques et les gouvernements hôtes ; et prendre des initiatives visant à étendre l'accès aux groupes les plus vulnérables. L'UNICEF peut militer en faveur de ces changements en tant que membre du Comité permanent interorganisations (IASC) et de l'équipe humanitaire de pays, et en qualité d'organisme chef de file sectoriel. L'efficacité du changement dépendra cependant de l'action menée en parallèle par d'autres organismes et agences.

Les conclusions et recommandations mettent en avant plusieurs éléments qui figuraient déjà dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 et ses plans de mise en œuvre en cours. Elles présentent en outre des informations utiles qui pourront étayer la mise à jour de l'analyse de référence actuelle et éclairer les principales stratégies de changement. Plusieurs recommandations concernent le renforcement des mesures récemment intégrées aux engagements institutionnels et la transmission des informations. L'UNICEF estime que la révision actuelle des Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire (les « Principaux engagements ») représente une occasion de définir des engagements plus solides en matière de politiques, de programmes et d'exécution qui s'accordent autant que possible avec une intervention humanitaire fondée sur des principes dans les situations d'urgence humanitaires complexes.

Les éléments d'un projet de décision figurent à la section II.

I. Principales recommandations de l'évaluation et réponse de l'administration 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>Achévé</i> <i>Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Recommandation générale de l'évaluation</p> <p>Une vision stratégique en faveur de la couverture et de la qualité des interventions dans les situations d'urgence humanitaires complexes. La recommandation générale de cette évaluation adressée à l'UNICEF est de concevoir une vision stratégique pour venir en aide aux personnes qui en ont le plus besoin, rapidement et sur la base de principes définis, en particulier lorsque le financement fait défaut. Celle-ci doit tenir compte des difficultés auxquelles l'UNICEF fait face dans l'exécution de sa mission dans les situations d'urgence humanitaires complexes, décrites dans les recommandations ci-après.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>L'UNICEF reconnaît la nécessité de veiller à ce que les engagements relatifs à la couverture, à la qualité et à l'équité des interventions soient précis malgré le financement insuffisant en général et malgré les contraintes d'accès liées aux situations d'urgence humanitaires complexes. Il conviendra, à cette fin, d'apporter des précisions au niveau des politiques et de faire en sorte que le travail de l'UNICEF au sein des équipes humanitaires de pays et avec ses partenaires humanitaires et nationaux repose sur un positionnement plus homogène et des moyens mis en œuvre de manière plus uniforme, selon les situations d'urgence humanitaires, y compris les situations d'urgence complexes. Bien que l'UNICEF s'engage à promouvoir davantage de cohérence et de transparence s'agissant de concilier couverture, qualité et équité dans l'action humanitaire fondée sur des principes, le changement ne sera possible qu'à condition que les orientations et la pratique interorganisations évoluent en conséquence. Une telle évolution représente un défi pour l'ensemble des organismes humanitaires.</p>				
<p>Action 0.0.1</p> <p>Préciser les engagements de l'UNICEF s'agissant de la couverture, de la qualité et de l'équité des interventions dans le cadre de la révision en cours des Principaux engagements. Une stratégie détaillée de déploiement et de diffusion concernant les Principaux engagements devra ensuite être élaborée pour appuyer un changement de culture à cet égard et dans d'autres domaines.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence</p>	<p>T4 2019</p>	<p>En cours</p> <p>Phase préliminaire de la révision des Principaux engagements achevée</p> <p>Élaboration entamée</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 0.0.2 Évaluer la capacité organisationnelle de l'UNICEF (politiques, structure, responsabilités, systèmes et ressources) à respecter ses engagements en matière de couverture, de qualité et d'équité des interventions, y compris en tant que fournisseur de dernier recours.</p>	Bureau des programmes d'urgence	T4 2019	Pas encore commencé	
<p>Recommandation 1 de l'évaluation Renforcer la production d'informations par l'UNICEF et sa prise de décisions reposant sur des observations factuelles dans les situations d'urgence humanitaires complexes afin de déterminer la couverture et la qualité des interventions.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord Cela étant, les recommandations détaillées qui suivent (les recommandations 1.1, 1.2 et 1.3) ne tiennent pas compte du principal défi sous-jacent : l'évaluation et le suivi des besoins humanitaires, au-delà des évaluations rapides initiales approximatives, et la recherche de solutions gérables pour surveiller l'évolution des besoins et des résultats humanitaires, notamment la ventilation pour la plupart des groupes vulnérables. À cette fin, il sera nécessaire d'adopter une approche fondée sur la collaboration avec l'ensemble des acteurs humanitaires. Il conviendra également d'établir des liens avec les investissements en matière de données dans le secteur du développement et d'adapter, de manière innovante, des méthodologies et technologies existantes aux fins de la collecte de données et de la gestion de l'information. Comme indiqué dans le Plan stratégique de l'UNICEF pour la période 2018-2021, l'intérêt porté aux informations relatives aux résultats constitue un domaine de travail en évolution dans le cadre de la stratégie de l'organisation en matière de données en faveur des enfants. Les actions présentées ci-après constituent les prochaines étapes de la mise sur pied d'une collaboration avec les partenaires humanitaires à cet égard ; de même, l'ensemble du système humanitaire doit œuvrer en faveur de cet objectif.</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 1.0.1 Élaborer une vision et un plan permettant à l'UNICEF d'exploiter pleinement la continuité des données de situation pertinentes dans la prise de décisions judicieuses en situation fragile et de crise humanitaire, y compris en situation d'urgence complexe. Dans le même temps, cette vision et ce plan doivent permettre à l'organisation d'établir une collaboration avec l'ensemble des acteurs humanitaires et de déterminer ce qui est possible et à quel coût. L'organisation sera ainsi en mesure de mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre du plan.</p>	<p>Division des données, de la recherche et des politiques avec le Bureau des programmes d'urgence, la Division des programmes et les bureaux régionaux</p>	<p>T1 2020 (vision et plan) T3 2020 (ressources initiales en place)</p>	<p>Pas encore commencé</p>	
<p>Action 1.0.2 Mettre sur pied une équipe spéciale interdivisions chargée de la gestion des données humanitaires. Cette équipe facilitera la coordination et la consolidation de la collecte de données humanitaires dans l'ensemble de l'organisation, notamment de données concernant les situations d'urgence complexes.</p>	<p>Division des données, de la recherche et des politiques avec le Bureau des programmes d'urgence et la Division des programmes</p>	<p>T3 2019</p>	<p>Termes de référence rédigés</p>	<p>Projet de termes de référence</p>
<p>Recommandation 1.1 de l'évaluation Selon l'évaluation, l'UNICEF et ses partenaires sectoriels doivent définir leurs cibles en étudiant les besoins des populations. Les changements apportés aux cibles doivent être systématiquement contrôlés et communiqués en toute transparence. Cette mesure permettra d'établir la base de données factuelles la plus solide possible en vue de mobiliser suffisamment de ressources destinées aux interventions humanitaires :</p> <p>a) L'UNICEF doit s'efforcer de renforcer la cohérence de ses méthodes d'évaluation, de suivi et d'établissement de rapports relatifs à sa couverture humanitaire, en comparant régulièrement la proportion d'individus couverts par rapport au nombre total de</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>personnes dans le besoin, dans chacun de ses secteurs d'activités ;</p> <p>b) L'UNICEF doit s'appuyer sur son statut d'organisme chef de file pour défendre devant le Comité permanent interorganisations l'adoption de la proportion de personnes en dans le besoin comme moyen de mesurer la couverture ;</p> <p>c) Afin de mieux mettre en évidence ses résultats humanitaires, l'UNICEF doit investir davantage dans l'innovation et les technologies afin de pouvoir mesurer la couverture et la qualité de ses programmes plus systématiquement et à un niveau statistique plus détaillé ; en cas de progrès, l'organisation doit se rapprocher de ses partenaires et de son groupe sectoriel pour améliorer les pratiques au niveau interorganisations ;</p> <p>d) Sachant que les cibles de l'UNICEF seront amenées à changer en raison de contraintes tant internes qu'externes (par exemple : accessibilité, capacités, fonds, sécurité), l'UNICEF doit documenter de façon plus transparente la manière dont les cibles initiales ont été fixées ainsi que leur évolution au cours de l'année.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>Les recommandations s'accordent avec toute une série d'actions menées actuellement par l'UNICEF pour renforcer les contributions du groupe sectoriel que l'organisation dirige et des bureaux de pays à l'établissement d'un aperçu des besoins humanitaires et à la planification des interventions humanitaires. Ces recommandations sont également conformes aux procédures d'appel en faveur de l'action humanitaire pour les enfants et aux démarches de planification, de suivi et de communication propres à l'UNICEF, initiées en 2018. Les initiatives actuelles visent à faire face à des difficultés majeures, notamment : une évaluation des besoins en matière de qualité, (plus spécifiquement un meilleur recensement des groupes les plus vulnérables) ; la délimitation et l'utilisation des estimations relatives aux groupes dans le besoin, en tenant compte de certains obstacles propres aux secteurs concernant les prévisions des besoins ; l'élaboration de la stratégie d'intervention humanitaire ; la définition d'objectifs fondés sur l'équité et les besoins s'agissant des appels et des méthodes de calcul des coûts y relatives ; la définition et le suivi des cibles opérationnelles revues en fonction des financements reçus ; et une communication plus transparente et plus systématique des chiffres concernant les groupes dans le besoin, les cibles initiales et les cibles revues, le cas échéant. Bien que tous ces changements semblent techniques et détaillés, l'UNICEF s'efforce de faire en sorte que les modalités restent simples et efficaces pour la direction des bureaux de pays.</p>				
<p>Action 1.1.1 (Cf. 1.1 a) et d)) Exploiter les améliorations en cours des orientations, de la formation et de l'assistance technique concernant l'évaluation, la planification, le suivi et la communication des besoins à l'intention des coordonnateurs du groupe sectoriel dirigé par l'UNICEF et des bureaux de pays de</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec la Division des programmes et les bureaux régionaux</p>	<p>T4 2019</p>	<p>En cours Plus de 25 pays ont bénéficié d'une formation initiale et d'une assistance technique aux troisième et quatrième trimestres 2018 dans le</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
l'UNICEF tout en abordant les questions de premier plan, comme décrit ci-dessus, conformément aux Principaux engagements, y compris aux principes humanitaires.			cadre de l'établissement, en 2019, d'un aperçu des besoins humanitaires, des plans d'aide humanitaire et de l'appel pour l'action humanitaire en faveur des enfants.	
Action 1.1.2 (Cf. 1.1 a), b) et d)) Poursuivre l'analyse annuelle en cours de la qualité de l'aperçu des besoins humanitaires et des plans d'aide humanitaire selon l'approche du groupe sectoriel dirigé par l'UNICEF, ainsi que des appels pour l'action humanitaire en faveur des enfants et des plans d'intervention internes, afin de contribuer à l'amélioration future de la formation et de l'assistance technique.	Bureau des programmes d'urgence avec la Division des programmes	En cours	En cours Examen de l'aperçu des besoins humanitaires, des plans d'aide humanitaire et des appels pour l'action humanitaire en faveur des enfants de 2018.	
Action 1.1.3 (Cf. 1.1 b)) L'UNICEF préconisera, auprès de l'IASC et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA), l'adoption de méthodes interorganisations plus cohérentes et plus transparentes pour délimiter les groupes dans le besoin et fixer les objectifs interorganisations.	Bureau des programmes d'urgence	T2 2019	En cours Contributions à l'examen par l'OCHA des orientations relatives à l'aperçu des besoins humanitaires et aux plans d'aide humanitaire.	
Action 1.1.4 (Cf. 1.1 c)) Finaliser et lancer les portails	Groupe des résultats sur le	T3 2020	En cours Portail de	

