

# Planification des politiques pour le développement de la petite enfance :

## Lignes directrices pour l'action



*Emily Vargas-Barón*



# **Planification des politiques pour le Développement de la Petite Enfance : Lignes directrices pour l'action**

*Emily Vargas-Barón*

## **Parrainages**

Groupe de Travail sur le Développement de la Petite Enfance  
Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique  
ADEA

Fonds des Nations Unies pour l'Enfance  
UNICEF

Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture  
UNESCO

2005

## LES PARRAINAGES

Le Groupe de Travail sur le Développement de la Petite Enfance de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA) et le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) ont parrainé la préparation de la *Planification de politiques pour le développement de la petite enfance*. L'ADEA et le Bureau de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre ont offert et encouragé la mise en place des consultations pour la planification de politiques de la petite enfance au Burkina Faso, en Mauritanie, et au Sénégal, qui ont fourni certains éléments de ces lignes directrices. Les Bureaux de l'UNICEF de New York et de l'Afrique de l'Ouest et du Centre ont financé la rédaction du manuscrit et l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO) en a assuré l'impression.

## L'AUTEUR

Emily Vargas-Barón est la Directrice Exécutive de l'Institut pour la Reconstruction et la Sécurité Internationale à travers l'Éducation (Institut RISE), une organisation non gouvernementale internationale basée à Washington DC et à Bogotá, en Colombie (voir <http://www.riseinstitute.org>). Emily Vargas-Barón est également consultante auprès de différentes organisations internationales traitant de la planification de politiques, la formation, la conception et l'évaluation de programmes dans les domaines du développement intégré et de l'éducation de la petite enfance. Elle a essentiellement travaillé dans des pays d'Afrique du Nord et d'Afrique sub-saharienne, du Moyen Orient, et d'Amérique latine. Auparavant, elle occupait la fonction de Directrice du Centre pour le Développement des Capacités Humaines, de l'Agence Américaine pour le Développement International. Elle fut également fondatrice et Directrice Exécutive du Centre pour le Développement, l'Éducation et la Nutrition (CEDEN) à Austin au Texas, conseillère sur la région andine pour la Fondation Ford à Bogotá en Colombie, et Spécialiste en Éducation à l'UNESCO à Paris. Madame Vargas-Barón a enseigné aux Universités de Washington, du Texas, à l'Université *Javeriana* de Colombie et à la Sorbonne, et a animé des séminaires et des ateliers de travail dans de nombreux pays. Elle est titulaire d'un doctorat en anthropologie de la *Stanford University* de Californie, et a été membre du Centre International d'Éducation au Développement de Stanford (SIDECE). Elle a dirigé différents projets de recherche, et a publié de nombreux ouvrages, articles et documents dans le domaine de l'éducation internationale et du développement de la petite enfance.

Publié en 2005 par l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO)

Le choix, la présentation des faits, ainsi que les opinions exprimées dans ces lignes directrices n'engagent que l'auteur, ne sont pas nécessairement ceux de l'UNESCO, de l'UNICEF ou de l'ADEA, et n'engagent pas ces organisations.

*Photo en couverture* : ©Piotr Naskrecki  
*Conception graphique* : Kim Meek

*Pour obtenir un exemplaire, contacter :*

**UNICEF**  
Bureau régional de l'UNICEF pour  
l'Afrique de l'Ouest et du Centre

Eveline Pressoir: [epressoir@unicef.org](mailto:epressoir@unicef.org)  
<http://www.unicef.com>

**ADEA**  
Association pour le Développement  
de l'Éducation en Afrique  
7 - 9 rue Eugène-Delacroix, 75116  
Paris, France

[adea@iiep.unesco.org](mailto:adea@iiep.unesco.org)  
<http://www.adeanet.org>

**TABLE DE MATIERES ET LISTE DES ANNEXES**

<b>Les parrainages .....</b>	<b>ii</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>ii</b>
<b>Avant propos .....</b>	<b>iii</b>
<b>Preface .....</b>	<b>v</b>
<b>Acronymes.....</b>	<b>vi</b>
<b>Chapitre 1: Introduction .....</b>	<b>vii</b>
Objectifs de ces lignes directrices.....	1
Public visé par ces lignes directrices .....	2
Domaine d'application de ces lignes directrices .....	2
Besoins et justifications des politiques de DPE .....	3
Brève histoire du développement de politiques de DPE .....	7
L'approche intégrée .....	8
L'approche par cycle de vie dans la planification des politiques de DPE.....	11
Augmenter les investissements dans la petite enfance .....	12
L'approche participative.....	14
Alignement de la politique .....	14
<b>Chapitre 2: Les cinq phases de planification d'une politique de DPE participative .....</b>	<b>19</b>
Phase I: Préparation.....	20
Phase II: Analyse de la situation de DPE et préparation des consultations.....	32
Phase III: Consultations communautaires, régionales et nationales.....	40
Phase IV: Projets de politique et construction du consensus.....	44
Phase V: Approbation et adoption de la politique .....	55
<b>Chapitre 3: Conclusion .....</b>	<b>59</b>
<b>Annexes: Outils pour la planification de politiques de DPE.....</b>	<b>63</b>
Annex I: Références et ressources .....	65
Annexe II: Indicateurs de DPE liés aux ODM.....	67
Annexe III: Définitions élémentaires pour la planification de politiques de DPE.....	68
Annexe IV: Conseils pour une planification de politique réussie .....	73
Annexe V: Modèles de termes de référence pour les unités de planification de la politique et les consultations .....	74
Annexe VI: Exemple de plan de travail de l'équipe de planification .....	77
Annexe VII: Budget type pour la planification de la politique de DPE .....	78
Annexe VIII: Grandes lignes d'une politique nationale de DPE .....	79
Annex IX: Matrice descriptive des options pour la politique de DPE .....	83
Annexe X: Consultations communautaires, régionales et nationales.....	85
Annexe XI: Indications pour construire des partenariats réussis.....	90
Annexe XII: Définitions et indications pour le choix d'indicateurs de la politique.....	92
Annexe XIII: Indicateurs de la politique(pour les domaines des contenus et l'évaluation de la politique) .....	95
Annexe XIV: Rôles et responsabilités des structures de coordination de DPE .....	101
Annexe XV: Esquisse du plan d'action annuel de DPE .....	105
Annexe XVI: Matrice modèle pour la présentation des détails du plan d'action .....	106

## REMERCIEMENTS

C'est une étroite collaboration avec les directions des agences internationales suivantes qui a permis de préparer cet ouvrage et d'offrir un soutien à la politique de développement de la petite enfance en Afrique de l'Ouest et du Centre. Ces spécialistes incarnent une « nouvelle conception du leadership » de la plupart des agences internationales. A travers les partenariats qu'ils construisent, ils utilisent au mieux les rares ressources disponibles pour aider les enfants les plus vulnérables du monde. Je souhaiterais exprimer ma profonde gratitude aux :

- Docteur Jeannette Vogelaar, Ministère des Affaires Etrangères des Pays Bas, et Coordinatrice du groupe de travail sur la petite enfance de l'association pour le développement de l'éducation en Afrique ;
- Docteur Patrice Engle, Senior Advisor, Développement intégré de la petite enfance, UNICEF, New York ;
- Docteur Eveline Pressoir, Conseillère régionale pour le Développement de la petite enfance, Bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre
- Docteur Soo-Hyang Choi, Directeur, Section pour la petite enfance et l'éducation inclusive, UNESCO, Paris ;
- Docteur Nurper Ulkuer, Chargé de Programme pour le Développement de la petite enfance, UNICEF, New York.

## DEDICACE

*Docteur Aníbal Vargas-Barón  
Madame Ingeborg Raven de Vargas-Barón*

Mes parents se sont consacrés à l'épanouissement de l'enfance. Leurs enseignements sur l'apprentissage et le développement des jeunes enfants continuent de m'inspirer et de me guider. Je souhaiterais, à mesure que les améliorations des politiques de développement de l'enfant sont mises en œuvre dans le monde, qu'un jour tous les enfants puissent dire comme moi que leurs parents les ont aidés à s'épanouir et à réaliser leurs rêves.

*Emily Vargas-Barón*

## AVANT PROPOS

**L**es faits sont clairs : c'est lors des premières années que sont posés les fondements du développement émotionnel, intellectuel, social et physique des enfants. Faute d'un cadre parental, d'une santé, d'une nutrition et d'une éducation convenables, des retards dans le développement peuvent avoir lieu auxquels on peut rarement remédier par la suite.

Trop longtemps, la responsabilité des premières années d'un enfant revenait entièrement à ses parents et à sa famille étendue. Dans les sociétés actuelles, la pauvreté, la maladie, la malnutrition, les crises sociales et l'effondrement des sociétés traditionnelles représentent des contraintes majeures pour les parents et les communautés. Le développement et la sécurité des enfants sont quotidiennement menacés. Dans ces conditions difficiles, les parents, les familles et les communautés peuvent éprouver des problèmes à répondre adéquatement aux besoins des plus jeunes.

Nombre de programmes de développement de la petite enfance (DPE), en particulier dans les zones rurales et urbaines pauvres, ont pour but de relever ces défis. Ils sont toutefois souvent limités, et inégalement répartis : ils diffèrent largement en qualité, souffrent, pour beaucoup, d'un financement inapproprié, d'une mauvaise coordination, ou sont peu viables. De plus en plus conscients des liens entre le respect des besoins et des droits des individus et les processus de développement national, en particulier en ce qui concerne la réduction de la pauvreté et la croissance économique, les gouvernements assument une responsabilité croissante dans la garantie des droits des jeunes enfants et la satisfaction de leurs besoins. Leur rôle est essentiel dans la création d'un environnement permettant aux enfants de devenir des adultes sains, équilibrés et responsables.

Les cadres de référence des politiques nationales de DPE peuvent être d'importants instruments de création d'environnements favorables et de plaidoyer en faveur du financement des interventions de DPE de grande échelle. Les approches intégrées et participatives de la planification des politiques de DPE sont essentielles pour un développement et une mise en œuvre réussis des politiques. La dimension holistique du développement de l'enfant nécessite l'implication de multiples partenaires depuis les ministères, les parents, les communautés, jusqu'aux organisations non gouvernementales ainsi que d'autres parties prenantes.

Les politiques et les cadres de politiques de DPE peuvent avoir à traiter des questions d'une extrême importance : ils pourront, par exemple, avoir à s'assurer que des prestations de DPE de grande qualité sont accessibles aux parents et aux enfants vulnérables. Ils peuvent venir à accorder la priorité à l'éducation et au soutien des parents, et requièrent souvent des approches intégrées à la formation, aux programmes et aux méthodes de DPE. Le processus de planification de la politique encouragera souvent le développement des investissements nationaux et internationaux dans le DPE, notamment en ce qui concerne les ressources provenant du secteur privé. Enfin, la plupart des politiques établissent des indicateurs, des banques de données, des systèmes d'évaluation et de contrôle et des programmes d'action recherche en DPE.

De nos jours, bien des pays sont conscients de l'interconnexion existant entre les processus de développement de la petite enfance et le développement national. En Afrique sub-saharienne, plusieurs pays ont institué ou instituent des politiques ou des cadres de politiques de DPE (par exemple au Burkina Faso, en Gambie, au Ghana, au Kenya, au Malawi, en Mauritanie, à Maurice, en Namibie, au Sénégal ou en Tanzanie). Quelques-uns mettent à l'épreuve des stratégies permettant une mise en place des programmes de DPE assurant la couverture des coûts. Le Groupe de Travail pour le Développement de la Petite Enfance (GT/DPE) de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA)<sup>1</sup> relève le défi d'encourager le développement d'une politique holistique de la petite enfance au sein d'une politique globale de développement national, à travers des Stratégies de réduction de la pauvreté ou des Approches Sectorielles.

Cet ouvrage est le résultat d'une collaboration entre le Bureau Régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'UNESCO/BREDA et le GT/DPE de l'ADEA visant à améliorer la capacité nationale de planification des politiques de DPE au Burkina Faso, en Mauritanie et au Sénégal (2003-2004). Lors de ce projet, l'auteur et les sponsors ont identifié le besoin de lignes

directrices guidant l'élaboration des politiques nationales. Ces lignes directrices résultent d'une expérience de planification de politiques dans les domaines du DPE, de l'éducation, et de la santé en Afrique et dans d'autres régions du monde. L'UNICEF et l'UNESCO ont subventionné la préparation et la publication de cet ouvrage, qui fait partie d'un programme de l'UNESCO pour le développement de politiques et de systèmes de DPE. Cette collaboration témoigne de l'intérêt croissant et de la volonté que les agences manifestent à travailler ensemble de manière coordonnée pour améliorer le développement de l'enfant.

Cet ouvrage propose un abondant matériel qui s'avèrera utile pour toute personne soucieuse de promouvoir le DPE dans le monde en développement.

*Jeanette Vogelaar*

*Présidente du Groupe de Travail sur le développement de la petite enfance de l'ADEA*

<sup>1</sup> L'Association pour le Développement de l'Education en Afrique (ADEA) consiste en un partenariat entre les ministères de l'éducation et de la formation et des agences de financement, visant à améliorer l'éducation en Afrique en affinant les politiques de dialogue et la coordination avec les agences de financement et entre celles-ci. ADEA œuvre à travers des groupes de travail techniques se penchant sur des questions spécifiques essentielles à la réforme de l'éducation en Afrique. Le Groupe de Travail pour le Développement de la Petite Enfance (GT/DPE) est l'un de ces groupes.

## PREFACE

Ces lignes directrices pour l'élaboration d'une politique de développement de la petite enfance (DPE) sont une « feuille de route » aidant les gouvernements et autres intéressés à collaborer dans l'établissement de politiques garantissant le plein épanouissement des enfants.

L'objectif de ces lignes directrices est de proposer un ensemble d'instruments de politique de DPE pour les planificateurs des organisations gouvernementales et non gouvernementales (ONG), les aidant à :

1. Diriger des processus participatifs pour la planification des politiques incluant les institutions du gouvernement et la société civile à tous les niveaux
2. Préparer les politiques ou plans cadres de politiques nationales de DPE comportant des stratégies permettant de pallier les manques en prestations pour les enfants vulnérables et de guider le développement de programmes de DPE complets et culturellement appropriés,
3. Insérer des concepts de l'approche intégrée du DPE dans des politiques et des plans intersectoriels et sectoriels reliés.

Ces lignes directrices soulignent l'importance de la planification pour répondre aux besoins de TOUS les enfants, en accordant toutefois la priorité aux enfants vulnérables dans des situations à haut risque. Une approche intégrée et basée sur le cycle de vie et de développement de l'enfant est présentée tout le long de cet ouvrage. L'accent porte sur l'éducation et le soutien des parents, et sur des activités intégrées de développement de l'enfant, relevant des domaines de la santé, la nutrition, l'hygiène et l'assainissement, l'éducation, la protection et les droits de l'enfant et de la femme. Sont également proposées des indications pour préparer les enfants à la réussite scolaire et au travail, conformes aux Objectifs de Développement du Millénium (ODM) et aux objectifs de l'Education pour Tous (EPT), des Stratégies de Réduction de la Pauvreté (SRP) et d'autres politiques intersectorielles et sectorielles.

Si chaque pays dispose d'une situation unique de DPE, les processus généraux de planification tendent à être relativement similaires. Après l'introduction de concepts généraux, ces lignes directrices proposent des suggestions pour la direction des activités tout au long des cinq phases jugées nécessaires pour que la planification de la politique de DPE soit heureusement menée :

- Phase I : Préparation
- Phase II : Analyse de la situation de DPE et préparation des consultations
- Phase III : Consultations communautaires, régionales et nationales
- Phase IV : Avant-projets de politique et construction du consensus
- Phase V : Approbation et adoption de la politique

Chaque phase comporte plusieurs activités qui se suivent plus ou moins, certaines d'entre elles pouvant débiter plus tôt que ce qui ici est présenté. Les Annexes proposent des instruments aidant les planificateurs à préparer une politique ou un cadre de politique de DPE efficaces.

La préparation de la politique n'est pas une fin en soi, l'adoption d'une politique ou d'un cadre de politique nationale de DPE n'étant plutôt que la première phase d'un long processus de développement et d'amélioration des prestations pour les enfants et leurs familles.

*Emily Vargas-Barón*



**ACRONYMES**

ADEA	Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique
ASS	Afrique Subsaharienne
DIPE	Développement Intégré de la Petite Enfance
DPE	Développement de la Petite Enfance
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EDM	Enquête Démographique et Médicale
EPT	Education pour Tous
FF	Formation des formateurs
GCSDPPE	Groupe Consultatif pour les Soins et le Développement de la Petite Enfance
GT/DPE	Groupe de Travail de l'ADEA pour le Développement de la Petite Enfance
ICBF	Institut Colombien pour le Bien-être Familial
IPE	Intervention pour la Petite Enfance
IT	Technologie de l'Information
MGF	Mutilation Génitale Féminine
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
ODC	Organisation de Développement Communautaire
ODM	Objectifs de Développement du Millénum
OFR	Organisation à Fondement Religieux
OJEV	Orphelins et Jeunes Enfants Vulnérables
OMS	Organisation Mondiale de Santé
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de Société Civile
PAN	Plan d'Action Nationale
PASG	Programmation par Approche Sectorielle Globale
PCE	Plan de Contrôle et d'Evaluation
SDPE	Soins et Développement de la Petite Enfance
SRP	Stratégie de Réduction de la Pauvreté
UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UVDPE	Université virtuelle de Développement de la Petite Enfance
VIH/SIDA	Virus d'Immunodéficience Humaine/ Syndrome d'Immunodéficience Acquis

# Chapitre 1

## *Introduction*



*Si la survie ne dépendait que du triomphe des plus forts, l'espèce disparaîtrait. Ainsi, la raison réelle de la survie, le facteur principal dans la « lutte pour l'existence » est l'amour des adultes pour leurs enfants.*

Maria Montessori, Educatrice préscolaire italienne, 1870–1952



**D**e par le monde entier, cherchant des moyens d'améliorer le développement des jeunes enfants vulnérables, des pays s'efforcent d'instaurer de solides politiques de développement de la petite enfance (DPE)<sup>2</sup>. Ils ont recours à planification de politiques de DPE pour optimiser l'usage des ressources, augmenter les investissements nationaux et internationaux en faveur des enfants, et améliorer et coordonner des programmes complets. Les politiques nationales et cadres nationaux de politiques de DPE peuvent véritablement aider les pays à améliorer la situation des enfants, en fournissant d'audacieuses stratégies nouvelles permettant d'étendre et de perfectionner des prestations essentielles<sup>3</sup>. On a pu constater que les politiques de DPE sont particulièrement opérantes lorsqu'elles peuvent compter avec la totale participation des gouvernements, des institutions de la société civile, des parents et des communautés.

## Objectifs de ces lignes directrices

**A leur niveau le plus essentiel, ces lignes sont une « feuille de route » ou un « ensemble d'instruments » aidant les gouvernements, les organisations de la société civile et autres intéressés à collaborer dans l'établissement de politiques garantissant la survie et le plein épanouissement des enfants.**

Les planificateurs nationaux de politiques de DPE ne savent souvent pas comment procéder, et se demandent s'ils doivent développer une politique ou un cadre de politique de DPE. Ils souhaitent savoir organiser une planification opérante de la politique, et choisir des parties prenantes engagées dans des consultations aux niveaux de la communauté, de la région et du pays. Certains demandent à apprendre des moyens effectifs pour composer avec des réalités politiques et construire un consensus solide. Ils savent devoir produire une politique crédible, qui les aidera à optimiser leurs ressources budgétaires et à attirer des investissements croissants pour la petite enfance. Ils souhaitent avant tout s'assurer que leur politique sera appliquée et opérante.

L'objectif premier de ces lignes directrices est de proposer aux planificateurs du DPE national un ensemble d'instruments de politique de DPE qui les aideront à :

1. mettre en place des processus participatifs de planification des politiques incluant les institutions du gouvernement et la société civile à tous les niveaux
2. préparer des politiques et des cadres de politiques de DPE dont les stratégies pallieront les manques dans les prestations offertes aux enfants vulnérables, et orienter le développement de programmes et de réseaux de DPE complets, intégrés et culturellement adaptés
3. Introduire des concepts de l'approche intégrée du DPE dans des politiques et des plans intersectoriels et sectoriels.

**Ces lignes directrices soulignent l'importance de la planification pour répondre aux besoins de TOUS les enfants. La priorité est accordée aux enfants vulnérables vivant dans des situations à hauts risques.**

Ces lignes directrices ne contiennent pas de prescriptions<sup>4</sup>, et n'indiquent pas aux pays les contenus de leurs politiques. Chaque nation se doit d'être l'architecte de son propre engagement pour la génération des jeunes. Des valeurs nationales, des réalités politiques et institutionnelles, des conditions socioculturelles et économiques différentes affecteront la décision de chaque pays concernant la politique choisie pour optimiser les prestations offertes aux enfants. Ces lignes directrices proposent toutefois des éléments à inclure dans les politiques de DPE, et des principes d'organisation de politiques de DPE pour en garantir l'application. Bien qu'elles ne dictent pas de stratégie spécifique de DPE, ni n'expliquent les modalités de conception, d'application et d'évaluation des programmes, elles proposent des manières d'établir des stratégies permettant de développer des initiatives dans les programmes. Elles informent sur la façon d'identifier de nouveaux donateurs nationaux et internationaux durant le processus de planification, de leur

présenter de nouveaux concepts de DPE et de les amener à envisager de nouveaux rôles dans leur appui prolongé du DPE.

Il n'y a pas d'approche unique à la formulation de la politique qui puisse convenir à tous les pays. Toutefois, en appliquant des processus de planification déjà opérants ailleurs, un pays a plus de chances d'atteindre ses objectifs. Les planificateurs auront à modifier les recommandations apportées par ces lignes directrices pour les adapter à leur situation nationale. La préparation d'une politique de DPE n'est pas une fin en soi. Le processus n'arrive pas à son terme avec l'adoption de la politique de DPE, qui n'est qu'une première étape dans un processus de collaboration continu et à long terme qui devrait conduire à l'extension et l'amélioration des prestations offertes aux jeunes enfants et à leurs familles.

## **Public visé par ces lignes directrices**

Ces lignes directrices ont été préparées pour une large palette d'acteurs intéressés par le DPE, en visant toutefois principalement les planificateurs de DPE, notamment :

- les planificateurs et spécialistes dans les ministères nationaux des finances, de l'éducation, de la santé, de la nutrition de l'hygiène, des droits des enfants et des femmes, du développement familial, du développement rural et urbain et d'autres ministères concernés par le bien-être des jeunes enfants et des parents
- les directeurs et spécialistes des organisations non gouvernementales nationales et internationales, produisant des programmes de DPE et d'éducation des parents
- les spécialistes, directeurs de programmes de DPE dans des institutions de la société civile tels les associations, instituts, universités, collèges, syndicats,
- les directeurs et spécialistes dans des agences multilatérales et bilatérales qui soutiennent la rédaction et la programmation de politiques de DPE dans les pays en développement
- les professeurs et étudiants dans les domaines du DPE international, de la santé, de la nutrition, de l'hygiène, des droits des enfants et dans les domaines apparentés.

Ces lignes directrices sont expérimentales, dans le sens où elles sont pour la première fois présentées dans un document. L'auteur reçoit volontiers tous commentaires ou suggestions de changement.

## **Domaine d'application de ces lignes directrices**

Le domaine d'application de ces lignes directrices s'étend du début de la grossesse à la huitième année des enfants. Cette approche par cycle de vie sera plus longuement présentée plus bas. Ces lignes directrices couvrent les champs principaux de la survie et du développement de l'enfant, notamment la santé, la nutrition, l'éducation, l'hygiène et les droits et la protection des enfants et des femmes.

Après ce chapitre d'introduction seront présentées des indications pratiques pour mener les activités lors des cinq phases jugées nécessaires pour que la planification de la politique de DPE soit heureusement menée :

Phase I : Préparation

Phase II : Analyse de la situation de DPE et préparation des consultations

Phase III : Consultations communautaires, régionales et nationales

Phase IV : Avant-projets de politique et construction du consensus

Phase V : Approbation et adoption de la politique

Chaque phase comporte plusieurs activités qui se suivent plus ou moins, certaines d'entre elles pouvant débiter plus tôt que ce qui ici est présenté. Les Annexes proposent des instruments aidant les planificateurs à préparer une politique ou un cadre de politique de DPE opérationnels.

## Besoins et justifications des politiques de DPE

Dans la plupart des pays en développement, peu de dirigeants sont véritablement conscients des besoins considérables des jeunes enfants vulnérables. Cela revient en partie à la difficulté de jauger la situation des jeunes enfants : des données complètes sur les besoins des enfants sont rarement rassemblées, analysées puis utilisées pour la planification de politiques et de programmes. On manque souvent de données exactes concernant l'éducation et les soins prénataux, les chiffres des naissances, notamment le taux de naissances en sous-poids, les retards et handicaps dans le développement du nourrisson et de l'enfant, les soins dispensés aux enfants et la qualité du cadre préscolaire, la situation de la santé et de la nutrition, l'hygiène au foyer et dans la communauté, et les droits et la protection juridique des enfants.

Par conséquent, les dirigeants des pays en développement ne prennent compte que de quelques éléments relatifs à la survie et au développement des enfants depuis la grossesse jusqu'à la huitième année de l'enfant. Bien que d'abondantes études internationales aient révélé que le mauvais développement d'un enfant est étroitement lié à la pauvreté, l'analphabétisme, les conflits communautaires, la violence familiale, la mauvaise santé chronique et la malnutrition, les enfants vulnérables restent toutefois malheureusement « invisibles » si des efforts extraordinaires ne sont pas exercés pour révéler au grand jour leur condition critique.

La survie et le développement des enfants peuvent être améliorés à travers la mise en œuvre de politiques aidant les institutions et communautés à identifier les besoins essentiels en développement des enfants et des parents, et à y répondre. L'urgence à construire des politiques et cadres de politiques de DPE et à étendre et améliorer les programmes se manifeste de manière croissante dans la plupart des pays en développement. Des millions d'enfants réduits à la pauvreté n'ont pas de :

- parents préparés convenablement à leurs rôles et responsabilités
- stimulation du nourrisson, soins alimentaires et éducation préscolaire
- prestations élémentaires de soins médicaux et de nutrition
- environnements salubres, hygiéniques et sains
- prestations intensives répondant aux besoins des enfants
- préparation pour une scolarité réussie.

Sans politiques de DPE et Plans d'actions annuels de DPE opérationnels, les besoins urgents des enfants pauvres ne sont guère susceptibles d'être traités, entraînant ainsi la mise en péril d'une ou plusieurs générations d'enfants vulnérables. Dans certains pays d'Afrique sub-saharienne (ASS) et d'Asie du Sud, les espoirs de développement national seront compromis si les enfants ne sont pas préparés à la réussite dans la scolarité et la vie. Dans bien des pays, les familles de déplacés internes ou de réfugiés suite à des guerres et à de vastes désastres naturels font sentir avec insistance l'urgence à remédier à cette condition des jeunes enfants et de leurs parents. En outre, les risques de conflits augmenteront terriblement dans des pays à fort taux de population juvénile, où les jeunes ne sont pas préparés à la productivité et à la citoyenneté<sup>5</sup>. Des millions d'enfants contaminés par le VIH /SIDA n'ont pas d'entourage parental adéquat, ne reçoivent pas les soins éducatifs essentiels à un développement harmonieux, et errent ainsi dans leur pays dépourvus de toute capacité élémentaire ou espoir.

## Les enfants en situation de vulnérabilité

Comme le souligne le Projet d'examen de la politique de la petite enfance de l'UNESCO/OCDE, « les soins et l'éducation des jeunes enfants sont maintenant considérés comme une stratégie opérante réduisant la pauvreté et l'inégalité sociale et en traitant les causes depuis l'origine »<sup>6</sup>. La plupart des enfants vulnérables vivant dans des conditions de sévère pauvreté n'ont toutefois pas accès aux prestations requises par les jeunes enfants, courant alors le risque d'un retard du développement, s'il n'a pas déjà eu lieu. Ils ne sont pas préparés à la scolarité, redoublent souvent et quittent tôt l'école. Bien des enfants souffrant de graves retards du développement et vivant dans des communautés à faibles revenus ne sont repérés qu'après l'âge de trois ans, à un moment où leurs retards et difficultés d'apprentissage sont hélas devenus permanents ou difficilement réversibles. Le taux de sérieux handicap ou retard du développement s'étend, en fonction des pays, de 5 à 35 pour 100 des enfants<sup>7</sup>. Bien plus nombreux sont ceux qui souffrent de retards du développement légers ou modérés. Des taux plus élevés sont souvent signalés pour les camps de familles déplacées ou réfugiées et pour les régions souffrant de famine. Dans ces situations, les retards légers ou modérés sont rarement diagnostiqués, et par conséquent, aucun programme n'est développé pour remédier à ces besoins.

