



## Conseil économique et social

Distr. générale  
12 novembre 2002  
Français  
Original: anglais

**Pour information**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Première session ordinaire de 2003**

13-17 janvier 2003

Point 5 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Rapport d'activité sur la participation de l'UNICEF aux approches sectorielles du développement**

#### *Résumé*

Le présent rapport a été établi pour donner suite à la décision 2001/11 du Conseil d'administration (E/ICEF/2001/6). Plaçant les approches sectorielles en matière de développement dans le contexte des initiatives actuelles et nouvelles de financement du développement, le rapport donne un aperçu de la contribution de l'UNICEF à ces approches. Il présente des réflexions sur les avantages et les contraintes apparents de la participation de l'UNICEF auxdites approches, et examine dans quelle mesure l'organisation est parvenue à renforcer sa capacité d'y participer. Il s'inspire largement des conclusions d'évaluations de l'expérience acquise par l'UNICEF dans le domaine des approches sectorielles ainsi que des rapports annuels des bureaux de pays de l'UNICEF actuellement associés à ces approches.

---

\* E/ICEF/2003/2.



## **I. Introduction**

1. Le présent rapport fait suite à la décision 2001/11 du Conseil d'administration (E/ICEF/2001/6), dans laquelle le Conseil a encouragé le Directeur général à renforcer encore la participation de l'UNICEF aux approches sectorielles et prié l'UNICEF de continuer d'assurer la formation du personnel dans ce domaine. Le Conseil d'administration a également prié le Directeur général de faire rapport sur les avantages, les contraintes et les obstacles relatifs à la participation de l'UNICEF aux activités intersectorielles, y compris sa participation financière.

## **II. Les approches sectorielles dans le contexte des nouvelles initiatives de développement**

2. Depuis l'introduction des programmes sectoriels au début des années 90, plusieurs autres initiatives de développement ont vu le jour, certaines de portée plus vaste que les approches sectorielles, d'autres ayant une optique plus restreinte. À l'échelon mondial, le Sommet mondial pour le développement social de 1995 a adopté des objectifs internationaux en matière de développement. L'Assemblée générale a adopté, en 2000, la Déclaration du Millénaire, et en 2002, l'initiative « Un monde digne des enfants ». Ces initiatives ont défini un programme ambitieux pour la réduction de la pauvreté, assorti d'objectifs précis à atteindre entre 2010 et 2015. En 1999, la Banque mondiale et le Fonds monétaire international ont adopté l'Initiative renforcée en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) et son pendant opérationnel, le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP), en vue de réduire l'endettement des 42 pays les plus pauvres. Les dirigeants africains ont adopté le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) en 2001. D'autres initiatives, comme l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination (GAVI), l'Alliance mondiale pour l'amélioration de la nutrition, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, ou le Programme multinational de la Banque mondiale sur le VIH/sida, ont visé essentiellement à mobiliser des ressources en faveur d'interventions spécifiques.

3. Le programme des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté, que l'on dissocie à présent de l'initiative PPTE, et qui constitue de plus en plus la principale stratégie employée par les pays pour atteindre les objectifs du Millénaire en matière de développement, est axé en grande partie sur l'Afrique, où sont appliquées la plupart des approches sectorielles. Ainsi, bon nombre de pays associés aux approches sectorielles ont à gérer plusieurs initiatives en même temps. Les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté, en particulier, mobilisent l'attention de nombreux gouvernements depuis 2001 et ont suscité un appui important parmi les donateurs et dans la société civile. À l'heure actuelle, l'articulation et l'ordre de priorité entre les approches plurisectorielles et les DSRP évoluent, laissant entrevoir une complémentarité aussi bien que la possibilité de tensions entre les deux stratégies. Alors qu'auparavant, les approches sectorielles constituaient le principal instrument d'intégration de l'aide internationale pour la réforme sectorielle, plusieurs initiatives se disputent aujourd'hui ce rôle, ce qui ne va pas sans poser de problèmes aux gouvernements et aux instances multilatérales et bilatérales.

