



## Conseil économique et social

Distr. générale  
30 mars 2010  
Français  
Original : anglais

**Pour examen**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2010

1<sup>er</sup>-4 juin 2010

Point 4 de l'ordre du jour provisoire\*

### Rapport sur les progrès accomplis dans la suite donnée par l'administration à l'évaluation de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes

#### *Résumé*

Le présent rapport sur la suite donnée par l'administration à l'évaluation de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes décrit comment l'UNICEF a tenu compte des conclusions et des leçons tirées de l'évaluation en tant qu'outils d'apprentissage et de travail pour améliorer les résultats et l'efficacité de l'organisation.

Il fait état des progrès réalisés à l'échelle de l'organisation en 2009 et début 2010, présente les activités novatrices entreprises aux niveaux mondial, régional et national et illustre les réorientations stratégiques mises en place dans l'organisation afin d'atteindre l'excellence dans la promotion de l'égalité des sexes en tant que stratégie de base du plan stratégique à moyen terme (PSMT) 2006-2013.

La Consultation mondiale organisée début 2010 a débouché sur l'élaboration d'un plan d'action stratégique prioritaire triennal pour orienter les mesures prises et surmonter les difficultés qui subsistent. Le présent rapport conclut en présentant les éléments marquants du Plan d'action stratégique prioritaire.

---

\* E/ICEF/2010/8.



## I. Aperçu général

1. L'évaluation de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes à l'UNICEF s'est achevée début 2008. Les conclusions, présentées au Conseil d'administration en juin 2008, ont été suivies d'une réponse de l'administration aux recommandations de l'évaluation, présentée à la session de février 2009 du Conseil d'administration (voir décision 2009/3 du Conseil d'administration). Les principaux domaines d'action envisagés dans la réponse de l'administration concernent les politiques, la stratégie, la responsabilisation, le recrutement et les compétences en matière d'égalité des sexes; le renforcement des capacités et la formation; la programmation du développement; l'égalité des sexes dans les situations d'urgence; le financement de la prise en compte de la problématique hommes-femmes; la cohérence au sein du système des Nations Unies; et les engagements pris avec des partenaires. Considérés dans leur ensemble, ces 10 domaines constituent les éléments de base de la transformation de l'organisation, encourageant les réorientations aux niveaux individuel, institutionnel et systémique et incitant le Fonds à tendre vers l'excellence en préconisant l'égalité des sexes dans tous les aspects de ses activités de programmation.

2. Un plan initial d'un an a par la suite été mis au point, lequel aborde chacun des domaines d'action mis en avant dans la réponse donnée par l'administration et fixe des délais d'exécution pour les divisions et bureaux du Fonds dans le monde. Sa mise en œuvre a été appuyée par une affectation spéciale de 4 250 000 dollars du Bureau de la Directrice exécutive. Ces fonds ont été utilisés pour créer un environnement propice au changement et à l'innovation et pour relever les défis identifiés dans l'évaluation.

3. En 2009, les activités de l'UNICEF ont tenu compte de la prise de conscience croissante que les stratégies et les méthodes de travail de l'organisation influaient sur les résultats et la capacité à promouvoir le changement au sein des sociétés et des communautés. L'approche fondamentale consistait à montrer que la programmation et la coopération pour l'égalité des sexes ne sont pas nécessaires uniquement dans le cadre de l'application des dispositions de la Convention relative aux droits de l'enfant et de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, mais également pour améliorer l'exécution des programmes. Les efforts déployés pour faire du Fonds une organisation soucieuse de l'égalité des sexes exigent de mettre l'accent sur les connaissances et le perfectionnement institutionnel, le renforcement des capacités, l'enrichissement mutuel des données d'expérience et l'utilisation de réseaux techniques et de réseaux de défenseurs lors de la mise en œuvre de sa politique en matière d'égalité des sexes. Dans ce contexte, le Fonds a bénéficié de la contribution et de l'appui vigoureux du Conseil d'administration et des États Membres, qui ont aidé à préserver la dynamique.

4. Les initiatives prises à différents niveaux de l'organisation en 2009 faisaient partie d'une approche globale visant à faire évoluer l'environnement institutionnel de l'UNICEF grâce à des politiques et des orientations. L'UNICEF a investi dans le changement individuel et l'a encouragé, ce qui a permis de renforcer le niveau d'engagement et de responsabilisation ainsi que d'améliorer les capacités techniques tout en tenant compte des normes tant formelles qu'informelles et de soutenir une culture d'entreprise qui préconise l'égalité des sexes et stimule la formation continue.

5. La mise en œuvre de la réponse de l'administration a coïncidé avec une évolution importante et plus large de la notion d'égalité des sexes au sein du système des Nations Unies. En particulier, les mesures prises pour instaurer la parité dans ce domaine ont évolué grâce à la résolution de l'Assemblée générale sur la cohérence du système des Nations Unies (A/RES/63/311) en date du 14 septembre 2009, préconisant la mise en place d'une nouvelle entité polyvalente. L'année écoulée a également été intense compte tenu des préparatifs de plusieurs manifestations de haut niveau qui doivent avoir lieu en 2010, y compris l'examen après 15 ans de la mise en œuvre de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing (1995), ainsi que la Réunion de haut niveau du Conseil économique et social sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que la Réunion plénière de haut niveau sur les objectifs du Millénaire pour le développement qui doit se tenir à New York en septembre 2010. Ces préparatifs ont facilité le suivi par l'UNICEF de l'évaluation de la politique d'égalité entre les sexes, créant de nouvelles possibilités de collaboration entre les organismes des Nations Unies. Des exemples de ces activités de collaboration figurent dans les chapitres ci-après du présent rapport.