La plupart des jeunes enfants « qui ne sont pas prêts pour apprendre » ont connu un ou plusieurs obstacles à leur développement, notamment :

- une condition physique fragile (ex. : sous-poids natal, malnutrition, mauvaise santé chronique)
- situations familiales à haut risque (ex. : conditions de pauvreté, réfugiés, déplacés internes et migrants, mères ou pères adolescents, parents célibataires, bas niveau d'éducation scolaire maternelle, abus de drogue, violence familiale, abus ou négligence des enfants, etc.)
- risques de l'environnement (ex. : insecticides ou autres produits chimiques ou biologiques, empoisonnement au plomb, fumée et pollution, etc.)
- des retards légers, modérés ou sévères identifiés (ex. : retards socio-émotionnels, physiques, perceptifs, cognitifs ou du langage).

Les perspectives de survie et de développement des enfants – leurs chances d'arriver à un âge de scolarisation dotés des moyens cognitifs, sociaux et émotionnels nécessaires à la réussite – sont le reflet des capacités, ressources et soutien dont disposent leurs familles. En d'autres termes, les conditions économiques, médicales, de santé mentale, de nutrition et d'éducation des familles déterminent les chances de survie, développement et adaptation scolaire des enfants. La littérature consacrée au DPE et à l'éducation abonde en références à l'échec scolaire propre aux enfants souffrant de pauvreté. Habituellement, on reproche les faibles résultats et les bas niveaux d'alphabétisation aux établissements scolaires : aux administrateurs, enseignants, programmes, méthodes d'enseignement et techniques d'évaluation, etc. De nombreuses recherches indiquent néanmoins que la plupart des problèmes d'apprentissage commencent bien avant que les enfants n'entrent à l'école<sup>8</sup>. **La solution au problème des rendements scolaires est d'investir dans les familles des jeunes enfants.**

Certains problèmes de santé, de nutrition et d'apprentissage commencent avant la naissance. Une adolescente enceinte ne recevant ni soins prénataux ni nutrition ni soutien familial adéquat court un risque élevé de mourir ou de donner naissance à un enfant en sous-poids, fragile et au développement ralenti. En l'absence des prestations nécessaires à la petite enfance, les nourrissons survivants courent un risque élevé de se retrouver retardés dans leur développement du fait d'une stimulation inadéquate, d'une mauvaise santé chronique ou de la malnutrition. Habituellement, plusieurs de ces facteurs se trouvent rassemblés chez le même enfant. Des enquêtes d'évaluation sur des programmes de DPE correctement conçus comportant des visites à domicile et des modes multiples d'intervention ont révélé des effets positifs sur le développement des enfants et les réalisations des parents<sup>9</sup>. Des modèles prometteurs et confirmés par les faits existent actuellement dans de nombreux pays. En ce qui concerne les soins dispensés aux enfants,

une recherche récente a révélé qu'en général, les capacités des parents à élever des enfants déterminent largement le développement social, émotionnel et cognitif, et peuvent s'avérer bien plus importantes que la participation à des activités au sein d'un centre, particulièrement quand la qualité vient à manquer<sup>10</sup>. Des soins de qualité dispensés aux enfants ainsi qu'une bonne attitude maternelle entraînent chez l'enfant un développement mental normal et un bon niveau de compétence sociale<sup>11</sup>. Il est donc d'une extrême importance que les stratégies visant un bon développement de l'enfant et une préparation à l'apprentissage scolaire comprennent une éducation des parents, des soins de qualité dispensés à l'enfant, et des prestations élémentaires de santé, de nutrition et d'hygiène.

En outre, des millions de jeunes enfants vivant dans des conditions de pauvreté manquent d'eau salubre et d'installations sanitaires. Nombreux sont alors ceux qui succombent à des maladies liées à l'hygiène et l'assainissement de l'environnement, telles la diarrhée et la malaria. Le pourcentage d'enfants ayant accès à des sources d'eau traitée potable atteint 82 pour 100 à l'échelle mondiale, mais il n'est que de 57 pour 100 en Afrique sub-saharienne. De même, le pourcentage d'enfants pouvant utiliser des installations sanitaires adéquates s'élève à 61 pour 100 à l'échelle mondiale, mais est réduit à 34 pour 100 en Asie du Sud et 53 pour 100 en Afrique sub-saharienne<sup>12</sup>.

**Dans les pays du monde entier, la faille principale du « filet de sécurité » tendu par les programmes visant la survie, le développement et la préparation scolaire des enfants correspond à la classe d'âge s'étendant entre la grossesse et les trois premières années.** Les politiques de DPE devraient alors envisager de mettre l'accent sur une augmentation des investissements nationaux dans des programmes conduits par la communauté, rentables et culturellement adaptés visant les femmes enceintes et les enfants depuis leur naissance jusqu'à trois ans.

### Qui sont les enfants les plus vulnérables ?

La liste d'enfants vulnérables propre à chaque pays sera spécifique, et les pourcentages de ces enfants varieront largement. Pour s'assurer que tous reçoivent une attention particulière, dans le cadre d'une politique nationale ou d'un cadre de politique de DPE, il est important d'identifier d'entrée de jeu qui ils sont, où ils se trouvent et quelles prestations particulières ils nécessitent. On obtient difficilement ces données, peu d'évaluations nationales ayant été effectuées, et particulièrement dans les pays en développement. Là où elles existent, les Enquêtes Démographiques et Médicales, accompagnée d'une composante éducative, s'avèrent particulièrement informatives. Pour les besoins de la politique, il importera de définir les différents types d'enfants vulnérables dans chaque pays. Ceux-ci peuvent inclure, entre autres, les groupes suivants, en fonction de la situation nationale :

- Les enfants vivant des conditions de grande pauvreté, le plus souvent en zone rurale, dont les parents gagnent moins de un dollar par jour, représentent 21 pour 100 de la population mondiale, un chiffre s'étendant des 50 pour 100 de l'Afrique sub-saharienne au pourcentage quasi nul des pays industrialisés<sup>13</sup>.
- Les enfants en sous-poids à la naissance (moins de 2500 grammes) courent un grand risque de retard et de handicap. Le taux de naissances en sous-poids n'est toutefois pas enregistré dans de nombreux pays, ou est sous-estimé. La moyenne mondiale est de 16 pour 100, mais les statistiques varient de 30 pour 100 dans les pays d'Asie du Sud à 7 pour 100 dans les pays industrialisés<sup>14</sup>.
- Les enfants mal nourris souffrent souvent d'un retard du développement et d'une maladie chronique. Selon l'unique mesure utilisée de la malnutrition, la chétivité, la moyenne mondiale de 31 pour 100 est particulièrement élevée. Les chiffres s'étendent de 44 pour 100 en Asie du Sud à 38 pour 100 en Afrique sub-saharienne<sup>15</sup>.
- Les enfants affectés par le VIH/SIDA et d'autres maladies comprennent les orphelins, les enfants dont les parents ne peuvent plus s'occuper, les enfants ayant déve-



loppé la maladie ou séropositifs mais susceptibles de devenir normaux. L'UNICEF estime à 11 millions d'enfants le nombre d'orphelins suite au VIH/SIDA en ASS<sup>16</sup>.

- Les enfants de pays en conflit vivent dans des communautés, des camps de déplacés, de réfugiés ou de guérillas, et servent parfois comme enfants soldats. Plus de 80 pour 100 des civils atteints par les conflits sont des enfants et des femmes. En 2004, plus de 76 pays étaient en conflit ou en phase de transition post-conflit<sup>17</sup>. Les retards du développement chez ces enfants requièrent une attention spéciale. La majorité des 121 millions d'enfant non scolarisés<sup>18</sup> dans le monde vivent dans des pays en conflit.
- Les enfants dans des conditions de travail abusives vivent chez eux ou avec leurs employeurs ; tous sont dépossédés de leur enfance et la plupart ne sont pas scolarisés. Le pourcentage de travail infantile chez les enfants de 5 à 14 ans est particulièrement élevé en ASS, et s'étend de 30 pour 100 à Madagascar à 65 pour 100 au Niger<sup>19</sup>.
- Les enfants mendiants, qu'ils procèdent d'une tradition religieuse ou qu'ils soient poussés à mendier par des adultes sont un problème de toute actualité en Afrique de l'Ouest, et il n'existe pas de statistiques les concernant.
- Les enfants des rues ont souvent dû quitter leurs foyers pour des raisons de violence, de sévère pauvreté ou de famine, s'ils ne sont pas orphelins. Il n'existe pas de statistiques fiables, mais leur nombre est significatif au Brésil, en Inde ou au Vietnam.
- Les enfants soumis à des abus physiques, sexuels ou émotionnels souffrent énormément, en particulier dans les sociétés où la violence familiale est devenue habituelle.

#### Accords internationaux sur les droits concernant le DPE

Les dispositions légales pour les droits des enfants furent établies lorsqu'on les identifia comme faisant partie de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies adoptée par l'Assemblée Générale en 1948. « Tous les êtres humains sont nés libres et égaux en droits », et « maternité et enfance doivent bénéficier d'une attention et d'une protection spéciales ». On considéra la famille comme « l'unité de regroupement naturelle et fondamentale dans une société ». On réaffirma donc les droits des enfants comme droits humains et droits à l'éducation élémentaires dans la Déclaration des Droits de l'Enfant adoptée par l'Assemblée Générale des Nations unies en 1959 dans l'Accord sur les Droits Civils et Politiques en 1961, dans l'Accord sur les Droits Economiques, Sociaux et Culturels en 1961, dans la Convention sur les Droits de l'Enfant en 1989 et dans le Cadre d'Action de Dakar et les Conférences d'Education pour Tous de l'Education Mondiale ayant eu lieu à Jomtien en Thaïlande en 1990 et à Dakar au Sénégal en 2000<sup>20</sup>.

Le Cadre de Dakar d'Education pour Tous assigne au But 1 la mission d'*Etendre et améliorer globalement les soins et l'éducation dispensés à la petite enfance, en particulier pour les enfants les plus vulnérables et les plus désavantagés*. Malgré cette déclaration, la tendance a consisté à sauter le But 1 pour passer rapidement au But 2, qui implique de *S'assurer qu'en 2015, tous les enfants, filles, enfants vivant dans des conditions difficiles et enfants procédant de minorités ethniques en particulier, puissent avoir accès à une éducation primaire obligatoire complète de qualité*. Ce que l'on néglige de voir est que l'investissement dans le DPE est le fondement indispensable d'une préparation à la scolarisation et d'une réussite scolaire et dans la vie. Voilà pourquoi les deux premiers buts de l'Education pour Tous sont présentés conjointement et en première place dans le DPE. Deux autres documents ont d'appréciables conséquences sur les droits des enfants : l'Instruction et Cadre d'Action de Salamanque, adopté par la Conférence Mondiale de l'UNESCO sur l'Education aux besoins spéciaux, en 1994, et les Recommandations de La Hague sur les Droits à l'Education des Minorités Nationales, en 1995, traitant les droits à l'éducation des groupes ethniques et linguistiques, toujours en phase de discussion.

**Bien que la plupart des conventions, et déclarations en faveur des enfants soient bien établies dans la majorité des pays, à travers des législations, déclarations ou décrets, leur mise en**

**application, leur contrôle, et les rapports à ce sujet tendent malheureusement à être bien limités.** Un travail considérable est donc requis d'urgence pour étendre les interventions en faveur des jeunes enfants, et en particulier pour ceux vivant dans des conditions de pauvreté, dans des zones de conflit, ou dans des minorités ethniques. Les politiques de DPE pourraient apporter leur contribution dans la mise en place de systèmes de responsabilité permettant de faire appliquer les cadres légaux internationaux en faveur des enfants.

## **Brève histoire du développement de politiques de DPE**

Des politiques non officielles en faveur de la petite enfance existent depuis des centaines d'années. On en trouve la trace historique depuis la Renaissance italienne, lorsque la montée d'une classe marchande permit la création d'orphelinats pourvus de programmes d'éducation et de formation de compétences. A la fin du dix-neuvième siècle, on pouvait identifier en Europe deux principales pratiques liées à la petite enfance, et qui étaient principalement le fait d'organisations de la société civile et du secteur privé. La première était représentée par les orphelinats et centres de jour offrant soins et protection aux jeunes enfants aux besoins spéciaux. L'autre offrait une éducation aux jeunes enfants, habituellement sous la forme de systèmes préscolaires et de garderies. On développa les premiers éléments de politique de DPE à la fin du dix-neuvième siècle, et on l'étendit rapidement pendant le vingtième siècle, grâce à l'industrialisation croissante et à l'entrée des femmes dans le monde du travail. De nos jours, de nombreux pays d'Europe, des Amériques et d'Asie disposent de politiques nationales de DPE et de prestations particulièrement organisées. Ils sont le plus souvent liés à des secteurs spécifiques couvrant l'éducation préscolaire, les services de premiers soins pour les enfants et nourrissons, les centres de ressources familiales et les programmes de formation à l'éducation des enfants, les programmes de nutrition des femmes et enfants, les services de soins médicaux spéciaux pour enfants handicapés, retardés dans leur développement ou chroniquement malades, et les programmes d'hygiène et de sécurité du foyer centrés sur les communautés. Certains programmes nationaux de DPE font l'objet d'une grande intégration, comme c'est le cas pour le *US Head Start Programme*, le Programme canadien de DPE des nations originelles, et les systèmes de développement de l'enfant en Nouvelle Zélande, en Finlande, au Danemark et en Suède, pour ne citer que ceux-là.

Dans certains pays en développement d'Amérique latine, du Moyen Orient et d'Asie, on commença à adopter des politiques officielles promouvant des prestations pour l'enfance à la fin des années 1960 et 1970. Dans les pays en développement, la première agence nationale, par exemple, à promouvoir des programmes et politiques nationaux intégrés de DPE est l'Institut Colombien pour le Bien-être de la Famille (ICBF) institué en 1968<sup>21</sup>. Ce centre semi-autonome et transsectoriel est rattaché à la Présidence, aux ministères de la Santé et de l'Éducation et au département national de la Planification. Il est essentiellement financé par un impôt sur le revenu. Depuis sa création, l'ICBF a développé des programmes intégrés de santé, nutrition, éducation des tout-petits, dans le cadre de la première politique nationale colombienne de soins de l'enfant, formellement instituée en 1979.

Le mouvement d'Éducation pour Tous mentionné précédemment a débuté à la fin des années 1980, et s'est rapidement étendu après la conférence de Jomtien, en Thaïlande, en 1990. Le mouvement a initialement encouragé à mettre l'accent sur l'apprentissage des tout-petits, et a promu des politiques de DPE particulièrement centrées sur l'éducation préscolaire. Avec l'adoption des ODM et du cadre de Dakar d'Éducation Pour Tous lors de la Conférence Mondiale de 2000, une approche plus participative et intégrée pour la formulation de politiques de DPE a émergé. De nombreuses études mettant en exergue l'importance de cette approche ont pu influencer les planificateurs de bien des pays. Actuellement, la plupart des pays utilisent l'approche intégrée pour élaborer leur politique nationale de DEP ou leur cadre de politique.

## L'approche intégrée

L'approche holistique de la DPE est essentielle avant tout parce que le développement intégral d'un enfant couvre tous les aspects de la croissance : aspects perceptif, physique, mental, linguistique, émotionnel et social. Elle cherche à garantir pour chaque enfant la santé, une bonne nutrition et un environnement salubre et sécurisé. Fondamentalement, l'approche intégrée vise à bâtir des systèmes de coordination intersectorielle, à encourager l'innovation des programmes, à pallier les manques en connaissances, services et ressources, et à construire des programmes efficaces culturellement appropriés. Les pays viennent à reconnaître que l'approche intégrée à la planification des politiques de DPE aide tous les secteurs à contribuer à une amélioration de la survie, de la croissance, du développement et de la réussite scolaire des enfants. La collaboration dans la planification donne aux preneurs de décisions, aux parents, et aux membres des programmes de DPE le sentiment d'une « appropriation de la politique ». En outre, apparaissent de nouvelles idées pour une coordination et une intégration aux niveaux locaux.

Jusqu'à la fin des années 1960, les rares activités internationales visant à améliorer le DPE se concentraient principalement sur les premiers soins médicaux ou l'éducation préscolaire. Dans les années 1970, des programmes expérimentaux d'intervention dans la petite enfance laissaient entrevoir de prometteuses approches permettant d'améliorer le développement des enfants<sup>22</sup>. Ces approches incluaient des visites à domicile ou des séances collectives avec les parents portant sur la stimulation de l'enfant, une formation à des soins de qualité, des soins médicaux, et une éducation aux compléments alimentaires et à la nutrition.

En 1972, le premier programme de recherche intégré visant à améliorer le développement des enfants de zéro à trois ans fut développé dans les quartiers à faibles revenus de Bogotá, en Colombie, par l'ICBF, la *Harvard School of Public Health*, et la *High/Scope Educational Research Foundation*, avec un soutien technique et financier de la Fondation Ford<sup>23</sup>. Ce modèle incluait des services médicaux pour tous les enfants de l'étude, qui avaient chacun au moins un frère ou une sœur aînés mal nourris. Il y avait 1) un groupe témoin qui ne recevait que des soins médicaux, 2) un groupe dont la famille recevait des soins médicaux et des compléments alimentaires, 3) un groupe qui bénéficiait de soins médicaux et de visites à domicile portant sur la stimulation de l'enfant, 4) un groupe qui bénéficiait de soins médicaux, de compléments alimentaires et de visites à domicile. On mena des mesures de suivi aux âges de 3 et de 6 ans. Les résultats de la recherche établirent que les enfants qui n'avaient reçu que des compléments alimentaires, ou n'avaient bénéficié que de visites à domicile se développaient mieux que ceux du groupe témoin, mais moins bien que ceux qui bénéficiaient des deux interventions. Ces résultats se maintenaient à la sixième année, sans que n'aient eu lieu d'autres interventions après la troisième année.

A partir de 1976 environ, ce projet novateur commença à influencer de nombreuses institutions en Colombie et dans le monde. Il inspira le développement du Programme de survie et de départ juste de l'enfant mené par la Fondation Ford, et, récemment, entraîna l'établissement du Groupe Consultatif sur les soins et développement de la petite enfance (GC). D'autres programmes intégrés furent développés dans d'autres pays, d'Amérique latine, aux États Unis, au Canada, en Turquie, en Inde et au Philippines, entre autres. Peu à peu, on se mit à comprendre qu'un bon développement de l'enfant dépendait de programmes holistiques couvrant la santé, la nutrition, la stimulation et l'éducation de l'enfant, à même de répondre aux besoins des enfants. Cette prise d'acte influença la composition des politiques dans de nombreux pays.

Depuis les années 1970, l'approche intégrée du développement de l'enfant s'est étendue horizontalement et verticalement. Au niveau du pays, la croissance **horizontale** correspond à la nécessité d'inclure tous les ministères et organismes interministériels concernés par les jeunes enfants, leurs familles, et les besoins spéciaux. Habituellement, participent à la planification de politiques de DPE les ministères ou sections du gouvernement des Finances, de la Planification, de la Justice, de l'Éducation, de la Santé et la Nutrition, de l'Hygiène et de l'Eau, de la Solidarité nationale, du Bien-être ou du Développement de la famille, du Développement rural, du Développement urbain, et autres sections. Sont incluses également des unités du gouvernement aux niveaux des provinces, des circonscriptions et des communautés. S'engage également pleine-

ment d'importantes Organisations de la société civile (OSC), notamment des universités, instituts, ONG, organisations religieuses, et des associations professionnelles. Du fait de la gestion privée de certains secteurs du DPE, telles les organisations préscolaires, les crèches et les cliniques, le secteur privé se retrouve également impliqué. Les Chambres du Commerce, corporations et fondations caritatives et corporatives peuvent diriger la promotion des droits et du développement de l'enfant.

**Verticalement**, la palette des prestations s'est étendue : de la période de la naissance à la troisième ou la cinquième année, on est passé à des prestations couvrant la période de la préparation à la grossesse et de la prénatalité aux huit ans. Sont incluses les prestations liées à la prénatalité de manière à établir des politiques visant à améliorer les suites de la naissance, considérées comme bases d'un bon développement de l'enfant. Les prestations idéales de DPE assurent donc une continuité depuis la naissance, en évaluant, servant, suivant et soutenant les enfants jusqu'à la huitième année, pour s'assurer qu'ils se développent pleinement et sont accompagnés dans leur passage à l'école primaire.

On peut caractériser **l'approche intégrée au DPE** en ces termes :

*Elle apporte des services complets.* Ces services incluent habituellement la stimulation de l'enfant, l'éducation parentale, et l'éducation des tout-petits dans les foyers et en centres, l'éducation et les soins relatifs à la santé et à la nutrition, l'hygiène, et la protection juridique contre les abus, l'exploitation et la violence. Dans les communautés, chaque service devrait être continuellement renforcé et soutenu par les autres.

*Elle garantit une continuité dans les soins.* Les systèmes bien coordonnés ou intégrés devraient assurer une continuité dans les soins depuis la période prénatale jusqu'à la huitième année, en accordant une attention particulière à la période s'étendant du prénatal à la troisième année, du fait de développement rapide du cerveau, et de l'enfant en général. On considérera de la même façon le développement des filles et celui des garçons, et l'on évitera toute forme de discrimination sexuelle. Dans les régions où il « manque » des petites filles, ou dans lesquelles les taux de mauvaise santé, malnutrition, ou retards dans le développement sont plus élevés pour celles-ci, on mettra un soin particulier à garantir la survie et le développement des petites filles.

*Elle offre aux parents et aux dispensateurs de soins une éducation et engage la communauté.* Les programmes assurent habituellement aux parents et dispensateurs de soins une éducation permettant de développer des comportements compétents et de mettre en place des connaissances. Mères, pères, dispensateurs de soins et familles sont impliqués au titre de partenaires dans le développement de l'enfant. Les communautés sont impliquées dans la conception, la planification, l'application, le contrôle et l'évaluation des programmes intégrés de DPE conduisant à une solide « appropriation » des programmes.

*Elle évalue les programmes culturellement adaptés.* Tous les groupes ethniques, linguistiques, économiques et religieux devraient pouvoir accéder aux services de DPE. Les contenus des programmes d'éducation des parents et des jeunes enfants devraient procéder des cultures locales et des ressources interculturelles devraient être adaptées pour convenir aux cultures et langues locales. Cette recherche de systèmes de DPE culturellement adaptés empêche d'imposer des modèles de programme de DPE étrangers et inadaptés.

*Elle sert les enfants aux besoins spéciaux.* Les prestations devraient être modelées de manière à répondre aux besoins des orphelins et des enfants souffrant du VIH/SIDA. On accordera la priorité, dans les prestations prénatales et de développement de l'enfant, tel le programme d'espaces adaptés à l'enfant de l'UNICEF<sup>24</sup>, aux enfants et femmes dans des situations de conflits. Les programmes devraient comprendre des services complets pour les enfants handicapés, les enfants des rues et d'autres enfants aux besoins spéciaux.

Toutefois, la plupart des pays sont loin d'atteindre cet idéal. L'approche intégrée de la planification de politiques de DPE devrait aider à mettre en place des stratégies construisant des systèmes coordonnés permettant de réaliser ce but. Cela peut signifier l'établissement de conseils inter-agences et d'une collaboration et intégration des programmes, plus particulièrement à l'échelle locale. Quelques pays pourront développer des systèmes intégrés et des instituts semi-autonomes au niveau national, comme c'est le cas pour la Colombie, mais cela reste difficile à

Le système de DPE idéal se développe sur la base d'une participation parentale complète. Il est complet, continu, culturellement approprié et fondé sur la communauté. Les parents devraient devenir les premiers et les meilleurs dispensateurs de soins, stimulateurs et éducateurs de leurs enfants.

mettre en place dans la plupart des pays<sup>25</sup>. Des exemples des buts principaux pour le développement d'une approche intégrée de politique de DPE comporteront :

1. Offrir des stratégies, des procédures, des normes, des régulations et des législations qui permettront le développement de programmes complets pour les enfants.
2. Harmoniser les buts, objectifs et stratégies des agences gouvernementales et des institutions de la société civile.
3. Intégrer des éléments de politique de DPE dans les priorités de chaque secteur, pour s'assurer qu'ils sont régulièrement considérés lors des processus sectoriels de prise de décision.
4. Aider les gouvernements nationaux à répondre plus rapidement et efficacement aux besoins en prestations locales de DPE, particulièrement pour les enfants vulnérables et leurs parents.
5. Optimiser l'usage des faibles ressources financières, humaines et matérielles, en apportant des indications pour combiner les rôles administratifs et les services adressés à ces populations et permettre la formation de dirigeants de terrain et de travailleurs polyvalents.
6. Construire des systèmes de coordination permettant aux concepteurs de programmes, aux administrateurs, aux travailleurs de terrain et aux évaluateurs de travailler conjointement au sein d'équipes, pour réaliser les buts du DPE.

Le travail intersectoriel pour le DPE peut être intégré dans les programmes politiques nationaux de plus grande échelle, à différents niveaux :

- la planification de la politique nationale permettant de dépasser et d'éradiquer la pauvreté sévère
- la planification économique nationale visant à réaliser une production plus élevée
- les accords intersectoriels existants relatifs aux enfants ou aux familles (ex. les prestations proposées aux populations souffrant du VIH/SIDA, les politiques visant les familles de réfugiés et de déplacés internes, les plans nationaux de nutrition, etc.).

L'intégration des politiques ne devra pas être confondue avec la combinaison, la création ou la suppression de ministères, biens que cela puisse avoir lieu pour des raisons politiques. L'intégration prend habituellement différentes formes selon les niveaux administratifs auxquels elle a lieu, et elle est tributaire du degré de décentralisation gouvernementale et sectorielle du pays. Pour être opérante, une politique de DPE doit préciser les fonctions dans l'organisation et les responsabilités de chaque niveau. En résumé, l'approche intégrée du développement d'une politique de DPE peut être dirigée, au niveau national par des conseils et des institutions oeuvrant pour la collaboration. Elle peut toutefois être conçue, organisée et orientée à des niveaux régionaux, et adaptée, appliquée et évaluée à des niveaux locaux. Du fait des différences entre les cultures institutionnelles, chaque pays aura une approche différente de la collaboration, la coordination et l'intégration.

## L'approche par cycle de vie dans la planification des politiques de DPE

L'approche par cycle de vie s'avère précieuse pour la conception de programmes qui soutiennent la famille entière et ont un impact cumulé au fil du temps. Appliquée à la planification de politique de DPE, cette approche distingue quatre périodes initiales principales, qui sont les phases : prénatale et périnatale, de zéro à trois ans, de trois à six ans et de six à huit ans, ainsi qu'une éducation et un soutien des parents.

### *Période prénatale et périnatale<sup>26</sup>*

Il est d'une importance critique d'améliorer les résultats en termes de naissances vivantes, de réduire la mortalité infantile, de baisser les taux d'enfants naissant en sous-poids, d'optimiser le développement, et de diminuer la pauvreté et les coûts médicaux. Dans bien des pays du monde, les adolescentes et les femmes enceintes les plus pauvres ne reçoivent pas de soins prénataux. Les soins prénataux atteignent 70 pour 100 à un niveau mondial, mais seulement 4 pour 100 en Asie du Sud et 66 pour 100 en ASS. Par ailleurs, à l'échelle mondiale, seulement 58 pour 100 des femmes accouchent en présence d'un personnel médical ou d'une sage femme formée, contre 35 pour 100 en Asie du Sud et 42 pour 100 en ASS. Il n'est pas alors surprenant que le taux de mortalité maternelle atteigne 400 pour 100 000 naissances, et celui de mortalité infantile s'élève à 56 pour mille. Le taux de mortalité des moins de 5 ans culmine à 196 pour mille naissances, à un niveau mondial, et s'élève jusqu'à 262 pour mille en ASS, 250 au Moyen Orient et en Afrique du Nord, 244 en Asie du Sud et 207 en Asie de l'Est et dans le Pacifique, à la grande différence des pays industrialisés dont le taux est de 39 pour mille<sup>27</sup>.

La recherche a bien montré que les soins médicaux prénataux entamés lors du premier trimestre, accompagnés des compléments alimentaires nécessaires et des visites prénatales à domicile visant à former au développement, à la santé, et à la nutrition du nourrisson ainsi qu'aux compétences parentales, peuvent considérablement réduire la mortalité infantile et maternelle, le taux d'enfants nés en sous-poids (moins de 2500 grammes) et former les parents à s'occuper convenablement de leurs enfants<sup>28</sup>. Une recherche minutieusement contrôlée doit certes être menée, mais l'expérience permet toutefois d'affirmer que pour les enfants présentant un haut risque et vulnérables dont les parents participent dans de tels programmes, une éducation post-natale intensive et le soutien des parents semblent moins nécessaires. Le coût de soins hospitaliers intensifs dispensés à un enfant prématuré en sous-poids représente souvent celui de suivi et évaluation pour des centaines d'enfants normaux.