### III. Contribution de l'UNICEF aux approches sectorielles

4. L'UNICEF participe à des degrés divers à l'élaboration d'approches sectorielles et de programmes de développement sectoriel dans 20 pays, principalement dans les secteurs de la santé et de l'éducation. Ces processus en sont encore à leur phase de développement initial dans les pays suivants : Burkina Faso, Lesotho, Malawi, Mauritanie, Papouasie-Nouvelle-Guinée, République démocratique populaire lao, Rwanda et Yémen. Ils ont atteint un stade de développement relativement plus avancé dans un certain nombre d'autres pays tels que le Bangladesh, le Cambodge, l'Éthiopie, le Ghana, le Mali, le Mozambique, le Népal, l'Ouganda, la République-Unie de Tanzanie, le Sénégal, le Viet Nam et la Zambie. Parmi ce groupe, certains pays comptent plusieurs programmes fondés sur l'approche sectorielle qui en sont à différents stades de mise en oeuvre. Les bureaux de l'UNICEF s'attachent de plus en plus à ce que les approches sectorielles fassent l'objet de consultations dès les premiers stades de la conception. Au niveau des pays, la contribution de l'UNICEF aux approches sectorielles se répartit en quatre volets : les campagnes en faveur de l'enfance; l'aide technique aux activités de conception et de suivi; l'appui aux activités sectorielles qui intéressent les priorités sectorielles; et l'aide matérielle (fournitures et financement).

#### A. Campagnes en faveur de l'enfance

5. L'UNICEF s'attache à donner aux enfants, au respect de leurs droits et à la satisfaction de leurs besoins une place centrale dans les approches sectorielles, qui offrent la possibilité d'améliorer la situation des enfants, à quoi l'organisation est à même de contribuer en utilisant ses avantages comparatifs. Dans les pays appliquant une approche sectorielle, les bureaux de l'UNICEF s'efforcent d'apporter une perspective centrée sur l'enfant au débat sur les politiques et d'aider les partenaires nationaux à faire en sorte que les approches sectorielles, autant que possible :

a) Reposent sur les principes d'universalité et de non-discrimination inhérents aux droits fondamentaux de la personne humaine et de l'enfant, le droit à la survie et à l'épanouissement, le droit à la participation et à l'expression personnelle, et la prise de compte de l'intérêt supérieur de l'enfant;

b) Représentent une conception intégrée et centrée sur l'enfant qui considère celui-ci comme un titulaire de droits;

c) Intègrent des objectifs de développement et des objectifs sectoriels en rapport avec les enfants et les femmes, et des éléments de programme fondamentaux qui répondent à leurs besoins;

d) Procèdent d'une démarche opérationnelle qui tient compte, chaque fois que c'est nécessaire, de perspectives intersectorielles, et qui favorise la participation des partenaires locaux, de la société civile et des ONG au processus des approches sectorielles.

6. Au Mali, par exemple, l'UNICEF appuie les activités sectorielles consacrées au système judiciaire aux niveaux national et sous-national en recommandant des codes et des textes législatifs sur les droits des enfants et des femmes, et en aidant à évaluer l'application 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. Au Sénégal et en République-Unie de Tanzanie, l'UNICEF a mis l'accent sur le fait que les approches sectorielles doivent améliorer la participation des collectivités, notamment dans le cadre des comités scolaires, et s'attaquer aux obstacles à l'éducation des filles. En Ouganda, l'UNICEF est membre de groupes de travail sur les groupes défavorisés et l'éducation des filles. Au Ghana, l'UNICEF a recommandé, identifié et soutenu des activités visant à réduire les disparités – géographiques, liées aux inégalités entre les sexes et d'ordre socioéconomique – en améliorant les systèmes de suivi des indicateurs de santé et d'éducation.

## **B. Conception, formulation et suivi des approches sectorielles**

7. La phase de conception des approches sectorielles est généralement exigeante et suppose d'en adapter les principes à la situation du pays, de réaliser de multiples évaluations et de définir des priorités sectorielles, des plans d'exécution et des instruments d'évaluation des résultats. Souvent, les gouvernements sollicitent l'aide de partenaires de développement pour mener à bien ces tâches. Au Népal, l'UNICEF, en partenariat avec les Gouvernements finlandais et norvégien, a apporté une aide technique à la conception du plan d'exécution de base pour le secteur de l'éducation. En Éthiopie, l'UNICEF a aidé une administration publique sous-régionale à parachever certains projets et à renforcer les services de santé. Au Cambodge, cinq organismes, dont l'UNICEF, ont aidé le Gouvernement à élaborer des services de base et des stratégies de mise en oeuvre pour le programme sectoriel sur la santé. Au Malawi, l'UNICEF a dirigé l'équipe chargée d'élaborer un programme de services de santé de base et d'en déterminer le coût. En République-Unie de Tanzanie, l'UNICEF a aidé le Gouvernement à établir le coût de services de santé à l'échelon des districts. Au Mali, le travail de 10 années de collaboration entre l'UNICEF et la Banque mondiale a assuré au Gouvernement l'appui technique et financier nécessaire pour élaborer des stratégies de santé à l'échelon des districts qui sont un élément central du programme sectoriel sur la santé.