<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>
eTools de communication des informations des partenaires (pour les partenaires d'exécution du groupe sectoriel et de l'UNICEF) afin d'appuyer l'amélioration de la ventilation des données relatives à la couverture ; finaliser et lancer le module de suivi sur le terrain eTools pour faciliter le suivi continu de la qualité du programme, sur la base des systèmes de recueil des informations des personnes touchées et de l'évaluation des effets produits.	terrain avec le Bureau des programmes d'urgence et les bureaux régionaux		communication des informations des partenaires d'exécution de l'UNICEF mis à l'essai dans trois bureaux de pays. Premier test d'acceptation des utilisateurs réalisé sur le portail de communication des informations des partenaires d'exécution. Élaboration du module de suivi sur le terrain en cours.	
Action 1.1.5 (Cf. 1.1 c) et 4.1 d)) Dans le contexte de la mise en place d'une nouvelle architecture de suivi organisationnelle à l'échelle mondiale, fixer des normes claires en ce qui concerne le contrôle de la couverture, de la qualité et de l'équité dans toutes les interactions entre les initiatives humanitaires et de développement, y compris dans les situations d'urgence complexes, dans le cadre d'un dispositif minimal de suivi pour les bureaux de pays, en tenant compte des différents contextes, des contraintes opérationnelles et de l'échelle des programmes.	Groupe des résultats sur le terrain avec le Bureau des programmes d'urgence, la Division des programmes, la Division des données, de la recherche et des politiques, et les bureaux régionaux	T4 2019	En cours Projet de politique transmis aux bureaux régionaux.	