### *De zéro à trois ans : la croissance rapide du cerveau et l'éducation parentale*

Les principales connexions du système nerveux central impliquées dans l'apprentissage et un fonctionnement social et émotionnel équilibré se développent durant la période critique qui s'étend de la grossesse à la troisième année<sup>29</sup>. Les retards en développement devraient être prévenus ou du moins identifiés et palliés lors de cette période de croissance rapide du cerveau : il devient difficile de le faire plus tard. L'éducation et le soutien des parents s'avèrent essentiels pour cette première étape du développement, en particulier en ce qui concerne les parents d'enfants vulnérables et à hauts risques, vivant dans la pauvreté, les conflits, la famine, ou les maladies chroniques. Certains programmes destinés aux parents d'enfants de zéro à trois ans ont œuvré dans le sens d'une amélioration des taux de survie des enfants, et ont produit des résultats considérablement positifs quant au développement, la santé, la nutrition et la scolarité des enfants et, ultérieurement, quant à la productivité économique et à la réduction de la délinquance<sup>30</sup>.

### *De trois à six ans : l'accent porté sur les soins et l'éducation préscolaire*

L'évaluation des programmes préscolaires a également produit des résultats positifs. Au Népal, 90 pour 100 des enfants ayant bénéficié d'une préscolarisation informelle ont poursuivi à l'école primaire, alors que c'est le cas pour seulement 70 pour 100 de ceux qui n'ont pas été préscolarisés. A la deuxième année (CE1), environ 80 pour 100 des préscolarisés étaient toujours scolarisés, contre seulement 40 pour 100 des autres. Les filles ont bénéficié davantage des services de préscolarisation, bien que ceux-ci aient profité également aux garçons<sup>31</sup>. En Inde, le programme de préscolarisation *Mahila Samakhya* de l'Etat du Bihar visant certaines castes et d'autres familles aux faibles revenus a permis de préscolariser puis de scolariser un nombre croissant d'enfants, d'augmenter l'investissement des parents dans les écoles, d'améliorer les chiffres d'immunisation et le traitement de la diarrhée<sup>32</sup>.

Bien qu'il n'y ait aucune démonstration prouvant que les mères qui travaillent négligent leurs enfants, il est maintenant reconnu que « ...le travail maternel lors des six premiers mois de la vie d'un enfant peut être associé à des problèmes de développement survenant plus tard. »<sup>33</sup>. Pour cette raison, des lois régissant les congés de parentalité sont nécessaires pour garantir aux mères assez de temps pour nourrir leurs nouveau-nés et établir avec eux une bonne relation. Les nations industrialisées mettent en place de plus en plus de législations et de politiques de congé de parentalité. Les pays en développement ont rarement des lois à ce sujet et devraient envisager d'en établir. Lorsque les mères travaillent à l'extérieur du foyer, les politiques de DPE devraient s'assurer qu'elles ont bénéficié d'une éducation parentale, et que leurs jeunes enfants reçoivent des soins de qualité et une éducation préscolaire. Si des enfants à haut risque et vulnérables viennent à manquer d'une présence adulte continue et dispensatrice de soin, ils peuvent en venir à développer des retards cognitifs, sociaux et émotionnels. Les politiques doivent prêter une attention particulière à ces enfants. La détermination des normes minimales essentielles pour les centres de soins et d'éducation devrait également faire partie de la politique de DPE ou de la législation qui s'en rapproche.

Les enfants victimes de violence familiale peuvent développer des traumatismes psychologiques durant toute leur vie, et répéter par la suite ces comportements à l'endroit de leur propre progéniture. Il est essentiel que des efforts soient fournis, à un niveau national, pour mettre fin à la violence familiale. Autant que possible, les politiques de DPE devraient permettre de mettre en place des spécialistes formés à l'évaluation des enfants et des familles, au soutien des familles et à l'inculcation de compétences parentales positives. Cette approche sera certainement préférable à l'établissement de services séparés de protection de l'enfant, qui tendent à négliger les besoins en développement de l'enfant et à traiter seulement les questions de garde, de prévention de préjudice, de justice pénale, de parents adoptifs et d'orphelinat.

### *De six à huit ans : préparation à l'école et transition*

Un programme de transition du foyer à l'école et qui soit culturellement adapté est nécessaire. Les recherches prouvent que les enfants vivant dans des conditions de pauvreté sont bien moins préparés à l'école que ceux provenant de classes moyennes ou élevées et dont les mères ont bénéficié d'une éducation formelle<sup>34</sup>. Des parents vivant dans des conditions de pauvreté ont donc le plus souvent besoin d'une éducation parentale et d'un soutien leur permettant d'aider leurs enfants à s'épanouir pleinement à l'école.

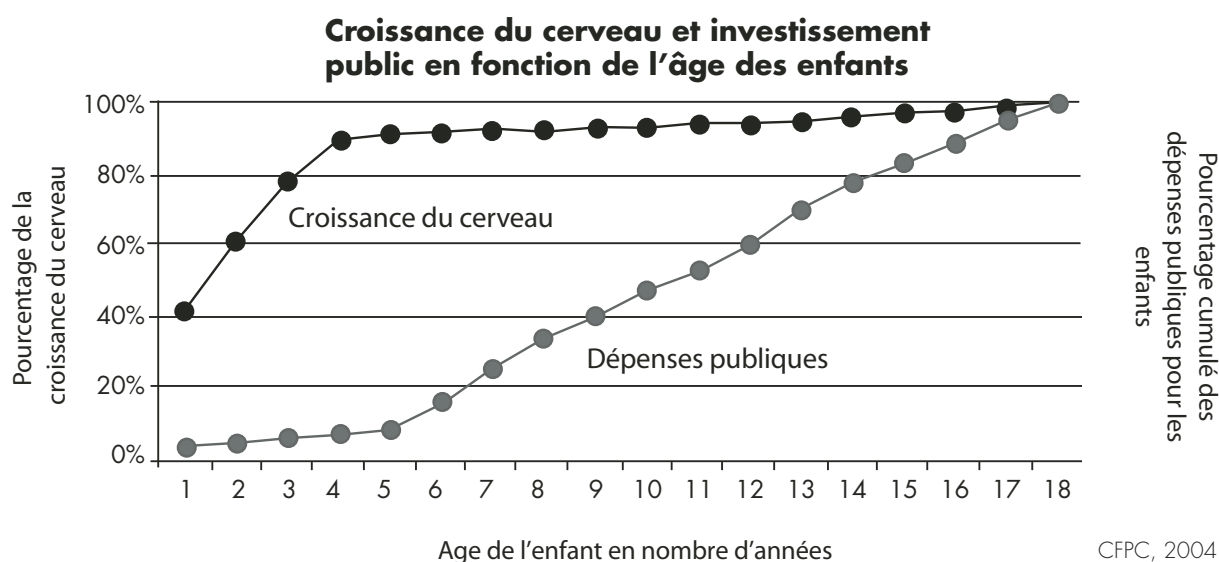
## **Augmenter les investissements dans la petite enfance**

Pour garantir le bon développement des enfants d'un pays, un investissement adéquat dans le DPE est essentiel. Une étude réalisée par le Centre de Politique pour la Famille et l'Enfant (CFPC) a toutefois montré que, malgré la plus grande importance de la période critique allant des pre-

mières phases de vie jusqu'à trois ou cinq ans pour la croissance du cerveau et le développement de l'enfant, l'ampleur des dépenses consacrées à cette période pour 12 états des Etats-Unis était bien inférieure aux investissements portant sur les années suivantes<sup>35</sup>. Ces résultats reflètent ceux de bien d'autres pays où l'on accorde bien plus d'importance aux investissements dans l'éducation formelle à partir de la cinquième ou sixième année. Il semble alors instructif de comparer les investissements nationaux dans les enfants de zéro à cinq ans avec ceux dans les enfants de six à quatorze voire dix-huit ans. Le contraste s'avère choquant. Les investissements publics sont bien plus importants pour les enfants plus âgés, bien que la non-préparation des enfants à l'école et leurs sévères retards du développement résultent souvent d'un si faible investissement dans leurs premières années. Ces enfants tendent à redoubler ou abandonner l'école, entraînant ainsi une sérieuse augmentation des coûts éducatifs par enfant, et une conséquente réduction des fonds qui pourraient être consacrés à l'amélioration du développement des jeunes enfants. La Banque Mondiale a estimé qu'en Afrique de l'Ouest, les économies réalisées en réduisant le redoublement suffiraient à financer une éducation parentale de qualité et des programmes préscolaires pour tous les jeunes enfants de chaque pays<sup>36</sup>.

Dans les pays où les taux de mortalité des nourrissons et enfants sont élevés, les poids à la naissance bas, où sévissent morbidité infantile, retards du développement, malnutrition et mauvaise santé chronique, des programmes et des centres parents/enfants de qualité et culturellement adaptés devraient être envisagés comme stratégies. Ces programmes pourraient :

1. Mettre en place des visites à domicile permettant de localiser, identifier, évaluer et suivre les enfants à hauts risques ou présentant des retards du développement, de la naissance à la cinquième année
2. Identifier, suivre et soutenir les adolescentes et femmes enceintes à haut risque et leurs enfants
3. Identifier les ressources en programmes existant déjà et les potentielles autres ressources additionnelles existant dans d'autres projets
4. Proposer aux parents l'éducation et le soutien
5. Fournir des programmes universellement accessibles et des activités intensives pour les familles à haut risque et les enfants fragiles, de zéro à cinq ans
6. S'assurer que des services de base soient améliorés, entretiennent des relations positives avec les familles et que les enfants leurs soient bien référés
7. Favoriser les liens les parents avec écoles et les renforcer
8. Mener des enquêtes régulières de contrôle sur les besoins en prestations des familles, l'accès aux services et leur usage au niveau communautaire.





## L'approche participative

**Lors de la planification d'une politique de DPE, le degré de la participation de tout le pays est un des critères les plus déterminants pour évaluer la crédibilité d'une politique.** Tout au long de l'histoire, des monarques, des dictateurs, des planifications centrales et des agences de financement externes ont énoncé des politiques pour les pays. Néanmoins, jusqu'aux années 1970, les parents, communautés, pourvoyeurs de services et ONG ne participaient que rarement à ces politiques qui allaient directement influencer leur vie. Des politiques du gouvernement concoctées par un petit nombre de planificateurs enfermés dans une unité ministérielle ou une agence donatrice répondent peu fréquemment aux besoins des populations et à leurs objectifs. Ces politiques ratées s'avèrent ne pas même satisfaire les intérêts du gouvernement, et finissent sous forme de volumes poussiéreux oubliés sur les étagères d'une bibliothèque du ministère. **De nombreuses études portant sur des réformes ratées de l'éducation et de la santé, planifiées de manière centralisée, ont prouvé l'importance fondamentale d'une consultation à grande échelle et d'exercices susceptibles d'amener à un consensus impliquant toutes les parties prenantes à tous les niveaux**<sup>37</sup>.

Plusieurs raisons conduisent à s'assurer que des processus participatifs sont bien utilisés dans la planification des politiques. Après avoir consulté les parties prenantes et être parvenu à un consensus avec elles, il est bien plus probable qu'elles pourront s'engager dans la politique, la défendre et s'y tenir pendant plusieurs années. La consultation des parties prenantes dans tout le pays s'avère essentielle, pour former une « masse critique » de personnes et d'institutions qui appuieront la politique ainsi définie. Lors de ces consultations, les parties prenantes contribuent à l'identification et à l'analyse des besoins prioritaires et s'approprient les orientations. Elles pourront alors s'identifier avec les points les concernant et participeront le plus souvent à leur promotion. A travers leur plaidoyer, les leaders d'opinions, les dirigeants nationaux et politiques de toutes tendances soutiendront souvent l'accroissement des investissements dans les services pour les enfants et garantiront l'application des décisions. La participation aide les institutions du gouvernement et de la société civile à optimiser les ressources existantes, à en découvrir d'autres, et à créer de nouvelles occasions de développer des programmes intégrés, des partenariats et des réseaux inédits. Ainsi les donateurs internationaux se sentiront-ils plus en confiance pour investir dans les services pour enfants. En étant éduqué aux besoins des enfants, aux aspects des politiques et aux programmes, le public verra sa demande de services pour enfants augmenter. Cela créera alors un « cercle vertueux », puisque cet intérêt et ce soutien du public encourageront les dirigeants gouvernementaux à augmenter les investissements dans l'enfance. En un mot, lorsque la population d'un pays est consultée, elle en vient à intérioriser les lignes principales d'une politique de DPE. Elle se sent utile dans le cadre d'un mouvement national. Enfin, ce cadre politique global peut les aider à structurer leurs activités et leur vie.

Pour mettre en place un processus participatif de planification de la politique de DPE qui soit opérant, l'implication des planificateurs dans la consultation et la construction d'un consensus est essentielle. Dès le début, ils doivent être convaincus de la grande importance d'une participation des parents, communautés, institutions de la société civile et secteur privé dans toutes les étapes de la planification de la politique.

## Alignement de la politique

Les organisations internationales accordent de plus en plus d'importance à la réalisation des ODM et objectifs fixés par les SNRP, les Programmes par Approches Sectorielles globales<sup>38</sup>, les Plans pour VIH/SIDA et d'autres politiques. Plusieurs ODM sont directement ou indirectement liés à l'amélioration des résultats du DPE. La réalisation des ODM dans les pays en développement implique une grande augmentation des investissements dans le DPE. Dans l'**Annexe II** sont présentés des Indicateurs liés aux ODM, dont certains sont rattachés au DPE. Le niveau de généralité des ODM est particulièrement élevé, car ils ont été choisis comme « synthétisant »

d'autres indicateurs et sous-indicateurs liés à eux. Les indicateurs des SNRP sont habituellement plus adaptés aux réalités nationales. A l'examen des listes d'indicateurs de SNRP de plusieurs pays d'ASS, nous avons observé que 30 pour 100 d'entre eux sont liés à l'approche intégrée de la petite enfance. Pour mener à bien les objectifs des SNRP dans chacun de ces pays, il faudra considérablement augmenter les investissements dans le DPE. Les politiques et cadres de politiques nationales de DPE devront précisément s'aligner avec les stratégies des ODM et les politiques nationales et plans trans-sectoriels tels que : les SNRP, les politiques pour orphelins et enfants vulnérables (POEV), la lutte contre le VIH/SIDA<sup>39</sup>, les politiques de développement des femmes et de la famille, les politiques économiques nationales, et plus. Ces politiques devront, autant que possible, être en cohérence avec les politiques sectorielles, les plans et les PASG pour l'éducation, la santé, l'hygiène, l'eau, l'agriculture et le développement rural, le développement urbain et municipal, et d'autres secteurs pertinents.

L'utilisation judicieuse des indicateurs du DSRP est d'une importance toute particulière (cf. **Annexe XII : Définitions et indications pour le choix d'indicateurs de la politique**). Chaque pays doté d'un DSRP a déjà particulièrement investi dans l'identification des indicateurs, la description de leur mesure, l'établissement de leurs cibles, la collecte et l'analyse de données et la préparation de rapports. Il est conseillé d'inclure des indicateurs des ODM et du DSRP dans les politiques de DPE, et d'en ajouter d'autres pour compléter, afin de pouvoir évaluer les résultats de politiques nationales, préparer les Plans d'Action Annuels, et présenter des rapports aux agences internationales.

Les politiques devront prendre en compte les régulations, normes, décrets, législations et documents officiels pertinents en rapport avec la petite enfance. Les politiques de DPE devront, autant que possible, tenter d'inclure la plupart des aspects de ces documents, observer et pallier les manques, les recoupements et les redondances, identifier et résoudre les points litigieux, et offrir des mécanismes opérants de coordination de la politique pour présenter des services aux jeunes enfants et à leurs familles. On devra réclamer un travail plus détaillé sur les lignes directrices, les manuels et les régulations lors du Plan d'Action Annuel de DPE.

## NOTES

<sup>2</sup> Les politiques (de DPE) utilisent de nombreux termes pour désigner les services offerts aux enfants en bas âge, tels « éducation et soins des jeunes enfants », « soins et éducation des jeunes enfants », « développement du jeune enfant », « développement de la petite enfance » et autres variantes. Puisque les besoins des mères et enfants depuis la grossesse jusqu'à la huitième année de l'enfant comptent l'« éducation et soins des jeunes enfants », l'éducation des parents, les visites à domicile et la nutrition, la santé, la stimulation de l'enfant, les services visant la communauté, et une pléthore de services de santé, de nutrition, d'hygiène et de protection, l'auteur a préféré choisir le terme « développement de la petite enfance ». Ce terme est largement usité, couvre tous les domaines liés à la petite enfance et permet d'introduire une approche intégrée favorisant le développement holistique de l'enfant.

<sup>3</sup> Lorsque le texte fait référence aux « Politiques nationales de DPE », cela inclut implicitement les « Cadres de politiques nationales de DPE », bien que cela ne soit pas toujours précisé. Voir l'Annexe III Définitions pour la planification de politiques DPE, où sont définies les politiques et programmes de politiques de DPE, et précisée la manière de choisir une politique ou un cadre de politique.

<sup>4</sup> Du fait des limitations liées à l'espace, ces lignes directrices ne contiennent pas d'analyses exhaustives des politiques de DPE existantes. L'auteur a l'intention d'entreprendre, dans l'avenir, des études des politiques et cadres de politiques de DPE dans un certain nombre de pays.

<sup>5</sup> Sommers, M. (June 2002). *Children, Education and War: Reaching Education for All Objectives in Countries Affected by Conflict in Conflict Resolutions and Reconstruction Unit, Working Papers, No. 1*. Washington, DC: World Bank.

Vargas-Baron, E. and McClure, M. (1998). "The New Heroics of Generational Commitment: Education in Nations with Chronic Crises" in *Education as an Humanitarian Response*, Retamal G. and Aedo-Richmond, R. eds. London: Cassel.

<sup>6</sup> UNESCO. (2004). Lignes directrices d'application pour le Projet d'examen de la politique de la petite enfance de l'UNESCO/OCDE. Paris : UNESCO. Ce projet est mis en œuvre au Brésil, en Indonésie, au Kazakhstan et en Turquie.

<sup>7</sup> Vargas-Baron, E. (1992). *An Investment Plan for the Young: The Austin Project*. Lyndon Baines Johnson Library. Austin, Texas.

<sup>8</sup> Shonkoff, J.P. & Phillips, D. (Eds.) (2000). *From Neurons to Neighborhoods: The Science of Early Childhood Development*. Committee on Integrating the Science of Early Childhood Development. Washington, DC: National Academy Press.

<sup>9</sup> Stephens, S.A. (2001). "Implementing and Evaluating Variations of Proven and Promising Home Visiting Models," Center for Assessment and Policy Development.

<sup>10</sup> Klein, L. G. Ed. (2002). *Set for Success: Building a Strong Foundation for School Readiness Based on the Social-Emotional Development of Young Children*. Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation.

<sup>11</sup> NICHD Early Child Care Research Network. (May 2002). "Child-Care Structure: Process- Outcome: Direct and Indirect Effects of Child-Care Quality on Young Children's Development." *Psychological Science*, Vol. 13, No. pp. 199 – 206.

<sup>12</sup> UNICEF. (2004). *The State of the World's Children*. New York: UNICEF.

<sup>13</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>14</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>15</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid. (en prenant compte de la différence de deux points avec la taille moyenne par âge, pour les populations considérées).

<sup>16</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>17</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>18</sup> Vargas-Barón, E. and H. Bernal Alarcón. (à paraître en 2005). *From Bullets to Blackboards: Education for Peace in Latin America and Asia*. Washington, DC: Inter-American Development Bank. UNICEF.

<sup>19</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>20</sup> United Nations. (1948). *United Nations Universal Declaration of Human Rights*, New York: United Nations; UNESCO. (2000). *Dakar Framework for Action, World Education Conference*. Dakar: UNESCO.

<sup>21</sup> Arango, M. (1990). « Les politiques de soins aux enfants : le cas colombien », intervention pour la Conférence Internationale des Politiques de l'Enfance, Gotemburg, Suède. Fort Lauderdale : Centre International pour l'Éducation et le Développement Humain, CINDE/USA.

<sup>22</sup> Olmsted, P. P. (1980). *Parent Education: the Contributions of Ira J. Gordon*. Washington D.C.: Association for Childhood Education International.

Gordon, I. J. (March-April, 1969). "Stimulation via Parent Education." *Children*.

Gordon I. J. & J. R. Lally. (1967). *Intellectual Stimulation for Infants and Toddlers*. Gainesville, Florida: Institute for Development of Human Resources. University of Florida. Gainesville, Florida.

Barnett, W. S. (1996). *Lives in the balance: Age-27 benefit-cost analysis of the High/Scope Perry Preschool Programme*. Monographs of the High/Scope Educational Research Foundation, 11. Ypsilanti, MI: High/Scope Press.

Campbell, F. A., Ramey, C. T., Pungello, E. P., Sparling, J., & Miller-Johnson, S. (2002). Early Childhood Education: Young Adult Outcomes from Abecedarian Project. *Applied Developmental Science*, 6, 42-57.

<sup>23</sup> Super, C.M, M. Herrera, G. and Mora, J.O. (1992). "Long-Term Effects of Food Supplementation and Psychosocial Intervention on the Physical Growth of Colombian Infants at Risk of Malnutrition," *Annual Progress in Child Psychiatry and Child Development* 1991, pp. 160-189. New York: Bruner/Mazel, Publishers. Pour des raisons déontologiques, il est impossible de copier ce programme, qui reste toutefois une étude repère.

<sup>24</sup> UNICEF. (2001). "The Effects of Armed Conflict on Early Childhood." *State of the World's Children*. New York: UNICEF.

<sup>25</sup> Le site Web de l'ICBF est : <http://www.icbf.gov.co/ingles/general.asp>

<sup>26</sup> Plusieurs termes sont utilisés : « prénatal » désigne la période durant la grossesse et précédant l'accouchement ; « périnatal » renvoie à la période s'étendant à peu près depuis le vingt-huitième mois de grossesse jusqu'au premier mois après la naissance, et « postnatal » désigne la période située immédiatement ou peu après la naissance.

<sup>27</sup> UNICEF. *The State of the World's Children*. Ibid.

<sup>28</sup> CEDEN. (1989). *Evaluation of the Prenatal Education Programme*. Austin: CEDEN.

<sup>29</sup> Shonkoff, Ibid.

<sup>30</sup> Voici quelques-unes des références les plus utiles à ce sujet :

Love, J. L. et al. (June 2002). *Making a Difference in the Lives of Infants and Toddlers and Their Families: The Impacts of Early Head Start*, Administration on Children, Youth and Families, Washington, DC: U.S. Département de la Santé et des Services Humains.

Campbell, F. A., Ramey, C. T., Pungello, E. P., Sparling, J., & Miller-Johnson, S. (2002). Early Childhood Education: Young Adult Outcomes from the Abecedarian Project. *Applied Developmental Science*, 6, 42-57. Cet article présente les découvertes relatives au fonctionnement intellectuel et au cursus académique des participants à 21 ans, mais aussi des résultats concernant les mesures visant une « réussite dans la vie », tels les acquis éducatifs, les occupations, la parentalité adolescente et l'ajustement social.

Barnett, W. S. (1996). *Lives in the balance: Age-27 benefit-cost analysis of the High/Scope Perry Preschool Programme* (Monographies de la High/Scope Educational Research Foundation, 11). Ypsilanti, MI: High/Scope Press.

<sup>31</sup> Save the Children. (2003). *What's the Difference? An ECD impact study from Nepal*. Kathmandu, Nepal: Save the Children.

<sup>32</sup> Janssens, W. (May, 2004). Social Capital and Early Childhood Development. Amsterdam Institute for International Development. Présentation PowerPoint à la Banque Mondiale.

<sup>33</sup> National Scientific Council on the Developing Child. (2004). *Young Children Develop in an Environment of Relationships*, Working Paper #1. Waltham, Massachusetts: Brandeis University. <http://www.developingchild.net/reports.shtml>

<sup>34</sup> Coley, R.J. (March 2002). *An Uneven Start: Indicators of Inequality in School Readiness*, Policy Information Report. Princeton, New Jersey: Educational Testing Service.

<sup>35</sup> Bruner, C. et al. (February, 2004). *Early Learning Left Out: An Examination of Public Investments in Education and Development by Child Age*. Des Moines, Iowa: Child and Family Policy Centre.

<sup>36</sup> Jaramillo, A and Mingat, A. (April 2003). *Early Childhood Care and Education in Sub-Saharan Africa: What would it take to meet the Millennium Development Goals?* Washington, DC: World Bank.

<sup>37</sup> Crouch, L. and Healey, F. H. (1997). *Education Reform Support*, vols. 1 to 6. Washington, DC: U.S. Agency for International Development.

<sup>38</sup> Les approches par secteurs sont un effort national promouvant une planification par secteur et des investissements coordonnés entre donateurs (le plus souvent avec un investissement commun), dotés d'un cadre de politique sectorielle convenu et de stratégies utilisant des mécanismes d'application harmonisés.

<sup>39</sup> Nous travaillons actuellement avec des spécialistes tanzaniens pour initier le développement de la première politique trans-sectorielle nationale pour les jeunes enfants vulnérables, en portant l'accent sur les enfants atteints du VIH et du SIDA. Il est à espérer que cette approche apporte un enseignement utile pour d'autres pays connaissant les mêmes défis.



# Chapitre 2

## *Les cinq phases de planification d'une politique de DPE participative*



*Le but de la planification d'une politique de DPE n'est pas de produire un document, mais d'améliorer les vies des enfants et de leurs familles.*

## *Chapitre 2*

### *Phase I: Préparation*



*Nous-mêmes croyons que ce que nous faisons n'est qu'une goutte dans l'océan. Mais ce ne serait pas le même océan, si cette goutte venait à manquer.*

Mère Térésa, missionnaire macédonienne et indienne, 1910 – 1997

**A**vant d’initier la Première Phase, on devra lire les annexes suivantes :

**Annexe III : Définitions élémentaires pour la planification de politique de DPE**  
**Annexe IV : Conseils pour une planification de politique réussie**

Des listes de contrôle sont présentées au début de chaque phase. On pourra les utiliser pour orienter la politique et pour évaluer le processus de planification. Les étapes que comporte chaque phase sont présentées *grosso modo* dans l’ordre, mais ces étapes peuvent être entreprises plus tôt, en fonction des décisions de l’équipe de planification. En général, on veillera à achever les activités d’une phase avant d’entamer la phase suivante.

## PHASE I: PRÉPARATION

<b>Liste de contrôle des activités de la Phase I : Préparation</b>	<b>Commencées</b>	<b>Achevées</b>
1.1 Désigner un leader national pour le développement d’une politique de DPE		
1.2 Choisir le rattachement ministériel pour la planification de la politique de DPE		
1.3 Choisir un consultant externe		
1.4 Concevoir la structure d’organisation initiale de la planification de la politique		
1.5 Etablir ou confirmer et convoquer un conseil de DPE		
1.6 Identifier toutes les parties prenantes clés		
1.7 Sélectionner le chef et les membres de l’équipe de planification		
1.8 Désigner les comités, les présidents et les membres de l’équipe de planification		
1.9 Préparer le premier plan de travail de l’équipe de planification		
1.10 Préparer un plan pour le forum national de DPE et ses rencontres		
1.11 Planifier et diriger des sessions de formation pour l’équipe de planification		
1.12 Préparer le premier plan d’investissement pour le processus de planification de la politique		
1.13 Organiser la première rencontre avec tous les donateurs potentiels et les ONG		
1.14 Rédiger le premier projet de politique nationale de DPE		

### 1.1 Désigner un leader national pour le développement d’une politique de DPE

Les premières décisions d’un processus de planification de la politique devraient être prises après avoir consulté toutes les personnes clés. Ces décisions sont éminemment politiques : le soutien des leaders nationaux sera nécessaire à toutes les étapes du processus. Souvent, le chef de l’Etat, le cabinet, un ministère de la planification, un conseil de l’enfance ou un ministère particulière-



ment puissant décidera de la prise de décisions ou de leur approbation. Parfois, la responsabilité de ces politiques pour l'enfance échoit déjà à un ministère spécialisé. Les partenaires extérieurs ont un rôle de conseillers, mais ne doivent pas intervenir ou donner l'impression d'intervenir dans ce processus éminemment national de prise de décisions.

Une des premières décisions de la Phase I est de choisir un leader national de haut niveau pour développer la politique de DPE. Cette personne deviendra le/la dirigeant(e) symbolique de ce qui sera un mouvement de DPE et devra être fortement soutenu dans ce rôle. C'est souvent l'une des personnes suivantes : le président actuel ou précédent, le premier ministre, le vice-président, le chef du cabinet, un parlementaire ou un ministre en vue (le ministre des finances, de l'éducation ou de la santé par exemple), un leader national tenu en estime (par exemple l'évêque Desmond Tutu en Afrique du Sud). Bien que le rôle de ces dirigeants soit essentiel dans la convocation des intervenants, la validation de la structure organisationnelle de la planification de la politique, et l'obtention d'un soutien budgétaire protégé pour le développement de la politique, ils s'engagent rarement dans la rédaction de la politique. Leurs rôles peuvent consister à faciliter l'effort initial d'organisation, inviter des personnes à se joindre au processus de planification, apparaître lors de cérémonies, tel le forum national de DPE, garantir que l'adoption de la politique nationale de DPE par les organismes appropriés, annoncer la nouvelle politique, et permettre de la défendre et de l'appliquer rapidement. Les leaders nationaux ont habituellement en tête des objectifs politiques et de développement de l'enfant, comme c'était le cas pour le président Wade au Sénégal, qui a soutenu le développement des Cases des Tout Petits (des centres d'apprentissage pour jeunes enfants) dans les communautés, ou le président Lleras Restrepo qui fonda en Colombie l'Institut Colombien pour le Bien-Être de la Famille. A travers la définition des objectifs politiques du leader, et sa reconnaissance, on peut garantir un soutien de haut niveau pour les programmes et politiques concernant les enfants.

