PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNICEF 2018–2021

Résumé analytique

unicef

pour chaque enfant

« Depuis plus de 70 ans, l'UNICEF défend les enfants et les jeunes : l'organisation a commencé par aider les enfants affamés au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, avant d'initier la révolution pour la survie de l'enfant dans les années 1980 et de relancer la lutte mondiale contre les inégalités plus récemment. Quel que soit le défi, l'UNICEF s'est toujours attaché à obtenir des résultats – des résultats concrets qui sauvent des vies d'enfants et donnent aux jeunes de nouvelles possibilités de réaliser leur potentiel. Notre ambitieux nouveau Plan stratégique nous aidera à obtenir des résultats encore plus notables en parallèle de notre collaboration avec nos partenaires en vue de réaliser les objectifs de développement durable à l'horizon 2030. Pour faire de la vision des ODD une réalité et bâtir un monde dans lequel personne n'est laissé pour compte, nous devons aller au-delà de nos efforts habituels – investir dans l'innovation et établir des partenariats plus larges et plus osés qui nous aideront à atteindre chaque enfant. »

Henrietta H. Fore, Directrice générale de l'UNICEF

Publié par la Division de la communication de l'UNICEF
3 United Nations Plaza, New York, NY 10017, États-Unis

pubdoc@unicef.org | www.unicef.org/fr

Les résultats prévus mentionnés dans cette publication ne représentent qu'un échantillon des résultats à atteindre au moyen des programmes soutenus par l'UNICEF d'ici à 2021, d'après les bases de comparaison issues des dernières données disponibles.

© Fonds des Nations Unies pour l'enfance, janvier 2018.

ISBN: 978-92-806-4954-3

Couverture : Une petite fille pose devant un mur dans le village de Gondama, dans le district de Bo, en Sierra Leone.
© UNICEF/UN0152818/PHELPS

Ci-contre : De jeunes réfugiées syriennes étudient avec des amies italiennes dans une école élémentaire publique de la province de Trente, en Italie.
© UNICEF/UN069359/ROMENZI

TABLE DES MATIÈRES

Introduction : UNICEF, pour chaque enfant **2**

Pourquoi le Plan stratégique de l'UNICEF est-il important ? **5**
- Objectif du Plan stratégique de l'UNICEF 2018-2021 8
- Le Plan stratégique et le Programme de développement durable à l'horizon 2030 9

Quels résultats le Plan stratégique aidera-t-il l'UNICEF à obtenir en faveur des enfants ? **11**
- Chaque enfant survit et s'épanouit. 13
- Chaque enfant apprend. 14
- Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation. 17
- Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre. 18
- Chaque enfant a les mêmes chances de réussir dans la vie. 21

Deux priorités transversales **22**

Comment l'UNICEF atteindra-t-il ces résultats en faveur des enfants ? **25**
- Huit stratégies de changement 26
- Quatre facteurs organisationnels pour atteindre ces résultats 30

Problèmes émergents : les jeunes dans la deuxième décennie décisive de leur vie **32**

UNICEF, pour chaque enfant

Le principal objectif du Plan stratégique de l'UNICEF est d'obtenir davantage de résultats en faveur des enfants.

Plus de 70 ans après la création de l'UNICEF au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, notre mission n'a jamais été aussi primordiale.

Jour après jour, l'UNICEF travaille dans 190 pays et territoires, dans certains des endroits les plus inhospitaliers du monde, pour atteindre les enfants et les jeunes les plus défavorisés et les plus vulnérables et leur apporter une assistance vitale et une aide à long terme, et pour protéger les droits de chaque enfant, partout.

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2018-2021 s'appuie sur la Convention relative aux droits de l'enfant et sur les enseignements du passé pour nous aider à poursuivre notre mission dans un monde en pleine évolution. Il définit les résultats concrets que nous voulons obtenir en faveur des enfants, en coopération avec nos partenaires des Nations Unies ainsi qu'avec les gouvernements, la société civile et le secteur privé. Il détermine les stratégies de changement et les facteurs dont nous aurons besoin pour atteindre ces objectifs. Pour la première fois, le Plan stratégique comporte un chapitre commun indiquant comment nous collaborerons avec les autres fonds et programmes de l'ONU. Enfin, il trace la route à suivre au cours des quatre prochaines années vers la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) et l'édification d'un monde meilleur pour chaque enfant.

Des enfants s'envolent dans un hélicoptère affrété pour qu'ils retrouvent leurs parents à Akobo, au Soudan du Sud.

© UNICEF/UN013997/RICH

Un bébé prématuré est soigné dans une unité de soins spéciaux à l'hôpital universitaire de Tangail, au Bangladesh.

© UNICEF/UNI195710/MAWA

Pourquoi le Plan stratégique de l'UNICEF est-il important ?

Au cours des dernières décennies, le monde a accompli des progrès considérables en ce qui concerne la réalisation des droits de l'enfant et l'amélioration de leurs conditions de vie.

- Le nombre d'enfants décédés avant l'âge de 5 ans a baissé de plus de moitié entre 1990 et 2015.
- La prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans a reculé, passant d'environ 33 % à environ 23 %, ce qui signifie que 43 millions d'enfants en moins souffrent d'un retard de croissance.
- La proportion d'enfants inscrits à l'école primaire dans les pays à revenu faible et intermédiaire a atteint 91 % en 2015, ce qui représente une hausse par rapport aux 83 % enregistrés en 1990.