8. L'UNICEF a également apporté une contribution importante au suivi de différents aspects des approches sectorielles. En Éthiopie, le Ministère de la santé a rendu hommage à l'UNICEF et à l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour leur contribution à l'examen à mi-parcours du programme sectoriel sur la santé en 2001. Au Bangladesh et en Ouganda, des fonctionnaires de l'UNICEF ont présidé certains des principaux groupes de travail lors de l'examen à mi-parcours des programmes sectoriels.

## **C. Activités intersectorielles**

9. L'UNICEF contribue également aux approches sectorielles en prêtant son appui à des activités intersectorielles susceptibles d'améliorer la réalisation d'objectifs sectoriels concernant par exemple la nutrition, la condition de la femme ou l'assainissement. Le risque existe que ces questions ne reçoivent pas une attention suffisante si le champ d'application du programme sectoriel est défini de manière trop restrictive. Dans certains pays (Éthiopie, Ghana, Sénégal, Mali, Mozambique, Ouganda et République-Unie de Tanzanie), l'UNICEF prête son appui à des institutions décentralisées – administrations locales, organisations de la société civile et associations – afin de promouvoir la réalisation d'objectifs sectoriels. L'UNICEF a de plus appuyé des interventions techniques et des activités novatrices

afin de montrer qu'il est possible d'élargir la couverture des services pour que les plus démunis en bénéficient. Les approches sectorielles ont permis de développer des activités novatrices engagées avec l'aide de l'UNICEF : activités dans les domaines de la nutrition et de la maternité sans risques au Bangladesh, initiatives pour l'éducation à l'échelon local et activités relatives à l'éducation des filles au Sénégal et mise au point de directives opérationnelles à l'appui des districts en Ouganda.

10. Plusieurs facteurs permettent à l'UNICEF de mener plus efficacement des activités intersectorielles. Parmi ces facteurs, on peut citer la profonde compréhension qu'a l'organisation de la situation des enfants et des femmes, la capacité de produire de vastes alliances et de favoriser le consensus entre les pouvoirs publics et la société civile; la capacité d'oeuvrer aux échelons national et sous-national tant auprès des instances chargées des politiques que de celles s'occupant des programmes; et la capacité de concevoir et d'obtenir des résultats au moyen de programmes intégrés qui s'attaquent aux causes complexes du non-respect des droits des enfants et de la pauvreté dans ses différentes manifestations.

#### **D. Contribution financière**

11. L'UNICEF joue un rôle actif dans la mobilisation générale de ressources pour les secteurs faisant l'objet d'une approche sectorielle et canalise les fonds de donateurs bilatéraux et d'institutions financières internationales, qui vont directement aux gouvernements appliquant des programmes sectoriels. Bien souvent, ces gouvernements apprécient l'UNICEF davantage pour la rapidité et la souplesse avec lesquelles il décaisse les fonds, en particulier pour parer à des besoins imprévus ou intervenir face à des situations soudaines, et pour sa disposition à expérimenter des stratégies nouvelles, que pour l'importance de ses contributions financières, qui sont le plus souvent modiques. L'UNICEF contribue aux approches sectorielles sous forme de fournitures, d'assistance technique ou d'aide financière. Comme on l'a vu plus haut, l'aide financière de l'UNICEF a permis d'appuyer des activités novatrices dans les secteurs de la santé et de l'éducation, de promouvoir des activités intersectorielles et de favoriser la participation des organisations de la société civile et des communautés à de telles activités.