<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 1.2 de l'évaluation</p> <p>L'UNICEF doit préciser ses attentes institutionnelles s'agissant de la couverture et de l'équité dans les situations d'urgence humanitaires complexes. L'organisation est notamment tenue d'aborder la préoccupation soulevée dans l'évaluation de la stratégie à adopter par les bureaux de pays pour atteindre autant de personnes que possible tout en veillant à venir en aide à celles qui en ont le plus besoin.</p> <p>a) L'UNICEF doit trouver le moyen d'équilibrer la couverture et l'équité lors de ses interventions dans des situations d'urgence humanitaires complexes et clarifier sa stratégie ;</p> <p>b) Les bureaux de pays doivent inclure une analyse de la vulnérabilité dans leurs stratégies d'action. Cette analyse doit s'appuyer sur l'aperçu des besoins humanitaires pertinent, établir clairement les personnes qui ont le plus besoin d'aide et justifier tout ciblage d'un groupe plutôt qu'un autre ;</p> <p>c) L'UNICEF doit systématiquement inclure dans ses évaluations des urgences de niveau 3 et dans ses évaluations humanitaires un examen de la couverture et de l'équité, afin de constituer une base de données pour la mesure des performances.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>Voir également les actions prévues en réponse à la recommandation générale et aux recommandations 1.1 et 2.1.</p>				
<p>Les recommandations 1 (globale) et 1.2 a) sont également prises en compte dans le cadre des actions suivantes :</p> <p>a) 0.0.1, concernant la précision des obligations dans les Principaux engagements revus et la stratégie détaillée de déploiement et de diffusion qui les accompagne ;</p> <p>b) 1.1.1, concernant l'amélioration des orientations, de la formation et de l'assistance technique ; et</p> <p>c) 2.1.1, concernant les systèmes d'orientation et de soutien destinés à résoudre les difficultés rencontrées dans l'accès humanitaire fondé sur des principes en accordant une place importante à la couverture, à la qualité et à l'équité des interventions.</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 1.2.1 (Cf. 1.2 b)) Renforcer les orientations, la formation et l'assistance technique, comme indiqué au point 1.1.1, notamment grâce à des outils de planification simples destinés à améliorer la précision de l'approche de l'UNICEF en matière d'intervention auprès des groupes les plus vulnérables dans tous les secteurs (un élément clé parmi d'autres de la stratégie d'intervention).</p>	Bureau des programmes d'urgence avec la Division des programmes et les bureaux régionaux	T4 2019	En cours	
<p>Action 1.2.2 (Cf. 1.2 c)) Mettre au point et appliquer une méthodologie d'évaluation de la couverture, de la qualité et de l'équité de l'action humanitaire de l'UNICEF dans le cadre d'évaluations de l'action humanitaire. Ces évaluations sont menées par le Bureau de l'évaluation et les bureaux régionaux et de pays (à incorporer dans la note d'orientation pour les évaluations de l'action humanitaire qui est déjà en cours de rédaction).</p>	Bureau de l'évaluation avec le Bureau des programmes d'urgence et la Division des programmes	T4 2019	En cours	
<p>Recommandation 1.3 de l'évaluation</p> <p>L'UNICEF doit mener des analyses régulières afin d'adapter ses approches programmatiques et ses partenariats. Cela optimiserait ainsi leur pertinence et leur capacité à bénéficier aux populations les plus défavorisées. Il conviendrait donc de développer une stratégie mettant systématiquement la priorité sur la présence de l'organisation et garantissant une proximité optimale avec les populations cibles.</p> <p>a) L'UNICEF doit systématiquement mener des analyses opérationnelles basiques afin de favoriser la planification fondée sur des données probantes et l'application de programmes dans les situations d'urgence humanitaires complexes. Cela doit au moins inclure une cartographie des acteurs, une analyse des conflits, des besoins, de la couverture et des lacunes, ainsi que l'évolution de l'accessibilité ;</p> <p>b) Les analyses contextuelles doivent servir de point de départ pour réexaminer régulièrement les approches programmatiques, et ainsi garantir leur pertinence. Elles permettraient également d'évaluer de manière critique la portée des programmes en vue de les adapter</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>ou de les étendre pour tirer parti de l'évolution de l'accessibilité (couverture), répondre à des besoins nouveaux ou non satisfaits (équité) ou adapter les stratégies pour en améliorer la qualité ;</p> <p>c) Les analyses contextuelles devraient également être utilisées pour réexaminer régulièrement les partenariats de l'UNICEF, afin de s'assurer que les partenaires sont en mesure d'apporter une aide respectueuse des principes, qu'ils restent à proximité des populations affectées et qu'ils disposent des compétences et des capacités requises pour garantir l'application de programmes de qualité ;</p> <p>d) Les bureaux régionaux doivent suivre et soutenir les bureaux de pays dans cette tâche, mener des examens stratégiques périodiques et, le cas échéant, envisager des transformations.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>L'UNICEF considère que la difficulté fondamentale de cette recommandation réside dans le renforcement d'une analyse simple, souple et multidimensionnelle au niveau du pays ; cet examen serait effectué au moyen de la simplification et du rassemblement de différents angles d'analyse et différentes spécialisations professionnelles au sein du bureau de pays et des fonctions de soutien régionales ou centrales.</p>				
<p>Action 1.3.1 (Cf. 1.3 a), b) et c)) Procéder à une évaluation et proposer des mécanismes de soutien à mettre en place dans les bureaux de pays pour permettre une analyse souple, rapide et multidimensionnelle et l'élaboration d'une stratégie (en reliant les paramètres de l'analyse de la vulnérabilité et de l'accès, des partenariats et de la présence opérationnelle).</p>	Bureau des programmes d'urgence	T4 2019	Pas encore commencé	
<p>Action 1.3.2 (Cf. 1.3 b)) Dans les contextes fragiles, y compris les situations d'urgence complexes, et dans les nouveaux descriptifs de programme des pays, renforcer l'appui mondial à l'analyse des risques obligatoire à l'échelle des pays et à son utilisation dans le cadre de la programmation tenant compte des risques et de la stratégie d'intervention</p>	Division des programmes avec la Division des données, de la recherche et des politiques et le Bureau des programmes d'urgence	T4 2019	En cours	

<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>
humanitaire en accordant une place de premier plan à l'analyse des points vulnérables. Il s'agit d'un objectif prioritaire de l'introduction, en 2019, de la nouvelle procédure concernant l'établissement de liens entre programmation humanitaire et programmation du développement.				
<p>Recommandation 2 de l'évaluation</p> <p>Renforcer la capacité de l'UNICEF à mener une action humanitaire fondée sur des principes et à résoudre les problèmes éthiques dans les situations d'urgence humanitaires complexes dans l'optique de renforcer l'accès humanitaire.</p> <p>Réponse de l'administration : partiellement d'accord</p> <p>L'UNICEF souligne que les difficultés sont de nature tout aussi éthique qu'opérationnelle, et insiste sur le besoin de renforcer les capacités à plusieurs niveaux de l'organisation pour assurer l'application intégrale des principes humanitaires. Voir les mises en garde en réponse à la recommandation 2.1.</p>				
<p>Recommandation 2.1 de l'évaluation</p> <p>Il est nécessaire de renforcer les connaissances et les moyens de l'ensemble du personnel de l'UNICEF (tant au niveau du siège que des bureaux de pays) et des partenaires de l'organisation en ce qui concerne l'application concrète des principes humanitaires dans la prise de décisions structurées et éthiques sur l'accessibilité, la couverture et la qualité des programmes.</p> <p>a) Au niveau des bureaux de pays, l'UNICEF doit veiller à ce que son personnel de terrain comprenne les principes humanitaires et sache les utiliser pour prendre des décisions opérationnelles. Il convient de mettre en évidence les lacunes existantes en matière de connaissances et de les compenser au moyen de formations ;</p> <p>b) Au niveau des bureaux de pays et des bureaux de terrain, l'UNICEF doit désigner un membre du personnel responsable des questions touchant à l'accès. Cette personne sera également chargée de fournir une assistance spécialisée et de maintenir une vue d'ensemble de l'approche de l'UNICEF. Les principaux critères de sélection de la personne qui endossera ces rôles doivent être la connaissance de la situation, du conflit et des rapports de force, ainsi que les réseaux personnels et l'intégrité ;</p> <p>c) L'UNICEF doit intensifier sa collaboration avec ses partenaires concernant les principes et l'accès humanitaires. Les engagements doivent être mentionnés systématiquement dans les descriptifs de programme, des formations doivent être organisées si nécessaire, et l'UNICEF doit analyser les efforts déployés par ses partenaires et les fournisseurs de service externes pour obtenir un accès ;</p> <p>d) L'UNICEF et ses partenaires doivent également communiquer de façon plus volontaire et systématique avec les communautés</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>au sujet de l'application des principes afin de mieux les faire accepter ;</p> <p>e) L'organisation doit faire preuve de davantage de constance dans son recours aux équipes humanitaires de pays et à son réseau plus large de gouvernements afin de militer, le cas échéant, en faveur d'un accès fondé sur des principes dans son intérêt et celui de ses partenaires ;</p> <p>f) Au niveau du siège, l'UNICEF doit promouvoir une culture institutionnelle qui reconnaisse et recense les importants dilemmes et décisions éthiques, tout en laissant place aux débats en la matière. Cette approche permettra ainsi d'approfondir les connaissances, de promouvoir la transparence et d'assurer une certaine cohérence dans le processus décisionnel ;</p> <p>g) Le Bureau des programmes d'urgence doit dans un premier temps publier une courte note d'orientation présentant les difficultés inhérentes au mandat de l'organisation. Le Bureau doit ensuite élaborer un cadre décisionnel destiné à aider l'organisation à privilégier les interventions respectueuses des principes dans les situations d'urgence humanitaires complexes ;</p> <p>h) Sachant que les décisions seront prises en fonction du contexte, la Division des partenariats publics de l'UNICEF doit établir un cadre décisionnel respectueux des principes pour statuer sur les conditions imposées par les donateurs.</p> <p>Réponse de l'administration : partiellement d'accord</p> <p>L'administration est d'accord avec la recommandation générale d'adopter une approche plus systématique et davantage fondée sur des principes dans l'accès humanitaire. Toutefois, les modalités institutionnelles requises à cette fin peuvent varier selon le contexte et nécessiteraient plusieurs membres du personnel à différents titres. Il conviendrait également, dans la plupart des cas, de renforcer les capacités du personnel et de fournir un soutien au niveau des bureaux de pays, mais aussi au niveau des bureaux régionaux et du siège.</p> <p>Comme indiqué dans l'évaluation, l'incidence des conditions imposées par les donateurs varie d'une situation à l'autre ; une procédure opérationnelle permanente, plutôt qu'un cadre, sera donc mise en place aux fins des analyses et de la mise au point des approches en fonction du contexte.</p>				
<p>Action 2.1.1 (Cf. 2.1 a), f) et g). Voir également 1.2 a)) Élaborer de brèves orientations techniques sur les principes et les approches humanitaires à appliquer pour lever les principaux obstacles à leur respect dans le cadre de l'action humanitaire (notamment sur les moyens de concilier la couverture, la qualité et l'équité des interventions, les conditions imposées par les donateurs,</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence</p>	<p>T3 2020</p>	<p>En cours</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
l'incidence des sanctions, la coordination civilo-militaire, les missions intégrées, etc.) et mettre au point un mécanisme de soutien systématique des bureaux de pays et des bureaux régionaux.				
<p>Action 2.1.2 (Cf. 2.1 a), c), d), e), f), g) et h). Voir également 1.2 a), 2.2 c), 3.2 d) et 5.2) Intégrer systématiquement les principes humanitaires aux politiques, orientations, formations et prises de décisions pertinentes concernant les programmes, les campagnes de sensibilisation et l'appui logistique de premier plan, le tout en veillant à expliciter les applications spécifiques des principes humanitaires (par ex. intégrés à l'examen des Principaux engagements, à l'examen de la préparation aux situations d'urgence et de l'organisation des interventions, aux stratégies de sensibilisation, etc.).</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux Division des programmes	T3 2020	En cours	
<p>Action 2.1.3 (Cf. 2.1 b), c), d) et e)) Déployer le plan de diffusion du Cadre pour l'accès humanitaire de l'UNICEF en vue de couvrir toutes les fonctions pertinentes dans l'organisation et de mettre en place des mécanismes susceptibles d'aider les bureaux de pays de façon plus systématique à élaborer et à exécuter des stratégies d'accès humanitaire.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	T4 2019	En cours	