Cependant, la persistance des disparités et du manque de possibilités continue de mettre en péril la vie et l'avenir de millions d'enfants dans le monde. Par rapport aux enfants qui grandissent dans les foyers les plus fortunés, les enfants les plus pauvres sont :

- deux fois plus susceptibles de mourir avant d'avoir fêté leur cinquième anniversaire ;
- deux fois plus susceptibles de souffrir d'un retard de croissance ;
- cinq fois plus susceptibles d'être déscolarisés.

Les filles, les enfants handicapés et les enfants issus de groupes minoritaires sont davantage menacés par la marginalisation et l'exclusion.

- Les adolescentes sont plus menacées par l'illettrisme que les garçons du même âge.
- Une fille de moins de 20 ans sur dix a été victime de violence sexuelle.
- Les enfants handicapés sont plus susceptibles d'être déscolarisés.

En outre, de nouveaux défis rendent les enfants vulnérables encore plus vulnérables, menaçant de saper les progrès accomplis au prix de durs efforts en faveur des enfants et des jeunes les plus défavorisés :

- les urgences humanitaires et l'extrême pauvreté provoquent des vagues de déplacements et la violence et les conflits ont contraint 28 millions d'enfants à migrer ces dernières années ;
- d'ici à 2030, un tiers des enfants du monde entier vivra dans un pays fragilisé ou touché par des conflits ;
- les changements climatiques et la dégradation de l'environnement favorisent la propagation de maladies comme la malaria et accentuent l'ampleur des catastrophes naturelles ;
- la mondialisation, l'urbanisation et les mouvements massifs de population aggravent le risque d'épidémies, telles que celles des virus Ebola et Zika.

Un garçon rentre de l'école à pied, aux Kiribati, l'un des pays les plus touchés par la montée du niveau de la mer.

© UNICEF/UN055820/SOKHIN

Cependant, de nouvelles tendances peuvent nous aider à éliminer les obstacles qui mettent en danger les enfants et les jeunes et qui les empêchent de survivre, de s'épanouir et de réaliser leur potentiel :

- les innovations en matière de programmation élargissent notre capacité à fournir aux enfants les plus vulnérables des biens, des services et du matériel médical d'importance vitale, et ce, de manière plus économique ;
- la technologie numérique et les médias sociaux augmentent notre capacité à rallier et à motiver des soutiens dans le monde entier, et donnent aux enfants et aux jeunes une tribune via laquelle demander des comptes et initier un changement ;
- le secteur privé et la société civile jouent un rôle de plus en plus important dans nos efforts communs pour améliorer le financement et la fourniture de services primordiaux.

Notre parcours est semé d'embûches. Si nous voulons atteindre les ODD avant 2030, nous devrons augmenter la cadence de nos progrès au cours des 15 prochaines années et progresser à un rythme plus soutenu que pendant la période des objectifs du Millénaire pour le développement.

Si nous ne progressons pas plus vite, d'ici à 2030 :

167 millions d'enfants vivront toujours dans l'extrême pauvreté ;

60 millions d'enfants en âge d'aller à l'école primaire seront toujours déscolarisés ;

69 millions d'enfants de moins de 5 ans continueront de mourir de causes que nous pouvons prévenir.

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2018-2021 a été élaboré à la lumière de ces difficultés et de ces possibilités. Il propose un ensemble d'objectifs clairs et ciblés associés à des résultats spécifiques ainsi que des stratégies de changement nécessaires à la réalisation de ces résultats qui nous aideront à accroître l'incidence de notre travail en faveur de chaque enfant, à commencer par les plus défavorisés.

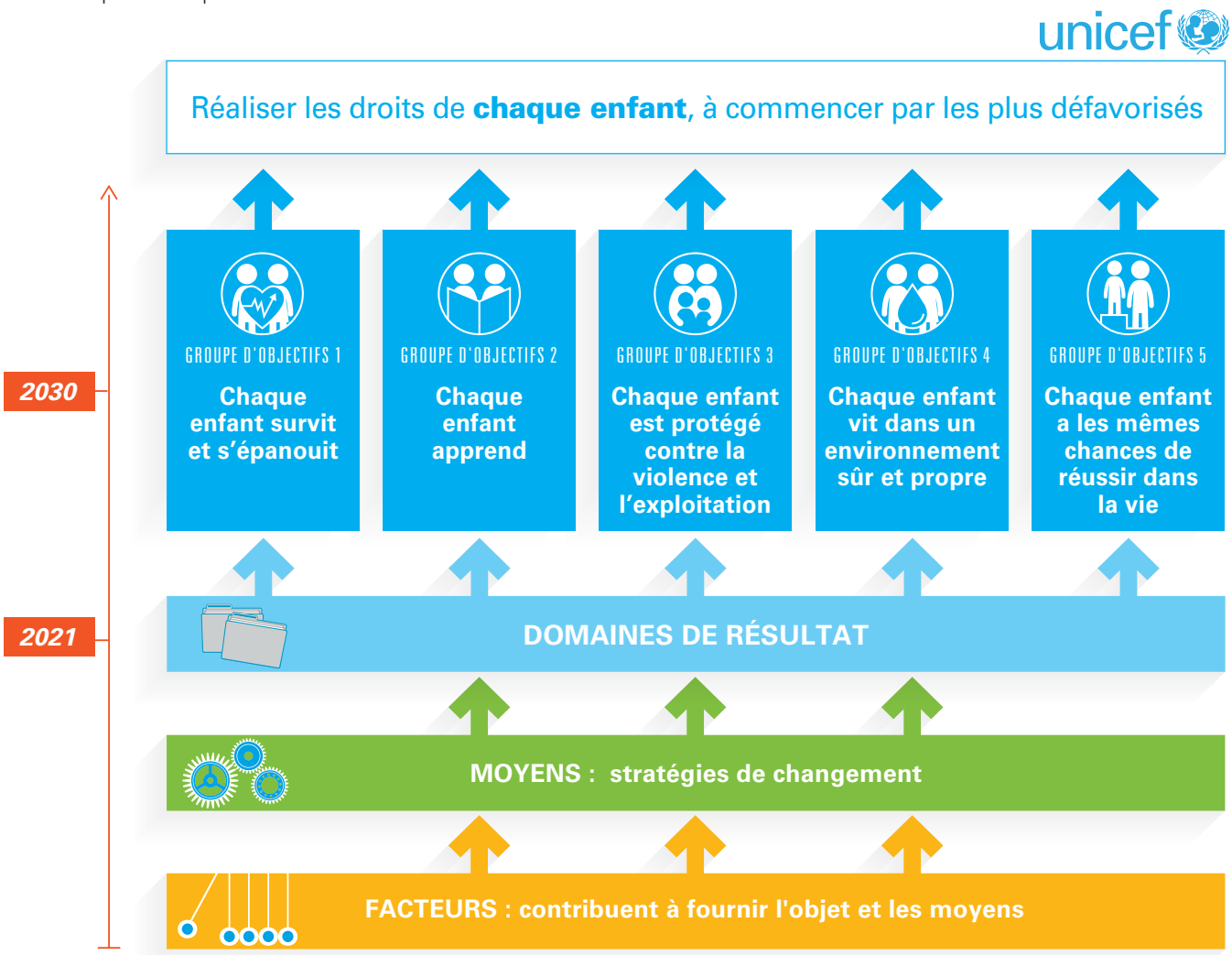
OBJECTIF DU PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNICEF 2018-2021