12. Parmi les 20 pays qui réalisent des approches sectorielles et des initiatives apparentées, seuls cinq (Bangladesh, Ghana, Ouganda, République-Unie de Tanzanie et Zambie) ont opté pour la mise en commun des ressources (arrangements de financement commun/appui budgétaire)<sup>1</sup>. Par exemple, le Mozambique dispose d'un mécanisme de financement commun pour les médicaments et l'assistance technique, et l'Éthiopie propose quatre options à ses partenaires pour l'acheminement de ressources au gouvernement. Malgré le succès que connaît la formule dans certains pays, le regroupement intégral de toutes les ressources destinées à un secteur n'a été réalisé dans aucun pays. À ce jour, la part des fonds distribués au moyen de mécanismes de financement commun ou d'appui budgétaire ne représente que 17 % de l'aide des donateurs au titre de programmes sectoriels<sup>2</sup>. L'UNICEF est l'un des nombreux partenaires de développement à distribuer des fonds réservés aux gouvernements parallèlement à un mécanisme de financement commun.

13. D'après une étude réalisée en 2001 par le Département du développement international du Royaume-Uni en République-Unie de Tanzanie, le fonds commun pour le secteur de la santé n'est pas utilisé par 15 partenaires de développement parmi les 23 présents dans le pays<sup>3</sup>. Ce mécanisme était utilisé par les huit autres partenaires<sup>4</sup> pour distribuer une partie de leur aide au secteur de la santé. Dans les cinq pays où la centralisation des ressources est appliquée, à supposer que l'UNICEF et les gouvernements partenaires en viennent à considérer qu'une telle option est préférable pour améliorer la situation des enfants dans ce secteur, les règles financières de l'UNICEF autorisent à verser au fonds commun les ressources apportées par l'organisation, à condition que des normes rigoureuses en matière d'information et de responsabilité puissent être appliquées.

## **V. Avantages de la participation**

14. La participation de l'UNICEF aux approches sectorielles trouve une évidente justification dans l'appréciation qu'en font ses bureaux extérieurs, qui voient dans ces approches la possibilité de progrès importants pour les enfants, en ce qu'elles peuvent être utilisées, notamment, pour influencer sur les politiques, défendre les intérêts des enfants, mobiliser des ressources, améliorer la couverture, la qualité et l'efficacité des services et réduire la morbidité et la mortalité.

15. Dans l'ensemble, le bilan de l'UNICEF pour ce qui est des approches sectorielles est très positif. Un certain nombre de bureaux de pays ont fait état de plusieurs réalisations concrètes pour les enfants qu'ils associaient directement à cette initiative. Le Bureau au Mali a relevé que l'appui des donateurs à l'approche sectorielle santé-éducation s'est traduit par un accroissement des ressources financières susceptibles d'être consacrées aux enfants, en particulier dans les domaines des soins de santé primaire et de l'éducation de base. Le Bureau de l'UNICEF au Bangladesh a fait état d'un meilleur consensus sur les problèmes et les priorités en matière de santé, qui a abouti à l'adoption de mesures systématiques pour régler les difficultés du secteur de la santé. Au Malawi, l'UNICEF a estimé que l'approche sectorielle avait donné au secteur de l'éducation un cadre de programmation rigoureux et synergique. Au Népal, les enseignants ont bénéficié d'un appui plus cohérent grâce au mécanisme de centralisation des ressources prévu dans l'approche sectorielle. Les bureaux de l'UNICEF en Bolivie, au Cambodge et au Népal ont fait état d'une progression des taux de scolarisation, et ceux du Bangladesh et de la République-Unie de Tanzanie, d'un recul des taux de morbidité et de mortalité.

## **VI. Difficultés rencontrées**

16. Dans certains cas, l'approche sectorielle s'est trouvée quelque peu limitée par une définition étroite du secteur considéré. Ainsi, le secteur de la santé a parfois été défini de telle sorte qu'il a été limité au secteur public, où le Ministère de la santé exerce directement des pouvoirs de contrôle, à l'exclusion d'autres secteurs connexes importants. La nutrition, la condition de la femme et l'assainissement sont un exemple typique de questions intersectorielles auxquelles une plus grande place doit être accordée dans les approches sectorielles en raison de leurs répercussions sur la santé et l'éducation des enfants. Lorsque l'approche sectorielle repose sur une

définition étroite d'un secteur, on risque de marginaliser les organisations non gouvernementales (ONG) et les communautés, et donc de perdre l'occasion d'y associer des partenaires importants; par exemple, dans le domaine de la santé, les prestataires bénévoles privés, les services médicaux militaires, les associations du secteur privé et les médecins traditionnels. Lors des phases de conception et de planification des approches sectorielles, l'UNICEF recommande l'inclusion de ces questions au titre de sa stratégie visant à placer les enfants au centre du développement.