<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>Action 2.1.4 (Cf. 2.1 h)) Consolider l'analyse de la façon dont les conditions imposées par les donateurs peuvent entraver la programmation efficace de l'UNICEF, et se servir de cette étude pour sensibiliser les États membres, y compris les interlocuteurs politiques, techniques et juridiques.</p>	<p>Division des partenariats publics avec le Bureau des programmes d'urgence</p>	<p>T3 2020</p>	<p>En cours</p>	
<p>Action 2.1.5 (Cf. 2.1 h)) Étant admis que l'action humanitaire de l'UNICEF repose sur des principes et que chaque situation requiert une stratégie et des décisions spécifiques, mettre au point, pour les bureaux de pays et les bureaux régionaux, des procédures opérationnelles permanentes s'appliquant au traitement des conditions imposées par les donateurs, y compris une procédure de communication aux échelons supérieurs.</p>	<p>Division des partenariats publics avec le Bureau des programmes d'urgence</p>	<p>T3 2020</p>	<p>En cours</p>	
<p>Recommandation 2.2 de l'évaluation</p> <p>L'UNICEF doit adopter une stratégie plus structurée dans la sélection, l'équipement et le soutien du personnel impliqué au niveau national dans le cadre de négociations humanitaires avec des acteurs non étatiques et des gouvernements de pays d'accueil.</p> <p>a) Diffuser auprès de l'ensemble du personnel travaillant dans des situations humanitaires complexes les directives révisées de l'UNICEF concernant la collaboration avec des acteurs non étatiques. Lesdites directives constituent un excellent cadre décisionnel et hiérarchisent la prise de décision et la responsabilisation ;</p> <p>b) Au niveau des bureaux de pays et des bureaux locaux, l'UNICEF doit désigner un membre du personnel qui sera chargé de mener les négociations. Ce choix doit tenir compte des connaissances, de l'expérience, de l'intégrité, du réseau et du profil des candidats. Le cas échéant, ces missions doivent être fusionnées avec celles de la personne responsable de l'accès humanitaire (voir recommandation 2.1 b)) ;</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>c) L'UNICEF doit adopter une stratégie plus structurée en matière de formation et de soutien du personnel chargé de négocier l'accès tant au niveau opérationnel qu'au niveau stratégique. L'organisation doit en outre collaborer avec les membres du personnel concernés avant, pendant et après les négociations afin d'évaluer les risques et leur apporter un soutien (voir recommandations 2.1 a)).</p> <p>Réponse de l'administration : partiellement d'accord</p> <p>L'administration est d'accord avec la recommandation générale d'adopter une approche structurée en ce qui concerne les interactions entre l'UNICEF et les acteurs non étatiques et les gouvernements hôtes dans le cadre de l'action humanitaire. Néanmoins, les modalités institutionnelles requises à cette fin peuvent varier selon l'objet des interactions et nécessiteraient plusieurs membres du personnel à différents titres. Il conviendrait également, dans la plupart des cas, de renforcer les capacités du personnel et de fournir un soutien au niveau des bureaux de pays, mais aussi au niveau des bureaux régionaux et du siège. En outre, les recommandations ne tiennent pas suffisamment compte du fait que les négociations humanitaires doivent reposer sur une coordination interorganisations et que, souvent, l'UNICEF n'est ni le seul interlocuteur, ni le chef de file des négociations humanitaires avec les acteurs non étatiques et les gouvernements hôtes.</p>				
<p>Action 2.2.1 (Cf. 2.2 a)) Déployer le plan de diffusion du manuel de l'UNICEF relatif à la collaboration avec des acteurs non étatiques, en ce compris les modalités relatives à la responsabilité et à la prise de décision, afin de couvrir tous les niveaux et toutes les fonctions pertinentes de l'organisation.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	T3 2019	En cours	
<p>Action 2.2.2 (Cf. 2.2 c). Voir également 2.1 et 5.2) Concevoir des modules de formation généralisés à l'intention du personnel de l'UNICEF sur l'accès humanitaire fondé sur des principes. Ces modules doivent être à la fois génériques et adaptés à des fonctions précises (direction, gestion de la sécurité, etc.). Il conviendra en outre de sélectionner des fournisseurs de services de formation</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	T3 2020	En cours	