Le Plan stratégique de l'UNICEF entend s'appuyer sur les enseignements du passé, renforcer la contribution de l'UNICEF à la réalisation des ODD à l'horizon 2030 et reconnaître le besoin de mettre en place un véritable travail de coopération intersectoriel axé sur les questions transversales de l'équité, de l'égalité des sexes et de la durabilité afin d'augmenter la capacité de l'UNICEF à obtenir des résultats en faveur des enfants, et ce, au moyen de quatre mesures, qui consisteront essentiellement à :

- aligner les ressources de notre organisation sur des stratégies et des objectifs communs ;
- soutenir notre capacité à faire des choix stratégiques ;
- communiquer plus efficacement sur le travail de l'UNICEF pour chaque enfant afin d'accroître l'adhésion à la cause des enfants ;
- renforcer le cadre de responsabilisation de notre organisation.

LE PLAN STRATÉGIQUE ET LE PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À L'HORIZON 2030

Ancrés dans la Convention relative aux droits de l'enfant, les cinq groupes d'objectifs, les huit stratégies de changement et les quatre facteurs internes du Plan stratégique de l'UNICEF 2018-2021 sont spécifiquement pensés pour susciter des progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 et, partant, pour contribuer à faire de la vision des ODD une réalité et bâtir un monde dans lequel personne n'est laissé pour compte.



De jeunes réfugiés rohingyas ayant fui le Myanmar se reposent sur un tapis dans un camp à Cox's Bazar, au Bangladesh.

© UNICEF/UN0143049/LEMOYNE

Quels résultats le Plan stratégique aidera-t-il l'UNICEF à obtenir en faveur des enfants ?

Le principal objectif du Plan stratégique 2018-2021 de l'UNICEF est de stimuler l'obtention de résultats en faveur des enfants et des jeunes les plus défavorisés. Soutenu par huit stratégies de changement et associé à 25 domaines de résultats, le Plan stratégique établit **cinq groupes d'objectifs :**

1
Chaque enfant survit et s'épanouit

2
Chaque enfant apprend

3
Chaque enfant est protégé contre la violence et l'exploitation

4
Chaque enfant vit dans un environnement sûr et propre

5
Chaque enfant a les mêmes chances de réussir dans la vie

Ces groupes d'objectifs couvrent le cycle de vie de l'enfant, en englobant les soins prénatals, la petite enfance, l'enfance et l'adolescence, et traitent en priorité les besoins des enfants et des jeunes les plus défavorisés. La question de l'équité pour les enfants constitue à la fois un objectif à part entière et une priorité transversale. Les domaines de résultats ciblent les principaux obstacles qui freinent les enfants, les privent de leur capacité d'action pour façonner leur destin et les empêchent d'accéder à des services essentiels susceptibles de leur sauver la vie et de les aider à réaliser leur potentiel.

Une femme marche avec l'un des petits-enfants dont elle s'occupe dans la province méridionale de la Zambie.

© UNICEF/UN0144209/SCHERMBRUCKER

GROUPE D'OBJECTIFS 1

CHAQUE ENFANT SURVIT ET S'ÉPANOUIT

Chaque enfant a le droit de grandir en bonne santé. Pourtant, la pauvreté, l'environnement, la malnutrition, des soins inaccessibles ou inappropriés, la santé maternelle et des pratiques de nutrition inadaptées empêchent des millions d'enfants de survivre et de s'épanouir.

En 2016, 15 000 enfants de moins de 5 ans mouraient encore chaque jour de causes que nous savons prévenir, dont 7 000 durant les premiers jours de leur vie. Plus de 40 % des enfants de moins de 5 ans ne réaliseront peut-être pas leur potentiel.

Voici quelques-uns des résultats prévus pour 2021 :

120 millions
de nourrissons seront nés en toute sécurité dans des centres de santé grâce à des programmes soutenus par l'UNICEF, contre 25 millions.

30 millions
d'enfants présumés atteints de pneumonie auront été traités avec les antibiotiques appropriés grâce à des programmes soutenus par l'UNICEF, contre 6 millions.