## **II. Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la suite donnée par l'administration**

### **Stratégie**

6. Pour établir une base organisationnelle sur l'auto-évaluation par le personnel de ses connaissances, compétences et qualifications, une enquête sur l'institutionnalisation de la problématique hommes-femmes a été menée à l'UNICEF en juin 2009. Elle a confirmé plusieurs des conclusions de l'évaluation de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes et permis au Fonds de mieux comprendre les difficultés à surmonter. Elle a notamment confirmé l'existence de lacunes importantes dans la sensibilisation du personnel et sa compréhension des questions d'égalité des sexes au sein de l'organisation. 42 % à peine des personnes interrogées ont pu correctement identifier la définition de l'intégration de la problématique hommes-femmes actuellement retenue par le Fonds et 13 % seulement ont indiqué qu'elles connaissaient sa politique en matière d'égalité des sexes, laquelle a été mise en œuvre en 1994. Les fonctionnaires de l'UNICEF sont, dans l'ensemble, conscients qu'ils manquent de compétences techniques dans ce domaine : en fait, près de la moitié des personnes interrogées ont répondu que la formation à la notion de genre et à l'analyse de la problématique hommes-femmes était l'aspect de leurs compétences qu'elles estimaient devoir être renforcé en vue de l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes dans leurs activités.

7. Les résultats de l'enquête pour les sièges et les régions ont été pris en considération dans la mise en œuvre du plan annuel pour 2009. Plusieurs bureaux se sont basés sur les conclusions pour évaluer leurs besoins particuliers en matière de renforcement des capacités. Une deuxième enquête, en mai 2010, permettra au Fonds d'évaluer les progrès accomplis dans ses efforts pour améliorer l'efficacité de l'organisation dans l'intégration de la problématique hommes-femmes et aidera à identifier les problèmes qui subsistent.

8. Tout au long de 2009, l'attention a porté sur l'examen des progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan initial et des difficultés rencontrées. Un Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes, composé de responsables régionaux et mondiaux de haut niveau et présidé par le Directeur des politiques et pratiques, a encadré et suivi les initiatives mises en place tout au long de l'année au sein de l'organisation, y compris un examen à mi-parcours en juillet 2009. Ce dernier était axé sur les nouvelles mesures prises au titre des 10 catégories de recommandations formulées à l'issue de l'évaluation. Les directeurs régionaux adjoints ont animé des débats sur des questions importantes à l'échelle de l'organisation :

a) Lancement d'une campagne de communication dynamique pour susciter le changement et encourager la mobilisation (Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes);

b) Difficultés d'application des outils d'évaluation de la situation des femmes (Bureau régional pour l'Asie du Sud);

c) Stratégies de gestion des connaissances faisant appel à des réseaux d'experts (Bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique);

d) Acquisition de compétences spécialisées pour une programmation soucieuse de l'égalité des sexes, en s'efforçant de tirer parti des outils électroniques (Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale et la Communauté d'États indépendants et Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale);

e) Pertinence et application de la politique d'égalité des sexes pour les stratégies concernant les pays à revenu intermédiaire, notamment pour les jeunes (Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord);

f) Incorporer la notion d'égalité des sexes dans une approche de coopération fondée sur les droits de l'homme et la renforcer (Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe).

9. Les régions ont continué d'approfondir ces questions, lesquelles ont été intégrées aux stratégies régionales ainsi qu'au Plan d'action stratégique prioritaire triennal.

10. Une campagne de communication interne a été organisée pour combler les lacunes du personnel s'agissant de la politique menée par le Fonds en matière d'égalité des sexes ainsi que des conclusions de plusieurs évaluations de la situation des femmes, menées en 2009, qui avaient mis en évidence un décalage entre les efforts faits dans l'ensemble pour intégrer la problématique hommes-femmes et la perception par le personnel de ses responsabilités. La campagne de communication, qui se poursuit en 2010, vise à mieux sensibiliser le personnel du Fonds aux questions d'égalité des sexes, afin de créer une base de connaissances communes et de faire participer les fonctionnaires, quel que soit leur grade, à des activités collectives pour promouvoir les principes et pratiques visant à instaurer la parité entre les sexes.