<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>
spécialisés en techniques de négociation humanitaire.				
<p>Action 2.2.3 (Cf. 2.2 b). Voir également 2.1) Mettre au point des mécanismes destinés à aider les bureaux de pays de façon plus systématique à élaborer et à exécuter des stratégies de négociation avec des acteurs non étatiques spécifiques dans un but précis, conformément au mandat de l'UNICEF, notamment en précisant les rôles, les risques et les mesures de gestion.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	T3 2020	En cours	
<p>Recommandation 2.3 de l'évaluation</p> <p>Dans les pays fragiles et exposés à des conflits, l'UNICEF doit veiller à ce que sa collaboration avec les gouvernements soit conforme aux principes humanitaires et au droit international humanitaire. Cela est particulièrement vrai dans les pays où le gouvernement est impliqué dans les conflits, n'honore pas ses responsabilités au titre du droit humanitaire international ou enfreint de quelque autre manière les principes humanitaires.</p> <p>a) Dans le cadre de sa coopération avec les États en matière de renforcement des systèmes de préparation et d'intervention face aux situations d'urgence, L'UNICEF doit insister sur l'importance et la valeur des principes humanitaires ainsi que du droit humanitaire international ;</p> <p>b) Afin d'assurer le respect constant des principes humanitaires, l'UNICEF doit s'assurer de modérer sa collaboration avec l'État dans les pays où ce dernier est impliqué dans un conflit ;</p> <p>c) Il peut arriver qu'un État présente des exigences contraires aux principes humanitaires à l'UNICEF, ou aux organismes humanitaires en général. L'organisation doit alors se rapprocher d'autres acteurs de l'équipe de pays des Nations Unies ou de l'équipe humanitaire de pays pour militer en faveur de l'apport d'une aide respectueuse des principes et encourager l'État à honorer ses responsabilités au titre du droit humanitaire international ;</p> <p>d) Dans le cadre de ses analyses contextuelles des situations d'urgence humanitaires complexes, l'UNICEF doit régulièrement s'intéresser à la façon dont ses partenaires et les communautés perçoivent sa collaboration avec l'État. L'organisation doit également tenir compte de l'incidence que cette collaboration peut avoir sur son image dans les zones touchées par les conflits.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
Voir également les activités prévues en réponse à la recommandation 3, lesquelles viseront de même à renforcer les échanges réguliers avec les communautés et les partenaires pour savoir comment est perçue l'action humanitaire de l'UNICEF.				
<p>Action 2.3.1 (Cf. 2.3 a), b) et c). Voir également 2.1.1 et 2.1.2) Renforcer les mécanismes existants afin de concourir plus systématiquement aux activités de mobilisation et de plaidoyer des bureaux de pays auprès des gouvernements et des responsables concernés en faveur de l'action humanitaire fondée sur des principes et du respect du droit international humanitaire.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	En cours	En cours	
<p>Action 2.3.2 (Cf. 2.3 a), b) et c)) Rédiger des dossiers techniques sur des questions ayant spécifiquement trait au droit humanitaire international pour inspirer les initiatives de sensibilisation, de dialogue et de réponse opérationnelle de l'UNICEF auprès des responsables concernés, y compris des gouvernements hôtes.</p>	Bureau des programmes d'urgence	T2 2020	En cours	
<p>Recommandation 2.4 de l'évaluation</p> <p>L'UNICEF a l'obligation morale de veiller à ce que ses partenaires, y compris les organisations non gouvernementales, les fournisseurs de service externes et les prestataires, prennent des dispositions pour respecter leur devoir de protection vis-à-vis de leur personnel dans les situations d'urgence humanitaires complexes.</p> <p>a) Dans les situations humanitaires complexes et dans le cadre du devoir de diligence, les bureaux de pays de l'UNICEF doivent s'assurer que les partenaires de l'organisation disposent de systèmes de gestion des risques de sécurité adaptés et intégrer expressément cet élément à ses critères de sélection ;</p> <p>b) Bien que la collaboration de l'UNICEF avec des fournisseurs de services externes soit régie par les accords à long terme déjà</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>en vigueur, l'organisation doit, dans le cadre du devoir de diligence, évaluer leurs systèmes de gestion des risques, et intégrer expressément cet élément à ses critères de sélection.</p> <p>Réponse de l'administration : partiellement d'accord</p> <p>L'obligation juridique des fournisseurs de services externes est bien définie dans les contrats de l'UNICEF et inclut l'assurance du devoir de protection vis-à-vis de leur personnel. L'UNICEF ne peut pas « veiller » à ce que ses partenaires aient pris des dispositions, mais peut en revanche définir leur responsabilité de le faire dans les conditions générales de l'UNICEF qui figurent en annexe de chaque contrat de l'UNICEF et qui en font partie intégrante. Les dispositions énoncées sont identiques pour les fournisseurs externes, qu'il s'agisse de contrats à long terme ou de contrats indépendants. Dans le même temps, l'UNICEF peut choisir de davantage communiquer ces responsabilités aux fournisseurs et aux partenaires tout en renforçant les capacités des bureaux de pays à s'acquitter de leur devoir de diligence s'agissant de ces dispositions dans le contexte des situations d'urgence complexes.</p>				
<p>Action 2.4.1</p> <p>Promouvoir le recours au Portail des partenaires des Nations Unies (UNPP) lancé récemment (à l'initiative du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés [HCR], du Programme alimentaire mondial [PAM] et de l'UNICEF) comme base d'exercice du devoir de diligence vis-à-vis des partenaires d'exécution actuels et potentiels de la société civile en ce qui concerne leurs systèmes de gestion des risques de sécurité. Cette plateforme en ligne permet aux partenaires de la société civile de partager leur profil et de se porter candidats en cas d'offre de partenariat. Les questions essentielles y sont abordées, notamment celles portant sur les systèmes de gestion des risques de sécurité. En outre, la plateforme permet aux organismes des Nations Unies de définir des critères de sélection relatifs à l'accès et à la sécurité, entre autres.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec le Groupe des résultats sur le terrain et les bureaux régionaux</p>	<p>En cours</p>	<p>En cours</p> <p>Portail des partenaires des Nations Unies mis en place dans trois situations d'urgence complexes (Nigéria, Somalie et Soudan du Sud)</p>	<p>UNPP (www.unpartnerportal.org)</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 2.4.2 (Cf. 2.4 a) et b)) Fournir une assistance technique aux bureaux de pays afin qu'ils puissent s'acquitter de leur devoir de diligence en veillant à ce que les partenaires et les fournisseurs externes disposent des ressources, des modalités et des systèmes de gestion des risques de sécurité requis pour détecter, prévenir, atténuer et résoudre les incidents de sécurité.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	En cours	Pas encore commencé (à suivre après l'action 2.4.1)	
<p>Action 2.4.3 (Cf. 2.4 b)) Renforcer les orientations et la sensibilisation quant aux obligations définies dans les conditions générales (en annexe de tous les contrats avec des fournisseurs de services), notamment auprès des bureaux de pays de l'UNICEF, en mettant l'accent sur les responsabilités concernant les situations d'urgence complexes.</p>	Division des approvisionnements	Fin 2019		
<p>Recommandation 3.0 de l'évaluation Renforcer la responsabilité de l'UNICEF vis-à-vis des titulaires de droits dans les situations d'urgence humanitaires complexes.</p>				
<p>Recommandation 3.1 de l'évaluation Le personnel de l'UNICEF intervenant dans le cadre de crises humanitaires doit mieux comprendre ses engagements en matière de responsabilité à l'égard des populations auprès desquelles il intervient. Il doit en outre agir en conséquence de ses engagements et veiller à constamment les respecter.</p> <p>a) L'UNICEF doit veiller à ce que son personnel sache comment l'organisation définit sa responsabilité vis-à-vis des groupes vulnérables et ce que celle-ci implique ;</p> <p>b) Dans la continuité de la recommandation précédente, il est important que l'UNICEF clarifie les démarches concrètes à</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>entreprendre pour s'assurer de respecter ces obligations dans le cadre de partenariats ;</p> <p>c) L'UNICEF a mis en œuvre des stratégies innovantes pour aider son personnel et ses partenaires à prendre en charge les populations touchées et ciblées par l'aide financée par l'organisation. Il serait utile de déterminer si ces stratégies sont pertinentes dans les situations d'urgence humanitaires complexes et peuvent être adaptées à d'autres contextes. Cela permettrait ainsi à l'organisation de s'acquitter de ses obligations en matière de responsabilité et d'améliorer l'efficacité de ses programmes ;</p> <p>d) L'un des principaux objectifs de la collaboration avec les communautés est de mesurer leur satisfaction s'agissant de l'adéquation et de l'efficacité de l'aide apportée. Au niveau des bureaux de pays, l'UNICEF est responsable de recueillir, d'analyser et d'utiliser régulièrement ces informations pour répondre à toute préoccupation soulevée. L'organisation doit donc veiller à ce que ses programmes soient suffisamment souples pour permettre l'apport d'ajustements visant à répondre aux préoccupations exprimées par les communautés concernant la couverture et la qualité des interventions.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>La recommandation 3.1 s'inscrit dans la droite ligne d'une étude de faisabilité plus générale et d'un plan d'action de l'UNICEF visant à renforcer la responsabilité à l'égard des populations touchées. Une attention particulière sera apportée au renforcement des échanges réguliers avec les communautés et les partenaires dans les situations d'urgence complexes pour savoir comment est perçue la collaboration de l'UNICEF avec les acteurs étatiques et non étatiques. Voir également les actions prévues en réponse à la recommandation 1.3.1, portant sur les processus favorisant la flexibilité dans les changements d'orientation de la stratégie du programme.</p>				
<p>Action 3.1.1 (Cf. 3.1.1 a), b) et c)) Poursuivre la mise en œuvre de l'étude de faisabilité et du plan d'action pour renforcer la responsabilité à l'égard des populations touchées de l'UNICEF, soit :</p> <p>a) Créer un guide sur la responsabilité à l'égard des populations touchées et des modules pour des formations en face à face, qui feront partie de l'offre de formation au niveau des bureaux de pays et des bureaux régionaux, ainsi qu'une formation en ligne sur la plateforme de formation mondiale ;</p> <p>b) Encourager le partage des connaissances</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence, Division des programmes avec les bureaux régionaux</p>	<p>T4 2019</p>	<p>En cours</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>et le recensement des bonnes pratiques ;</p> <p>c) Mener une analyse comparative sur la base de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité afin d'établir une base de référence solide concernant les pratiques actuelles et d'orienter les améliorations futures ; et</p> <p>d) Évaluer et schématiser une marche à suivre plus cohérente pour renforcer les systèmes de recueil des informations et des plaintes dans les bureaux de pays ; les boucles de rétroaction concernant la conception du programme et les changements de trajectoire ; et les mécanismes collectifs qui contribuent à l'intervention humanitaire en général.</p>				
(Cf. 3.1 d). Voir également l'action 1.3.1, portant sur les processus favorisant la flexibilité dans les changements d'orientation de la stratégie du programme.)				
<p>Recommandation 3.2 de l'évaluation</p> <p>Dans les situations d'urgence humanitaires complexes, l'UNICEF doit soutenir davantage et plus durablement les organisations non gouvernementales partenaires locales et nationales, notamment dans les cas où celles-ci sont les mieux placées pour améliorer la couverture et la qualité des interventions.</p> <p>(a) Conformément à son Plan stratégique pour la période 2018-2021, l'UNICEF doit sensibiliser son personnel à son engagement en faveur de l'adaptation aux besoins locaux, envisagé comme une méthode de collaboration stratégique avec les partenaires locaux et nationaux. L'organisation doit en outre définir les incidences de cette approche sur la façon dont elle soutient et renforce lesdits partenariats ;</p> <p>(b) Dans les contextes où les difficultés d'accès sont présentes, les comités d'examen des partenaires de l'UNICEF doivent accorder la priorité aux partenaires dotés d'un profil, de contacts et de réseaux qui leur permettront d'intervenir auprès des populations</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>ayant le plus besoin d'aide, même si cela nécessite un renforcement des capacités ;</p> <p>(c) Pour améliorer la couverture et la qualité de ses programmes, l'UNICEF doit régulièrement évaluer les capacités de ses organisations non gouvernementales partenaires en matière d'intervention dans les situations d'urgence humanitaires complexes, ceci afin de définir les priorités s'agissant des stratégies de renforcement de leurs capacités ;</p> <p>(d) Comme énoncé dans la recommandation ci-dessus sur les principes humanitaires, l'organisation doit i) collaborer davantage avec ses partenaires dans le cadre des efforts déployés pour obtenir et conserver un accès fondé sur des principes ; ii) se montrer plus proactive dans l'utilisation de son réseau d'interlocuteurs en vue de permettre à ses partenaires d'accéder aux zones où l'aide est nécessaire et attendue ; et iii) mieux soutenir ses partenaires s'agissant de la gestion des risques.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>Il convient, pour appliquer cette recommandation, d'adopter une stratégie globale pour aborder systématiquement les différents aspects de l'adaptation aux besoins locaux, comme les partenariats, la coordination, le renforcement des capacités et la gestion des risques. La stratégie privilégiée par l'UNICEF en matière d'adaptation aux besoins locaux consiste à collaborer avec les partenaires des entités gouvernementales nationales et infranationales et de la société civile. Les actions décrites ci-après constituent les premières étapes de la définition d'une méthode systématique.</p>				
<p>Action 3.2.1 (Cf. 3.2 a). Voir également 2) Créer un cadre afin d'appuyer la stratégie de l'UNICEF en matière d'adaptation aux besoins locaux dans les situations d'urgence humanitaires pour soutenir les bureaux de pays.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec le Groupe des résultats sur le terrain et la Division des programmes</p>	<p>T3 2019</p>	<p>En cours</p>	
<p>Action 3.2.2 (Cf. 2.2 b). Voir également 2.1) Mettre au point des mécanismes destinés à aider les bureaux de pays de façon plus systématique à élaborer et à exécuter des stratégies de négociation avec des acteurs non étatiques spécifiques dans un but précis, conformément au mandat de l'UNICEF,</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec le Groupe des résultats sur le terrain et la Division des programmes</p>	<p>T3 2020</p>	<p>Pas encore commencé</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
notamment en précisant les rôles, les risques et les mesures de gestion.				
<p>Recommandation 4 de l'évaluation Influencer l'architecture humanitaire interorganisations pour améliorer la couverture et la qualité des interventions</p>				
<p>Recommandation 4.1 de l'évaluation L'UNICEF doit attirer l'attention du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité sur les conclusions de la présente évaluation, de l'évaluation de l'accessibilité récemment menée par le Programme alimentaire mondial (PAM), et du rapport Presence and proximity, afin de promouvoir la cohérence dans l'application des politiques du Département de la sûreté et de la sécurité. Parallèlement, l'UNICEF doit améliorer son accessibilité en continuant à recruter et déployer des agents responsables de la sécurité hautement qualifiés dans les situations d'urgence humanitaires complexes.</p> <p>a) L'UNICEF doit se rapprocher du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité afin d'encourager les changements positifs au sein du système de gestion de la sécurité des organismes des Nations Unies ;</p> <p>b) En attendant cette transformation, l'UNICEF devra continuer à désigner des agents responsables de la sécurité hautement qualifiés et expérimentés comme interlocuteurs de l'équipe humanitaire de pays et le Département de la sûreté et de la sécurité. L'organisation devra également continuer à soutenir les bureaux de pays dans le cadre de leur collaboration avec les responsables désignés, laquelle vise à élaborer des stratégies pertinentes et respectueuses des principes en matière d'accès humanitaire ;</p> <p>c) Si le dispositif d'évaluation de l'importance des programmes et les décisions prises par le responsable sont jugés trop restrictifs, l'UNICEF devra continuellement recenser les cas de rejet des demandes d'accès afin d'accumuler des éléments de preuve, de faire part de préoccupations et de nourrir ses activités de plaidoyer en faveur de l'accessibilité ;</p> <p>d) Dans les situations humanitaires complexes, il est possible pour les représentants de pays de proposer des orientations plus claires s'agissant des déplacements du personnel vers les bureaux locaux et les zones visées par les programmes afin de mesurer les progrès réalisés dans le cadre des programmes et de soutenir les partenaires ;</p> <p>e) L'organisation de missions discrètes est encouragée dans les environnements instables. Bien qu'elles aient joué un rôle majeur en permettant à l'UNICEF de soutenir la mise en place de ses programmes et de suivre leur déroulement, ces missions se limitent à un petit nombre de pays. L'UNICEF doit veiller à diffuser et partager ses bonnes pratiques afin de promouvoir cette stratégie à plus grande échelle.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord Voir également les actions prévues en réponse aux recommandations 1.1 et 5.1.</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 4.1.1 (Cf. 4.1 a)) En consultation avec les conseillers régionaux pour les questions de sécurité, le coordonnateur principal chargé de la sécurité plaide auprès des partenaires, en particulier du Groupe directeur du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité, en faveur de la mise en œuvre effective de la procédure actuelle de gestion des risques de sécurité et pour la mise en place de nouvelles stratégies garantissant l'accès à des programmes humanitaires et l'exécution de ces programmes.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence</p>	<p>En cours</p>	<p>En cours Campagne de plaidoyer auprès du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité</p>	<p>Groupe directeur du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité et rapport complet sur les réunions</p>
<p>Action 4.1.2 (Cf. 4.1 b)) Élaborer une stratégie de ressources humaines à l'intention du personnel de sécurité de l'UNICEF et affecter suffisamment de personnel aux postes de conseillers pour les questions de sécurité en fonction, notamment, de l'envergure et de la complexité des opérations.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec la Division des ressources humaines et les bureaux régionaux</p>	<p>T4 2019</p>	<p>En cours Première réunion avec les conseillers régionaux pour la sécurité prévue en mai 2019</p>	
<p>(Cf. 4.1 c), d) et e). Voir l'action 1.1.5 relative aux activités globales visant à définir des normes claires concernant le suivi de la couverture, de la qualité et de l'équité des interventions, y compris dans les situations d'urgence complexes, et l'action 5.1.1, qui porte sur une stratégie de gestion des connaissances et d'apprentissage plus</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
systématique pour les situations d'urgence complexes, notamment des moyens de maintenir une présence.)				
<p>Recommandation 4.2 de l'évaluation</p> <p>L'UNICEF doit travailler en collaboration avec le PAM et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) au renforcement de la base institutionnelle et à l'émission de directives techniques s'agissant de la continuité des soins pour les cas de malnutrition aiguë (c'est-à-dire l'intégration du traitement de la malnutrition aiguë modérée et de la malnutrition aiguë sévère).</p> <p>a) Afin de renforcer la base de données servant aux actions communes, l'UNICEF, le PAM et l'OMS doivent partager les données probantes et les enseignements tirés de l'application de la stratégie intégrée en Somalie ;</p> <p>b) Il conviendrait de comparer ces méthodes aux stratégies semblables mises en œuvre à d'autres endroits ; cela permettrait de fixer un point de départ pour l'adoption de programmes intégrés relatifs à la malnutrition aiguë modérée et sévère dans des contextes où la continuité des soins n'est pas assurée ;</p> <p>c) En vue de promouvoir la programmation intégrée, le memorandum d'accord entre l'UNICEF, le PAM et l'OMS doit être révisé afin de renforcer le soutien institutionnel en faveur de la stratégie.</p> <p>Réponse de l'administration : partiellement d'accord</p> <p>La collaboration entre l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies doit s'étendre à la prévention et au traitement de la malnutrition, et pas uniquement au traitement de la malnutrition aiguë modérée ou sévère chez les enfants. Début 2017, l'UNICEF et le PAM ont lancé une initiative destinée à améliorer le partenariat en faveur de la nutrition. Cette initiative a accordé une place importante aux éléments suivants : l'amélioration des interventions en matière de nutrition en contexte humanitaire, dans les domaines du traitement de la malnutrition aiguë ; l'analyse et des données relatives à la situation nutritionnelle ; l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant ; le renforcement des services de santé ; l'eau, l'assainissement et l'hygiène ; et la sécurité alimentaire. Un cadre de collaboration a été défini. Ce cadre ne remplace ni le memorandum d'accord actuel, ni les engagements respectifs des organismes en matière de nutrition dans les situations humanitaires. Les mandats, rôles et responsabilités de l'UNICEF et du PAM ne changent pas. Le cadre présente des recommandations pratiques concernant l'exécution du memorandum d'accord entre les bureaux de pays des deux organismes aux niveaux national, régional et du siège. Ce contenu permet ainsi, à l'échelle nationale, de mieux contribuer à l'application des politiques et des plans relatifs à la nutrition et d'aider les acteurs qui travaillent dans ce domaine. Le cadre de collaboration sera publié en 2019. Par ailleurs, l'UNICEF, le PAM et l'OMS collaborent à la définition de politiques et au recueil de données permettant d'optimiser et d'améliorer les modèles actuels de dépistage et de traitement des cas de malnutrition aiguë.</p>				
Action 4.2.1	Division des programmes avec le	T4 2020	En cours	