La nomination d'un leader du mouvement de DPE étant une question d'extrême importance politique, il convient d'essayer d'impliquer quelques dirigeants de la plupart des partis politiques et formations nationaux. On fera appel à leur soutien, on les informera régulièrement des activités de planification de la politique et on leur demandera souvent conseils et suggestions. Lors de l'annonce publique de la politique, on leur demandera de bien vouloir, si possible, paraître aux côtés des dirigeants pour donner à voir l'unité nationale regroupée autour des enfants. Si l'on obtient une approbation universelle pour la politique de DPE, un soutien à long terme est bien plus susceptible d'être assuré.

## **1.2 Choisir le rattachement ministériel pour la planification de la politique de DPE**

Les critères suivants ont été utilisés dans plusieurs pays lors du choix du rattachement ministériel pour la planification de la politique nationale ou du cadre de politique de DPE. Un ministère particulier peut satisfaire aux critères suivants:

- Avoir reçu délégation d'une responsabilité officielle dans la formulation de la politique de DPE.
- Disposer d'un large mandat lui permettant d'aborder les questions liées à la petite enfance
- Est considéré comme le plus puissant des ministères dans le domaine du DPE.
- Avoir assuré le développement d'approches intégrées du DPE.
- Travailler en collaboration avec le ministère ou l'agence ayant en charge la gestion du budget national.
- Avoir à sa tête un ministre puissant, susceptible de mobiliser d'autres ministres et de construire un soutien de la politique.
- Avoir été un ministère compétent et coopératif dans la coordination du DPE.
- Superviser ou être directement responsable de l'accomplissement des prestations décentralisées de DPE.

- Pouvoir mieux que les autres apporter un soutien technique et financier pour la politique de DPE.
- Être connu pour sa capacité à travailler de manière transparente et participative.

Habituellement, le titulaire du ministère choisi devient le Coordonnateur national du processus de développement de la politique. Toutefois, la coordination des activités au jour le jour échoît rarement au ministre lui-même, qui délègue alors ce rôle à un responsable principal au sein du ministère, devenu coordonnateur de la politique et directeur de l'équipe de planification. Ce coordonnateur de la politique devra s'assurer de l'évolution du processus dans le respect des délais, approuver les étapes principales de la planification, convoquer des réunions et y inviter les gens, garantir une participation intersectorielle, et participer aux consultations et aux exercices de construction de consensus. Il devra s'impliquer dans tous les aspects du processus de planification de la politique.

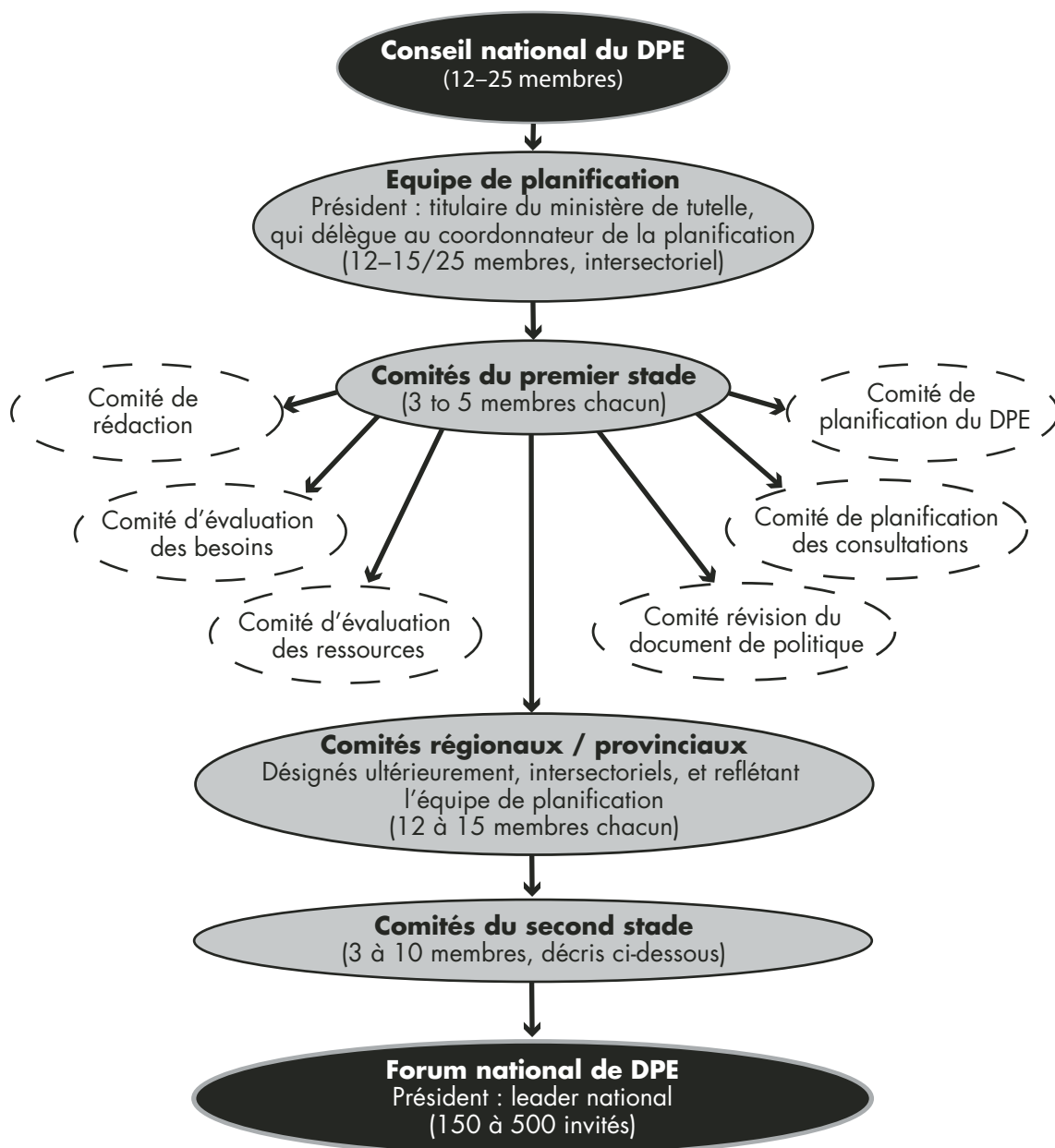
### 1.3 Choisir un conseiller externe en politique

On devra choisir le plus tôt possible le conseiller externe en politique. Des partenaires extérieurs peuvent souvent aider dans le choix du conseiller, mais la sélection finale reviendra à l'équipe de planification. Les responsabilités du conseiller l'engagent à rendre des comptes au ministère de tutelle et à l'équipe de planification, mais aussi au partenaire extérieur qui soutient son travail. Le conseiller aidera l'équipe de la planification et d'autres groupes à mieux s'orienter lors du processus de planification. Bien que des spécialistes nationaux soient techniquement compétents pour ce type de tâche, ils sont toutefois impliqués dans les activités en cours, les options des politiques locales et les situations politiques, ce qui leur rend plus difficile de percevoir l'ampleur des options dont ils disposent et d'agir en conséquence. Un conseiller externe apporte la précieuse expérience d'autres pays, dirige les sessions de formation, vérifie que les documents sont complets et pratiques, et aide les leaders nationaux à construire de nouvelles relations avec d'autres agences nationales et internationales. Le rôle du conseiller consistera souvent à encourager des communications positives, s'assurer que les réunions ont lieu, et faire la médiation entre les groupes si besoin. On pourra mettre en place une série de visites de conseil, conjointement à un soutien constant par e-mail et à un examen continu des documents. Si possible, les visites devront se prolonger jusqu'à l'adoption totale de la politique et l'approbation du Plan d'Action Annuel. Un conseiller externe en politique peut accompagner simultanément jusqu'à trois pays dans la même région. On pourra mettre en place des ateliers de formations conjointes, qui entraîneront une synergie productive entre les équipes de planification du pays<sup>40</sup>.

### 1.4 Concevoir la structure d'organisation initiale de la planification de la politique

Le graphique suivant représente un modèle de structure d'organisation pour la planification d'une politique de DPE. Il peut y avoir de nombreuses variantes, mais habituellement, les groupes suivants sont mis en place :

Certains pays comme le Burkina Faso mettent également en place un **Groupe de révision de la Politique** au niveau national, comprenant 50 à 100 membres représentant une palette des organisations publiques, privées et de la société civile. Ce groupe examine l'analyse de situation et les documents de politique de DPE, conseille techniquement, apporte son approbation technique informelle, et fait office de caisse de résonance. Il permet d'étendre la participation et contribue à la construction du consensus et du soutien de la politique. Il s'est certes avéré très utile au Burkina Faso, mais il convient de préciser que ce groupe n'a pas remplacé les réunions de participation nationale pour la consultation et la construction d'un consensus et ne devra pas le faire.



Chacune de ces commissions sera décrite plus loin et dans l'Annexe V :  
Modèle de termes de référence pour les unités de planification et les consultations.

## 1.5 Etablir ou confirmer et convoquer un conseil de DPE

Dans certains pays, un conseil ou un comité intersectoriel pour les jeunes enfants et les familles existe déjà, sans toutefois être complètement représentatif ou équilibré dans sa composition. Si un tel conseil n'existe pas, on devra établir un conseil provisoire pour la planification de la politique. Le président du Conseil national de DPE devra être le leader national du DPE. Parmi les critères de sélection des membres du conseil, on devra inclure : les titulaires de tous les ministères concernés, dont les ministères des Finances, de la Planification, de l'Éducation, de la Santé, de la Nutrition, de l'Hygiène, de l'Environnement/Eau, de la Justice, et d'autres liés aux services de protection de l'enfance, de la Solidarité Nationale, de la Sécurité sociale, de la Famille, du Développement des Femmes, du Développement rural et urbain, de l'Agriculture, ou des ministères similaires susceptibles de s'occuper de jeunes enfants ou de familles. On devra inclure également des représentants des associations régionales et municipales, des ONG nationales, des institu-

tions d'éducation supérieure, des groupes civils, des associations professionnels, ainsi que des dirigeants du secteur privé. Les membres et les fonctions du Conseil de DPE évolueront lors du processus de planification. La politique de DPE devra stipuler si le conseil doit être maintenu tel quel ou transformé en un conseil plus global qui réponde aux besoins de la politique. On peut parfois créer un sous-conseil composé uniquement de Ministres, mais cela dépendra des traditions nationales.

## 1.6 Identifier toutes les parties prenantes clés

L'identification des parties prenantes clés s'avère d'une extrême importance dans la structuration du leadership du processus de planification de la politique, des consultations qui en découleront et des exercices de construction du consensus. Certaines de ces parties prenantes s'imposent d'évidence, mais d'autres ne viennent pas tout de suite à l'esprit. Ces individus ou ces groupes pourront s'avérer utiles pour le plaidoyer, la formation du public et la mise en oeuvre de la politique. Ils peuvent très efficacement transmettre un savoir et des informations, et faire preuve de changements dans le comportement ou d'attitudes spécifiques qui influenceront les autres<sup>41</sup>. Les parties prenantes dans le cadre de la planification d'une politique de DPE comptent des représentants des secteurs suivants à tous les niveaux :

### Secteur public

- Ministère des Finances ou de la Planification
- Ministère(s) de l'Éducation
- Ministère de la Santé
- Institut ou division du Ministère de la Santé en charge de la nutrition
- Ministère de l'Hygiène, de l'Environnement et de l'Eau
- Ministère de la Justice et autres ministères liés à la protection de l'enfance
- Ministères de la Solidarité Nationale, de la Famille, du Développement des femmes, du Développement urbain et rural, de l'Agriculture, ou des ministères similaires en charge de l'enfance
- Institut ou département national des statistiques
- Gouvernements provinciaux ou régionaux, agences, associations
- Leaders des groupes ethniques, linguistiques, religieux ou de castes, minoritaires ou majoritaires
- Structures gouvernementales municipales ou du district, agences, associations et programmes et projets

### Société civile

- Parents
- Groupes parents/enseignants
- Groupes d'enfants et de jeunes
- Conseils et associations pour les populations d'enfants vulnérables
- ONG nationales et internationales
- Universités, instituts de recherche et associations d'éducation supérieure
- Associations d'enseignants, de personnel médical, de thérapeutes spécialisés
- Organisations de développement communautaire
- Corporations et syndicats concernés par le bien-être des enfants
- Chefs religieux et organisations confessionnelles

## Secteur privé

- Secteur préscolaire, cliniques, établissements d'éducation privée, orphelinats et autres
- Institutions financières, organismes de commerce, corporations
- Mass médias et sociétés de relations publiques
- Associations du secteur privé telles la Chambre de commerce, les associations médicales, les associations des secteurs préscolaire et scolaire privés

On devra identifier les intérêts, objectifs et rôles traditionnels ou potentiels de chaque participant, pour s'assurer de les prendre en compte lors de la consultation et de la construction de consensus. Chaque personne ou groupe soulèvera au moins une question importante. Leur donner une voix, et les écouter avec respect, quand bien même la politique finale n'inclurait pas tous leurs apports, leur permet de se souvenir de la déférence utilisée à leur endroit, et les encouragera à soutenir le consensus obtenu.

### 1.7 Sélectionner le responsable et les membres de l'équipe de planification

De manière presque invariable, le Ministère de tutelle désigne un directeur comme coordonnateur de l'équipe de planification. Ce sera une autorité respectée et techniquement compétente, gagnée à la planification de la politique de DPE. Cette personne devra faire preuve de compétences solides dans la direction, la construction d'une équipe et la gestion de réunions, en étant diplomate mais ferme. L'équipe de planification compte habituellement 12 à 25 spécialistes seniors de DPE. Elle inclura des représentants de tous les ministères, et veillera à une représentation équilibrée des institutions de la société civile et du secteur privé. Il est conseillé d'y inclure également au moins un dirigeant des médias et des institutions de relations publiques, qui, s'il ne participe pas à toutes les discussions techniques, aidera toutefois à la conception du plan de plaidoyer et de communications. Pour pouvoir convoquer fréquemment le groupe et permettre un dialogue productif, il est préférable de ne pas dépasser 15 membres. Néanmoins, pour avoir assez de membres pour chaque comité – décrits plus bas – les Equipes de planifications peuvent compter jusqu'à 25 membres. Certains ne participeront que dans des comités spécifiques.

Les membres de l'équipe de planification devront être des leaders chevronnés, à l'expérience confirmée dans le travail d'équipe et la construction de consensus. Ils devraient être acquis à l'approche intégrée du DPE, ou, si ce n'est pas le cas, recevoir une formation intensive lors de la période initiale de planification. C'est en s'engageant dans le processus de planification qu'ils acquièrent souvent des connaissances et développent une nouvelle capacité à diriger et de nouvelles compétences techniques. « Convertis tardifs » au DPE, ils peuvent en devenir de farouches défenseurs, lui garantir de nouvelles ressources et mener de nouvelles activités de DPE. L'ONG principale d'un pays, par exemple, après avoir participé à l'équipe de planification, a, conjointement avec des ministres, une association médicale, des associations de parents/enfants et des Organisations de Développement Communautaire (ODC), développé un nouveau programme d'éducation parent/enfant. Un individu peut parfois représenter plus d'une circonscription, mais cela doit être clairement établi dès le début, pour s'assurer que tous les collaborateurs sont en accord avec cela.

Tous les membres de l'équipe de planification doivent être pleinement engagés dans tout le processus. Certains, toutefois, ne pourront pas participer à certains moments ou s'intéresseront moins à certains aspects du travail. On devra alors les informer régulièrement des progrès du groupe, des positions et des intentions de chacun, et les consulter quant au domaine sur lequel porte essentiellement leur intérêt. Des partenaires internationaux appuyant le processus pourront assister parfois aux réunions de l'équipe de planification, mais membres *ex-officio*, ils devront demeurer dépourvus d'un droit de vote. De nombreux donateurs pourront appuyer le processus de planification de la politique, et on les y encouragera. Il est courant que les partenai-

res donateurs fournissent le lieu des réunions, assurent des services d'administration, et financent les réunions consultatives à travers le pays.

## 1.8 Désigner les comités, les présidents et les membres de l'équipe de planification

Habituellement, les membres de l'équipe de planification participent à plus d'un comité à la fois durant la période de planification de la politique. On pourra demander à des personnes supplémentaires de participer à des comités spécifiques, en fonction de leur expertise et de leur engagement.

### Comités du premier stade

Les comités suivants sont fondamentaux pour le début du processus de planification :

- *Comité de rédaction*

Ce comité prépare tous les projets de documents de la politique. Le rédacteur principal devrait être un auteur hautement qualifié dans la rédaction de documents de politiques portant sur l'éducation, la santé ou le développement économique, et sera un employé du gouvernement ou un consultant national – mais en aucun cas un conseiller international. Deux ou trois membres supplémentaires de l'équipe de planification (ou des personnes recrutées spécialement pour cela) représentant des secteurs clés du DPE apporteront leur aide au rédacteur principal. Leur mandat est souvent court, et ils sont secondés par les ministères.

- *Comité d'évaluation des besoins*

Ce comité inclut tous les secteurs, repère les statistiques et études liées aux enfants et mène l'évaluation nationale de la situation des enfants et des familles, en portant l'accent sur les enfants vulnérables.

- *Comité d'évaluation des ressources*

Ce comité identifie, analyse et évalue les institutions, groupes et individus proposant des prestations pour les femmes enceintes, les nourrissons, les jeunes enfants et les familles.

- *Comité de revue de la politique*

Ce comité identifie et analyse toutes les programmes, plans, régulations, normes, lois et législations liés aux enfants, et notamment leurs manques et les besoins futurs. Il observe à qui échoient les responsabilités de la législation et de l'établissement de normes et de lignes directrices, notamment pour des questions liées à l'autorisation, les prérogatives, l'homologation et l'inscription. Il analyse également les questions de décentralisation, notamment quant aux rôles et responsabilités.

- *Comité de planification, de mise en œuvre et de rapport des consultations*

Ce comité planifie et organise des consultations aux niveaux communautaire, provincial, régional et national, analyse les résultats, prépare et diffuse les rapports, et

s'assure qu'on tient compte des résultats dans la rédaction du document de politique ou du cadre de politique de DPE.

- *Comités de planification du DPE*

Si certaines équipes de planification créent des comités sectoriels, les comités procédant d'une approche intégrée sont toutefois préférables. Chaque comité se centre sur une période, intégrant transversalement tous les secteurs, évalue les recommandations résultant des consultations et des sessions de construction de consensus, aide à l'identification des stratégies clés, et fournit des éléments permettant de rédiger chaque section concernée de la politique. Ces comités sont généralement les suivants: un *Comité d'éducation et de soins prénataux* ; un *Comité de zéro à trois ans* ; un *Comité de trois à six ans* ; un *Comité de six à huit ans* et un *Comité pour enfants aux besoins spéciaux*.

- *Comités régionaux*

On pourra établir au niveau régional des comités reflétant la structure de l'équipe de planification centrale, pour aider dans les consultations et les exercices de construction d'un consensus, et pour mettre en place une plus grande collaboration et améliorer la décentralisation de la planification.

#### Comités du deuxième stade :

Par la suite, d'autres comités de l'équipe de planification seront développés, pour mettre en valeur les stratégies convenues, les composantes des programmes, les interventions spéciales ainsi que d'autres aspects de la politique. L'établissement de ces comités sera fonction de la dynamique du processus de planification et de la force relative de l'équipe de planification et du comité de rédaction.

- *Comité pour les structures d'organisation du DPE*

Ce comité considère les possibilités de structures d'organisation intersectorielles, et encourage la coordination, la création de réseaux et la conception de programmes intégrés. Il cherche à construire une direction au sein de la communauté, à engager les parents et à coordonner les activités au niveau du district.

- *Comité pour l'éducation et le soutien des parents*

Du fait du besoin en éducation et en soutien des parents propre à de nombreux pays, ce domaine fait souvent l'objet d'une des principales stratégies des politiques de DPE, qui parfois établissent un système d'éducation des parents.

- *Comité pour la formation initiale et continue*

Ce comité prépare, en relation avec la politique de DPE, des suggestions pour la formation initiale et continue, sectorielle et intersectorielle, ainsi que pour le développement de programmes et de matériels pédagogiques.

- *Comité pour la recherche-action, le suivi et l'évaluation – incluant notamment objectifs, résultats, indicateurs et mesures*

Ce comité prépare les plans pour la recherche-action, le suivi et l'évaluation du DPE ; il choisit les indicateurs et les modalités de mesure ; il détermine les groupes cibles pour la construction du consensus.

- *Comité pour le plaidoyer et les communications de masse*

Ce comité prépare le projet du plan de défense de la politique et de communications sociales, et compose les premières communications procédant de la culture.

- *Comité de planification des investissements*

En conformité avec les décisions relatives aux stratégies et composantes du programme, ce comité prépare des simulations financières et des tableaux pour le contrôle et la construction de consensus.

## **1.9 Préparer le premier plan de travail de l'équipe de planification**

Une fois constituée, l'équipe de planification doit préparer la première version de son *Plan de travail*, qui pourra faire l'objet de plusieurs révisions durant le processus. Il devra être particulièrement simple, pour s'assurer de la compréhension de tous (cf. **Annexe VI : Exemple de plan de travail de l'équipe de planification**). Ce plan de travail devra couvrir l'intégralité du processus de planification et comporter une section sur la stratégie d'approbation et d'adoption de la politique de DPE. Les pays diffèrent quant aux modalités d'adoption d'une politique : si elles ne sont pas minutieusement planifiées, l'approbation et l'adoption d'une politique peuvent mettre des mois, voire des années, comme ce fut le cas au Ghana. Le plan de travail devra être largement diffusé, de manière à mettre en place une complète transparence, à stimuler l'enthousiasme des parties prenantes, et à attirer de nouveaux volontaires.

## **1.10 Préparer un plan pour le forum national de DPE et ses rencontres**

La préparation d'une politique de DPE est un mouvement national qui implique les habitants de toutes les régions d'un pays. L'organisation d'un forum national de DPE au début de la période de planification de la politique encouragera la pleine participation de toutes les parties prenantes, notamment des personnes qui seront dans l'incapacité de se joindre aux activités et dont la contribution est nécessaire et désirée. Une plus grande appropriation de la politique et une meilleure transparence sont ainsi assurées. Les personnes ainsi conviées à participer se considéreront correctement informées et véritablement appelées à mettre en œuvre la politique de DPE après son approbation et son adoption. Le forum constituera un « lieu sûr » pour le dialogue, la construction de consensus et la création de nouveaux partenariats et réseaux. Certains pays toutefois ne convoquent ce forum qu'à la fin du processus, pour revoir, et parfois approuver officiellement la politique de DPE proposée. Les participants prennent en compte toutes les recommandations finales, ce qui contribue à la construction d'un solide consensus au sein des groupes, à travers un dialogue positif. Ils parviennent à un accord sur des amendements particuliers, ouvrant ainsi la voie à la préparation du document final présenté pour l'adoption officielle. On peut utiliser le forum également pour annoncer la politique de DPE ou en faire la défense.



### **1.11 Planifier et diriger des sessions de formation pour l'équipe de planification**

On devra habituellement mettre en place une formation pour l'équipe de planification de la politique, ce qui implique de consacrer un budget à cela. Cette formation devra être assurée par le conseiller externe et d'autres spécialistes de DPE. Dans des régions de grande expertise dans la planification participative de politique de DPE, on pourra faire recours à des spécialistes régionaux, ce qui entraînera un enrichissement mutuel des expériences et des réseaux. Une formation est habituellement requise dans les domaines suivants : processus participatifs pour la planification d'une politique de DPE ; coordination et intégration des systèmes de DPE ; ODM et DSRP ainsi que d'autres politiques trans et intersectorielles avec leurs indicateurs ; situation des enfants vulnérables et besoins émergents ; résultats des recherches sur les programmes réussis de DPE ; systèmes nationaux alternatifs de formation initiale et continue; planification du plaidoyer et des communications de masse; recherche relative à l'évaluation et suivi de la politique ; indicateurs de la politique au niveau national ; projections financières, coordination des donateurs et préparation de plans d'actions annuels de DPE, ainsi que d'autres questions. Les objectifs visés par ces activités de formation sont de transmettre un savoir, de s'assurer que les membres de l'équipe de planification disposent des mêmes informations, d'identifier leurs capacités et leurs positions, de produire un enthousiasme pour le processus de planification, de leur transférer la responsabilité de la continuité du processus, et enfin de construire une vision commune à travers le dialogue informel qui a lieu pendant les activités de formation.

### **1.12 Préparer le premier plan d'investissement pour le processus de planification de la politique**

Le processus de planification dure de un an et demi à deux ans, et le budget qui lui est alloué doit couvrir toute la période. Ce budget varie considérablement en fonction des coûts nationaux, de la disponibilité des volontaires ou de personnel de soutien et d'autres types de soutien en nature, notamment les lieux des réunions, la nourriture, les voyages, le matériel, équipement, et autres éléments du même genre. **L'Annexe VII : Budget type pour la planification d'une politique de DPE** présente une esquisse des activités et des catégories de coûts. Autant que possible, on cherchera à garantir les engagements relatifs aux coûts anticipés dès la Phase I. On devra revoir le budget tous les trois à six mois en raison de la survenue possible de dépenses imprévues. Lorsque des ressources ont été promises et allouées, il convient de veiller à leur rapide décaissement, car les fonds et matériels non livrés à date prévue risquent d'être attribués d'autres priorités.

### **1.13 Organiser la première rencontre avec tous les donateurs potentiels et les OGN**

Une fois le budget approuvé, on devra organiser une réunion avec tous les donateurs potentiels et les ONG internationales. Les donateurs qui investissent dans la planification de la politique tendent généralement à s'impliquer dans le financement ultérieur de son application. Pour avancer des arguments convaincants en faveur d'un soutien financier, un pays doit, de son côté, apporter une contrepartie en termes de budget, de personnel de soutien, de locaux, de fournitures et d'autres intrants. On invitera à cette réunion toutes les agences donatrices qui ont soutenu antérieurement le DPE ainsi que tous les bailleurs finançant d'autres activités socio-économiques de développement. Ces groupes ne manqueront généralement pas de soutenir les programmes de DPE, si le gouvernement présente une politique crédible. Une fois convaincus et engagés, ils peuvent devenir de fervents soutiens de la politique de DPE.

On n'épargnera aucun effort pour atteindre le plus d'agences possibles parmi les suivantes : donateurs multilatéraux et organisations des Nations Unies ; agences bilatérales ; ambassades ; organisations régionales ; ONG internationales ; fondations caritatives et corporatives ; bienfai-

teurs associés au mouvement de DPE. L'UNICEF, l'UNESCO et l'ADEA s'unissent pour jouer un rôle de leadership dans la planification de la politique de DPE et dans l'appui aux pays pour organiser des réunions avec d'autres donateurs. Il est toutefois nécessaire qu'un soutien supplémentaire substantiel du processus de DPE soit garanti dans chaque pays.

### 1.14 Rédiger la première version du document de politique nationale de DPE

Vers la fin de la Phase I, le premier projet de document de politique de DPE devra être préparé par le Comité de rédaction et revu par l'équipe de planification. Cela ouvrira la discussion, au sein de l'équipe de planification, au sujet des éléments clés pour l'énonciation de la perspective, des buts, objectifs, stratégies et composantes du programme. Cela aidera chacun des membres à se préparer aux tâches à venir et à mieux s'intégrer au sein du groupe. Ceux qui auront contribué au projet se sentiront légitimés à exprimer leurs engagements et espoirs personnels, ce qui permettra de communiquer leurs positions et objectifs, élément essentiel pour la construction d'un consensus de groupe. Les capacités de chacun n'en seront que mieux comprises. Durant le processus de planification, une nouvelle direction émerge toujours de l'équipe. Les membres devront alors se soutenir les uns les autres et contribuer ainsi à identifier, motiver et promouvoir de nouveaux leaders de DPE dont l'importance sera fondamentale pour l'application ultérieure de la politique.