11. À l'aide du site intranet de l'UNICEF, la campagne de communication s'est peu à peu intensifiée et a galvanisé les diverses initiatives entreprises tout au long de 2009. Elle a permis au personnel d'accéder à de nouvelles informations et à des outils interactifs pour améliorer ses connaissances et instaurer un sentiment de communauté autour de la notion d'égalité des sexes à l'UNICEF. Les médias sociaux, y compris les blogs, ont été utilisés pour dynamiser le processus d'une

durée d'un an et continuer de fournir un appui à l'apprentissage institutionnel et au partage des informations, ainsi qu'à la création d'un solide réseau de divers membres du personnel plaidant pour la cause de l'égalité des sexes. Un plan de communication interne appuiera le déploiement et la mise en œuvre du Plan d'action, ainsi que l'élaboration d'une nouvelle série de documents d'orientation pour contribuer à l'égalité des sexes dans tous les programmes mis en place par le Fonds et concernant tous les domaines d'action prioritaires du plan stratégique à moyen terme (PSMT), comme décrit ci-après.

### **Politique**

12. La réponse de l'administration tient compte de la nécessité de mieux définir et de renforcer les normes et directives en matière d'égalité des sexes. Par conséquent, l'administration a pris une mesure d'importance majeure en vue d'actualiser la politique d'égalité des sexes mise en place en 1994 à l'issue d'un vaste processus de consultation, associant le personnel et les partenaires, y compris les autres organismes des Nations Unies ainsi que les États Membres.

13. La nouvelle politique de l'UNICEF sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des filles et des femmes, actuellement à l'examen : a) met en avant la philosophie de l'organisation et ses objectifs en matière de promotion de l'égalité des sexes; b) inscrit l'égalité des sexes dans le cadre d'une approche de la coopération fondée sur les droits humains; c) précise le rôle de l'organisation dans la contribution aux droits et à l'autonomisation des femmes; d) clarifie les liens entre la Convention relative aux droits de l'enfant et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes; e) souligne également la nécessité d'associer les garçons et les hommes à la promotion de l'égalité des sexes; f) définit des rôles clefs pour le Fonds dans le développement des capacités; et g) énonce les modalités institutionnelles et de collaboration avec les partenaires sur les questions d'égalité des sexes, y compris dans les situations humanitaires et la lutte contre la violence sexiste.

14. La politique révisée en matière d'égalité des sexes constitue le cadre permettant au Fonds d'appliquer les recommandations clefs de l'évaluation. Grâce au vaste processus de consultation qui a accompagné sa mise au point, le personnel connaît déjà la plupart de ses modalités et peut ainsi les appliquer. En 2010, une fois approuvée, la politique en matière d'égalité des sexes sera énergiquement mise en œuvre, accessible à tout le personnel et intégrée à tous les supports de formation et documents d'orientation et de communication.

### **Responsabilisation**

15. La politique en matière d'égalité des sexes tient compte de la recommandation faite dans l'évaluation de mettre en place des mécanismes efficaces de responsabilisation à tous les niveaux d'encadrement. Elle prévoit que les membres de l'Équipe d'encadrement mondial devront rendre des comptes à la Directrice exécutive pour la mise en œuvre de la politique dans leurs divers domaines de responsabilité ainsi que dans leurs mandats alors que les membres de la direction et du personnel à titre individuel assumeront des responsabilités similaires à leurs niveaux respectifs. Le Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes assurera le suivi, l'examen de la mise en œuvre de ses dispositions et apportera un soutien. Les cadres supérieurs et moyens sont encouragés à déterminer les résultats escomptés de leur

personnel en matière d'égalité des sexes ainsi qu'à mesurer les progrès accomplis à cet effet, en tant qu'élément distinct et systématique du système de notation et d'évaluation.

### **Effectifs et connaissances spécialisées en matière d'égalité entre les sexes**

16. Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, les initiatives lancées en 2009-2010 ont été prises sur la base de consultations internes, de discussions de groupe et d'entretiens avec des spécialistes des questions de parité entre les sexes d'autres organismes des Nations Unies. Elles ont été utilisées pour mieux définir les compétences institutionnelles requises et pour évaluer les besoins internes nécessaires afin de mieux intégrer la problématique hommes-femmes. Les compétences techniques demandées dans certaines descriptions d'emploi générales ont été modifiées et de nouveaux profils d'emploi, comprenant la notion de parité entre les sexes, ont été mis au point. Des viviers de compétences en matière d'égalité des sexes ont été constitués à l'aide de nombreuses campagnes de recrutement couplées à un processus d'évaluation plus approfondi des candidats.

17. Un fichier international de spécialistes des questions d'égalité des sexes a été constitué en 2010 et une deuxième base de données sera bientôt créée, contenant des informations sur des institutions spécialisées dans les questions de parité entre les sexes et qui sont des sources de compétences pour l'ensemble des régions et des domaines de programmation. Trois régions ont constitué leur propre fichier de spécialistes, venant ainsi compléter les efforts faits au niveau mondial. Le fichier de spécialistes des questions d'égalité des sexes établi en mai 2009 par le Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale et la Communauté d'États indépendants comprend un total de 19 spécialistes regroupés par expérience, zones sous-régionales et compétences linguistiques. Le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord a établi une liste de 55 institutions travaillant sur les questions d'égalité des sexes dans la région et lancé, début 2010, sa propre base de données en la matière. Le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes a mis au point une liste de consultants dotés de compétences linguistiques et techniques très diversifiées dans l'ensemble de la région. En 2010, à l'issue du lancement de la base de données, l'UNICEF coordonnera les fichiers internationaux et régionaux et proposera une formation plus approfondie.