17. Le problème le plus courant auquel doivent faire face les bureaux de pays de l'UNICEF est de s'assurer que le personnel place constamment les enfants au premier plan dans le dialogue suscité par l'approche sectorielle, certains agents ayant parfois une expérience limitée des activités sectorielles menées à une échelle plus vaste. La question de la capacité du personnel est rendue plus urgente par un contexte évoluant rapidement et les contraintes des multiples instruments de coordination tels que les approches sectorielles, les documents stratégiques pour la réduction de la pauvreté, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ou des initiatives mondiales ou régionales telles que l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination (GAVI) ou le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). La coexistence de ces initiatives dans certains pays pose un très sérieux problème à l'UNICEF et aux gouvernements, qui manquent de personnel pour s'occuper de ces processus exigeant beaucoup de temps et du fait que la gestion de toutes ces exigences oblige à établir des critères afin d'opérer les choix et de trouver les compromis inévitables<sup>5</sup>.

## **VII. Renforcer les capacités pour garantir une participation efficace aux approches sectorielles**

18. Depuis l'adoption de la décision 2001/11, l'UNICEF a pris des mesures systématiques pour suivre l'expérience des bureaux de pays en matière de participation aux approches sectorielles. D'abord, la présentation des rapports annuels des bureaux de pays et des rapports d'analyse régionale a été revue de manière à inclure des renseignements sur les approches sectorielles. Ensuite, les deux bureaux régionaux de l'UNICEF en Afrique, région qui compte le plus grand nombre d'approches sectorielles, ont mis en place des réseaux qui examinent les questions de partenariat liées à la mise en oeuvre des approches sectorielles et d'autres initiatives telles que les documents stratégiques pour la lutte contre la pauvreté, et qui facilitent l'échange de données d'expérience nationale et favorisent le renforcement des capacités sur le plan interne. L'UNICEF accorde un rang de priorité élevé aux approches sectorielles dans son programme de consultations régionales et mondiales. Enfin, le siège de l'UNICEF suit de près l'évolution du rôle de l'organisation dans ces initiatives.

19. L'UNICEF s'emploie, de concert avec d'autres partenaires de développement, à préparer le personnel à participer efficacement au dialogue de politique générale sur les approches sectorielles ainsi qu'à leur mise en oeuvre. À l'échelon mondial, le Groupe interorganisations sur les approches sectorielles a pris une part active à l'élaboration d'un programme de formation complet sur les approches sectorielles et à l'organisation de cinq ateliers régionaux depuis septembre 2001. Ces ateliers – tenus à Nairobi (Kenya), Hanoi (Viet Nam), Managua (Nicaragua), Dakar (Sénégal)

et Bichkek (Kirghizistan) – ont attiré près de 200 participants représentant des gouvernements, des donateurs bilatéraux, des instances multilatérales et des ONG. Les Gouvernements néerlandais, norvégien et suédois ainsi que l’OMS ont fait don de moyens financiers pour cette initiative. Le secrétariat du Groupe interorganisations et ses membres (qui comprennent des donateurs bilatéraux et des organismes des Nations Unies) ont assuré la conduite générale des travaux. Des fonctionnaires de l’UNICEF en poste dans 15 bureaux de pays répartis dans cinq régions ont assisté aux ateliers. Les participants ont observé que ces ateliers aidaient à mieux comprendre les approches sectorielles et facilitaient l’échange des connaissances concernant leur élaboration et leur mise en oeuvre.