Un modèle de projet est fourni en **Annexe VIII : Ebauche générale d'une politique nationale de DPE**. Les projets de politiques varieront en fonction des réalités nationales. Si le Conseil de DPE et le Ministère de tutelle ont décidé de préparer un cadre de politique soucieux de pallier les manques relatifs au maillage des politiques, plans et régulations en cours, il faudra alors effectuer des modifications appropriées et étendre la section sur l'analyse de la politique. Le projet peut être modifié de nombreuses fois durant le processus de planification. Il est toutefois nécessaire de développer un cadre convenu conjointement dès le début, en particulier lorsqu'il s'agit de l'orientation de l'équipe de planification, de la conduction des consultations, de la transparence des rapports avec les leaders nationaux, les parties prenantes et les donateurs. Le président devra faire preuve d'ouverture à toutes les suggestions et faciliter le dialogue, avec la collaboration du conseiller externe qui veillera à ce que toutes les questions reçoivent une totale attention.

A ce stade, l'équipe de planification devra commencer à se forger une vision commune du DPE, qui se modifiera au fur et à mesure des consultations et des exercices de construction de consensus. Cette vision initiale motivera les membres souvent obligés de travailler tard pour respecter les échéances. C'est l'engagement fondamental de chacun envers les enfants du pays et le processus de planification qui impliquera l'approbation et l'adoption d'une politique de DPE.

## NOTES

<sup>40</sup> Vargas-Baron, E. (February 29 2004). *Final Report: Project to Support National Policy Planning for Early Childhood Development in Three Countries of West Africa*. La Hayes: ADEA-WG/ECD.

<sup>41</sup> Ils pourront par exemple encourager les autres à enregistrer leurs enfants après la naissance, à entreprendre des bilans réguliers, à participer à des programmes d'éducation parentale ou enseigner les techniques qu'ils ont apprises.

## *Chapitre 2*

### *Phase II: Analyse de la situation de DPE et préparation des consultations*



*La discussion reste éternelle, entre ceux qui imaginent que le monde correspond à leur politique, et ceux qui corrigent leur politique pour l'adapter aux réalités du monde.*

Albert Sorel, Historien français, 1842–1906

**PHASE II : ANALYSE DE LA SITUATION ET PREPARATION DES CONSULTATIONS**

<b>Liste de contrôle des activités de la phase II : analyse de la situation et préparation des consultations</b>	<b>Commencées</b>	<b>Achevées</b>
2.1 Planifier et mener l'évaluation des besoins des enfants		
2.2 Planifier et conduire l'évaluation des ressources de DPE		
2.3 Planifier et conduire l'examen des politiques		
2.4 Préparer l'analyse initiale des données et leur interprétation		
2.5 Préparer le projet de l'analyse de la situation		
2.6 Préparer des consultations de diffusion nationale pour la politique		
2.7 Commencer les premiers entretiens avec les leaders clés des activités de DPE		
2.8 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification		

Une Analyse de la situation de DPE est habituellement présentée dans la première section de la politique de DPE. Elle se compose de trois parties :

1. Evaluation des besoins des enfants
2. Evaluation des ressources pour le DPE
3. Examen des politiques de DPE.

Les comités respectifs de l'équipe de planification devraient se retrouver souvent pour planifier, échanger des informations et préparer les analyses. Cela renforce l'équipe de planification, améliore chaque étude, et assure l'établissement de tous les liens possibles entre les différentes analyses. Une fois les études entamées, la planification pour les consultations de diffusion nationale et les entretiens peuvent être entrepris.

**2.1 Planifier et mener l'évaluation des besoins des enfants**

L'évaluation des besoins des enfants comprend des analyses sectorielles et transsectorielles de la situation des jeunes enfants et de leurs familles. En premier lieu, le Comité pour l'évaluation des besoins des enfants devra développer une stratégie permettant d'identifier et de localiser l'intégralité des statistiques, évaluations des besoins, plans, recherches, rapports, études d'évaluations et autres documents. Cette stratégie implique souvent de rendre visite à des institutions telles que : les bureaux ministériels disposant de documents de planification avec des statistiques ; les facultés, bibliothèques et centres de documentation des universités ; les instituts nationaux de statistiques et de recherche ; les instituts ou programmes menant des enquêtes auprès des ménages ; les sites web et documents provenant d'ONG et de donateurs nationaux et internationaux ; et les principaux groupes de recherche internationaux ayant effectué des études sur les enfants du pays. On devra repérer l'information aux niveaux nationaux, régionaux, des districts et des communautés, où l'on trouvera souvent plus de données que prévu. Comme il est difficile d'obtenir des informations sur les enfants indépendantes des informations provenant des services, nous présenterons les deux ci-dessous. Les informations sur les ressources fournies par les services doivent être partagées avec le Comité des ressources. On devra recueillir des informations relatives à l'éducation, la santé, la nutrition, l'hygiène, les droits des enfants et la protection juridique, en ce qui concerne :

- La période prénatale et natale : ampleur, extension et type de prestations de soins et d'éducation prénatale ; les failles éventuelles dans l'extension des prestations en fonction des populations et des aires géographiques ; âge et niveau d'éducation des mères ; situation des mères et des nouveau-nés ; taux de mortalité et de morbidité du nourrisson et des mères ; sous-poids à la naissance et autres données liées à la naissance ; enregistrement des naissances ; prestations médicales initiales post-natales fournies jusqu'à trois mois ; disponibilité et usage des prestations intensives pour enfants nés en sous-poids, handicapés ou présentant des retards du développement à la naissance ; et les informations qui y sont reliées.
- De la naissance à la troisième année : type, ampleur et état de l'offre des prestations d'éducation et des services de soutien aux parents ; normes de qualité, performances et niveau de l'offre des programmes de prestations en éducation et soutien des parents ; prestations spécialisées pour enfants souffrant de retards, de malnutrition, de mauvaise santé chronique ou de handicaps ; crèches pour tout-petits ou autres programmes de soins aux enfants ; types, ampleur et niveau de l'offre des prestations de premiers soins et de soins médicaux spéciaux, notamment des bilans de santé et de développement ; évaluation, prestations, dépistage et suivi des nourrissons et tout-petits ; éducation, évaluation et service de réhabilitation nutritionnelle ; prestations sanitaires de base (eau, égouts, et dangers de l'environnement pour les nourrissons) ; lois ou codes de protection juridique, etc.
- De quatre à six ans : Continuité des activités mentionnées ci-dessus pour l'éducation et le soutien des parents ; prestations pour enfants souffrant de retards, de malnutrition, de mauvaise santé chronique ou de handicaps ; participation à des soins de qualité pour l'enfant ou à une éducation préscolaire, ou manques à ce niveau ; implication des parents dans la gestion du préscolaire ; services préscolaires religieux ou privés ; questions de sécurité, de santé et de nutrition des enfants ; préparation à la transition du foyer à l'établissement préscolaire ou scolaire ; pratiques d'hygiène préscolaires et autres questions associées.
- De sept à huit ans : Présence / absence des programmes de facilitation de la transition du foyer à l'école ; couverture démographique et géographique ; implication des parents dans les écoles (gamme et types : établissement des buts/objectifs, revue des budgets, programmes et matériel pédagogique, soutien aux enseignants, administrateurs et personnel auxiliaire, évaluation des programmes et finances, examen des résultats annuels d'apprentissage, et réalisation des objectifs annuels) ; scolarisation primaire (taux de scolarisation brut/net, par sexe, de scolarisation rurale/urbaine, de redoublement, de déperdition, d'achèvement du cursus primaire, etc.) ; services médicaux, d'alimentation, de latrines et sanitaires scolaires, éducation inclusive, etc.
- Populations spéciales d'enfants vulnérables : statistiques de l'état des enfants dans des situations spéciales : enfants traumatisés par des guerres ou des violences au sein de la communauté ; enfants affectés par le VIH/SIDA ; enfants des rues et mendiants ; enfants souffrant de handicaps (ex. mines terrestres) ; exploitation d'enfants ; enfants souffrant de maladies chroniques ; et autres.

Peu de pays disposent de bases de données complètes relatives aux grossesses, naissances et suites des naissances, et sur les enfants de zéro à huit ans. A l'exception des chiffres de l'Enquête Démographique et Médicale (EDM), les statistiques se réduisent aux taux de soins médicaux de base et de préscolarisation – et sont souvent incomplètes. Généralement, les recueils de données nécessaires à l'élaboration d'une politique comportent de nombreuses lacunes et des incohérences. Pour cette raison, certains pays mettent en place une évaluation préparatoire des besoins couvrant les éléments cités ci-dessus aux niveaux national, régional, institutionnel et local. Les enquêtes peuvent être globales ou porter sur un secteur spécifique (ex. la santé, l'éducation et les soins prénataux, ou l'éducation préscolaire), un groupe d'âge (ex. l'éducation parentale de la

naissance de l'enfant à trois ans), ou un besoin particulier (ex. enfants souffrant de violence, affectés par le VIH/SIDA, ou handicapés). En outre, les évaluations des besoins doivent identifier les obstacles, les défis et les problèmes. Lors des ateliers de consultation (cf. **section 2.6** ci-dessous), on verra émerger de nouvelles demandes d'information et de données statistiques. Il est essentiel de répondre à ces requêtes et d'inclure, autant que possible, ces personnes dans la planification de rapides évaluations des besoins. Les évaluations des besoins recueillent parfois des « données qualitatives » utilisées comme substituts et remplacées ensuite par des statistiques plus précises. Habituellement, les individus engagés dans ces études feront usage des résultats obtenus. Cette appropriation peut les encourager à collaborer dans la mise en place d'un consensus et dans l'application de la politique de DPE. La plupart des politiques de DPE comportent une stratégie de collecte d'un ensemble de données complètes et fiables relatives à la grossesse, à la naissance et aux jeunes enfants.

## 2.2 Planifier et conduire l'évaluation des ressources de DPE

Le comité d'évaluation des ressources commence par concevoir une stratégie d'identification des ressources en DPE :

- Institutions proposant des prestations de DPE aux niveaux national, régional, provincial, des districts et des communautés : ministères et autres agences, ONG nationales et internationales, associations professionnelles, universités, instituts, unions, groupes religieux, organisations de développement communautaire et entreprises privées de DPE.
- Réseaux et partenariats susceptibles d'être intégrés dans la politique de DPE.
- Ressources humaines en termes de spécialistes formés (i.e. directeurs de programmes, formateurs de formateurs, spécialistes en éducation parentale, éducateurs préscolaires certifiés et non certifiés, spécialistes d'évaluation de l'enfant, pédiatres, phonologues et psychologues, personnel médical, nutritionnistes, évaluateurs, communicateurs, hygiénistes, spécialistes des prestations de protections et des droits des enfants, et autres).
- Programmes de formation, leur capacité et leur potentialité d'extension et d'amélioration.

Après avoir identifié toutes les institutions, les programmes et les réseaux de DPE, le Comité devra s'informer sur chacune. On pourra mener une enquête nationale complète, ou l'on se contentera d'entretiens structurés sur les programmes à grande échelle ou novateurs. On cherchera à obtenir les informations suivantes : buts et objectifs ; activités et prestations principales ; personnel des programmes ; extensions des programmes en terme de types, masse et zone géographique des populations ; nature des contrôle, évaluation et rapports ; conséquences et résultats des premières prestations, budget général global et pourcentage des financements par type (ex. 100 000 \$/ans : 50% par le gouvernement régional, 25% par le ministère, 15% par une/des ONG nationale(s), 10% par la communauté). On devra préparer des projections et présenter des recommandations en ce qui concerne : les besoins qu'on considère non satisfaits pour le développement de politiques et programmes ; portée élargie et services rendus possibles par plus de soutien ; améliorations que les programmes souhaitent introduire ; stimulation nécessaire pour le personnel des services et programmes ; formation nécessaire avant et/ou pendant l'activité, et rôles futurs que les programmes souhaiteraient avoir dans la défense de la politique, la conception des programmes, etc. Durant les ateliers de consultation, des ressources supplémentaires seront identifiées et intégrées dans l'évaluation des ressources.

### 2.3 Planifier et conduire l'examen de la politique

Le Comité d'examen de la politique devra mener des activités d'identification et d'examen de tous les documents appropriés, notamment : les politiques et plans nationaux et provinciaux ; les décrets exécutifs ; les législations et lois ; les mécanismes de financement des prestations pour enfants et familles (ex. impôts, tarifs, subventions corporatifs, sur la propriété ou individuels, et autres méthodes de financement des programmes pour jeunes enfants) ; régulations, normes et mécanismes d'application ; politiques de défense publique de l'éducation publique et organismes de coordination des politiques, activités et réseaux. On analysera tous ces documents en prêtant attention à :

- Contenus, composantes, manques, redondances inutiles et futurs besoins de la politique
- Conflits possibles entre politiques et programmes dans un même secteur et entre secteurs, leurs raisons et examen des voies de résolution
- Stratégies choisies, leur utilité, les conditions requises pour assurer leur réussite et les stratégies non incluses
- Lois, législations, décrets, régulations, normes et autres mécanismes développés en vue de résultats spécifiques, et mesures entreprises pour les appliquer
- Raisons pour lesquelles les catégories susmentionnées n'ont pas atteint les résultats escomptés, et recommandations pour les mécanismes légaux et autres méthodes d'application
- Points de collaboration, coordination et intégration des politiques, ou leur absence
- Effectivité et efficacité, ou leur absence
- Impacts et résultats globaux, dont les réussites et échecs, et raisons pour lesquels certaines politiques n'ont pas accompli davantage de buts.

On devra utiliser les enseignements tirés de ces analyses pour guider le processus de planification de la politique de DPE, notamment pour assurer une meilleure coordination, collaboration et intégration.

### 2.4 Préparer l'analyse initiale des données et l'interprétation

Une fois les évaluations achevées et avant la rédaction de leurs rapports, les Comités doivent mettre en commun leurs analyses et résultats préliminaires. On préparera alors une étude de situation unifiée sur l'état des enfants et des familles, les ressources des programmes et les politiques existantes. On pourra inclure des références permettant d'accéder aux résultats d'autres pays, qui peuvent aider à interpréter les données nationales et à préparer des stratégies de politiques. Dans certains pays, les trois études préparées pour l'Analyse de situation sont des documents uniques si bien conçus et rédigés qu'ils méritent d'être publiés séparément. Ils contribuent à faire prendre conscience des besoins des enfants vulnérables et des conditions nécessaires au développement d'une politique nationale de DPE. On recommande particulièrement de les publier tôt, dans la mesure où ces analyses séparées comportent des détails plus précis. L'Analyse de situation dans la politique de DPE doit être brève et centrée. Les données spécifiques à des régions ou des provinces ne devront probablement pas être incluses dans l'Analyse de situation, mais elles s'avèreront utiles pour la présentation de la situation lors des ateliers de consultation, la préparation de la politique et du Plan d'action annuel de DPE, et pour la conception de futurs programmes. Les documents d'étude devraient être localisés dans un centre de documentation du DPE, car il arrive que des questions posées ne puissent recevoir de réponse qu'après des analyses ultérieures.

## 2.5 Préparer le projet de l'analyse de la situation pour l'examen

Le premier projet de l'Analyse de situation, se basant sur l'analyse des données, l'interprétation et la préparation de tableaux, devra être élaboré par l'équipe de rédaction. Ce projet devra être examiné par les trois comités, révisé, et ensuite examiné par l'ensemble de l'équipe de planification. Sur la base de leurs commentaires, on préparera un second projet, puis convoquera un groupe plus large, tel le Comité National d'Examen, s'il existe. Ce groupe devra inclure tous les groupes de planification et recherche, les instituts de statistiques, les institutions examinées, et les représentants des groupes liés aux politiques et plans évalués. Après cet examen, l'analyse de situation devra être révisée, puis utilisée, conjointement avec les résultats de la consultation, pour préparer le premier projet de politique de DPE.

## 2.6 Préparer des consultations d'extension nationale pour la politique

**Les consultations d'extension nationale de DPE sont la partie la plus importante de préparation d'une politique nationale de DPE.** Les équipes de planifications jouent un rôle fondamental dans la planification, l'organisation et la convocation des consultations. Le Comité de consultation doit comporter des spécialistes issus des principaux secteurs de DPE, mais aussi, cela s'avère utile, le directeur de l'équipe de rédaction, des membres des équipes d'analyse de situation, le Ministre des finances (ou de la planification) et d'autres ministres qui jouent un rôle central dans le DPE.

Antérieurement, la plupart des planificateurs de politiques ne consultaient que des leaders du gouvernement, ou parfois des spécialistes de certains sujets, quelques leaders régionaux et des statisticiens. En somme, on n'attendait d'eux qu'ils préparent un document complet, politiquement acceptable et techniquement bien rédigé. Si leurs politiques répondaient aux conditions des agences externes de financement, la plupart n'étaient jamais appliquées, ou, si elles l'étaient, ne réalisaient jamais leurs buts. Ces politiques n'étant vues que par de rares personnes extérieures aux plus hauts centres du pouvoir gouvernemental, leurs stratégies et les priorités de leur programmes n'orientaient guère la prise de décisions à d'autres niveaux. S'ils recevaient une copie de la politique, les administrateurs régionaux et locaux ne parvenaient pas à comprendre leurs rôles et responsabilités, quand ceux-ci étaient mentionnés. L'échec de réformes dans l'éducation, l'économie et la santé pour bien des pays du monde montre bien que si les citoyens ne s'approprient pas les buts et stratégies des politiques, celles-ci sont étouffées dans l'œuf.

De récentes expériences portant sur la planification participative et à extension nationale d'une politique ont révélé qu'une consultation de tous les niveaux entraînait une plus large appropriation de la politique, une meilleure application, et davantage de chances d'en atteindre les buts. Par conséquent, on développa un ensemble de méthodologies orientant des ateliers de consultations opérants, organisés aux niveaux national, provincial, des districts et des communautés. Le recours à long terme à des consultations permet de :

- Construire une vision nationale aidant à améliorer la situation des enfants
- Identifier des chefs locaux, de districts, provinciaux et régionaux
- Intéresser les citoyens aux besoins de leurs enfants et aux chances qui leurs sont offertes
- Créer une demande locale d'informations relatives aux enfants pour les activités futures de planification
- Développer le soutien et un enthousiasme permettant de mener à terme les buts de la politique de DPE
- Pousser les citoyens de base à travailler conjointement pour lancer de nouvelles initiatives pour les enfants
- Encourager les individus à se préparer pour des services de DPE
- Identifier de nouvelles sources de soutien financier pour les enfants à tous les niveaux



- Construire des collaborations, des canaux de coordination et des approches intégrées
- Créer le contexte pour des partenariats locaux et le développement de réseaux.

Les consultations apportent une structure pour un développement à long terme qui va au-delà de la politique de DPE elle-même. Si elles sont bien planifiées, elles agissent comme interventions assurant l'augmentation des investissements dans l'enfance.

Le Comité devra préparer les documents de **Stratégie et Plan de consultation**. Des indications pour planifier et mettre en place des consultations sont fournies en **Annexe X : Consultations communautaires, régionales et nationales**. Les délais sont respectés si les Stratégie et Plan de consultation sont préparés suffisamment en avance. Il est essentiel de présenter le Plan aux agences du gouvernement et à tous les donateurs nationaux et internationaux possibles. Des rencontres séparées avec les donateurs et organisées par le ministère de tutelle avec chaque donateur potentiel s'avèrent souvent très productives. D'autres partenaires contribuant aux questions de l'enfance doivent être repérés. Chaque donateur devra recevoir une brève esquisse du processus de planification de la politique de DPE, le plan de consultation ainsi qu'un budget de planification détaillé. Des catégories typiques de budgets sont présentées dans l'**Annexe X**.

Après avoir décidé des dates et de la localisation de chaque consultation, l'équipe de rédaction et les comités qui lui sont rattachés doivent préparer un rapport statistique portant sur la situation des enfants, les ressources disponibles et les impacts de la politique dans chaque région. Idéalement on devra envoyer ces analyses particulières à chaque participant bien à l'avance, pour leur permettre de réfléchir sur les besoins régionaux et les manques en informations. Cela les aidera à définir une première esquisse de leurs buts, stratégies et composantes de programme à venir. On devra aussi les apporter à l'atelier de consultation et les présenter oralement et visuellement, de manière à « planter le décor » pour le travail et les discussions en petits groupes. Si les auteurs sont présents, les réactions les aideront à améliorer l'Analyse de situation. Le plus souvent, les personnes présentes aux consultations seront au fait d'autres sources de données et études, et pourront remédier aux manques d'informations. Là où des informations fondamentales viennent à manquer, les participants pourront fournir des « données qualitatives » dont on se servira comme substitut, en gardant à l'esprit que des statistiques fiables les remplaceront dans le futur. Si des données exactes concernant les communautés font défaut, on utilisera les statistiques régionales, tout en pointant leurs limites.

## 2.7 Commencer les premiers entretiens avec les leaders de DPE Clés

Lors de la planification des consultations, on préparera des questionnaires que l'équipe de planification distribuera aux membres du conseil de DPE et à d'autres leaders dans le gouvernement, la société civile et le secteur privé. Cette touche personnelle entraînera un soutien du processus de planification de la politique de DPE, et assurera les principaux preneurs de décisions que leurs idées seront prises en compte. Le formulaire de l'entretien devra comprendre des questions permettant de recueillir les recommandations des personnes interrogées concernant : leur vision du DPE ; les besoins des parents, les femmes enceintes et nourrissons ; les pratiques de stimulation, la santé et la nutrition de l'enfant ; l'hygiène du foyer et de la communauté ; l'éducation préscolaire et la transition vers l'école. On veillera à les interroger sur les buts et objectifs nationaux pour le DPE ; les stratégies permettant de répondre aux principaux besoins, et les composantes de programmes devant recevoir une attention prioritaire. On rassemblera rapidement les résultats de ces entretiens, afin de les utiliser, conjointement avec les résultats des ateliers de consultation, pour la préparation de la politique.

## **2.8 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification**

Tous les membres de l'équipe de planification doivent contribuer à la révision du plan de travail, à la fin de la Phase II. Grâce à cet exercice, les membres parviennent à une représentation mentale commune du processus de planification de la politique. La négociation porte habituellement sur de nombreuses questions lors de ces discussions. On diffusera alors largement le plan de travail révisé, pour s'assurer que les parties prenantes sont au fait des changements introduits et soutiennent toujours le processus.

## *Chapitre 2*

### *Phase III: Consultations communautaires, régionales et nationales*



*Une politique est un credo temporaire susceptible de changer, mais qui doit, tant qu'il demeure solide, être poursuivi avec un zèle apostolique.*

Mohandas K. Gandhi, Philosophe indien, 1869–1948

## PHASE III : CONSULTATIONS COMMUNAUTAIRES, RÉGIONALES ET NATIONALES

Liste de contrôle des activités de la phase III : Consultations communautaires, régionales et nationales	Commencées	Achevées
3.1 Préparer et effectuer les consultations		
3.2 Préparer et effectuer les entretiens avec les interlocuteurs clés		
3.3 Rédiger des rapports sur les consultations et entretiens		
3.4 Préparer des rapports de synthèse sur les consultations		
3.5 Finir l'évaluation des besoins des enfants, l'évaluation des ressources et l'examen de la politique		
3.6 Préparer le premier projet de politique de DPE		
3.7 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification		

### 3.1 Préparer et effectuer les consultations

Tous les ateliers de consultation, aux niveaux national, régional/provincial, des districts/ des communautés devront être planifiés minutieusement conformément aux étapes présentées dans l'**Annexe X : Consultations communautaires, régionales et nationales**. On devra pouvoir effectuer toutes les consultations dans une période de quatre à six mois. Certains membres de l'équipe de planification préféreront probablement une planification centrale, et considéreront peut-être les consultations comme une « perte de temps » au début. Ils devront alors assister au moins à un atelier, pour pouvoir voir l'enthousiasme des participants et la richesse de leurs recommandations. Habituellement, chaque consultation entraîne des modifications dans la suivante, car c'est là un processus répétitif. Il est important de maintenir le programme des consultations et d'éviter de négliger des groupes ou des réunions. Si les participants sont informés que leur région ou communauté doit être incluse, puis est écartée, ils en seront déçus et soutiendront probablement moins la politique.

### 3.2 Préparer et effectuer les entretiens avec les interlocuteurs clés

Après avoir effectué les premiers entretiens avec les leaders de DPE, il est important d'élargir le champ, en incluant les principaux preneurs de décisions travaillant dans les autres domaines: le Ministre des finances, le directeur de la planification nationale, les directeurs de grandes ONG, les dirigeants de la Chambre du Commerce, les leaders de tous les partis politiques, les présidents des banques, corporations et grandes entreprises, les présidents des universités et instituts, les responsables de relations publiques et des sociétés de mass médias (télévision, radio, journaux et cyber cafés), les leaders religieux et civils, les éducateurs, les médecins, les dentistes, les juristes, les avocats et d'autres. On devra promettre à ces interlocuteurs que leurs observations demeureront confidentielles, et que leur rapport servira à une analyse globale, plutôt qu'à des commentaires singuliers, ce qui les encouragera à parler franchement et faire part de leurs recommandations. Outre les sujets de ces interviews cités en **section 2.7**, on demandera à ces leaders leurs conseils sur les modalités d'extension de l'investissement national pour l'enfance, sur les régulations et lois et sur les types de contenus de programme spécialisés à développer. Abor-

dés de cette façon, bien des leaders émettront des recommandations inédites et certains pourront même se proposer pour leur application.

### **3.3 Rédiger des rapports sur les consultations et entretiens**

Comme il est souligné dans la **section 9 de l'Annexe X : Consultations communautaires, régionales et nationales**, on devra préparer et envoyer à tous les participants les rapports des consultations. Ils doivent en outre être distribués à toute l'équipe de planification, au Conseil national de DPE, et aux autres regroupements directement concernés par la rédaction de la politique de DPE. De même, on devra analyser, interpréter et consigner dans un rapport les résultats des entretiens avec les directeurs et les spécialistes de DPE ainsi qu'avec les preneurs de décisions nationaux.

### **3.4 Préparer des rapports de synthèse sur les consultations**

Sur la base de ces ateliers de consultation et des entretiens, on préparera un rapport de synthèse global sur les consultations pour identifier les éléments clés à inclure dans le premier projet de politique de DPE. Ce rapport portera particulièrement l'attention sur les recommandations relatives à : la vision nationale; les buts et objectifs ; les stratégies des politiques ; les composantes des programmes et les indicateurs. Ces « éléments communs » renforceront la nécessité d'introduire des stratégies de politique telles que : le développement d'un programme national d'éducation des parents ; l'extension et l'amélioration de la santé, de la nutrition et de l'éducation préscolaire des enfants vivant dans la pauvreté ; l'institution d'un système d'évaluation rapide et d'intervention pour les enfants présentant des retards dans le développement et des handicaps ; et autres stratégies. Certains sujets peu mentionnés dans les consultations et les entretiens peuvent toutefois s'avérer très importants. Les analyses statistiques peuvent révéler d'autres besoins fondamentaux. En outre, la recherche provenant d'autres pays qui connaissent des problèmes similaires peut mettre en lumière de nouveaux programmes et stratégies. La politique de DPE devra prendre une position tournée vers l'avant, et promouvoir des stratégies ou des composantes de programmes spéciales. Parmi les « composantes oubliées », on trouve les programmes de DPE pour les enfants déplacés internes dans une aire de conflit, la formation des spécialistes de l'accouchement ou l'homologation de programmes pour l'éducation préscolaire.

Le rapport de synthèse sur les consultations devra faire une liste de tous les éléments importants pour chaque zone géographique, groupe culturel ou linguistique, et populations spéciales telles les familles vivant en dessous des seuils de pauvreté, les parents dont les enfants souffrent de retard dans le développement ou de handicaps, les dispensateurs de soins aux enfants atteints par le VIH/SIDA, etc. La politique de DPE ne pourra pas aborder tous leurs problèmes, car elle doit identifier et construire un consensus autour des priorités nationales pour les enfants. Elle devra toutefois garantir un traitement des besoins spéciaux. Identifier les priorités nationales dans une situation où les problèmes et besoins des enfants sont élevés et les ressources basses reste un défi extrême.

### **3.5 Finaliser l'évaluation des besoins des enfants, l'évaluation des ressources et l'examen de la politique**

Les consultations identifieront d'autres statistiques, études et observations relatives à la situation des enfants dans le pays, mais aussi des services et des programmes pour les enfants jusque-là inconnus. On repérera les leaders de DPE particulièrement performants, les institutions particulièrement intéressées par le bien-être des enfants, et les politiques régionales ou provinciales susceptibles d'être intégrées dans la politique de DPE. **L'Évaluation des besoins des enfants**

sera révisée de manière à tenir compte des informations recueillies dans les consultations. Des observations sur les besoins et problèmes des adolescentes et des femmes enceintes, les enfants entre la naissance et la huitième année, les soins pratiqués par les parents, les programmes qui les étayaient, et les lacunes dans les prestations sont autant d'éléments qui renforceront la réalité des statistiques et constitueront des arguments de poids pour établir des buts, objectifs, stratégies et composantes de programme pour la politique. Bien qu'une grande partie des informations et des tableaux ne soit pas incluse dans la politique, cette information reste essentielle pour réussir l'application de la politique. On joindra à l'**Examen de la politique** les politiques, régulations et lignes directrices régionales identifiées lors des consultations.