### **Renforcement des capacités et formation**

18. Le renforcement des capacités et de l'expertise technique au sein des équipes de bureau de pays s'est définitivement imposé en tant que priorité en 2009, et une part importante des fonds consacrés au suivi de l'évaluation ont été utilisés pour recruter des universitaires et des techniciens qualifiés de haut niveau et renforcer les capacités du personnel. La formation du personnel, à tous les niveaux, a constitué un domaine de croissance stratégique. Au niveau mondial, les programmes de formation, de l'initiation au perfectionnement, ont été révisés. Certains programmes, tels que le dispositif de programmation, la préparation et l'intervention en cas d'urgence, la protection sociale, la politique budgétaire et les investissements pour les enfants, comportent des modules spécifiques sur l'égalité des sexes. D'autres programmes de formation intègrent expressément les questions de parité des sexes, tels que les programmes de perfectionnement des cadres moyens et supérieurs sur la promotion de l'égalité des sexes à l'UNICEF. Un cours collectif d'initiation en ligne sur la problématique hommes-femmes a été élaboré conjointement avec le

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et sera lancé en septembre 2010. Un module d'apprentissage consacré aux liens entre la Convention relative aux droits de l'enfant et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes sera également déployé en 2010.

19. Afin d'accroître l'efficacité et la viabilité, la formation proposée par l'UNICEF a été associée à un système d'appui à la gestion des connaissances. Un réseau de spécialistes des questions d'égalité des sexes a entre autre été lancé en janvier 2010 dans le cadre d'une initiative conjointe PNUD-UNICEF. Ce réseau a pour objectifs principaux de faciliter les échanges et l'acquisition de connaissances internes et externes sur les questions de parité entre les sexes et leur intégration dans la structure du Fonds, afin de promouvoir le partage des questions entre les organismes des Nations Unies, soutenir les activités du Fonds pour lutter contre les inégalités entre les sexes et promouvoir les droits des enfants ainsi que pour améliorer la qualité et l'efficacité de l'aide fournie par le Fonds à ses partenaires. Ce réseau commun permet au personnel du Fonds de bénéficier des connaissances considérables de plus de 1 400 spécialistes, y compris le personnel de l'UNICEF, du PNUD, d'UNIFEM et du FNUAP ainsi que d'autres collègues et experts indépendants dotés de compétences dans un grand nombre de questions relatives à l'égalité des sexes et dans des contextes très divers. Il permet également au personnel de l'UNICEF de participer plus facilement aux discussions qui auront une incidence sur les débats plus vastes de l'Organisation des Nations Unies en attirant à nouveau l'attention sur ces questions, notamment sur les droits des filles et des garçons.

20. Plusieurs initiatives ont été mises en place aux niveaux régional et national. Un certain nombre de régions ont organisé des sessions de formation axées sur des programmes spécialisés, y compris l'égalité des sexes et le VIH/sida, le développement du jeune enfant, la protection des enfants et l'éducation de base. En 2009, 150 fonctionnaires ont été formés à l'intégration des questions de parité entre les sexes dans leurs domaines de responsabilité respectifs pour le seul Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes. Le Bureau régional de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe a proposé un cours de formation à l'intention des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes en août 2009 et un atelier sur l'égalité des sexes et les droits fondamentaux a été organisé par le Bureau régional pour l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Ouest. Au Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, le Centre des femmes arabes pour la formation et la recherche a élaboré un rapport d'évaluation et d'analyse des besoins en matière de renforcement des capacités afin de tenir compte de l'égalité des sexes dans la programmation du Fonds, lequel évaluait les connaissances, les compétences et les besoins du personnel et formulait tout un éventail de recommandations. Plusieurs réunions régionales (à l'intention des équipes de gestion régionales, des représentants adjoints et des opérations) ont tenu des débats consacrés à l'égalité des sexes. L'Association mondiale du personnel et les associations sur le terrain ont déployé des efforts conjoints pour informer le personnel et lui fournir un appui dans plusieurs lieux d'affectation.

21. S'appuyant sur ces activités, l'UNICEF a été en mesure d'identifier les bonnes pratiques ou les pratiques prometteuses ainsi que les défis à relever. Cinq régions ont analysé leurs initiatives de renforcement des capacités. Le Bureau régional de

l'Asie du Sud a conclu que l'association des activités de renforcement des capacités à l'examen des questions d'égalité des sexes permettait de mieux sensibiliser les participants et d'améliorer leurs compétences ainsi que de leur donner la possibilité d'identifier et de résoudre les problèmes d'inégalités entre les sexes dans leur travail, ainsi que de mieux intégrer les approches en la matière.

22. Ces initiatives de renforcement des capacités ont mobilisé de nombreux fonctionnaires du Fonds dans un délai restreint, et multiplié le nombre de programmes de pays appliquant des principes d'égalité des sexes et tenant effectivement compte de ces préoccupations dans leurs plans de travail. Le nombre de programmes de pays procédant à des analyses ou à des évaluations dans ce domaine a également considérablement augmenté.