6 millions
de filles et de garçons souffrant de malnutrition aiguë sévère auront été admis en traitement, contre 3,4 millions.

80 pays
auront adopté, à grande échelle, des programmes de développement de la petite enfance mettant en avant des activités d'éveil et des soins attentifs, contre 9.

100 millions
d'adolescentes et d'adolescents auront bénéficié de services visant à prévenir l'anémie et d'autres formes de malnutrition dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF, contre 40 millions.

GROUPE D'OBJECTIFS 2

CHAQUE ENFANT APPREND

Chaque enfant a le droit de recevoir une éducation et de bénéficier de possibilités d'apprentissage de qualité, de la petite enfance à l'adolescence. Pourtant, un éventail de facteurs, y compris la situation géographique et économique, le sexe, le handicap, un enseignement et des établissements scolaires de piètre qualité, l'interruption de la scolarité due à des conflits et à d'autres problèmes, empêchent des millions d'enfants d'apprendre.

En 2016, plus de la moitié des enfants d'âge préscolaire, 61 millions d'enfants en âge de fréquenter l'école primaire, 60 millions en âge de fréquenter le premier cycle du secondaire et 142 millions d'adolescents en âge de fréquenter le deuxième cycle du secondaire n'ont pas eu accès à des possibilités d'apprentissage.

Les conflits ont contraint près de 27 millions d'enfants à interrompre leur scolarité. Dans les pays touchés par ces conflits, les filles sont deux fois et demie plus susceptibles d'être déscolarisées que les garçons.

Selon les estimations, 130 millions d'enfants sont arrivés en 4e année d'école primaire sans maîtriser les compétences de base en lecture et en mathématiques.

Voici quelques-uns des résultats prévus pour 2021 :

60 millions

d'enfants déscolarisés auront accès à l'éducation préscolaire, primaire ou secondaire, contre 10 millions.

93 millions

de filles et de garçons auront reçu des ressources pédagogiques individuelles pour le primaire et le secondaire ou l'apprentissage préscolaire, contre 15,7 millions.

79 %

des pays auront amélioré leurs acquis scolaires pour les filles et les garçons, contre 62 % des pays pour les filles et 60 % des pays pour les garçons.

Deux fillettes, l'une tenant une tablette, lèvent la main pour répondre à une question dans une école de Bagai, au Cameroun.

© UNICEF/UN0143480/PRINSLOO

Une enseignante échange avec une élève dans une école pour enfants marginalisés, dans le district de Dhaka, au Bangladesh.

© UNICEF/UN031216/KIRON

GROUPE D'OBJECTIFS 3

CHAQUE ENFANT EST PROTÉGÉ CONTRE LA VIOLENCE ET L'EXPLOITATION

Chaque enfant a le droit d'être protégé contre la violence, l'exploitation et la maltraitance. Pourtant, dans chaque pays, la sécurité et le bien-être des enfants sont minés par des normes sociales, des pratiques culturelles, des conflits internes et des déplacements, entre autres actions néfastes.

En 2016, un milliard de filles et de garçons avaient été victimes d'une forme de violence ou de pratiques nocives, y compris de violence sexuelle. Près de 750 millions de filles et de femmes avaient été mariées pendant leur enfance, et au moins 200 millions avaient subi une mutilation génitale féminine/excision. La violence liée au genre demeure l'une des violations des droits de l'homme les plus répandues dans le monde. Et les crises humanitaires accentuent la vulnérabilité des enfants déjà vulnérables.

Voici quelques-uns des résultats prévus pour 2021 :

80 %

de filles et de garçons non accompagnés ou séparés ciblés par l'UNICEF auront bénéficié de services de recherche et de réunification des familles ainsi que de soins familiaux ou de services alternatifs appropriés, contre 41 %.

5,1 millions

d'enfants migrants, réfugiés et déplacés auront bénéficié de services de protection grâce à des programmes soutenus par l'UNICEF, contre 1,8 million.

157 pays

fourniront des services gratuits et universels d'enregistrement des naissances dans le cadre de leur système d'état civil afin de donner une identité juridique aux enfants et de les protéger de l'exploitation, contre 131 pays.

GROUPE D'OBJECTIFS 4

CHAQUE ENFANT VIT DANS UN ENVIRONNEMENT SÛR ET PROPRE

Chaque enfant a le droit de vivre dans un environnement favorable à sa croissance et à sa santé, y compris à l'abri de la pollution et d'autres dangers. Pourtant, les changements climatiques, une mauvaise gouvernance locale et nationale, une urbanisation non planifiée et un manque de sensibilisation aux dangers posés par les risques environnementaux, dont des systèmes inadaptés d'approvisionnement en eau et d'assainissement, exposent des millions d'enfants à des préjudices potentiels.

De par le monde, aujourd'hui, on estime que 2,4 milliards de personnes – femmes, hommes, filles et garçons – n'ont toujours pas accès à un système amélioré d'assainissement et que plus de 660 millions de personnes ne disposent pas de sources d'eau potable améliorées. Près de 160 millions d'enfants vivent dans des régions affectées par des sécheresses graves ou extrêmement graves, tandis que près de 300 millions d'enfants vivent dans des régions affichant des niveaux toxiques de pollution atmosphérique.

Voici quelques-uns des résultats prévus pour 2021 :

60 millions

de personnes supplémentaires auront accès à des sources d'eau potable non contaminées.

250 millions

de personnes en moins pratiqueront la défécation à l'air libre.

25 pays

mettront en œuvre des plans nationaux d'adaptation aux changements climatiques ou d'atténuation de leurs effets tenant compte des enfants, contre 5 pays.