<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>
Collaborer avec le PAM et d'autres partenaires (Action contre la Faim, Alliance for International Medical Action, Children's Investment Fund Foundation, l'administration générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes, le Ministère du développement international du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, et le Comité international de secours) pour mettre à l'essai des protocoles simplifiés combinés au sein d'une équipe spéciale chargée des protocoles combinés en Afrique de l'Ouest.	Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du centre		Calendrier de mise à l'essai fixé Équipe spéciale chargée des protocoles combinés mise sur pied	
Action 4.2.2 Participer à la réunion technique prévue (organisée par l'OMS en mars 2019), durant laquelle l'UNICEF, le PAM et le HCR demanderont des orientations à l'OMS concernant l'utilisation des protocoles simplifiés sur la base des données les plus fiables disponibles à ce jour. La réunion contribuera à la mise à jour des orientations normatives provisoires ou définitives.	Division des programmes avec le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du centre	T1 2019	En cours Planification de la réunion en cours	
Action 4.2.3 Convoquer conjointement, avec le PAM et l'OMS, un sommet mondial sur la prévention et le traitement de l'émaciation (septembre 2019) pour intégrer la lutte contre l'émaciation chez les enfants dans le contexte des objectifs de développement durable. Le sommet permettra également de	Division des programmes avec le PAM et l'OMS	T4 2019	En cours Planification de la réunion en cours	