23. L'intérêt accordé au renforcement des connaissances a permis au Fonds de commencer à s'attaquer efficacement aux principaux obstacles identifiés par l'évaluation et concernant les lacunes identifiées au niveau du personnel s'agissant des connaissances et des compétences requises pour intégrer les sexes dans la coopération, la gestion, les activités de sensibilisation au titre des programmes et la création de partenariats. Toutefois, des difficultés importantes subsistent, notamment devenir moins tributaire des compétences extérieures et constituer un vivier interne de spécialistes des questions d'égalité des sexes, tout en précisant le niveau et la portée des compétences requises en la matière pour parvenir à l'excellence. Des études de cas portant sur l'expérience acquise en 2009 ont montré qu'il était possible d'obtenir de bons résultats et de mieux responsabiliser lorsque, avec l'appui de la direction, un spécialiste des questions d'égalité des sexes ayant reçu des attributions précises est affecté à des programmes en cours pendant une certaine période, débouchant sur la définition de résultats clairs pour le programme. Par conséquent, c'est une raison supplémentaire pour le Fonds d'accroître ses capacités internes et de renforcer ses compétences en matière d'intégration des questions d'égalité des sexes.

24. Les autres difficultés rencontrées par les bureaux sur le terrain en 2009 comprennent la répartition inégale des capacités en matière de parité entre les sexes et la nécessité de « démystifier la question » et de créer une meilleure compréhension mutuelle des concepts clefs. La nécessité de méthodes et d'instruments conviviaux d'évaluation pouvant être adaptés à la réalité des pays lors des examens des questions d'égalité des sexes a été mise en évidence. Ces domaines seront abordés dans le plan d'action stratégique prioritaire.

25. La mise au point de directives opérationnelles pour l'intégration des questions d'égalité des sexes dans tous les domaines d'intervention du PSMT constitue une première étape dans ce sens. La série de notes sur les orientations, lancée début 2010, contient des directives globales qui portent sur des aspects courants des activités du Fonds, ainsi que des directives détaillées pour chacun des cinq domaines d'intervention du PSMT. Les notes sur les orientations ont également été utiles à l'examen approfondi du PSMT. Élaborées à l'aide des contributions du personnel du Fonds et des membres du Conseil d'administration, ces notes aideront à garantir que les membres du personnel sont dotés des outils nécessaires pour une analyse et une intégration efficaces des questions d'égalité des sexes.

## Programmation pour le développement

26. En 2009, l'UNICEF a encouragé les examens des questions d'égalité des sexes et les auto-évaluations en tant que mécanismes préférentiels pour encourager la prise en compte des sexospécificités et la planification de la parité entre les sexes au niveau du programme de pays. Dans une directive de mars 2009, la Directrice exécutive a prié instamment tous les bureaux de pays de procéder à de tels examens et auto-évaluations à chaque cycle de programmation. Dans l'ensemble, 68 pays ont signalé avoir réalisé ces examens en 2009. La priorité a été accordée aux pays qui faisaient l'objet d'examens à mi-parcours ou qui élaboraient de nouveaux programmes de pays. Selon les rapports établis par les régions, cette accélération devrait se poursuivre en 2010.

27. L'incidence positive de ces examens a été analysée et mise en évidence par les bureaux régionaux. Outre qu'elles ont confirmé l'existence d'obstacles importants, les analyses ont identifié plusieurs tendances positives : a) l'importance que les représentants de pays attachent aux évaluations de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes, confirmant un niveau élevé d'engagement; b) la participation du personnel aux initiatives de formation et d'évaluation; c) l'accent placé sur l'assurance de qualité lors de la prise en considération des sexospécificités dans les documents relatifs aux programmes; et d) la volonté manifestée par les bureaux régionaux en termes de coordination et de partage des bonnes pratiques.

28. Certains progrès ont été enregistrés dans l'analyse et la compréhension de la difficulté d'associer les hommes et les garçons à la promotion de l'égalité des sexes. Le bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique et le Centre de recherche Innocenti ont collaboré à l'élaboration d'un document de recherche intitulé « Engaging with men and boys in gender equality ». Le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes a continué de renforcer ses approches novatrices pour faire face au nombre élevé de garçons qui ne sont pas scolarisés dans cette région. En coopération avec le FNUAP, l'UNICEF a organisé pendant la cinquante-quatrième session de la Commission de la condition de la femme une manifestation parallèle intitulée « Garçons et hommes : ensemble contre les inégalités entre les sexes ». Cette manifestation comprenait une réunion-débat visant à promouvoir et à faire progresser l'égalité des sexes. Ce domaine nécessitera encore des recherches et des innovations soutenues. Au fur et à mesure que les débats sur le changement social acquièrent une importance de plus en plus stratégique, notamment en ce qui concerne la communication au service du développement, de nouveaux modèles de collaboration et de mobilisation devraient voir le jour.