### **3.6 Préparer le premier projet de document de politique de DPE**

Une fois achevés les consultations, entretiens, rapport de synthèse, évaluation des enfants, évaluation des ressources et examen de la politique, l'équipe de rédaction devra préparer le premier projet de document de politique de DPE. On enverra pour examen aux membres de l'équipe de planification ce projet qui devra comporter les sections citées plus bas. D'autres sections seront ajoutées ultérieurement, une fois qu'un accord aura été atteint au sujet des principaux éléments de la politique. Pour les détails de ces sections, cf. **Annexe VIII : Esquisse générale d'une politique de DPE**.

- Table des matières (montrant la liste complète des sections, et désignant celles qui restent à rédiger)
- Analyse de la situation de DPE : l'état des enfants et des familles ; Analyse des prestations usuelles et des ressources employées pour les enfants et leurs familles ; Examen et analyse des politiques, plans, lois et régulations
- Vision de la politique nationale de DPE
- Buts et objectifs nationaux du DPE
- Stratégies de la politique
- Zones des programmes
- Objectifs de la politique, indicateurs et mesures (esquisser quelques éléments)

D'autres sections seront rédigées puis partagées ultérieurement, bien qu'on puisse déjà commencer à travailler dessus. On ne les présentera qu'une fois que le consensus aura été atteint sur ces premières sections, essentiellement parce qu'on peut perdre beaucoup de temps à rédiger des sections qui viendraient à être changées plus tard.

### **3.7 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification**

Une fois organisés les ateliers de consultation, rédigés les rapports et achevé puis distribué pour examen le premier projet de document de politique de DPE, le plan de travail de l'équipe de planification devra être révisé.

## *Chapitre 2*

### *Phase IV: Projets de politique et construction du consensus*



*L'éducation est l'arme la plus puissante qui puisse changer le monde.*

Nelson Mandela, ancien président d'Afrique du Sud

**PHASE IV : PROJETS DE POLITIQUE ET CONSTRUCTION DU CONSENSUS**

<b>Liste de contrôle des activités de la phase IV : Projets de politique et construction du consensus</b>	<b>Commencées</b>	<b>Achevées</b>
4.1 Examen du premier projet de politique par l'équipe de planification et d'autres		
4.2 Préparer le deuxième projet de politique		
4.3 Ajouter une structure d'organisation pour l'application de la politique		
4.4 Ajouter des indicateurs, mesures et cibles pour la politique		
4.5 Ajouter un plan de suivi et d'évaluation		
4.6 Planifier une stratégie et organiser des réunions de construction du consensus		
4.7 Préparer la troisième version du projet de politique		
4.8 Ajouter le plan de formation au DPE		
4.9 Ajouter le plaidoyer pour la politique et le plan de communications de masse		
4.10 Traiter les besoins en matière de législation, normes et lignes directrices		
4.11 Ajouter le plan d'investissement		
4.12 Ajouter le plan de coordination des donateurs et partenaires		
4.13 Organiser la deuxième (possiblement la troisième) série de réunions pour le consensus		
4.14 Préparer l'avant dernier projet de document de politique de DPE		
4.15 Demander un examen final par le gouvernement et les leaders de la société civile		
4.16 Planifier et organiser un forum national du DPE		
4.17 Préparer le premier projet du plan annuel du DPE		
4.18 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification		

**4.1 Examen du premier projet de politique par l'équipe de planification et d'autres**

Une fois encore, précisons que ces étapes ne sont pas à entreprendre nécessairement dans cet ordre. Une fois que l'équipe de planification a examiné le premier projet de document de politique, l'équipe de rédaction doit le réviser et l'envoyer rapidement aux membres du Comité national d'examen s'il existe, aux participants des ateliers de consultation et aux dirigeants interrogés. On devra fixer une échéance, pour éviter de prendre du retard sur le programme. En même temps, l'équipe de planification devra se pencher sur la structure d'organisation de la mise en œuvre de la politique. Pour cela, cf. l'Annexe XIV : Rôles et responsabilités des structures de coordination du DPE. L'équipe de planification devra étudier les stratégies d'établissement de ces structures et leurs rôles et responsabilités.



## 4.2 Préparer le deuxième projet de document de politique

Une fois rassemblés les commentaires de tout le pays sur le premier projet de politique, apparaîtra inévitablement l'opposition entre certains d'entre eux. Il est conseillé d'organiser des réunions en petits groupes pour atteindre un consensus, avant d'aller plus avant. Lorsqu'on est parvenu à un accord général sur les éléments de base, on doit préparer le deuxième projet de document de politique de DPE. Après avoir effectué les révisions, on ajoutera de nouvelles sections, qui, habituellement, comprendront :

- La structure d'organisation trans-sectorielle pour l'application de la politique de DPE
- Le contrôle et l'évaluation, les rapports et les suivis pour la coordination, la supervision et la révision de la politique de DPE et/ou les plans d'action annuels
- Le plan de recherche

## 4.3 Ajouter une structure d'organisation pour l'application de la politique

Sur la base des discussions avec l'équipe de planification et les interlocuteurs clés, la structure d'organisation pour l'application de la politique devra alors être rédigée. Des indications sont fournies dans l'Annexe XIV : Rôles et responsabilité des structures de coordination du DPE.

## 4.4 Ajouter des indicateurs, mesures et cibles pour la politique

La politique de DPE devra comporter une liste d'indicateurs, de mesures et de cibles permettant d'évaluer le degré de conformité aux orientations et de réalisation des objectifs. On aura recueilli de nombreuses suggestions des examens des politiques antérieures (en particulier les ODM, DSRP et les politiques et plans sectoriels) ; des analyses de la situation des enfants ; de l'examen des ressources ; des ateliers de consultations ; des entretiens ; et des sources internationales. On relira l'Annexe XII : Définitions et indications pour le choix d'indicateurs pour la politique avant de commencer à choisir des indicateurs, des mesures et des cibles. Les indicateurs les plus fréquemment utilisés à un niveau national sont cités dans l'Annexe XIII : Indicateurs de politique. Dans les politiques de DPE, on ne choisit habituellement qu'un petit nombre d'indicateurs principaux. Leur liste excède rarement 60, étant souvent plus courte. Il s'avère en effet très onéreux de suivre un grand nombre d'indicateurs au niveau national, et on trouve rarement suffisamment de personnel formé aux niveaux local, provincial et national pour rassembler, analyser les données et en établir un rapport.

**Les indicateurs doivent être clairs et leurs significations évidentes.** Ils doivent aider les gens à comprendre ce que le pays vise à travers l'amélioration du DPE. Les indicateurs à l'échelle nationale doivent être fortement représentatifs : la plupart fonctionne en effet comme résultantes ou synthèses des sous-indicateurs qui peuvent être utilisés aux niveaux du district, de la communauté ou des programmes. Les indicateurs à l'échelle nationale devraient pouvoir concentrer un ensemble de sous-indicateurs non inclus dans la politique de DPE. Ils doivent être, si possible, relativement faciles à mesurer, en utilisant des processus de collecte de données existants ou des données fournies par les systèmes de prestations. **La politique de DPE doit offrir des indicateurs pour des stratégies portant sur chaque étape du cycle de vie et pour des populations spéciales. Des indicateurs relatifs à la santé, à l'éducation, à l'hygiène et à la protection de l'enfant seront nécessaires à tous les niveaux.**

#### 4.5 Ajouter un plan de suivi et d'évaluation

Chaque politique de DPE doit inclure un plan de suivi et d'évaluation (PSE) qui mette l'accent sur les systèmes de suivis. Les objectifs principaux de ce plan consistent à s'assurer que les données seront rassemblées et analysées pour évaluer les résultats de la politique et à préparer le Plan d'action annuel du DPE. Le PSE devrait aider à mettre la politique en application, en promouvoir la flexibilité et forger une compétence nationale pour la planification. On ne devra pas le considérer comme une mesure punitive, mais plutôt comme une source d'information permettant d'améliorer les services. On veillera à donner davantage de conseils techniques aux zones géographiques ou programmes moins performants, plutôt qu'à les réprimander. Tout programme de DPE devra avoir un PSE relié aux systèmes d'élaboration de rapports au niveau local, régional et national. Ce système de liens devra être présenté dans la politique<sup>42</sup>.

On devra se mettre d'accord sur la localisation de l'**Unité mise en oeuvre et d'évaluation de la politique de DPE** qui accomplira ces fonctions et rédigera le Plan d'action annuel. Cette unité pourra être localisée au sein du ministère de tutelle ou dans quelque institut semi-autonome. L'unité devra venir apporter son soutien aux programmes de DPE et s'assurer que le contrôle et l'évaluation sont reliés à des procédés de coordination et de supervision. Elle devra régulièrement organiser des réunions pour permettre aux programmes d'identifier les problèmes, rendre compte des résultats et saluer les accomplissements. On veillera à développer des banques de données et des analyses qui étayeront les arguments en faveur de l'augmentation des investissements pour l'enfance, de la conduite d'activités de planification et de mise en oeuvre des programmes, et de mise en place de rapports de suivi à tous les niveaux. Au moins **cinq à dix pour cent** des investissements nationaux dans le DPE devraient être consacrés aux systèmes de recherche pour le suivi et l'évaluation et l'élaboration de rapports statistiques.

Les pays doivent recueillir des données permettant d'évaluer les objectifs des politiques. Il est recommandé pour les Politiques nationales de DPE d'avoir une section de formation des équipes communautaires de DPE chargées des évaluations des services de santé, nutrition, éducation parentale, développement de l'enfant, hygiène et autres domaines. Ces équipes pourront être formées à effectuer de contrôles et des activités d'évaluation simples mais importants portant sur l'enregistrements des naissances, le suivi régulier, l'orientation des enfants et des familles vers les services essentiels de santé, les services de nutrition et d'éducation parentale, et l'enregistrement, la traçabilité et le suivi des prestations. Les superviseurs des équipes peuvent guider et évaluer les services, s'assurer que des données correctes sont recueillies, et envoyer les données aux bureaux de district ou de province pour qu'elles soient analysées et transmises à tous les niveaux. Pour cela, il faudra développer des systèmes et des instruments de suivi et d'évaluation, des manuels de formation, des manuels communautaires, et des manuels de supervision. On inclura tous ces points dans le PCE.

On devra alors aussi rédiger le **Plan de recherche**, qui inclura une liste de sujets de recherche-action particulièrement importants pour l'accomplissement des buts de la politique de DPE. La plupart des contenus du plan auront été identifiés lors de l'analyse de situation, mais de nouveaux sujets de recherche apparaîtront lors des consultations et des exercices de construction du consensus, et certains d'entre eux recevront une haute priorité. Les parties prenantes qui ont commandé certaines études de recherche apporteront leur soutien à ces études et en utiliseront les résultats.

#### 4.6 Planifier une stratégie et organiser des réunions de construction du consensus

Une fois le document de projet de politique achevé, l'équipe de planification devra l'examiner, le réviser et le diffuser en vue d'une revue par d'autres intervenants. Bien qu'il existe de nombreuses méthodes de construction de consensus, certaines s'avèrent inefficaces dans certains contextes culturels. On ne présentera alors que des indications générales pour construire le consensus.

Il est important de s'assurer de la présence de tous ceux qui ont besoin de jouer un rôle dans l'élaboration d'un accord. Si certains sont laissés de côté à dessein ou par inadvertance, ils s'opposent généralement aux résultats de l'exercice de construction du consensus. Dans la mesure du possible, on cherchera d'abord à atteindre un consensus au sein de l'équipe de planification. Par la suite, on pourra organiser de plus larges réunions de construction de consensus. Parfois, ces réunions s'avèrent plus efficaces si elles sont organisées en fonction du type de partie prenante : les représentants du gouvernement ensemble, puis les ONG, les universités, etc. Dans d'autres cas, des groupes mixtes sont préférables. Lorsqu'un Comité national de révision a été constitué, il peut organiser des réunions de construction de consensus de plus grande taille.

L'approche suivante de construction de consensus s'est révélée utile dans de nombreux contextes :

1. Demander à chaque partie prenante d'expliquer ses domaines d'intérêt particuliers dans la politique
2. Mettre en place un exercice d'identification des terrains d'entente ou d'entente virtuelle concernant la vision, les buts et objectifs, les stratégies et points importants du programme. Souvent, les participants ne connaissent pas leurs nombreux sujets d'accord.
3. Identifier les zones de désaccord ou les points dont on souhaite la modification.
4. Demander à chacun d'exposer les raisons exactes de son désaccord. L'encourager à présenter ses positions de manière positive. Éviter la colère ou les débordements. S'assurer que chacun est respectueusement écouté et chaleureusement remercié.
5. Une fois que chaque point a été clarifié, demander l'établissement d'une discussion générale et chercher à parvenir à un consensus ou à un compromis. Autant que possible, suivre les normes culturelles de construction du consensus. Dans certaines cultures, les techniques de construction de consensus sont opérantes et permettent d'exposer pleinement les points de vue. D'autres ont pour norme des querelles bruyantes, aboutissant malgré tout à un accord qui engage le groupe. Dans d'autres enfin, il peut n'y avoir aucun système particulier, ou alors la norme vise à éviter toute confrontation, ce qui impliquera l'intervention de facilitateurs ingénieux.
6. Dans toute situation culturelle, chercher le consensus à travers un dialogue ouvert, entre des groupes différents qui présentent leurs suggestions en vue d'un accord. Utiliser alors les sujets d'accord comme la base d'un compromis, pour parvenir à une compréhension commune.
7. Si cela est nécessaire, on pourra former un comité de courte durée pour parvenir à un accord. Ce comité devra alors faire un rapport à l'équipe de planification.
8. Lorsqu'on a atteint un consensus, on devra clairement l'annoncer lors de la réunion et l'écrire sur un affiche ou un tableau pour que tous puissent le voir. On le consignera alors dans un rapport de réunion qui fera également état de tous les présents, et qu'on pourra diffuser largement. Parfois, il est simplement préférable de préparer la version suivante du document de projet en insérant les points du consensus dans le texte.
9. S'il demeure des sujets de désaccord, on les reprendra dans la série suivante de réunions pour la construction d'un consensus, jusqu'à parvenir à un accord général.

#### **4.7 Préparer le troisième projet de document de politique**

Une fois atteint le consensus concernant le contenu des chapitres du deuxième projet, on devra préparer les sections finales suivantes et les ajouter au document :

- Plan de formation de DPE
- Plans de plaidoyer pour la politique et de communications de masse

- Plan d'investissement
- Plan de coordination des donateurs et partenaires.

#### 4.8 Ajouter le plan de formation au DPE

Les politiques et cadres de politiques de DPE présentent habituellement leur **Plan de formation avant et pendant l'activité** comme une stratégie d'intervention majeure. Dans la plupart des pays, il existe des programmes de formation séparés par secteurs, portant sur certains sujets de développement du jeune enfant. L'analyse de ressources devra faire l'inventaire des ressources disponibles pour les formations, notamment en installations, personnel, moyens de déplacements, consultants, matériels et équipement. Pour des raisons historiques, certains centres de formation pourront avoir développé des infrastructures ou des services peu économiques ou redondants. Les équipes de planifications chercheront les moyens d'étendre les services de formation, d'optimiser l'utilisation des ressources, et d'accomplir des économies d'échelle en intégrant certains d'entre eux. En effet, la combinaison entre systèmes de formation permet de réaliser de grandes économies et des améliorations de qualité. La formation de DPE intégrée pourra également encourager la planification conjointe des programmes et la mise en oeuvre aux niveaux de la communauté.

Parfois, il apparaît intéressant d'étendre ou de renforcer un centre de formation déjà existant, de manière à établir un **Centre national de Formation de DPE** qui préparera les formateurs de formateurs, les personnels des programmes sectoriels et intersectoriels chargés de former le personnel de terrain, et un personnel polyvalent pour former le personnel de terrain de programmes intégrés. La plupart des Etats chercheront à développer un système de Centres régionaux de formation de DPE ou des programmes de formation mobiles qui fourniront une formation sectorielle et trans-sectorielle aux niveaux régionaux et locaux. Les Centres nationaux de formations en DPE et les universités ou facultés mettront plutôt l'accent sur l'aspect académique pour garantir la formation de formateurs de formateurs de qualité, tandis que les Centres régionaux accorderont plus d'importance à la formation d'un personnel communautaire polyvalent. Cette approche contribue à garantir que des programmes sectoriels préparent un personnel pouvant également collaborer à des programmes intersectoriels de formation et participer à des équipes polyvalentes.

Le plan de formation comprendra des formations initiales et continues. On pourrait croire que les formations initiales sont être plus aisées et moins coûteuses que les formations continues. Toutefois, dans des pays aux ressources financières et techniques limitées où il convient de former de nombreux travailleurs dans la communauté, une longue formation initiale peut s'avérer très chère, et éloigne les travailleurs de leur communauté réduisant ainsi le rendement local. La préparation d'un personnel sur le terrain local à travers une courte formation initiale décentralisée suivie de mises à niveau fréquentes et continues présente de nombreux avantages. Habituellement, les personnels de terrain dévoués à leur travail et restant dans leur communauté contribueront à assurer que les programmes répondent aux besoins locaux et finiront par entraîner leur communauté. Les superviseurs peuvent jouer le double rôle de formateurs et de conseillers pourvoyant leur soutien. En combinant des systèmes de supervision à des formations continues, des contrôles et des évaluations, on peut effectuer de considérables économies. Pour cela, on devra souvent entreprendre des formations de mise à niveau pour aider les superviseurs à assurer leurs fonctions de formateurs tout en pourvoyant leur guidance dans l'observation, la conduite et la supervision des activités.

On devra relier les formations continues et les systèmes de supervision aux modalités de la formation initiale, pour s'assurer que sont utilisés les mêmes contenus de programmes, méthodes, matériels et médias culturellement adaptés. Dans la plupart des pays, on introduira de nouveaux contenus de programmes afin d'améliorer les services de DPE. On pourra inclure des plans pour le **Développement de programmes, matériels et méthodes** dans le plan de formation ou dans les sections de la stratégie portant sur les groupes d'âge ou présentant des besoins spéciaux. Dans

certaines pays, on reliera le développement de centres de formations à la création ou l'extension de Centres nationaux et régionaux de ressources en DPE, pour préparer de nouveaux contenus de programme et enseigner les manières de produire et utiliser des matériels éducatifs.

On devra relier les systèmes de formation en DPE à des procédures de motivation du personnel convenablement conçues : on inclura ainsi dans le plan de formation des dispositions concernant les salaires, bénéfices, bonus, promotions, récompenses, et autres possibilités de formation. Ce plan devra également encourager le développement de **Régulations du personnel de DPE**, ce qui contribuera à garantir que la formation du personnel s'accompagnera de stimulations durables.

#### **4.9 Ajouter le plaidoyer pour la politique et le plan de communications de masse**

Une politique ou un cadre de politique de DPE devra inclure un **Plan de plaidoyer pour la politique et de communications de masse** novateur. Concrètement il s'agit de deux plans distincts, mais qui se recoupent beaucoup en réalité, et il s'avère utile de les présenter de manière combinée. Le but du **Plan de plaidoyer pour la politique** est de gagner un soutien à la politique de DPE auprès des preneurs de décisions clés et des citoyens de tout le pays. Les consultations communautaires et régionales suscitent l'intérêt pour le DPE, mais il sera également nécessaire d'établir des messages par les médias. Le plan devra préciser les rôles des Organisations de société civile et du secteur privé dans le plaidoyer pour la politique. Les entreprises de relations publiques et les médias peuvent offrir des indications, un personnel de soutien, du temps d'antenne et des insertions dans les journaux.

Le but du Plan de communications de masse est de fournir des messages ciblés permettant de sensibiliser et éduquer la communauté sur des sujets tels : l'importance de l'éducation et des soins prénataux de qualité ; garantir l'enregistrement des enfants à la naissance ; les moyens de participer à des programmes d'éducation parentale ; les activités clés pour le développement harmonieux des nourrissons et des jeunes enfants ; l'information sur les soins médicaux préventifs du nourrisson et du jeune enfant ; la cessation de pratiques négatives telle la MGF ; les besoins nutritionnels de chaque stade du développement ; les moyens d'évaluer la qualité des soins de l'enfant et de la préscolarisation ; les moyens de préparer un enfant à une scolarité réussie ; les moyens que peuvent avoir les parents de garantir une scolarité primaire compétente pour les filles et les garçons. Le plan de communications sociales devra mettre l'accent sur quelques messages clés du DPE ; cibler les populations prioritaires pour ces messages ; ouvrir la communication entre les programmes de DPE et les bénéficiaires ; fournir des moyens de rendre publics les accomplissements des programmes et plaider pour l'augmentation des investissements dans les programmes, reliant ainsi les communications de masse au plaidoyer pour la politique.

#### **4.10 Traiter les besoins en matière de législation, normes et procédures**

Dans la plupart des pays, la politique ou le cadre de politique de DPE et le Plan d'action annuel ne suffisent pas à produire tous les changements nécessaires pour réaliser les buts nationaux en DPE. Il convient alors de préparer des listes des besoins en législation, décrets exécutifs, normes et procédures. La politique de DPE les réclame souvent explicitement, mais les détails législatifs sont habituellement développés par les Plans d'action annuels. En raccordant les plans cadres de politique de DPE et les plans d'action annuels à une législation harmonisée et des décrets, normes et procédures, on peut considérablement augmenter les chances de réaliser les buts de DPE.

## 4.11 Ajouter le plan d'investissement

La politique ou le cadre de politique de DPE devra inclure un Plan d'investissement fondé sur des tableaux (Cf. l'**Annexe IX : Matrices descriptives des options pour une politique de DPE**). Le plan d'investissement devra mettre l'accent sur les stratégies de réalisation des buts et objectifs de la politique de DPE. Théoriquement, dans toutes les politiques ou plans cadres de politique de DPE, **une stratégie principale consiste à augmenter les ressources financières, humaines et en matériel**.

Le plan d'investissement devra mettre en avant une procédure spécifiant au niveau du budget national le rôle et les responsabilités des institutions aux niveaux de la localité, du district, de la province, de la région et du pays. Une heureuse description de cette structure de budget peut considérablement contribuer à la construction d'un engagement durable envers le DPE. Si l'on crée un **Fonds national de DPE**, on le présentera dans cette section. On pourra choisir diverses approches pour l'établissement d'un Fonds national pour le DPE :

- Le Ministère des Finances (ou de la Planification) décide d'une contribution annuelle (en pourcentage ou en somme) pour chaque ministère participant, ou d'un budget présidentiel spécial.
- On peut instituer un impôt (3 à 10 pour 100) sur la masse salariale des entreprises internationales et/ou nationales (pas sur les salaires individuels).
- Un budget spécial peut être accordé au Ministère de tutelle pour la planification, le financement, la coordination, la gestion et l'évaluation des programmes intégrés de DPE.
- Peuvent contribuer au Fonds les donateurs bilatéraux ou multilatéraux, fondations, entreprises, corporations, associations professionnelles, groupes religieux, associations municipales, Chambres de commerce, associations de maires, Rotary et autres.

On devra fournir des informations générales sur le budget pour chaque stratégie de la politique de DPE<sup>43</sup> :

1. Montant total du financement nécessaire pour chaque aspect majeur du programme.
2. Coûts supplémentaires pour le personnel, les infrastructures et autres coûts.
3. Pourcentage des sources de financement réelles et/ou potentielles, par type (gouvernement, ONG, donateurs internationaux et autres).

Le but est de présenter un « ordre de grandeur » des ressources nécessaires, plutôt que des plans de budget détaillé. Des budgets généraux comportant les catégories générales de dépenses aideront à la planification budgétaire par le gouvernement et à la coordination des donateurs. Le but ultime de ces tableaux sera de donner une « idée des coûts potentiels » permettant de réclamer une augmentation des budgets nationaux, régionaux, provinciaux, de district, communautaires ou municipaux alloués à l'enfance. La plupart des donateurs bilatéraux et multilatéraux souhaitent une anticipation des coûts pour les programmes principaux de chaque stratégie de la politique, et réclameront cette information si elle n'est pas fournie.

Pour préparer des budgets réalistes pour chaque stratégie principale, il est conseillé de projeter les coûts potentiels des programmes en cours, les extensions prévues des services, les nouvelles composantes et les nouveaux programmes. Les spécialistes de la Banque Mondiale ont concocté un programme de simulation pour prévoir les coûts nationaux de DPE qui tient compte de différentes options<sup>44</sup>. Sur la base des budgets en cours pour la santé et l'éducation, les matrices de cette simulation permettent d'effectuer des projections pour : 1) les programmes d'éducation parentale au niveau communautaire pour les parents de nourrissons et enfants de zéro à trois ans, 2) les services préscolaires dans les centres pour les enfants de trois à six ans. Le modèle n'inclut pas de projections pour les services prénataux / périnataux, les services de nutrition et de santé pour les enfants vulnérables, les services d'hygiène, les populations particulières

d'enfants vulnérables comme les enfants atteints de VIH/SIDA, les enfants mendiants ou des rues, les enfants victimes d'abus, de malnutrition, de maladies chroniques ou de mauvaise santé et de retards dans le développement ou de handicaps. Par conséquent, tous ces services présentés dans la politique de DPE devront faire l'objet de projections séparées. On aura également besoin de projeter les coûts de planification, gestion, coordination, mise en réseau, suivi, évaluation et rapports. Certains coûts de formation sont globalement calculés par la simulation de la Banque Mondiale, mais on devra effectuer une projection séparée des coûts d'autres types de formations. Il serait utile de préparer une formule permettant de calculer de manière fiable les financements du DPE par niveaux et par région. Cette formule veillera à être équitable, et devra se fonder sur les évaluations des besoins des enfants et des besoins en ressources régionales. Toutefois, la plupart des pays mettant en place leur première politique de DPE ne disposera pas des informations et des capacités de construction de consensus nécessaires à la préparation et à l'application d'une telle formule. Cela pourra alors faire office de but futur d'un Plan d'action annuel de DPE<sup>45</sup>.

#### **4.12 Ajouter le plan de coordination des donateurs et partenaires**

Un plan de coordination des donateurs et partenaires est essentiel à l'application d'une politique ou d'un plan cadre de politique de DPE. Le Conseil national du DPE assure habituellement la coordination des donateurs dans une étroite collaboration avec le ministère de tutelle et l'Unité pour la mise en œuvre et l'évaluation de la politique de DPE. On devra identifier tous les donateurs en cours et potentiels, bilatéraux et multilatéraux, les ambassades, les ONG internationales, les fondations caritatives et corporatives et d'autres bienfaiteurs, les contacter dès le début et les informer des processus de planification de la politique. Les donateurs qui participent à la planification des dépenses fournissent souvent des suggestions utiles pour la politique, et en soutiennent la mise en œuvre. Le Plan de coordination devra assigner des objectifs à la coordination de l'assistance externe pour assurer que les investissements permettent d'atteindre les cibles de la politique et du plan d'action annuel de DPE. Il devra développer une « mosaïque des soutiens financiers » pour tous les domaines du programme, et établir avec les donateurs un agenda régulier des réunions permettant d'examiner les progrès réalisés par la politique et le plan d'action annuel de DPE. Le plan de coordination des donateurs encouragera l'usage de systèmes communs et transparents pour une mise en collectif des financements ; la planification et la gestion des programmes ; le suivi et l'évaluation ; et un cadre commun pour le programme et les rapports de financement. Il devra souligner que les donateurs désirant apporter un financement à des projets séparés peuvent le faire dans le cadre du système de coordination des donateurs, de manière à éviter d'inutiles redondances. Le plan de développement des partenariats fournira des recommandations et un petit fonds alloué au développement de solides partenariats. Les partenariats entre gouvernement, ONG, universités et autres peuvent aider un pays à rapidement développer et coordonner ses services de DPE. Des recommandations pour la création de partenariats efficaces sont fournies dans l'Annexe XI : **Indications pour la construction de partenariats efficaces**.

#### **4.13 Organiser la deuxième (éventuellement la troisième) série de réunions pour le consensus**

On devra faire circuler ce dernier projet de document de politique de DPE dans l'équipe de planification, les preneurs de décision clés du DPE, le Ministère des Finances et d'autres entités préalablement consultées. On veillera à maintenir la transparence, pour éviter de multiplier les oppositions. Il sera habituellement nécessaire de mettre en place une deuxième série de réunions. Les projections financières, les composantes du programme, les indicateurs ou les objectifs peuvent faire l'objet de litiges. On aura alors probablement besoin d'une troisième série de réunions de construction du consensus, pour s'assurer que tous les points de vue ont été exposés et parvenir à un accord à l'amiable. Les représentants de certains secteurs peuvent devenir intraitables eu

égard à certaines questions : dans ce cas, le Conseil de DPE ou une autre autorité devra prendre une décision exécutive finale. Si on le souhaite, on pourra faire état de ce point de vue adverse dans une note du texte final du document de politique de DPE, parallèlement à la décision exécutive. Il est conseillé d'inclure dans le Plan d'action Annuel de DPE un aspect de la « position perdante » et de faire tous les efforts pour inclure la personne ou l'agence dans les futures activités.