<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>
définir des solutions pratiques pour veiller à ce que la prévention et le traitement de l'émaciation soient considérés comme des impératifs de développement dans tous les contextes (et non seulement dans les situations humanitaires).				
<p>Recommandation 5 de l'évaluation L'UNICEF doit modifier ses systèmes et modalités internes pour améliorer la couverture et la qualité des interventions</p>				
<p>Recommandation 5.1 de l'évaluation Dans le cadre de la révision des procédures opérationnelles standard simplifiées (POSS), l'UNICEF doit déterminer les raisons de ne pas appliquer de simplifications. L'organisation doit également envisager d'appliquer certaines procédures simplifiées spécifiques pour soutenir les interventions humanitaires en dehors des situations d'urgence de niveaux 2 et 3.</p> <p>a) Sachant que les POSS permettent de renforcer l'efficacité des interventions humanitaires l'UNICEF, le caractère variable de leur utilisation doit faire l'objet d'une attention spécifique dans le cadre de la révision en cours ;</p> <p>b) Les POSS étant largement utilisées en dehors des situations d'urgence de niveaux 2 et 3, l'UNICEF doit définir des critères humanitaires plus larges justifiant l'application des procédures afin d'assurer davantage de transparence et de cohérence dans son processus décisionnel. L'obligation d'expliquer pourquoi les bureaux de pays choisissent de ne pas adopter les procédures simplifiées doit figurer dans ces critères ;</p> <p>c) S'agissant de situations d'urgence de niveau 1, l'UNICEF doit définir des démarches d'approbation simples afin d'offrir aux bureaux de pays une procédure simplifiée et accélérée d'obtention de ressources humaines. Dans le même temps, cela permettrait aux représentants de pays d'appliquer, en justifiant dûment cette décision auprès de l'administration régionale pour approbation, toute procédure simplifiée de niveau 2 ou 3 du bureau de pays jugée cruciale pour la couverture ou la qualité de l'intervention humanitaire ;</p> <p>d) La lenteur des procédures de présentation et de validation des descriptifs de programme a fortement retardé les interventions humanitaires dans tous les pays ayant fait l'objet d'une étude de cas. Bien que les procédures simplifiées permettent de réduire les délais, celles-ci ne sont pas toujours appliquées. L'UNICEF doit réviser les accords de coopération au titre des programmes/procédures d'établissement de descriptifs de programme afin de les simplifier.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord Les recommandations sont en accord avec les simplifications de procédure en cours.</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>Action 5.1.1 (Cf. 5.1 a), b) et c)) Les POSS seront à nouveau simplifiées et s'appliqueront à toutes les situations d'urgence de niveau 2 et 3. Il sera également possible d'avoir recours à des POSS spécifiques pour les urgences de niveau 1, à la demande de l'administration régionale et avec l'accord de l'administration du Bureau des programmes d'urgence. Des mesures seront adoptées pour analyser l'emploi et l'incidence des procédures simplifiées au moyen d'évaluations de l'action humanitaire et d'audits internes.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec les bureaux régionaux	T4 2019	En cours Élaboration d'un projet de procédure d'activation d'urgence institutionnelle révisée, y compris de mesures destinées à faciliter et à évaluer le recours aux procédures d'urgence accélérées (présentement appelées POSS).	
<p>Action 5.1.2 (Cf. 5.1 d)) Déployer les outils et instruments de partenariat récemment mis en place en veillant à assurer une supervision et un suivi approfondis pour encourager une application systématique.</p>	Groupe des résultats sur le terrain avec les bureaux régionaux	T4 2019	En cours La procédure révisée (introduite en février 2019) vise à simplifier les accords de coopération pour les programmes humanitaires et l'établissement des descriptifs de programme. Elle comprend en outre un nouveau délai de référence de 15 jours pour la signature. La solution numérique du Portail des	Procédures et modèles relatifs aux organisations de la société civile UNPP (www.unpartnerportal.org)