29. En partenariat avec l'Université nationale de Lanús en Argentine, le Fonds établit un document directif global analysant l'incidence de la migration sur les enfants, les adolescents et les femmes sous l'angle de l'égalité des sexes et des droits fondamentaux. Il sera assorti d'un manuel de politique générale et d'encadrement des programmes conçu pour appuyer les bureaux de l'UNICEF sur le terrain lors de la planification et de la mise en œuvre des initiatives sur la migration et les enfants. En février 2010, l'UNICEF a compilé sur le Web les observations finales des organes créés en vertu d'instruments des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme concernant l'immigration et les droits des enfants ([www.hrcam.org](http://www.hrcam.org)).

30. Les enseignements tirés de l'examen des questions d'égalité des sexes montrent que les résultats sont plus constants lorsque les programmes sont associés

de manière proactive aux deux stratégies fondamentales du PSMT. Des études de cas citant une programmation efficace en termes d'égalité des sexes ont souligné à plusieurs reprises l'importance d'appliquer une analyse des liens de causalité fondée sur les droits de l'homme aux questions d'égalité des sexes, notamment lorsqu'elles concernent la condition et l'autonomisation de la femme. Des analyses des types de discrimination et d'exclusion au sein des sociétés contribuent à cerner les problèmes de rapports de pouvoir et de condition de la femme dans ces sociétés. La prochaine évaluation de l'application par l'organisation d'une approche de la coopération fondée sur les droits de l'homme pourrait contribuer davantage au recensement et à la diffusion des bonnes pratiques pour la prise en compte des sexospécificités à l'UNICEF.

31. L'amélioration de l'apprentissage, de la recherche et de la création de connaissances a joué un rôle majeur dans les efforts faits par l'UNICEF. La tâche consistant à organiser et à exploiter les connaissances créées en 2009 fait partie intégrante du futur programme du Fonds. Un défi plus difficile à relever consistera à adopter une perspective plus systématique des questions d'égalité des sexes dans la recherche, l'analyse des politiques et la diffusion des connaissances. Le Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes sera chargé de cette question en collaboration avec le nouveau bureau de la recherche ainsi que le Bureau de l'évaluation et le Centre de recherche Innocenti.

#### **Intégration des questions d'égalité des sexes dans les interventions humanitaires**

32. La prise en compte des questions de parité entre les sexes dans les interventions humanitaires a également été abordée en 2009. L'évaluation avait mis en avant de nombreux problèmes dans le cadre des opérations humanitaires, faisant observer qu'elles omettaient systématiquement d'associer une analyse suffisamment approfondie des questions d'égalité des sexes aux évaluations des besoins et de prévoir des services à l'intention des filles, des garçons, des femmes et des hommes touchés par des crises en tenant compte de leurs droits, besoins et capacités spécifiques. L'évaluation préconisait un renforcement de la conception des programmes et des effectifs sur le terrain lors des interventions d'urgence afin de garantir que tous puissent bénéficier de l'action humanitaire sur un même pied d'égalité. En 2008, l'UNICEF a lancé une initiative pilote, tout d'abord dans 6 pays puis dans 11, essentiellement en Afrique et en Asie, pour incorporer et soutenir des interventions sectorielles soucieuses de l'égalité des sexes lors des phases de préparation aux urgences, d'intervention et de relèvement.

33. En février 2009, un atelier mondial sur la parité entre les sexes dans les interventions humanitaires a été organisé pour partager les premiers enseignements tirés de cette initiative. À la fin de l'année 2009, des rapports initiaux sur les pays pilotes indiquaient que le personnel et les partenaires étaient mieux à même d'appliquer une analyse de l'égalité des sexes à l'évaluation et à la conception des programmes d'urgence. Par exemple, en République démocratique du Congo, l'initiative pédagogique Eau, assainissement et hygiène pour tous (WASH) dirigée par le Fonds a décidé de normes minimales qui devraient être appliquées aux participants à WASH pour intégrer une démarche soucieuse de l'égalité des sexes et de la protection dans la fourniture d'eau et de systèmes d'assainissement; de même, le Fonds a aussi incorporé ces normes aux accords de partenariat.

34. La question de l'égalité des sexes dans les politiques touchant les situations d'urgence comprenait le renforcement des Devoirs fondamentaux vis-à-vis des enfants en situation de crise, tels qu'ils ont été révisés, ainsi que la composante humanitaire de la politique révisée d'égalité des sexes. Les directives opérationnelles à l'intention du personnel sur le terrain seront également à nouveau renforcées par le biais de la composante humanitaire des directives opérationnelles du Fonds sur la parité entre les sexes et par la mise en place d'un réseau de praticiens sur l'égalité des sexes et les interventions humanitaires. Garantir un appui technique approprié pour les questions de parité entre les sexes aux groupes dirigés par le Fonds lors des interventions humanitaires demeurera une priorité tout au long de l'année 2010 et au-delà.