#### **4.14 Préparer l'avant-dernier projet de politique de DPE**

Sur la base de toutes les recommandations, des résultats des réunions de construction du consensus et le cas échéant des décisions exécutives, l'équipe de planification devra préparer et examiner l'avant-dernier projet modifié du document de politique nationale ou de plan cadre de politique de DPE.

#### **4.15 Demander un examen final par le gouvernement et les leaders de la société civile**

Après sa révision, l'avant-dernier projet de politique devra être envoyé pour approbation au Conseil national de DPE ou d'autres dirigeants du gouvernement. Ceux-ci auront examiné les versions antérieures et fait part de commentaires à leur sujet. Ainsi ne demanderont-ils que quelques changements finaux, relatifs aux décisions majeures de la politique, aux stratégies d'investissements, aux questions structurelles et domaines de collaboration, de coordination et d'intégration.

#### **4.16 Planifier et organiser un forum national du DPE**

Une esquisse des principales activités du forum national de DPE est présentée dans la section 6 de l'**Annexe V : Modèles de termes de référence pour les unités et consultations de planification de la politique**. Des indications préliminaires pour préparer le forum ont été fournies dans la **Phase I section 1.10**. Dans certains pays, le forum est organisé pour approuver la politique ou le plan cadre de politique nationale de DPE avant son adoption formelle, alors qu'on y célèbre, dans d'autres pays, l'adoption de la politique et qu'on y organise le plaidoyer en faveur de celle-ci. Si l'on vise une approbation des formulations finales, il sera nécessaire d'avoir recours au travail en petits groupes de construction du consensus, ou au consensus établi en groupes pléniérs, à travers un processus de suggestion d'amendements formels. Généralement, les groupes d'intérêts souhaiteront introduire des phrases particulières relatives aux types spécifiques de problèmes que connaissent les enfants dans des situations de difficulté. En étant optimiste on peut considérer que toutes les questions majeures de la politique auront été résolues lors des sessions antérieures de construction de consensus, et la plupart des participants pourront soutenir les stratégies clés de la politique. Le forum permet alors d'entreprendre le plaidoyer pour la politique dans des circonstances solennelles: des affiches sont en effet souvent placardées dans tout le pays, et les séances du forum sont retransmises à la radio ou à la télévision. Si possible, le président en exercice et ses prédécesseurs, le Premier ministre, les leaders des différents partis politiques, et l'intégralité du cabinet ministériel devront faire front uni pour les enfants du pays. Cette démonstration d'unité nationale pour les enfants contribue à conférer à la politique un impact durable, car elle reçoit ainsi le support des leaders nationaux passés, en cours, et certainement futurs. Souvent a lieu une déclaration présidentielle d'augmentation considérable des investissements dans les programmes pour enfants. Cette attention nationale renforcera l'empressement régional pour les questions relatives aux enfants, les leaders régionaux et locaux concevant alors les enfants comme des « priorités nationales ». Il serait idéal que le Plan d'action annuel de DPE soit prêt lors du forum, pour ainsi pouvoir annoncer les initiatives prioritaires.



#### 4.17 Préparer le premier projet du plan annuel du DPE

L'équipe de planification doit préparer un **Plan de travail** pour rédiger le **Plan d'action annuel de DPE**<sup>46</sup>. On pourra avoir déjà commencé à travailler sur le plan d'action, mais les sections déjà rédigées du plan devront être revues à la lumière du document final de la politique. L'équipe de planification devra aborder les plans concrets permettant d'étendre, d'améliorer, de combiner et même d'éliminer des programmes existants de DPE. On commencera alors à concevoir de nouveaux programmes pour le Plan. Le **Plan d'action annuel de DPE** établit les actions, étapes et programmes nécessaires à l'application des stratégies de la politique de DPE. Il procédera du document de politique de DPE et des informations recueillies lors des consultations et de la construction du consensus. Il devra inclure les détails de planification qu'il ne convenait pas de mettre dans la formulation globale de la politique de DPE. Une esquisse générale de Plan d'action annuel de DPE est présentée dans l'**Annexe XV : Esquisse pour un Plan annuel de DPE**, et une approche de la préparation des annexes du plan d'action figure dans l'**Annexe XVI : Matrice de présentation des détails du plan d'action**. On n'épargnera pas les efforts pour identifier les occasions de coordination trans-sectorielle des programmes, de collaboration et d'intégration. Cet examen fournira l'occasion de rechercher les synergies possibles, les objectifs communs et les économies en éliminant les systèmes administratifs redondants. Des lignes directrices détaillées pour la coordination, la collaboration et l'intégration devront figurer dans le plan d'action. Lors des années suivantes, le plan d'action devra être révisé et les résultats évalués, en vue d'affinages supplémentaires. En fonction des habitudes budgétaires, il sera souvent conseillé de produire un Plan d'action de deux ans, et de mettre à jour la deuxième année à la fin de la première. Cela garantit une plus grande continuité, et permet de préparer des budgets biennaux, réduisant ainsi l'incertitude relative aux financements à venir, et améliorant l'application du programme. Certains pays préparent des plans d'actions de trois à cinq ans, qui sont toutefois assez généraux. En outre, si les ministères prennent du retard dans l'application du programme, ils abandonnent souvent leurs plans à long terme.

#### 4.18 Réviser le plan de travail de l'équipe de planification

C'est à ce moment que devra être effectuée la révision finale du plan de travail de l'équipe de planification. On accordera une attention spéciale à l'examen et à l'ajustement des processus d'approbation et d'adoption des politiques de DPE et du Plan d'action national de DPE.

### NOTES

<sup>42</sup> Les détails de l'évaluation des programmes ne sont pas inclus dans la politique de DPE. Les programmes locaux, régionaux et nationaux nécessiteront davantage d'aide pour la préparation de leurs PSE. A travers un processus itératif, les indicateurs et résultats des programmes aideront à modifier les indicateurs de la politique, mais ne les remplaceront pas, car ils doivent correspondre aux besoins locaux d'évaluation.

<sup>43</sup> On ne présentera pas de budgets détaillés dans le document de politique de DPE, car celle-ci doit durer plusieurs années (habituellement de 5 à 10 ans), et de tels détails la rendraient vite caduque. On les fournira donc dans le Plan d'action Annuel de DPE et dans la conception des programmes.

<sup>44</sup> Mingat, A. and Jaramillo, A. (23 May 2003). A Description of the Costing Model for ECCD. Washington, DC: World Bank.

<sup>45</sup> Les recommandations pour des simulations minutieusement adaptées à chaque pays seront présentées dans un document à venir actuellement en préparation.

<sup>46</sup> Le Plan d'action annuel de DPE est souvent appelé Plan opérationnel de DPE ou Plan national d'action de DPE, de manière interchangeable.

## *Chapitre 2*

### *Phase V: Approbation et adoption de la politique*



*Un voyage de mille lieues commence par un premier pas.*

Lao Tzu, Philosophe chinois, 604–531 BC

## PHASE V : APPROBATION ET ADOPTION DE LA POLITIQUE

<b>Liste de contrôle des activités de la phase V : Approbation et adoption de la politique</b>	<b>Commencées</b>	<b>Achevées</b>
5.1 Préparer la version finale du document de politique		
5.2 Finaliser les plans pour le forum national de DPE		
5.3 Consulter largement au sujet du premier projet du plan d'action annuel de DPE		
5.4 Réviser le plan d'action le plus vite possible		
5.5 Contacter tous les donateurs et partenaires		
5.6 Organiser un forum national de DPE et des activités pour l'approbation de la politique		
5.7 Réviser, compléter et chercher l'approbation du Plan d'action de DPE		
5.8 Garantir l'adoption formelle de la politique de DPE (et son plan d'action)		
5.9 Mettre en place une unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE		
5.10 Organiser la première réunion de coordination des donateurs et partenaires		
5.11 Diffuser des messages sur la politique dans les médias		

Les processus d'approbation et d'adoption de la politique sont différents dans chaque pays. Les étapes présentées ci-dessous peuvent toutefois aider à adopter et appliquer à temps la politique.

### 5.1 Préparer la version finale du document de politique

Après réception des recommandations de changements par les dirigeants du gouvernement et de la société civile, on devra soumettre la politique finale de DPE aux autorités nationales appropriées pour l'approbation et l'adoption finales. Si le Forum national de DPE est l'organisme final de l'approbation de la politique, il devra examiner cette version et la politique sera donc finalisée lors du forum. Si le Plan d'action annuel de DPE est prêt à ce moment, il convient de le compléter alors, pour pouvoir commencer l'application du plan immédiatement après le forum national de DPE. Un suivi rapide est essentiel pour maintenir le rythme.

### 5.2 Finaliser les plans pour le forum national de DPE

On devra compléter les plans pour le forum national de DPE. Si l'on doit trouver des fonds supplémentaires pour les besoins en financements, personnel et matériel pour organiser le forum, les efforts de recherche de financements doivent être achevés à ce moment.

### **5.3 Consulter largement au sujet du premier projet du plan d'action annuel de DPE**

Le premier projet du plan d'action annuel de DPE doit être diffusé à toutes les parties prenantes clés. On devra organiser des consultations locales, régionales et nationales dans le pays, ou alors faire venir à la capitale les parties prenantes régionales pour qu'elles présentent leurs arguments. Si nécessaire, on devra organiser des réunions de consensus. Habituellement, du fait des consultations extensives antérieures et de la construction de consensus pour préparer la politique de DPE, les consultations pour le plan d'action procèdent rapidement.

### **5.4 Réviser le plan d'action le plus vite possible**

Dès que les consultations et que la construction de consensus ont été achevées, on doit réviser le plan d'action.

### **5.5 Contacter tous les donateurs et partenaires**

On devra contacter et informer de la politique de DPE tous les donateurs en cours et potentiels. On devra demander aux représentants des donateurs bilatéraux et multilatéraux, aux ONG internationales, aux fondations caritatives et corporatives et aux autres bienfaiteurs s'ils souhaitent qu'on annonce au Forum national de DPE leur soutien financier ou autre. Cette intervention peut entraîner bien des soutiens supplémentaires, dans la mesure où les donateurs potentiels prennent conscience de l'impact qu'ils peuvent avoir s'ils sont comptés parmi les principaux membres fondateurs. Les donateurs devront anticiper cette possibilité dans leurs plans budgétaires de l'année où la politique nationale de DPE sera adoptée et annoncée.

### **5.6 Organiser un forum national de DPE et des activités pour l'approbation de la politique**

On devra organiser un forum national de DPE et clôturer toutes les activités d'approbation de la politique. L'annonce de la politique et de soutien national et international en faveur des enfants devrait avoir un impact majeur dans le pays, en particulier si cela est suivi d'une application rapide du plan d'action.

### **5.7 Réviser, compléter et chercher l'approbation du Plan d'action de DPE**

Si le premier plan d'action annuel de DPE n'a pas été finalisé, on devra le compléter et le faire approuver rapidement après l'annonce publique de la politique de DPE.

### **5.8 Garantir l'adoption formelle de la politique de DPE (et son plan d'action)**

Si la politique de DPE n'a pas encore été formellement adoptée, on devra le faire à ce moment. Il convient d'éviter d'attendre trop longtemps pour adopter la politique : bien des retards ont eu lieu dans plusieurs pays, ce qui a tendance à faire perdre le rythme, l'espoir, et l'intérêt des ministres et donateurs. Pire encore, les femmes enceintes, les enfants vulnérables et leurs familles qui ont de toute urgence besoin des services de DPE seront laissés sans aide.

## **5.9 Mettre en place une unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE**

On devra établir, dès l'adoption de la politique de DPE, une **Unité pour l'application et l'évaluation de la politique de DPE** (ou un institut semi-autonome). Habituellement, un travail considérable aura été réalisé avant ce point, et les premiers membres du personnel de l'Unité seront prêts à commencer les activités. On devra convoquer le Conseil de DPE (ou un nouveau conseil établi par la politique de DPE), et tous les plans d'application de la politique devront entrer en vigueur.

On annoncera devant un large public l'établissement de l'Unité. Si un **Fond national de DPE** a été créé, on devra établir ses normes et procédures de fonctionnement, conjointement à un système d'examen des demandes et propositions.

## **5.10 Organiser la première réunion de coordination des donateurs et partenaires**

Dès que l'Unité pour l'application et l'évaluation de la politique est formée, on devra organiser la première réunion de coordination des donateurs et partenaires, pour présenter une « mosaïque des financements » de tous les investissements en cours du gouvernement, des ONG, de la société civile, et du secteur privé, ainsi que ceux provenant des donateurs internationaux. On notera clairement quelles parties de la mosaïque restent sans financement et on initiera alors un dialogue entre les membres Conseil de DPE, les représentants du gouvernement et les donateurs, pour savoir comment remédier à ces manques. On devra organiser des visites de suivi individuel avec chaque donateur potentiel, afin d'encourager les contributions.

## **5.11 Diffuser des messages sur la politique dans les médias**

Pour prouver que l'application de la politique a lieu rapidement, il est conseillé de concevoir des messages de DPE, de les tester sur le terrain, de les réviser et de les diffuser à travers la radio, la télévision et les médias écrits. Dans de nombreux pays, la radio demeure le média le plus important pour atteindre les populations vulnérables rurales et urbaines. Une fois que des programmes, des services et des activités de formations nouveaux, améliorés et étendus ont été entamés, on veillera à annoncer dans les médias chaque accomplissement en liant les résultats à l'application de la politique de DPE.

# Chapitre 3

## *Conclusion*



*Si l'on est appelé à enseigner la véritable paix dans ce monde, et à poursuivre une véritable guerre contre la guerre, on devra commencer par les enfants.*

Mohandas K. Gandhi, Philosophe indien, 1869–1948



**C**haque jour d'échec dans la mise en œuvre de politiques permettant aux jeunes enfants de s'épanouir pleinement est un jour d'échec dans la construction de la paix et du développement humain dans le monde.

Il semble alors d'une importance critique de préparer rapidement et de mettre en application des politiques améliorant le statut des jeunes enfants. Cette question est restée bien trop longtemps négligée par le monde. Bien des dirigeants éminents ont passé leur vie à effectuer des déclarations, organiser des conférences internationales et mettre en forme des politiques restées non appliquées. Il est grand temps d'agir et de donner la priorité aux enfants.

Nous avons expliqué la manière dont les politiques ou plans cadres de politiques de DPE et les plans d'action annuels de DPE peuvent devenir hautement efficaces, en particulier lorsqu'ils sont l'œuvre commune des parents, communautés, et institutions de la société civile en partenariat avec le gouvernement à tous les niveaux. Les gouvernements doivent maintenant reconnaître que l'accomplissement de leurs buts de réduction de la pauvreté et de productivité économique est tributaire d'une rapide augmentation des investissements dans les enfants. Ces dirigeants ont toutefois aussi besoin d'un soutien public puissant leur permettant de « lutter pour les enfants », du fait de la diversité des nombreuses exigences budgétaires auxquelles ils ont à répondre.

Cela signifie qu'un mouvement national de DPE est essentiel : il apporte aux dirigeants le soutien nécessaire pour défendre avec vigueur l'amélioration du développement des enfants. Ces lignes directrices ont tenté de présenter une grande partie des éléments requis pour assurer la réussite d'un mouvement de politique nationale de DPE.

En définitive, la création et le soutien d'un mouvement national pour le développement de l'enfant relèvent de notre conscience professionnelle ...simplement parce que nous connaissons l'état critique de millions d'enfants vulnérables et parce que nous savons comment entreprendre ce travail de nos propres mains.





# Annexes

## *Outils pour la planification de politiques de DPE*



*Les hommes sont membres d'un même corps*

*Qu'a créés la même essence.*

*Qu'une partie soit blessée et souffre*

*Et les autres de céder à l'agitation et la tourmente.*

*Si la misère des autres te laisse indifférent*

*Et dégagé de tristesse,*

*On ne peut te nommer homme.*

Moslih Eddin Sa'adi (1184 –1291) Poète perse



## ANNEX I

### Références et ressources

- Amponsah, Margaret. (2004). Assessment of the Current Coordination and Supervision of ECD Programmes in Ghana. Rapport non publié de Projet Principal du Master's, Victoria, British Columbia, Canada: University of Victoria.
- Arango, Marta. (1990). Child Care Policies: The Colombian Case. Paper prepared for the International Conference on Child Policies, Gotenburg, Sweden. Fort Lauderdale: International Centre for Education and Human Development, CINDE/USA.
- Bassant, VD & Moti, M. (2000). A Case Study on ECD Policy in Mauritius. The Hague: ADEA-WG/ECD.
- Boakye, J.K.A., Adamu-Issah, M. & Etse, S. (15 March 2001). A Case Study on ECD Policy Development in Ghana. The Hague: ADEA, WG/ECD.
- de los Angeles-Bautista, F. (2004). *Early Childhood Care and Education in South-East Asia: Working for Access, Quality and Inclusion in Thailand, the Philippines and Viet Nam*. Bangkok: UNESCO.
- Colleta, N. J, Balachander, & J. Liang, X. (1996). *The Condition of Young Children in Sub-Saharan Africa: the Convergence of Health, Nutrition and Early Education*. Washington, D.C.: World Bank.
- Evans, J. L., with Meyers, R.G. & Ilfeld, E.M. (2000). *Early childhood Counts: A Programming Guide on Early Childhood Care for Development*. Washington, DC: World Bank. (includes CD-ROM).
- Hyde, K. A. L. & Kabiru, M. (2003). *ADEA Quality Study: ECD as an Important Strategy to Improve Learning Outcomes*. The Hague: ADEA, WG/ECD.
- Jaramillo, A & Mingat, A. (Avril 2003). Early Childhood Care and Education in Sub-Saharan Africa: What Would it Take to Meet the Millennium Development Goals? Washington, DC: World Bank.
- Mingat, A., Jaramillo, A. (2003). A Description of the Costing Model for ECCD. Washington, DC: World Bank.
- Myers, Robert. (1995). *The Twelve Who Survive: Strengthening Programmes of Early Childhood Development in the Third World*. Ypsilanti, Michigan: High Scope Press, 2nd edition.
- National Scientific Council on the Developing Child. (2004). *Young Children Develop in an Environment of Relationships*, Document de travail #1. Waltham, Massachusetts: Brandeis University. <http://www.developingchild.net/reports.shtml>
- Pence, A. R. (2004). ECD Policy Development and Implementation in Africa. In *Early Childhood and Family Policy Series*, No. 9. Paris: UNESCO.
- Pence, A. R. & Marfo, K. (Eds.). (in press). Capacity Building for ECD in Africa [Special Issue]. *International Journal of Educational Policy, Research and Practice*.
- Pressoir, E. (2004). Early Childhood Development: Promising Experiences in West and Central Africa. Dakar: UNICEF WCARO.
- Pressoir, E. (2002). L'Éducation Parentale: Volet incontournable de l'approche intégrée pour le développement du jeune enfant. Dakar: UNICEF BRAOC.
- République du Malawi. (Février 2003). *National Policy on Early Childhood Development*. Lilongwe: Ministry of Gender and Community Services.
- Save the Children. (2003). *What's the Difference: An ECD Impact Study from Nepal*. Kathmandu: Save the Children, Norway.

Deuxième Conférence Internationale sur le Développement de la petite enfance. (28 – 31 Octobre 2002). *Asmara Early Childhood Development Conference Documents: Declaration, Overview and Synthesis Statements*. Asmara: Conférence sur le Développement de la petite enfance.

Deuxième Conférence Internationale sur le Développement de la petite enfance. (28 – 31 Octobre 2002). *Recommendations Workshop Group on Integrated ECD: Policy, Planning and Research*. Asmara: Conférence sur le Développement de la petite enfance. (Disponible chez l'auteur.)

Shonkoff, J.P. & Phillips, D. (Eds.) (2000). *From Neurons to Neighborhoods: The Science of Early Childhood Development*. Committee on Integrating the Science of Early Childhood Development. Washington, DC: National Academy Press.

Torkington, K. (2001). *WG/ECD Policy Project: A Synthesis Report*. The Hague: ADEA, WG/ECD.

UNESCO. (2000). *Dakar Framework for Action, Education for All: Meeting Our Collective Commitments*.

Forum Mondial de l'Éducation, Dakar, Sénégal. Paris: UNESCO. <http://www.unesco.org/education/efa>.

UNESCO. (2004). *Implementation Guidelines for the UNESCO/OECD Early Childhood Policy Review Project*. Paris: UNESCO.

UNESCO. *Policy Briefs on Early Childhood and Early Childhood Family Policy Series*: <http://www.unesco.org>.

UNESCO. *Early Childhood Care and Education in E-9 Countries: Status and Outlook*. Paris: UNESCO.

UNICEF. (2004). *Early Childhood Resource Pack: A Training Tool Ensuring Young Child Survival, Growth and Development through Integrated Programmes*. New York: UNICEF.

UNICEF. (2003). *Parenting Education Toolkit*. New York: UNICEF.

UNICEF. (2004). *State of the World's Children*. New York: UNICEF.

Vargas-Barón, E. (29 Février 2004). *Final Report: Project to Support National Policy Planning for Early Childhood Development in Three Countries of West Africa*. The Hague: ADEA-WG/ECD.

Vargas-Barón, E. (22 Novembre 2004). *Policy Analyses and Recommendations on Early Childhood Development and HIV/AIDS in Mainland Tanzania and Zanzibar*. Manuscrit non publié. Dar es Salam: rapport préparé pour l'équipe du pays de soutien pour le DPE, le VIH/SIDA et pour l'UNICEF.

Vargas-Barón, E. (Octobre 2002). *Working Group on Integrated Early Childhood Development Policy Planning and Research: Recommendations*. Deuxième Conférence Internationale sur le Développement de la petite enfance. Eritrée: Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique.

Young, M. (1996). *Early Child Development: Investing in the Future*. Washington, D.C.: World Bank.

Young, M. (2002). *From Early child Development to Human Development*. Washington, D.C.: World Bank.

## ANNEXE II

### Indicateurs de DPE liés aux ODM

#### **But 1 : Eradiquer l'extrême pauvreté et la faim**

La deuxième cible de cet ODM est : réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de personnes souffrant de famine. Cette cible comprend l'indicateur : la prévalence des enfants en sous-poids de moins de cinq ans<sup>47</sup>.

#### **But 2 : Assurer une éducation primaire universelle**

Assurer qu'en 2015, les enfants du monde entier, autant les filles que les garçons, pourront effectuer une scolarité primaire complète. Les indicateurs comprennent : le taux net d'inscriptions à l'école primaire, et la proportion d'enfants commençant la première année (CP) qui se retrouvent à la cinquième (CM2). Les enfants doivent être « préparés pour l'école » dans tous les sens : prêts à s'inscrire et à effectuer toute une scolarité primaire sans redoublement.

#### **But 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et transférer aux femmes des responsabilités**

Éliminer la disparité entre sexes dans l'éducation primaire et secondaire, de préférence pour 2005, et à tous les niveaux d'éducation pas plus tard qu'en 2015. Les indicateurs incluent : la proportion de filles par garçons dans l'éducation primaire, qui impliquent qu'elles soient aussi préparées pour l'école qu'eux.

#### **But 4 : Réduire la mortalité infantile**

Réduire de deux tiers, entre 1900 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans. Les trois indicateurs sont : le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans, le taux de mortalité infantile et la proportion d'enfant d'un an vaccinés contre la rougeole.

#### **But 5 : Améliorer la santé maternelle**

Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle. Les deux indicateurs sont : le taux de mortalité maternelle et la proportion de naissances assistées par un personnel médical qualifié.

#### **But 6 : Lutter contre le VIH/SIDA, la malaria, et autres maladies**

*Cible 1 :* Avoir arrêté et commencer à renverser, en 2015, l'extension du VIH/SIDA. Les indicateurs comprennent : la prévalence du VIH parmi les femmes enceintes de 15 à 24 ans, et le rapport entre l'assiduité scolaire des orphelins et celle des non orphelins de 10 à 14 ans. Il apparaît clairement que l'éducation et les soins prénataux ainsi que l'attention aux enfants affectés par le VIH/SIDA doit faire partie de politiques nationales de DPE complètes.

*Cible 2 :* Avoir arrêté et commencer à renverser, en 2015, l'incidence de la malaria et d'autres maladies majeures. Les indicateurs incluent les mesures prophylactiques liées aux enfants et les taux de mortalité associés à la malaria et à la tuberculose, ainsi que la proportion de la population dans des zones de risque de contamination par la malaria utilisant d'efficaces mesures de prévention et de traitement.

#### **But 7 : Assurer la salubrité de l'environnement**

*Cible 2 :* Réduire de moitié, en 2015, la proportion de personnes sans accès à de l'eau potable et à des installations d'hygiène élémentaire. Les indicateurs comprennent : la proportion de la population ayant un accès durable à une source d'eau traitée, urbaine et rurale, et proportion de la population ayant accès à des installations d'hygiène améliorées, urbaine et rurale. L'eau et l'hygiène sont des domaines essentiels pour toute politique de DPE.

#### **Notes**

<sup>47</sup> Le site Internet de la Banque Mondiale affirme brièvement que la malnutrition est responsable de plus de la moitié des morts d'enfants. La malnutrition des enfants est due à une consommation d'énergie alimentaire trop faible pour répondre aux besoins du corps. On compte comme autres raisons les régimes alimentaires carencés en nutriments essentiels, les maladies qui réduisent encore ces nutriments, et les mères sous-alimentées qui donnent naissance à des enfants en sous-poids. L'augmentation des revenus et la réduction de la pauvreté constituent une partie de la réponse possible. Toutefois, même les pays pauvres devraient ne pas connaître de taux élevés de malnutrition infantile. Ils peuvent améliorer leur situation par des mesures à bas coût telles l'éducation à la nutrition, l'administration de compléments en micro-nutriments, et la fortification des aliments. L'amélioration de la situation des femmes et leur éducation, l'accroissement de l'engagement du gouvernement pour la santé et la nutrition, et le développement d'infrastructures médicales efficaces aideront beaucoup à l'amélioration de la situation.

## ANNEXE III

### Définitions élémentaires pour la planification de politiques de DPE

La planification d'une politique est un art qui prend appui sur l'expérience et sur de minutieuses analyses des succès et des échecs des politiques précédentes. Au fil des ans, des définitions des politiques, des plans cadres de politiques et de leurs composantes principales ont été développées. Pour préparer le lancement des cinq phases de la planification participative de la politique, on présentera un bref rappel de ces définitions.

#### Définitions des politiques et plans cadres de politiques nationales de DPE

Une **politique nationale de DPE** est un plan de haut niveau officiellement adopté. A ses niveaux les plus élémentaires, elle comprend :

- Une analyse de situation portant sur l'état, les problèmes et les besoins des enfants et de leurs familles
- Une vision de la DPE bien définie et partagée
- Des buts et des objectifs qui répondent aux problèmes et besoins identifiés
- Une formulation des stratégies principales, des domaines du développement du programme et des résultats désirés en termes d'indicateurs qui guideront les activités et aideront à atteindre les buts
- La coordination de l'administration de DPE et des structures organisationnelles à tous les niveaux des systèmes et des activités de formation
- Une stratégie d'investissement et des dispositions pour les mobilisations et la distribution des ressources humaines, institutionnelles, financières et matérielles
- Un plaidoyer pour la politique et des communications de masse
- La coordination des donateurs et des partenariats
- Un système de suivi et d'évaluation de la politique, et un système de rapports pour mesurer la réalisation des objectifs de la politique

Pour développer une bonne politique de DPE, créativité et imagination sont nécessaires. Après la consultation des parties prenantes principales, l'examen des voies alternatives et l'établissement d'un consensus, une politique nationale de DPE énonce les décisions sur lesquelles l'accord a porté. Elle guide, de manière flexible, les décisions de planification en cours et à venir, l'application de la politique et le plaidoyer pour la politique et son évaluation. Une politique de DPE identifie et guide les domaines généraux de développement du programme, et fournit un cadre pour la stratégie, les structures, le financement et les procédures de coordination des programmes.

Toutefois, un document de politique de DPE n'inclut pas des descriptions détaillées des opérations des programmes ou des particularités concernant la conception, l'application et l'évaluation d'un programme. Ces détails figureront dans le Plan d'action annuel ou dans la description du programme et dans des manuels. Une instance institutionnelle faisant autorité telle une constitution, une législature, un parlement ou l'exécutif peut établir une politique nationale.

Un **cadre national de politique de DPE** est particulièrement utile pour les pays disposant d'une palette de politiques trans-sectorielles et sectorielles portant sur des questions relatives aux enfants. Il peut s'avérer utile également pour les pays qui veulent harmoniser des politiques existant déjà ou remédier à des lacunes notoires dans certaines politiques. Il devrait inclure la plupart des politiques, plans et stratégies sectoriels et trans-sectoriels, sinon tous.