20. Outre la formation interorganisations, l’UNICEF a mené des activités visant à remédier au manque de capacités. Les approches sectorielles figurent désormais en bonne place parmi les priorités des équipes régionales de gestion en Afrique, et dans le programme annuel de consultations des fonctionnaires chargés de questions techniques, de la planification et de la coordination des programmes. Les approches sectorielles sont abordées dans la dernière version du *Manuel des procédures et méthodes de programmation*, le document de référence en matière de programmation pour le personnel de l’UNICEF partout dans le monde, qui donne des directives pour la participation de l’UNICEF aux approches sectorielles. Les progrès accomplis sont examinés dans le cadre des rapports annuels des bureaux de pays et des rapports annuels d’analyse régionale. Le Bureau régional pour l’Afrique centrale et l’Afrique de l’Ouest a lancé une initiative pour le renforcement des capacités en matière de partenariats axée tout spécialement sur les approches sectorielles. Ces activités ont reçu un élan supplémentaire cette année grâce à un don du Gouvernement norvégien qui sert à financer différentes activités parmi lesquelles des ateliers techniques, des études thématiques sur des questions telles que la situation des femmes et les partenariats, l’analyse des disparités et la collaboration entre l’UNICEF et les ONG sur des questions relatives aux droits de l’enfant dans le cadre des approches sectorielles et des documents de stratégie pour la lutte contre la pauvreté. Le Groupe de travail sur les approches sectorielles du Bureau régional pour l’Afrique de l’Est et l’Afrique australe a prévu d’organiser fin 2002 à l’intention du personnel de l’UNICEF de la région un atelier devant examiner de manière approfondie, dans le contexte des approches sectorielles, les questions liées aux droits de l’enfant, à la condition de la femme et à la participation des collectivités à ces processus. Pour animer cet atelier, il est prévu de faire appel notamment à des experts de l’UNICEF ayant participé à l’atelier du groupe interorganisations tenu à Nairobi en septembre 2001.

## VIII. Conclusions

21. Globalement, l’examen des expériences nationales montre que l’UNICEF s’est investi largement et de multiples façons dans les approches sectorielles. En vue de donner à l’enfant une place centrale dans les stratégies de développement, l’UNICEF entend renforcer sa participation à ces approches ainsi qu’à toute initiative et à tout cadre de développement susceptible d’améliorer la situation des enfants, et auxquels elle est en mesure de contribuer. L’UNICEF s’emploiera à faire valoir que les approches sectorielles, les documents de stratégie pour la lutte contre la pauvreté et d’autres cadres de développement contiennent des objectifs utiles à la réalisation des droits des enfants et sont assortis de perspectives et de stratégies

intersectorielles propres à donner aux familles, aux communautés, aux administrations locales et aux organisations de la société civile les moyens de contribuer à la réalisation des objectifs du Millénaire en matière de développement et de rendre les gouvernements comptables des progrès accomplis par rapport à ces objectifs. L'avantage comparatif de l'UNICEF continuera de résider dans l'appui et la conception de stratégies de sensibilisation, la fourniture de services, le renforcement des capacités et l'autonomisation, plutôt que dans le financement, dont l'apport ne peut généralement être que modique et de caractère incitatif.

22. Dans le contexte dynamique actuel, où les approches sectorielles ne sont qu'un mécanisme de coordination du développement parmi d'autres, et où les documents de stratégie pour la lutte contre la pauvreté sont de plus en plus reconnus comme le moyen stratégique essentiel pour atteindre les objectifs du Millénaire en matière de développement, l'UNICEF devra analyser en permanence comment et à quelle fin utiliser au mieux ses ressources limitées pour répondre aux besoins des enfants et promouvoir leurs droits. Il se propose de rechercher des partenariats et de bâtir des alliances avec les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement, la Banque mondiale, les donateurs, les gouvernements nationaux et les organisations de la société civile, ainsi qu'avec les enfants et les jeunes, et de veiller à ce que les objectifs du plan stratégique à moyen terme, de l'initiative « Un monde digne des enfants » et de la Déclaration du Millénaire, occupent une place centrale dans toutes les initiatives de développement. Pour réussir dans cette tâche, les capacités du personnel dans le domaine du dialogue sur les politiques et de l'analyse et de la conception des politiques, et dans le domaine de la communication et de la négociation, doivent être renforcées. Les enjeux sont de taille, et l'UNICEF a commencé de s'y attaquer tant au niveau des pays qu'à l'échelon régional et au siège de l'organisation, en centrant son attention sur l'Afrique, où la plus grande partie des approches sectorielles et des documents de stratégie pour la lutte contre la pauvreté sont appliqués.

#### Notes

<sup>1</sup> Institute for Health Sector Development/OMS, 2002.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Belgique, Canada, Finlande, France, Italie, Japon, Espagne, Suède, États-Unis, Union européenne, Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, Programme des Nations Unies pour le développement, Fonds des Nations Unies pour la population, UNICEF et OMS.

<sup>4</sup> Danemark, Allemagne, Irlande, Pays-Bas, Norvège, Suisse, Royaume-Uni, Banque mondiale.

<sup>5</sup> Voir par exemple A. Riddell, « *Sector-wide Approaches in Education: Implications for Donor Agencies and Issues Arising from Case Studies of Zambia and Mozambique* », 2001.