<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>
			partenaires des Nations Unies (UNPP) a été déployée à des fins de simplification, de transparence et d'efficacité dans l'accomplissement du devoir de diligence dans le cadre de la procédure de recherche et de sélection des partenaires.	

Recommandation 5.2 de l'évaluation

L'UNICEF doit mettre en place des mécanismes de gestion des connaissances et outils d'apprentissage dans les domaines humanitaires qui soient plus cohérents et modulaires. Le personnel travaillant en situation d'urgence humanitaires complexe pourra ainsi acquérir les savoirs, les compétences et les capacités nécessaires pour lever les difficultés que l'UNICEF rencontre en matière de couverture et de qualité des interventions.

- a) Compte tenu des conclusions de l'évaluation, les questions suivantes doivent être traitées en priorité :
- (i) Couverture et qualité des interventions dans les situations d'urgence humanitaires complexes : principes clés, engagements et stratégie de l'UNICEF et méthodes de résolutions des problèmes communs ;
 - (ii) Opérationnalisation de la stratégie de l'UNICEF en matière d'équité dans les situations d'urgence humanitaires complexes ;
 - (iii) Compréhension et application des principes humanitaires et du droit dans les situations humanitaires complexes ;
 - (iv) Collaboration avec les États et les acteurs non étatiques dans les situations de conflit et les contextes instables ;
 - (v) Défis du leadership dans l'action humanitaire ;
 - (vi) Engagement des communautés et mise en pratique du dispositif de responsabilisation de l'UNICEF ;
 - (vii) Compréhension de l'intégration des programmes et préparation en vue de leur exécution dans des situations d'urgence humanitaires complexes ;
 - (viii) Prise en compte des risques dans les programmes ;

<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>(ix) Stratégies respectueuses des principes visant à jeter un pont entre les programmes humanitaires et de développement dans les situations d'urgence humanitaires complexes ;</p> <p>b) Les stratégies adoptées doivent tenir compte des difficultés spécifiques que rencontrent les bureaux de pays dans ces contextes : taux élevés de rotation du personnel, intégration de nouveaux membres avec peu d'expérience dans le secteur humanitaire, responsabilités importantes assumées par le personnel recruté sur le plan national, etc. S'agissant de la formation, la priorité doit être donnée :</p> <p>(i) à l'acquisition de compétences et de connaissances individuelles minimales adaptées aux fonctions exercées (avec possibilité de test individuel) ;</p> <p>(ii) au développement de capacités/fonctions minimales pour les équipes de pays (avec auto-évaluation pour les bureaux de pays et système d'assurance de la qualité pour les bureaux régionaux assurant un apprentissage en équipe des méthodes d'application des compétences de nature plus complexe)</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p> <p>La réponse à cette recommandation repose également sur une restructuration des mécanismes de soutien du siège de l'UNICEF. Ces changements visent à rassembler les fonctions liées à l'apprentissage, à la gestion des connaissances et aux renseignements humanitaires au Bureau des programmes d'urgence au sein d'une section consolidée : la section de l'apprentissage et des renseignements humanitaires.</p>				
<p>Action 5.2.1</p> <p>La stratégie d'apprentissage et de gestion des connaissances humanitaires a été développée pour combler les lacunes d'ordre prioritaire ayant été identifiées. À cette fin, elle inclut du contenu spécifique et se fonde sur une démarche ciblée visant à assurer l'apprentissage individuel et collectif dans les bureaux de pays en situation d'urgence humanitaires complexe. La priorité sera accordée a) à la direction humanitaire et à la gestion de la sécurité et b) à l'application des principes humanitaires.</p>	Bureau des programmes d'urgence avec la Division des programmes	T4 2019	En cours Note de cadrage en cours d'élaboration.	
<p>Recommandation 5.3 de l'évaluation</p> <p>D'autres études et évaluations menées par le passé ont déjà souligné la nécessité de renforcer l'intégration des programmes de l'UNICEF</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 Pas encore commencé En cours Achévé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
<p>dans les situations d'urgence humanitaires complexes. Il est désormais urgent pour l'UNICEF d'élaborer un ensemble de politiques et pratiques favorisant le progrès en matière d'intégration dans les domaines où celle-ci est susceptible d'améliorer les résultats des actions humanitaires.</p> <p>a) L'UNICEF doit mettre à jour les textes principaux, y compris les Principaux engagements, le Manuel des politiques et procédures de programmation et les orientations relatives aux partenariats (ces dernières guidant la préparation aux situations d'urgence et la planification des interventions). L'objectif de cette révision sera de refléter la nécessité d'appliquer les stratégies intégrées dans les domaines où elles sont susceptibles d'améliorer les résultats humanitaires et peuvent être achevées dans les meilleurs délais ;</p> <p>b) En s'appuyant sur des exemples tirés des pratiques récentes, l'UNICEF doit recenser les modèles d'intégration de programme les plus utilisés lors de crises humanitaires ;</p> <p>c) Afin de poser les fondements de l'intégration des programmes, les bureaux de pays doivent, en situation d'urgence humanitaires complexe, systématiquement évaluer les possibilités se présentant dans le cadre de la planification de la préparation et, le cas échéant, préparer des évaluations intégrées.</p> <p>Réponse de l'administration : d'accord</p>				
<p>Action 5.3.1 (Cf. 5.3 a) et c)) Renforcer l'intersectoralité dans le cadre de la révision en cours des Principaux engagements en veillant à définir les éléments de base nécessaires à l'intégration dans l'intervention humanitaire. Les prochaines révisions des politiques et des orientations seront recoupées avec ces éléments.</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence, Division des programmes</p>	<p>T4 2019</p>	<p>En cours</p>	
<p>Action 5.3.2 (Cf. 5.3 a), b) et c)) Dans le droit-fil de la nouvelle procédure relative à l'établissement de liens entre les programmes de développement et d'action humanitaire, examiner régulièrement l'intervention de l'UNICEF dans le cadre des dix principales situations d'urgence ; cet examen sera</p>	<p>Bureau des programmes d'urgence avec la Division des programmes et les bureaux régionaux</p>	<p>En cours</p>	<p>En cours Les termes de référence du premier examen ont été rédigés.</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 Pas encore commencé En cours Achevé Annulé</i>	<i>Documents justificatifs</i>
effectué à des fins d'assurance de la qualité des principaux aspects d'une programmation commune dans les domaines du développement et de l'action humanitaire, y compris de l'intersectoralité.				

II. Projet de décision

Le Conseil d'administration

Prend note des documents suivants, présentés au Conseil d'administration au cours de la session annuelle de 2019 :

1. Rapport annuel de 2018 sur la fonction d'évaluation de l'UNICEF ([E/ICEF/2019/14](#)) et réponse de l'administration ([E/ICEF/2019/15](#)) ;
 2. Évaluation de la couverture et de la qualité des interventions humanitaires de l'UNICEF dans des situations d'urgence humanitaires complexes, résumé analytique ([E/ICEF/2019/16](#)) et réponse de l'administration ([E/ICEF/2019/17](#)).
-