Une famille réunie dans la cuisine partage un bon moment dans la ville d'El Alto, à proximité de La Paz, en Bolivie.

© UNICEF/UNI189313/GILBERTSON VII PHOTO

Une réfugiée afghane tient sa fille de 6 mois dans les bras dans un refuge d'urgence à Vienne, en Autriche.

© UNICEF/UN05475/GILBERTSON VII PHOTO.

GROUPE D'OBJECTIFS 5

CHAQUE ENFANT A LES MÊMES CHANCES DE RÉUSSIR DANS LA VIE

Chaque enfant a le droit de réaliser son potentiel. Pourtant, l'extrême pauvreté, la géographie, les conflits, la discrimination, l'exclusion et d'autres barrières freinent le développement de millions d'enfants à travers la planète, ce qui, dans un monde où les inégalités et la privation perpétuent la pauvreté sur plusieurs générations, peut avoir des conséquences irrémédiables sur leur vie et la société dans laquelle ils vivent.

Aujourd'hui, près de 385 millions d'enfants vivent dans l'extrême pauvreté, situation exacerbée par un éventail de facteurs, tels que les conflits, les crises et les effets de plus en plus importants des changements climatiques.

Voici quelques-uns des résultats prévus pour 2021 :

77 millions

d'enfants en moins vivront dans une situation d'extrême pauvreté dans les pays à revenus faible et intermédiaire, contre 385 millions.

172 millions

d'enfants vulnérables bénéficieront de programmes de transferts monétaires soutenus par l'UNICEF, contre 160 millions.

69 pays

auront mis en place des systèmes nationaux visant à mesurer la pauvreté multidimensionnelle des enfants, contre 38 pays.

Deux priorités transversales

L'action humanitaire et l'égalité des sexes se trouvent au cœur de l'ensemble des activités de l'UNICEF. L'expérience nous a enseigné que c'est la stratégie la plus efficace pour accomplir des progrès continus dans l'ensemble de nos domaines de travail et que des communautés résilientes et des filles et des femmes autonomes étaient indispensables à tout développement durable.

1. ACTION HUMANITAIRE

Le travail de l'UNICEF pour atteindre les enfants pris au piège dans des situations d'urgence humanitaire se trouve au cœur de notre mission et de notre mandat. Cependant, dans un monde marqué par des crises et des conflits d'une fréquence, d'une gravité et d'une durée chaque fois plus importantes, notre travail humanitaire doit également contribuer à poser les fondements permettant aux communautés et aux familles de développer une résilience à long terme. Pour cela, nous devons renforcer les systèmes de santé et de protection, transférer des fonds aux familles afin de les aider à gérer les crises, et instruire et soutenir les enfants affectés par des situations d'urgence. Parallèlement, notre travail en faveur du développement doit contribuer à réduire de manière durable les besoins, les vulnérabilités et les risques afin de protéger les enfants des prochains chocs.

Au titre du Plan stratégique :

- nous rendrons nos interventions humanitaires plus rapides, plus efficaces et élargirons leur envergure, et nous nous concentrerons davantage sur nos capacités d'adaptation afin d'améliorer notre réponse en cas d'urgence humanitaire, de déplacement massif ou de crise prolongée ;
- nous rechercherons plus systématiquement l'engagement de la communauté et la redevabilité à l'égard des populations et des communautés, y compris au moyen de la communication pour le développement et de plateformes dédiées à la participation des adolescents ;
- nous intensifierons la programmation tenant compte des risques, y compris les investissements en matière de préparation, ainsi que les activités de plaidoyer en faveur de la réduction des risques dans les plans de développement et les politiques sectorielles ;
- nous renforcerons la cohérence et la complémentarité entre l'action humanitaire et la programmation en faveur du développement.

2. ÉGALITÉ DES SEXES

Il ne peut y avoir de développement durable et de sociétés fortes en l'absence de filles et de femmes en bonne santé, instruites et autonomes. Des données solides montrent que le bien-être de l'enfant dépend principalement de la survie, de la protection et des possibilités des femmes. Sur la base du Plan d'action pour l'égalité des sexes 2018-2021 et des efforts systémiques de promotion de l'égalité des sexes, le Plan stratégique intègre la question de l'égalité homme-femme dans chacun de ses cinq groupes d'objectifs.

Au titre du Plan stratégique :

- nous mettrons en lumière les rôles et les pratiques favorisant la discrimination entre les sexes ;
- nous procéderons systématiquement à une analyse des disparités entre les sexes lors de la conception et de la mise en œuvre de nos programmes ;
- nous surmonterons les obstacles à l'autonomisation des adolescentes, en particulier ;
- nous associerons les hommes et les garçons à l'évolution des normes sociales afin de s'attaquer aux causes profondes de la discrimination liée au genre ;
- nous parviendrons à la parité des sexes dans nos effectifs et dans nos activités de renforcement des capacités.

À Aden, au Yémen, un médecin mesure le bras d'un enfant pour savoir s'il souffre de malnutrition.

© UNICEF/UN078075/FUAD

Comment l'UNICEF atteindra-t-il ces résultats en faveur des enfants ?

L'UNICEF provoque le changement en associant des programmes à grande échelle de haute qualité, en exploitant des innovations et en collectant des éléments de preuve en partenariat avec des gouvernements, d'autres organismes des Nations Unies, la société civile, le secteur privé, des communautés et des enfants. Il exploite tous ces éléments pour susciter un changement plus large aux niveaux national et mondial grâce à des plaidoyers, des opérations de communication et des campagnes. L'UNICEF mobilise également le soutien du public à travers le monde pour encourager le bénévolat, le plaidoyer et la mobilisation de ressources en faveur de la cause des enfants. Il collabore également avec ses partenaires pour élargir les incidences de ses activités.