#### **Financement de l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes**

35. Le suivi à long terme des dépenses ventilées par sexe demeure un défi pour l'organisation, même si des progrès ont été réalisés en 2009. Le processus a été amorcé par un examen des pratiques des partenaires, axé sur l'indicateur relatif aux politiques d'égalité des sexes du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques. L'examen a fait ressortir que cet indicateur pourrait également être utilisé pour améliorer les résultats en matière d'égalité des sexes lors des étapes de planification des programmes de pays. Un système robuste a été mis au point, assorti de critères fondés sur les pratiques des partenaires. Ce système comprend un indicateur sexospécifique qui a été incorporé au progiciel de gestion intégré du Fonds (Vision-One ERP). Ce système assurera le suivi des budgets et des dépenses alloués aux questions d'égalité des sexes ainsi que la communication d'informations à cet égard. Les critères, ainsi qu'un protocole et un mécanisme d'assurance de qualité pour utiliser l'indicateur, permettront au Fonds d'améliorer sa planification et de mieux rendre compte de ses dépenses compte tenu des résultats obtenus. Le nouveau système sera testé au niveau régional et devrait devenir un outil important de l'intégration des questions d'égalité des sexes dans les programmes, notamment en encourageant les équipes de planification à intégrer une démarche plus soucieuse de ces questions dans la conception des programmes.

36. La plus grande partie du financement alloué à l'UNICEF pour le renforcement de l'égalité des sexes devra provenir de ressources prélevées sur le budget ordinaire, grâce à la promotion des résultats des programmes de coopération des pays. Cependant, certaines régions ont commencé à élaborer des stratégies de mobilisation des ressources pour améliorer la disponibilité des fonds à long terme. Le Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes mettra au point une stratégie de financement à moyen terme pour encourager l'excellence en matière d'égalité des sexes au sein de l'institution.

#### **Cohérence au sein des Nations Unies**

37. L'UNICEF a renforcé son rôle dans la coopération interinstitutions en faveur de l'égalité des sexes, en tirant parti de la collaboration existante : les initiatives visant à favoriser la cohérence dans les organes des Nations Unies; l'Équipe des directeurs régionaux; les équipes de pays des Nations Unies; et autres mécanismes conjoints. Le Fonds a intensifié sa collaboration avec le PNUD, le FNUAP, UNIFEM et d'autres organismes apparentés et a joué un rôle important en tant que membre de l'Équipe spéciale du Groupe des Nations Unies pour le développement

chargée de l'égalité des sexes dans le projet pilote d'apprentissage par l'action, avec la participation des équipes de pays des Nations Unies en Albanie, au Maroc et au Népal. L'équipe de pays au Maroc s'efforce d'améliorer la qualité des contributions au programme national de lutte contre la violence sexiste; l'équipe de pays de l'Albanie s'intéresse plus particulièrement à un programme conjoint sur la violence domestique et s'efforce d'associer le projet mondial d'apprentissage par l'action aux évaluations prévues dans le cadre de la stratégie « Unis dans l'action »; et l'équipe de pays du Népal s'intéresse à la mise en œuvre du plan de travail du Groupe thématique des Nations Unies sur l'égalité des sexes pour 2009-2011.

38. En 2009, l'UNICEF a participé à des initiatives interinstitutions majeures en matière d'égalité des sexes, y compris en collaboration étroite avec le Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes et la promotion de la femme. Dans le cadre de la campagne lancée par le Secrétaire général de l'ONU et intitulée « Tous unis pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes », le Fonds a notamment contribué à la mise au point des composantes régionales de la campagne, notamment en Afrique. Les informations recueillies sur les progrès de la campagne mettent en évidence son rôle de cohésion et de revitalisation des activités menées sur le terrain en faveur de l'égalité des sexes.

39. L'UNICEF est un membre fondateur d'une initiative conjointe des Nations Unies visant à promouvoir les droits des adolescentes marginalisées. Les adolescentes sont plus que quiconque touchées par les problèmes de développement, tels que la mortalité maternelle, le VIH/sida et l'analphabétisme, mais elles disposent néanmoins de nombreux atouts pour contribuer au développement social et à la croissance économique. Cinq chefs d'organismes des Nations Unies ont publié une déclaration commune pour soutenir une initiative dynamique par l'intermédiaire d'un cadre de programmation conjoint des Nations Unies à l'intention des adolescentes marginalisées. Ce cadre soutient des activités opérationnelles dans trois pays pilotes : le Guatemala, le Libéria et le Malawi.

40. Le Fonds continue de collaborer étroitement avec le PNUD, le FNUAP et UNIFEM pour inciter les équipes de pays à présenter des rapports communs aux réunions d'avant session du groupe de travail du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes. Dans le cadre des travaux entrepris pour tenir compte des liens entre les droits des femmes et ceux des enfants dans leurs activités, l'UNICEF et le FNUAP ont élaboré et publié une brochure consacrée à l'intégration des droits des enfants et des femmes par l'intermédiaire de la Convention relative aux droits de l'enfant et de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, l'idée étant de promouvoir l'action à l'échelon national. Une étude sur les réserves à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes a également été présentée à l'occasion de la réunion de 2010 de la Commission de la condition de la femme.

### **Collaboration avec les partenaires**

41. La difficulté d'identifier et de recruter de nouveaux partenaires stratégiques à l'appui de l'excellence en matière d'égalité des sexes a été en partie abordée en 2009. Les partenariats avec des instituts universitaires et de gestion reconnus dans le domaine de l'égalité des sexes, tels que Academy for Educational Development, le Centre de recherche et de formation pour les femmes arabes et l'Université nationale de Lanús, ont commencé à prendre forme. Toutefois, le Fonds doit encore

créer un réseau de spécialistes susceptible de jouer le rôle d'un groupe de réflexion mobilisateur et éclairé pour contribuer au dialogue et à la planification au niveau organisationnel. Des progrès ont été accomplis aux niveaux régional et national, où de nouveaux modèles et partenaires ont été identifiés, notamment en Afrique de l'Est et australe, mais cet aspect du Plan d'action devra être abordé de manière plus systématique au cours des années à venir.