HUIT STRATÉGIES DE CHANGEMENT

1. Élaborer des programmes pour obtenir des résultats de grande ampleur en faveur des enfants
2. Programmation tenant compte des sexes
3. Accroître l'adhésion à la cause des enfants chez les décideurs et le grand public
4. Élargir et tirer profit des ressources et des partenariats en faveur des enfants
5. Exploiter le pouvoir des entreprises et des marchés au profit des enfants
6. Travail de concert des Nations Unies
7. Favoriser l'innovation dans les programmes et le plaidoyer en faveur des enfants
8. Exploiter la puissance des éléments de preuve pour susciter le changement en faveur des enfants

QUATRE FACTEURS ORGANISATIONNELS

1. Gouvernance interne réactive, transparente et responsable
2. Gestion axée sur les résultats, efficiente et efficace
3. Capacité du personnel à susciter un changement en faveur des enfants
4. Systèmes de gestion de l'information et des connaissances polyvalents, sûrs et sécurisés

HUIT STRATÉGIES DE CHANGEMENT

1 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

ÉLABORER DES PROGRAMMES POUR OBTENIR DES RÉSULTATS DE GRANDE AMPLEUR EN FAVEUR DES ENFANTS

Les programmes de l'UNICEF sur le terrain sont au cœur de notre organisation et sous-tendent notre capacité à susciter le changement en faveur des enfants. Au titre du Plan stratégique, nous développerons notre capacité :

- à favoriser des programmes intersectoriels et multisectoriels globalement adaptés aux besoins des enfants et aux environnements dans lesquels ils grandissent ;
- à soutenir l'élaboration de politiques, le renforcement des capacités et des systèmes à l'échelle nationale et infranationale, en particulier dans des situations d'urgence humanitaire, afin de pouvoir déployer à grande échelle et fournir plus rapidement des services vitaux et de protection de l'enfance et d'améliorer la disponibilité des transferts monétaires pour les familles affectées par ces urgences ;
- à renforcer la cohérence et le lien entre l'action humanitaire et la programmation à plus long terme, ce qui inclut l'analyse des risques liés aux catastrophes naturelles, aux conflits, aux changements climatiques et à d'autres chocs, et à élaborer une programmation réactive avec nos partenaires afin de soutenir la préparation aux prochains chocs, d'augmenter la capacité de récupération et de renforcer la résilience ;
- à interagir avec les communautés afin de promouvoir des changements de comportement, d'augmenter la demande de services de qualité et de soutenir des normes sociales qui contribuent à la réalisation des droits de l'enfant, directement et par l'intermédiaire d'un renforcement des politiques et des systèmes, dont des adaptations en vue des interventions humanitaires ;
- à favoriser la coopération, à partager les enseignements tirés et les meilleures pratiques et à encourager l'innovation au sein des pays et à travers les régions.

2 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

PROGRAMMATION TENANT COMPTE DES SEXES

L'UNICEF, en coopération avec ses partenaires des Nations Unies, renforcera l'égalité des sexes au sein de l'organisation, conformément à son Plan d'action pour l'égalité des sexes 2018-2021. Au titre du Plan stratégique :

- nous renforcerons une programmation tenant compte des sexes dans tous les domaines de travail de l'UNICEF, reconnaissant les défis particuliers auxquels se heurtent les filles et les femmes. Cet aspect inclut de lutter contre le mariage des enfants et la violence liée au genre, de fournir des soins maternels, prénatals et postnatals de qualité, et d'améliorer la gestion de l'hygiène menstruelle, la nutrition et l'éducation ;
- nous ciblerons davantage nos efforts sur l'autonomisation des adolescentes défavorisées afin d'améliorer leur bien-être, ce qui aura des effets positifs sur leur famille, leur communauté et la société ;
- nous améliorerons la capacité des bureaux de pays en leur fournissant des outils, une assistance technique et d'autres soutiens en vue de les aider à parvenir à l'égalité des sexes.

3 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

ACCROÎTRE L'ADHÉSION À LA CAUSE DES ENFANTS CHEZ LES DÉCIDEURS ET LE GRAND PUBLIC

La capacité de l'UNICEF à fournir des résultats pour les enfants dépend de sa capacité à rallier des soutiens à sa cause. Au titre du Plan stratégique :

- nous deviendrons un acteur encore plus important en matière de plaidoyer, de campagnes, de collectes de fonds et de communication en faveur des enfants, en concentrant nos efforts sur des campagnes spécifiques et en travaillant avec nos partenaires pour bâtir des alliances et des mouvements en faveur du changement ;
- nous doublerons notre liste de soutiens pour les porter à 100 millions de personnes désireuses de faire du bénévolat, de défendre notre cause et de nous donner des ressources ;
- nous soutiendrons les enfants et les jeunes afin qu'ils deviennent des agents du changement et nous leur fournirons des plateformes et des occasions de demander des comptes et de susciter des progrès en faveur des enfants.

4 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

ÉLARGIR ET TIRER PROFIT DES RESSOURCES ET DES PARTENARIATS EN FAVEUR DES ENFANTS

Chaque action entreprise par l'UNICEF repose sur nos partenariats et notre capacité à mobiliser des ressources pour répondre aux besoins des enfants. Pour maximiser des financements à long terme, flexibles et prévisibles en appui à notre travail, au titre du Plan stratégique :

- nous tirerons profit des ressources et des partenariats pour les enfants, notamment en influençant la planification, le financement et la prestation de services en faveur des enfants à l'échelle nationale ;
- nous mobiliserons des ressources et collecterons des fonds auprès des gouvernements et du secteur privé (personnes, fondations et entreprises) ;
- nous explorerons de nouveaux domaines de croissance, notamment en ciblant davantage les donateurs périodiques et en multipliant les occasions de réunir des fonds auprès des entreprises et des fondations.