42. L'UNICEF dispose de nombreux moyens pour favoriser l'égalité des sexes, notamment en collaborant de manière plus stratégique et systématique avec les partenaires de la société civile, y compris les organisations représentatives de femmes et de filles. Le Fonds procèdera à un exercice d'inventaire qui devrait lui permettre de mieux saisir les occasions de créer de nouveaux partenariats stratégiques avec les principales organisations tout en mettant à profit ceux qui existent déjà, tels qu'avec le Centre international de recherche sur les femmes, Save the Children, le Conseil de population et le Comité international pour la promotion de la femme de la région Asie-Pacifique.

### **III. Plan d'action stratégique prioritaire pour la transformation organisationnelle de l'UNICEF**

43. En 2008, l'UNICEF a adopté une approche en deux phases du suivi de l'évaluation de la mise en œuvre de la politique d'égalité des sexes. La première phase consistait à mettre au point un plan annuel pour 2009 afin de mettre en œuvre la réponse de l'administration et de jeter les bases d'une transformation organisationnelle axée sur l'excellence en matière d'égalité des sexes. La Consultation mondiale, tenue en février 2010, a amorcé la deuxième phase. La Consultation a fait le point des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la réponse de l'administration et mis au point un plan d'action stratégique prioritaire mettant l'accent sur les priorités, les activités et les critères organisationnels, pour étayer l'action du Fonds en matière d'égalité des sexes et créer un réseau de défenseurs de l'égalité des sexes. Un groupe composé de plus de 70 fonctionnaires de toutes les régions a participé à cette réunion.

44. La Consultation a été l'occasion d'élargir la portée des activités d'intégration du Fonds en matière d'égalité des sexes, des niveaux institutionnels aux valeurs individuelles, et de s'assurer l'engagement des équipes régionales et de membres du personnel envers la promotion de l'égalité des sexes dans le cadre de leurs activités de développement et humanitaires en cours. Cette approche fait fond de la diversité du groupe, associant plusieurs domaines fonctionnels et groupes d'âge, ainsi que son large éventail de connaissances et de données d'expérience.

45. Le Plan d'action prioritaire stratégique se fonde sur les conclusions et les recommandations de l'évaluation et la première phase des activités de suivi de l'organisation. Il orientera la deuxième phase du suivi de l'évaluation par le Fonds en 2010-2012. Le Plan d'action a été perfectionné et examiné par le Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes et par l'administration du Fonds. Il énonce les mesures prioritaires, ainsi que des activités spécifiques pour un ensemble de domaines stratégiques : a) responsabilité à tous les niveaux; b) ressources humaines et savoir; c) encadrement, partenariats et moyens d'action; d) programmation de qualité; e) dotation en ressources; f) communication claire; et g) gestion des ressources

humaines. Le Plan d'action constitue une initiative institutionnelle largement prise en charge et ambitieuse visant à faire du Fonds une organisation qui encourage l'excellence en matière d'intégration des questions d'égalité des sexes, la recherche de la parité entre les sexes et l'autonomisation des femmes et des filles. Il sera amélioré grâce aux efforts concertés déployés aux niveaux national, régional, ainsi que des circonscriptions administratives. Ces initiatives ainsi que le Plan d'action lui-même seront évalués par le Groupe d'étude sur l'égalité entre les sexes, qui fera rapport sur les progrès accomplis à l'Équipe mondiale d'encadrement et à la Directrice exécutive.

#### **IV. Conclusion**

46. L'UNICEF amorce une étape décisive. Le plan annuel pour 2009 a créé la phase initiale d'apprentissage et la plate-forme nécessaires pour que les mentalités deviennent plus favorables à l'égalité des sexes et que les pratiques s'améliorent. Un grand nombre des éléments indispensables sont dorénavant en place pour que les initiatives devant conduire à un changement organisationnel qui contribuera effectivement à l'instauration progressive de la parité entre les sexes puissent se poursuivre tout en soutenant les mesures prises par les pays en développement pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement. L'UNICEF, dans les efforts qu'il déploie pour parvenir à l'excellence grâce au changement institutionnel, s'emploie à instaurer une culture qui valorise, encourage et récompense l'innovation et l'apprentissage, et préconise une méthode ouverte d'encadrement et de gestion. Le succès dépendra de la capacité du Fonds à évaluer en permanence ses résultats pour devenir un défenseur de l'égalité des sexes, comme souligné dans l'énoncé de sa mission et à surmonter de manière stratégique les difficultés identifiées. L'appui et la détermination des membres du Conseil d'administration continueront de jouer un rôle majeur dans l'instauration de l'environnement nécessaire pour soutenir les efforts faits par le Fonds pour promouvoir l'égalité des sexes.

---