5 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

EXPLOITER LE POUVOIR DES ENTREPRISES ET DES MARCHÉS AU PROFIT DES ENFANTS

Le secteur privé a un rôle décisif à jouer pour améliorer la vie des enfants dans le monde. Au cours des quatre prochaines années, l'UNICEF intensifiera son engagement et renforcera sa capacité à exploiter le pouvoir des entreprises et des marchés au profit des enfants. Au titre du Plan stratégique :

- nous raffermirons nos partenariats dans le secteur privé, en exploitant leur cœur de métier et leur capacité d'innovation afin de mieux répondre aux besoins des enfants les plus difficiles à atteindre ;
- nous exercerons une influence sur les marchés mondiaux et locaux au profit des enfants en éliminant les obstacles du marché qui empêchent les enfants d'accéder à des ressources essentielles et en poursuivant des projets de recherche et de développement consacrés à des vaccins, des médicaments et des technologies afin de stimuler les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable.

6 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

TRAVAIL DE CONCERT DES NATIONS UNIES

L'UNICEF s'engage à travailler encore plus efficacement avec ses partenaires au sein des Nations Unies afin d'exploiter son avantage comparatif et sa capacité collective à multiplier les résultats en faveur des enfants et à accroître leur qualité. Au titre du chapitre commun du Plan stratégique :

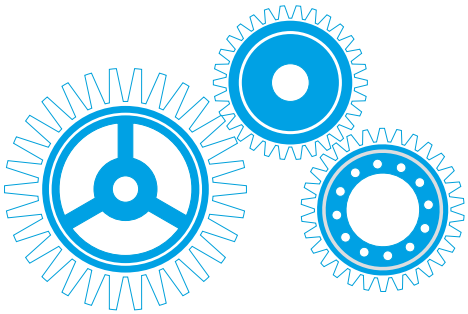
- nous travaillerons de concert avec nos partenaires des Nations Unies dans le monde entier et à l'échelle nationale afin de multiplier les résultats et de réaliser des économies ;
- nous alignerons davantage notre travail sur les priorités et les plans des gouvernements nationaux ;
- nous travaillerons avec d'autres organismes des Nations Unies sur six priorités : éliminer la pauvreté, s'attaquer aux changements climatiques, améliorer la santé des adolescentes et des mères, parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des filles, garantir une plus grande disponibilité et utilisation de données ventilées afin d'éliminer les inégalités, souligner le rôle du développement dans la consolidation et la pérennisation de la paix ainsi que dans la résilience.

7 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

FAVORISER L'INNOVATION DANS LES PROGRAMMES ET LE PLAIDOYER EN FAVEUR DES ENFANTS

L'UNICEF a toujours encouragé l'innovation et exploité les nouvelles technologies pour aider les enfants les plus vulnérables et les plus démunis. Au titre du Plan stratégique :

- nous exploiterons davantage les nouvelles technologies pour renforcer les systèmes, nous améliorerons la prestation des services et nous impliquerons les communautés, les citoyens et les organisations de la société civile dans les prises de décision du secteur public ;
- nous identifierons les innovations les plus prometteuses pour nos programmes et nous travaillerons avec nos partenaires pour adopter, adapter et déployer à grande échelle les approches les plus efficaces.

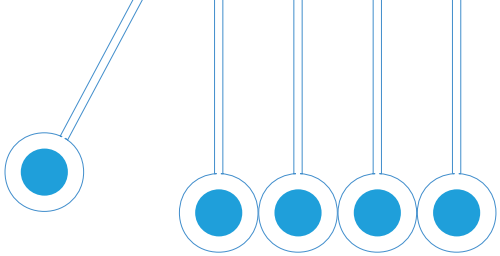


8 STRATÉGIE DE CHANGEMENT

EXPLOITER LA PUISSANCE DES ÉLÉMENTS DE PREUVE POUR SUSCITER LE CHANGEMENT EN FAVEUR DES ENFANTS

Pour qu'aucun enfant ne soit laissé pour compte et réaliser ainsi la promesse des ODD, il est indispensable d'identifier les enfants les plus vulnérables et les plus démunis, de comprendre les obstacles qui freinent le développement des enfants et de définir les solutions dont nous disposons pour éliminer ces obstacles. Tous les programmes de l'UNICEF sont fondés sur des données, des recherches et des évaluations de qualité. Au titre du Plan stratégique :

- nous générerons et synthétiserons des évaluations, des recherches et des données sur le bien-être des enfants et nous encouragerons leur utilisation afin de stimuler un changement en faveur des enfants les plus vulnérables ;
- nous exploiterons de nouveaux partenariats et les partenariats existants afin de générer un plus grand nombre de recherches, de données ventilées et d'analyses solides ;
- nous augmenterons la disponibilité de données ventilées relatives aux 37 indicateurs des ODD concernant les enfants.



QUATRE FACTEURS ORGANISATIONNELS POUR ATTEINDRE CES RÉSULTATS

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2018-2021 identifie quatre facteurs organisationnels décisifs qui augmenteront notre capacité à atteindre des résultats pour les enfants les plus défavorisés et à mieux utiliser les fonds que nous ont confiés nos donateurs, en nous appuyant sur nos forces internes.

1 Gouvernance interne réactive, transparente et responsable

Entre autres nombreuses améliorations apportées à la gouvernance interne de l'UNICEF, le Plan stratégique demande le renforcement des contrôles financiers, la rationalisation de nos fonctions opérationnelles et la simplification du système de paiement pour nos partenaires confrontés à des situations d'urgence qui évoluent rapidement – une mesure essentielle pour améliorer notre capacité à intervenir rapidement. Nous tirerons également parti du classement solide de l'UNICEF en matière de transparence de l'aide pour produire plus fréquemment des données sur nos résultats et nos ressources.

2 Gestion axée sur les résultats, efficiente et efficace

La mission axée sur les résultats de l'UNICEF sera soutenue par une culture de gestion également axée sur les résultats. Au titre du Plan stratégique, nous intégrerons cette approche dans l'ensemble de nos programmes, de leur conception à leur mise en œuvre, en passant par l'élaboration du budget, le suivi et l'évaluation. La rentabilité sera notre fil directeur en matière de gestion, grâce à l'utilisation de nouveaux outils visant à renforcer une gestion et une budgétisation axées sur les résultats.

3 Capacité du personnel à susciter un changement en faveur des enfants

Le Plan stratégique met en exergue les investissements à l'appui des compétences, connaissances, systèmes et politiques nécessaires pour renforcer les capacités, la sécurité et le bien-être du personnel de l'UNICEF, qui constitue la ressource la plus précieuse de notre organisation. Des employés plus polyvalents et mobiles, soutenus par les avancées dans les technologies de l'information et de la communication (TIC), élargiront la portée mondiale des actions de l'UNICEF et amélioreront notre travail avec nos partenaires, augmentant ainsi le nombre de résultats que nous atteindrons ensemble.

4 Systèmes de gestion de l'information et des connaissances polyvalents, sûrs et sécurisés

Alors que l'UNICEF renforce son statut de principale source de savoir et de défenseur des enfants les plus vulnérables, le Plan stratégique prévoit des investissements continus dans des plateformes numériques susceptibles de nous aider à accroître l'engagement du public, la collecte de fonds et le volontariat. Nous améliorerons en outre la connectivité et l'accès aux informations et aux systèmes de l'UNICEF pour tous les membres du personnel, où qu'ils se trouvent et quelles que soient les circonstances.

Une petite fille dans la piscine d'un centre récréatif local à El Salvador, dans le cadre d'un projet municipal de prévention de la violence soutenu par l'UNICEF.

© UNICEF/UN0156174/MARTINEZ

Problèmes émergents :

Les jeunes dans la deuxième décennie décisive de leur vie

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2018–2021 recense plusieurs problèmes émergents pour les enfants et les jeunes d'aujourd'hui. L'UNICEF travaillera avec ses partenaires afin d'élaborer des programmes visant à lutter contre ces problèmes, qui concernent notamment le suicide, la santé mentale, la sécurité routière et la sécurité en ligne.

Le Plan stratégique insiste également sur des domaines dans lesquels l'UNICEF est déjà actif, mais dans lesquels l'organisation pourrait renforcer son travail à travers l'ensemble de ses programmes.

L'adolescence, qui constitue la deuxième décennie décisive de la vie des jeunes, est le domaine prioritaire. Les enfants et les jeunes sont extrêmement vulnérables durant cette période et l'UNICEF et ses partenaires ont donc tout intérêt à réaliser des investissements ciblés et opportuns susceptibles de produire d'énormes dividendes.

Le monde compte aujourd'hui 1,2 milliard d'adolescents – définis par l'ONU comme les enfants et les jeunes âgés de 10 à 19 ans – qui représentent 16 % de la population mondiale. Il est de notre devoir de les préparer à un monde en constante évolution. S'il est essentiel d'investir dans les premières années de la vie de l'enfant, nous ne pouvons présumer que cet investissement suffira à assurer sa prospérité à long terme. C'est pourquoi nous devons investir tout au long de la première et de la deuxième décennies de sa vie.

Dorénavant, l'UNICEF exploitera son travail transversal de plaidoyer et de programmation en faveur des adolescents, en portant une plus grande attention aux possibilités éducatives et à la formation professionnelle, et en travaillant avec ses partenaires pour construire une coalition en faveur des jeunes les plus défavorisés et les plus vulnérables.

Une adolescente de 14 ans qui a passé son enfance à travailler range des livres dans son cartable à Khulna, au Bangladesh.

© UNICEF/UN016300/GILBERTSON VII PHOTO

Vision pour l'avenir

Le Plan stratégique de l'UNICEF 2018–2021 entre en vigueur au moment où la communauté mondiale intensifie ses efforts pour progresser dans la réalisation du programme audacieux de transformation porté par les objectifs de développement durable à l'horizon 2030.

Durant ces premières années déterminantes, nous devons travailler avec nos partenaires pour accélérer le rythme de nos progrès, déployer des solutions éprouvées et innover afin de trouver des manières plus efficaces d'atteindre les enfants et les jeunes les plus défavorisés.

Ensemble, nous pouvons contribuer à la réalisation de la vision du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et bâtir un monde dans lequel personne n'est laissé pour compte.

Pour chaque enfant
Qui que ce soit.
Où qu'il habite.
Chaque enfant mérite une enfance.
Un avenir.
Une vraie chance.
C'est pour cela que l'UNICEF est là.
Pour chaque enfant du monde entier.
Jour après jour.
Dans 190 pays et territoires.
Atteignant les enfants les plus difficiles à atteindre.
Les plus éloignés d'une main secourable.
Les plus exclus.
C'est pour cela que nous restons jusqu'au bout.
Et n'abandonnons jamais.

unicef | pour chaque enfant

ISBN: 978-92-806-4954-3

© Fonds des Nations Unies pour l'enfance, janvier 2018.