Globalement, un cadre de politique traite tous les éléments clés d'une politique nationale de DPE, tels qu'ils ont été énoncés plus haut. Il met l'accent sur une vision partagée qui réaffirme et ordonne les priorités nationales de la politique et met en avant les stratégies et normes communes. On devra examiner toutes les politiques et législations de haut niveau, sectorielles et trans-sectorielles jugées pertinentes, et identifier la plupart des manques, des conflits ou des redondances majeurs dans les politiques et la coordination. Sur la base de la consultation et de la construction du consensus, on devra prendre des décisions pour renforcer les politiques existantes sélectionnées, définir des priorités entre les domaines de la politique, établir les stratégies et normes principales, et remédier aux manques de la politique par de nouveaux programmes intégrés aux politiques dont ils relèvent ou nouvellement conçus dans le cadre de politique. Le cadre de politique devra aussi préciser et réorienter les systèmes de mise en oeuvre, d'utilisation des services, de formation, de coordination, de plaidoyer, de suivi et d'évaluation. Inévitablement, de nouvelles politiques, plans et stratégies sectorielles émergeront. Les cadres de politiques doivent donc être flexibles, et inclure des dispositions assurant qu'une étroite coordination sera développée et que de nouvelles politiques seront adoptées.

**Les pays doivent décider s'ils développent une politique nationale de DPE ou un plan cadre de politique.** Dans la plupart des cas apparaîtra clairement celui des deux qui est nécessaire. En général, les pays dotés des caractéristiques suivantes doivent penser à préparer une politique nationale de DPE :

- le pays n'a pas de palette adéquate de politiques sectorielles et trans-sectorielles relatives aux enfants vulnérables du prénatal à la huitième année et à leurs mères
- le pays manifeste un bas niveau de compréhension de l'état et des besoins des enfants vulnérables et des types de programmes qui peuvent leur servir

- le pays présente des manques quantitatifs et qualitatifs majeurs dans les services pour les jeunes enfants.
- Le pays doit revoir les stratégies nationales pour garantir un bon développement pour tous les enfants.
- Les politiques sectorielles et intersectorielles du pays ont été développées sans avoir consulté de manière large les parties prenantes et avoir construit un consensus.

Les pays décidant d'établir une politique nationale de DPE doivent aussi adopter d'autres politiques sectorielles et trans-sectorielles déjà existantes dans certains domaines de la petite enfance, fournir des indications quant à leur rôle et contribuer au développement de nouveaux programmes permettant de remédier aux manques.

Un plan cadre de politique nationale sera suffisant pour les pays disposant déjà de solides politiques sectorielles et trans-sectorielles dans la plupart des domaines du DPE, et ne présentant que quelques lacunes. Dans les pays disposant de politiques et programmes avancés pour les enfants vulnérables et leurs familles, les défis que la politique doit relever procèdent moins des manques d'une politique que des manques relatifs aux services et à la définition de priorités, la coordination, l'intégration et les rapports entre agences. Si les leaders nationaux ont du mal à choisir entre une politique de DPE et un plan cadre de politique, un conseiller externe en politique peut les aider à mener une analyse initiale qui permettra de guider cette décision.

### **Distinctions entre politiques de DPE et grands programmes nationaux de DPE**

Dans certains pays où une haute autorité soutient un grand programme national de DPE ou des pays où des planificateurs se consacrent à des programmes particuliers, il leur arrive souvent de confondre la promotion du programme et la planification d'une politique de DPE. Parfois, les planificateurs de la politique pensent que l'objectif d'un exercice de développement de politique est l'établissement d'un programme majeur comme centre de la politique nationale de DPE. Un grand programme mérite de recevoir un plan et une conception réalistes, et d'être inclus dans la politique. Il ne constitue toutefois pas une politique nationale couvrant tous les aspects et secteurs du développement de l'enfant et de la famille, de la phase prénatale à la huitième année. Toutes les activités sectorielles et trans-sectorielles et toutes les fourchettes d'âge doivent être incluses dans une politique de DPE. On devra comprendre dans les stratégies de la politique des dispositions pour englober les programmes nationaux en cours potentiels. Si un dirigeant national tente d'imposer le recours à un programme comme politique nationale, on devra s'efforcer d'expliquer que le programme s'avérera bien plus efficace s'il est inclus dans une stratégie principale de la politique nationale. Le programme deviendra ainsi plus viable, car codifié dans le cadre d'une politique nationale de DPE, et son soutien se verra augmenté par de larges consultations et la construction d'un consensus.

### **Définition d'un énoncé de la vision de la politique nationale**

L'énoncé de la vision est le but le plus large et le plus général d'une politique ou d'un cadre de politique de DPE. Il embrasse tous les domaines du DPE et énonce le but national idéal relatif aux accomplissements concernant les enfants. Il contient toutefois rarement des précisions, qui sont ainsi renvoyées à une définition ultérieure.

#### **Exemple d'un énoncé de vision de la politique :**

« La politique de (Nom du pays) entend que tous les enfants réalisent pleinement leur potentiel de développement, soient en bonne santé, bien nourris et en sécurité, et soient préparés pour une scolarité et une vie réussies. Cette vision et les stratégies de politique présentées dans ce qui suit apparaîtront dans toutes les politiques, plans et décrets du gouvernement qui y sont reliés, et toutes les collaborations avec les institutions de la société civile et du secteur privé visant à réduire la pauvreté, pour profiter aux enfants vulnérables et à leurs familles ».

L'énoncé de la vision doit permettre d'unir les habitants du pays dans leur poursuite des buts du DPE, pour le développement de tous les enfants. Il doit les motiver, les encourager à collaborer entre eux, nourrir leurs espoirs et contribuer à guider leurs modes de vie.

### **Définition des buts d'une politique nationale**

Les buts d'une politique nationale sont la formulation des ambitions ultimes d'une politique. Ils doivent être clairement exposés, et sans équivoque. Les buts de la politique énoncent les priorités nationales, impartissent de larges mandats et assignent une direction claire. On ne devra faire la liste que de quelques buts principaux. Les objectifs et les stratégies viendront alors se rattacher à un but particulier.

#### **Exemples de buts d'une politique :**

*But 1 :* Le gouvernement travaillera en collaboration avec tous les prestataires de la santé, pour garantir à toutes les femmes enceintes des soins médicaux prénataux, des services de nutrition et d'éducation lors de leur premier trimestre de grossesse, et l'aide de spécialistes certifiés de l'accouchement.

*But 2 :* Le gouvernement garantira à tous les enfants de zéro à trois ans l'enregistrement à la naissance, des soins médicaux réguliers et des bilans de santé, des vaccinations opportunes et complètes, une nutrition adéquate, et une stimulation de l'enfant ainsi qu'une éducation de la petite enfance à travers l'éducation et le soutien des parents, au sein de la communauté.



### Définition des objectifs d'une politique nationale

Un objectif de politique est l'énoncé de l'intention de réaliser un aspect d'un but politique. On énoncera un objectif ou plus par but de la politique. Les objectifs sont plus spécifiques que le but, et s'appliquent à la situation en cours du pays. Ils fournissent des informations suffisantes pour relier les résultats à des indicateurs mesurables.

*Exemples d'objectifs pour une politique nationale :*

En lien avec le but 1, les objectifs du gouvernement et des institutions et communautés collaborant avec lui sont :

*Objectif 1.1 : Etendre les services médicaux prénataux, de nutrition et d'éducation de manière à en faire bénéficier toutes les femmes enceintes.*

*Objectif 1.2 : Accroître les services de formation, pour augmenter le nombre de spécialistes certifiés de l'accouchement*

En lien avec le but 2, les objectifs du gouvernement et des institutions et communautés collaborant avec lui sont :

*Objectif 2.1 : Garantir que tous les enfants sont enregistrés à la naissance, et évalués en termes de taille/poids, de score d'Apgar et d'état du développement.*

*Objectif 2.2 : Garantir que tous les enfants subissent régulièrement des bilans de santé, les services élémentaires de soins médicaux, et des vaccinations opportunes et complètes.*

*Objectif 2.3 : Evaluer l'état nutritionnel de tous les nourrissons et tout-petits, lors des bilans de santé, et, assurer à tous les enfants mal nourris ou en danger des compléments nutritionnels et des services de stimulation.*

*Objectif 2.4 : Assurer à tous les enfants des évaluations régulières du développement et aux parents des tous les enfants en danger ou vulnérables des programmes d'éducation comprenant une éducation aux pratiques d'éveil et de stimulations, à la santé, à la nutrition et à l'hygiène du nourrisson.*

### Stratégies de la politique

Les stratégies de DPE sont des plans d'action larges et à long terme, permettant d'organiser les ressources humaines, financières et matérielles pour réaliser les buts et les objectifs de la politique. Les stratégies définissent les étapes principales de réalisation des buts d'une politique et de résolutions de ses questions, dilemmes ou difficultés. Elles décrivent brièvement qui doit faire quoi, comment, où, et parfois quand. Dans la mesure du possible, il convient de recourir aux stratégies et ressources déjà existantes, qu'elles soient institutionnelles ou humaines. Il demeure toutefois, dans tout pays, des lacunes dans les services pour les enfants et leurs familles, et l'on aura alors besoin de nouvelles stratégies. Les stratégies se rattachent aux buts et objectifs de la politique, et représentent la partie saillante des composantes des programmes, de leurs objectifs, résultats, indicateurs, mesures et cibles. Elles établissent également des lignes directrices guidant la structure et le contenu du Plan annuel de DPE. Les stratégies doivent :

- répondre aux problèmes et besoins prioritaires des enfants, de leurs familles et communautés
- être rattachées aux buts en cours, à la situation, aux possibilités et aux besoins relatifs aux structures de services de base pour les enfants et leurs familles
- considérer les conditions optimales et réalistes de réalisation des buts et objectifs de la politique
- identifier les acteurs et secteurs clés qui contribuent à l'application de la stratégie
- établir des moyens d'optimiser les ressources existantes avant de définir de nouvelles actions nécessitant plus de ressources
- trouver des moyens innovants de mettre en place une activité intégrée permettant de réaliser les buts du DPE
- identifier des moyens de promouvoir et reconnaître le soutien public du DPE.

Quatre types différents de stratégies peuvent être mis en place dans une politique de DPE : par tranche d'âge, par thème, par intervention, et par secteur. Pour chaque pays, les planificateurs choisiront les stratégies considérées comme les plus avantageuses pour la situation nationale.

#### 1. Les stratégies relatives aux premiers stades du cycle de vie

Ces stratégies sont particulièrement recommandées. Il s'avère utile d'établir des stratégies pour chaque tranche d'âge, qui assurent une approche holistique et trans-sectorielle et la considération de « l'enfant dans son intégralité » et de sa famille à chaque étape principale du développement. Les étapes correspondent habituellement aux niveaux suivants, dont la sélection variera d'un pays à l'autre :

##### *Stratégie de niveau 1 : Du prénatal au postnatal*

Elle comprend la préparation à la grossesse du premier trimestre à l'accouchement, les services d'accouchement, l'évaluation, l'enregistrement des naissances, et les services médicaux et d'évaluation du développement immédiatement postnatal.

##### *Stratégie de niveau 2 : de la naissance à trois ans (zéro à 36 mois)*

Elle comprend la stimulation du nourrisson, les services d'éducation et de soutien des parents, les visites à domicile ou mixtes, les services communautaires dans les centres, les services spécialisés pour les enfants souffrant de malnutrition, de mauvaise santé chronique ou de maladies, de retards du développement ou de handicaps, la propreté du foyer,

l'hygiène communautaire, les services de protection des enfants dans des situations d'abus ou de vulnérabilité, les crèches, et les services de soins et d'éducation des enfants, particulièrement pour les mères travaillant hors du foyer.

*Stratégie de niveau 3 : de trois à six ans (37 à 72 mois)*

Elle comprend les éléments cités précédemment et la préparation des parents à des activités appropriées au développement, l'éducation préscolaire et la transition vers l'éducation primaire.

*Stratégie 4 : de six à huit ans (73 à 96 mois)*

Elle comprend les éléments cités précédemment et la préparation à l'école, la transition vers l'école, le soutien des parents et leur implication dans les écoles, la santé, la nutrition, la sécurité, l'hygiène, et l'éducation inclusive dans les écoles.

Cette approche stratégique vise à garantir qu'aucune tranche d'âge n'est oubliée ou défavorisée. Elle permet à chaque équipe de planification de consulter les parties prenantes à tous les niveaux et pour chaque tranche d'âge, de recueillir leurs perceptions des besoins primordiaux, des problèmes particuliers dans la communauté relatifs à certains âges ou types d'enfants, de mères, de pères ou de réseaux familiaux.

**2. Stratégies thématiques**

Certaines stratégies appartiennent à des domaines thématiques particuliers, comme c'est le cas pour les enfants souffrant de :

- VIH/SIDA (orphelins, enfants atteints, questions relatives aux dispensateurs de soins, scolarisation et santé)
- Mendicité ou vie dans la rue
- Guerre, violence, déplacement et statut de réfugié
- Haut risque de retards du développement ou de handicap
- Maladies principales (malaria, tuberculose, maladie du sommeil, etc.)
- Abus et violence familiale.

**3. Stratégies d'intervention**

Un petit nombre de stratégies d'intervention transversales aux tranches d'âge et aux thèmes sont parfois utilisées dans les politiques de DPE, comme par exemple :

- stratégie d'éducation parentale trans-sectorielle pour toutes les tranches d'âge combinant les services existants et remédiant aux manques de services
- systèmes de formation initiale et continue renforcée pour un personnel de terrain polyvalent à même de proposer des services intégrés
- recherche et évaluation, afin de fournir des informations permettant de réviser la politique dans le futur et d'améliorer les programmes
- plaider pour la politique et communications de masse.

**4. Stratégies sectorielles**

Pour la plupart des pays, les stratégies sectorielles sont celles qui rencontrent le moins de résistance, mais elles ont tendance à rendre plus difficile le recours à une approche intégrée de la politique de la petite enfance. Dans la mesure du possible, les stratégies sectorielles doivent être limitées à une fonction secondaire et de soutien. On y aura recours lorsqu'un pays doit donner clairement à un secteur une direction au sein d'une approche intégrée. Une stratégie sectorielle pourrait par exemple énoncer ceci : *Le Ministère de l'Éducation collaborera pleinement avec le Ministère de la Santé, pour s'assurer que l'éducation parentale comprend une éducation à la santé, à la nutrition et à l'hygiène qui soient de qualité, et que le personnel de la santé contribue à la formation des éducateurs parentaux communautaires polyvalents rattachés à des postes de santé.*

*Exemples d'énoncés de stratégies :*

Afin de réaliser le but 1 et ses objectifs, le gouvernement étendra ses services de santé et d'éducation, pour garantir leur présence dans les postes de santé dans tout le pays, et collaborera avec les prestataires de santé privés au bénéfice de toutes les femmes enceintes du pays. Dans le cadre de cette stratégie, le gouvernement pourra :

1. Assurer une formation adéquate pour les prestataires de santé, les éducateurs à la santé communautaires et les éducateurs parentaux en établissant des systèmes de formation régionaux et des réseaux
2. Préparer et distribuer des matériels d'éducation parentale culturellement appropriés, pour un usage communautaire par tout public et par les prestataires de santé privés
3. Effectuer le suivi/évaluation des services de santé et d'éducation prénatale

Les stratégies peuvent fournir des indications à des niveaux nationaux, régionaux et communautaires dans un pays. Si cela est approprié, elles devront être reliées aux DSRP, ODM et autres politiques trans-sectorielles et sectorielles. Elles peuvent contribuer au développement de programmes décentralisés, à la collaboration entre eux, à leur coordination et intégration. La tendance mondiale de décentralisation et de programmes à base communautaire encouragée par les

gouvernements à tous les niveaux ne renforce que plus la nécessité d'établir des stratégies de politiques couvrant les besoins des enfants et des familles, et définissant les rôles et responsabilités à tous les niveaux.

### **Politiques nationales de DPE et Plans d'actions annuels de DPE**

Le développement d'une politique et la planification annuelle sont étroitement liés. La planification annuelle est indifféremment appelée « planification annuelle des opérations » ou « planification annuelle des actions », chacun des termes étant accepté. Nous utiliserons toutefois dans ces lignes directrices le terme « planification des actions ». La planification annuelle des actions doit être reliée à la politique nationale de DPE, tout en étant plus précise et plus prescriptive que la politique nationale. On préparera mieux un plan d'action annuel de DPE lorsque existe déjà une politique nationale de DPE. Néanmoins, le premier plan d'action peut être développé en même temps que la politique, et finalisé après l'approbation et l'adoption de la politique. La Mauritanie a préparé son premier plan d'action annuel simultanément à sa politique nationale de DPE. Il n'est pas ingénieux d'attendre l'adoption de la politique de DPE pour commencer à préparer le plan d'action, car on risque de perdre le rythme. L'équipe de planification peut habituellement gérer les deux : elle aura encore en tête les consultations et les réunions d'établissement de consensus, et pourra ainsi préparer un plan d'action réaliste et adapté. Les processus de politique et de planification annuelle sont itératifs : la préparation simultanée des deux documents bénéficiera à chacun des deux et permettra de mieux définir les frontières entre politique et planification annuelle des actions. En outre, les processus participatifs utilisés lors de la planification nationale de la politique sont très similaires à ceux de la planification annuelle des actions. Au bout de cinq ans ou plus, les plans annuels de DPE finiront par modifier la politique de DPE, impliquant alors la mise en place d'un nouveau processus de planification de la politique nationale. Certains pays choisissent de préparer un plan d'action de DPE de deux ans, modifiant le plan après un an par l'introduction d'une adaptation de la deuxième année. Cela permet de garantir une continuité dans le développement et l'évaluation du programme.

## ANNEXE IV

### Conseils pour une planification de politique réussie

La planification participative d'une politique est un art impliquant diplomatie, tact, compétences, persévérance et engagement, ce qui ne rend pas inutile ces quelques conseils :

*Structurez correctement vos intentions.* Vous pouvez être « exact » dans tous vos buts et points de vue techniques, mais vous ne réussirez qu'à la condition d'organiser sagement vos étapes, de travailler correctement avec vos collègues et d'assumer la responsabilité de vos résultats.

*Exprimez clairement vos arguments, et de manière culturellement adaptée.* Définissez clairement vos mots pour tous les participants, depuis les parents et les leaders des communautés jusqu'aux dirigeants régionaux et nationaux. S'ils ne vous comprennent pas, ils abandonneront le processus de planification. Travaillez dans la langue locale, et aidez les leaders des communautés à gérer les consultations pour la politique et les exercices de construction de consensus. Les normes de parentalité, le statut de parent et l'éducation des enfants sont éminemment familiaux et collectifs. Les activités se révélant étrangères aux groupes ethniques, linguistiques, sociaux ou religieux finiront par être rejetées.

*Assurez la transparence du processus.* Si le processus n'est pas pleinement transparent, les gens pourront croire qu'ils sont manipulés. Des personnes dévouées à leur cause peuvent facilement perdre de vue certaines limites ou refuser d'autres points de vue, plutôt que de chercher à établir un consensus. C'est précisément là qu'un soutien externe en conseil est nécessaire, et permet de garantir un processus transparent.

*Partagez les informations.* Comme corollaire à la transparence, l'accès libre aux informations relatives au processus de planification et à ses contenus s'avère toujours essentiel. Une bonne façon de s'en assurer est de commencer et finir toutes les réunions en revoyant ce qui a été « collectivement compris ». Si certains ne sont pas d'accord, on veillera à établir un dialogue ouvert jusqu'à parvenir à un accord.

*Préparez-vous pour un engagement à long terme.* Assurez-vous que tous ceux qui dirigent le processus de planification savent dès le début qu'il se poursuit lors de l'application, l'évaluation et la révision de la politique. On devra concevoir cela comme un défi positif. Si certains ne pensent pas pouvoir assurer ce rôle à long terme, il conviendra alors de confier la responsabilité à d'autres.

*Identifiez les intérêts de toutes les parties prenantes.* Cherchez à identifier les intérêts de toutes les parties prenantes pour garantir leur pleine représentation dans le processus de planification.

*Aidez à la construction du consensus.* Dès le début, il est essentiel de pouvoir identifier les zones de désaccord réel ou potentiel entre les gestionnaires de la planification. Cherchez à établir un consensus en mettant en valeur les intérêts communs et en les utilisant comme la base d'un compromis et de la construction du consensus.

*Trouvez les synergies entre les programmes sectoriels pour les enfants.* Cherchez les moyens d'établir une coordination, une collaboration et une intégration des programmes. Cela peut entraîner de captivantes collaborations et d'intéressants programmes intégrés, et aider à articuler les stratégies clés de la politique de DPE.

*Encouragez l'innovation et l'enthousiasme.* Il est essentiel que les gens trouvent le processus de planification de la politique personnellement gratifiant. Encouragez l'innovation et l'enthousiasme pour les activités nouvelles, et cherchez à reconnaître les personnalités fortes et leurs contributions personnelles.

*Restez pratique et réaliste tout en innovant.* Assurez-vous d'inclure dans la politique ou le cadre de politique de DPE des recommandations pour les étapes pratiques de conception et d'application des programmes. Mettez bien l'accent sur la construction de systèmes efficaces de formation des agents à tous les niveaux de prestation, de contrôle et d'évaluation des services. Essayez d'identifier les besoins en coûts potentiels, en formations, en salaires, conjointement aux bénéfices potentiels des changements proposés par les politiques et des programmes. Cette approche aidera à éviter les déceptions ultérieures résultant de plans irréalistes. Assurez-vous d'obtenir un solide soutien du ministère des Finances et des donateurs externes clés lors de la finalisation de la planification du budget.

*Identifiez et motivez de nouveaux dirigeants.* Identifiez et soutenez les dirigeants émergents de DPE à tous les niveaux. Reconnaissez les nouveaux dirigeants et transférez leur des responsabilités dans le cadre du Plan d'action national de DPE en leur déléguant des missions et des ressources pour leur activités.

*Développez de nouveaux partenariats et réseaux.* Lors du processus de planification apparaîtront des occasions de développer de nouveaux partenariats et réseaux. On pourra assigner un fonds au développement de réseaux. De telles collaborations permettent souvent de trouver de nouvelles manières d'intégrer les programmes de DPE.

## ANNEXE V

### Modèles de termes de référence pour les unités de planification de la politique et les consultations

**Des termes de référence sont présentés pour les unités de planification de la politique suivantes :**

1. Conseil national de DPE
2. Ministère national chargé de coordonner la préparation de la politique
3. Equipe de planification du DPE national
4. Comité de rédaction
5. Comité national de révision)
6. Forum national de DPE

#### 1. Conseil national de DPE

**Composition :**

Le conseil national de DPE est composé de (préciser le nombre) personnes provenant des institutions du gouvernement régional et central, des dirigeants des institutions de la société civile et du secteur privé dans tous les domaines de DPE : l'éducation, la santé, la nutrition, l'hygiène et l'eau, la protection juridique, l'action sociale/la sécurité sociale, les droits des femmes et des enfants, etc. Le conseil sera présidé par (Choisir le Président, le Premier ministre, un ministre, un homme du gouvernement, etc.). Le secrétariat du conseil sera détenu par le Ministère de (préciser en donnant l'appellation officielle), officiellement chargé de coordonner la planification de la politique de DPE.

**Tâches :**

- Diriger la planification globale de la politique ou du cadre de politique de DPE, en décidant des initiatives à entreprendre.
- Désigner le ministère ou l'agence de coordination de la politique nationale de DPE, si cela n'est déjà fait.
- Recevoir des rapports trimestriels du coordonnateur national du DPE et de l'équipe de planification et orienter ces derniers
- Aider le coordonnateur et l'équipe de planification à résoudre les problèmes et à construire un soutien pour la planification de la politique
- Approuver la structure d'organisation fondamentale et les stratégies de la politique
- Examiner les documents de projet de la politique en accordant plus d'attention à la version finale et fournir des commentaires à l'équipe de planification
- S'assurer que la politique est officiellement et rapidement approuvée et adoptée
- Diriger le développement post adoption de la politique, si le conseil conserve son statut après la mise en œuvre de la politique. Sinon, aider à passer à une nouvelle forme d'organisme de direction trans-sectorielle qui guidera le DPE
- Examiner et approuver le premier Plan d'action annuel de DPE, et en garantir l'application en guidant la coordination trans-sectorielle, en définissant les rôles institutionnels et en approuvant les législations, les structures et les normes et procédures
- Assurer l'établissement et le fonctionnement du système de suivi et d'évaluation.

#### 2. Ministère national chargé de coordonner la préparation de la politique

**Composition :**

La coordination nationale de la planification de la politique de DPE est déléguée au Ministère de XXX. Il sera chargé de collaborer étroitement avec les autres ministères, agences, ONG et institutions de la société civile et du secteur privé concernés pour garantir la pleine participation de toutes les parties prenantes. Le coordonnateur national sera le Ministre de XXX, et le directeur de la division XXX du ministère sera le coordonnateur national adjoint, qui dirigera l'équipe de planification et conduira les activités quotidiennes et le travail de collaboration. Sous la supervision du Ministre de XXX et en pleine collaboration avec le conseil national de DPE, le coordonnateur national se verra assigner les tâches suivantes :

**Tâches :**

- Coordonner le développement de toutes les activités de planification de la politique de DPE
- Fonctionner comme secrétariat du conseil national de DPE
- Choisir un conseiller externe et soutenir son travail
- Etablir, diriger et convoquer l'équipe nationale de planification (et le comité national de révision, s'il est utile d'en établir un)

- Assurer une large participation à la planification de la politique et à la préparation du plan d'action annuel
- Préparer les termes de référence de l'équipe de planification de la politique nationale de DPE, du comité de rédaction et d'autres comités de l'équipe de planification (si nécessaire), du comité national de révision (si on y a recours), des consultants, du forum national de DPE et des consultations communautaires, provinciales/régionales et nationales
- Développer un budget avec l'équipe de planification et s'assurer d'un financement, des matériels et du personnel de soutien
- Aider l'équipe de planification en organisant des ateliers de consultation et des réunions de construction de consensus
- Organiser et gérer le forum national de DPE
- Conduire le plaidoyer pour la politique et les activités de communications de masse lors du processus de planification de la politique

### 3. Equipe de planification du DPE national

#### Composition :

L'équipe de planification du DPE national est composée de XX dirigeants techniques dans les domaines de : la santé, la nutrition, l'eau et l'assainissement, la protection juridique, les droits des femmes et des enfants, etc. Sous la direction du coordonnateur national et du coordonnateur national adjoint, les directeurs techniques seniors des ministères concernés, les institutions de la société civile dont les ONG, les universités, les instituts, les associations professionnelles, les ONG du secteur privé et les ONG internationales, et les spécialistes des bureaux des donateurs devront effectuer les tâches suivantes :

#### Tâches :

- Définir et guider le travail de l'équipe de rédaction et d'autres comités de l'équipe de planification
- Développer, puis réviser un plan de travail pour mener à terme toutes les phases de la planification de la politique de DPE
- Préparer une analyse de la situation des enfants : évaluation des besoins, évaluation des ressources, et examen de la politique
- Travailler en étroite collaboration avec les consultants nationaux et guider leurs activités
- Fournir des éléments du budget pour le processus de planification de la politique et aider à assurer l'obtention des ressources requises
- Rédiger le premier projet de politique ou du cadre de politique nationale de DPE
- Planifier, organiser et convoquer des ateliers de consultation et des réunions de construction du consensus
- Préparer des rapports des consultations et les envoyer aux participants ; en intégrer les résultats dans le processus de planification
- Après les consultations, en collaboration avec l'équipe de rédaction, proposer des positions et des formulations alternatives pour la vision, les buts, les objectifs généraux et spécifiques, les stratégies de la politique, les composantes du programme les indicateurs, les mesures
- Préparer des stratégies pour les tranches d'âge, les enfants à besoins spéciaux, et des stratégies thématiques ou opérationnelles
- Guider la préparation des documents de projets successifs de la politique ou du cadre de politique nationale de DPE.
- Préparer le plan de formation, le plan de plaidoyer et de communications de masse pour la politique, le plan de recherche, de suivi et d'évaluation, le plan financier et de projection des ressources pour l'investissement.
- Travailler en étroite collaboration avec les parties prenantes et effectuer des rapports mensuels sur les progrès, les défis et les opportunités
- Effectuer des réunions de construction du consensus à tous les niveaux avec les parties prenantes clés
- S'assurer du soutien au processus de planification de la politique de la part des institutions et collègues d'autres organisations
- Aider le coordonnateur national et le conseil de DPE à planifier et convoquer le forum national de DPE
- Finaliser le document de politique ou de cadre de politique nationale de DPE et préparer le plan d'action
- Aider à l'approbation et à l'adoption de la politique et à l'approbation du plan d'action annuel
- Aider à la présentation de la politique et du plan et à leur défense devant les partenaires nationaux et internationaux.

#### 4. Equipe de rédaction

**Composition :**

Le coordonnateur, en collaboration avec l'équipe de planification, nomme l'équipe de rédaction. Ses membres proviennent souvent de l'équipe de planification, et du fait de leur lourd engagement, ils sont assistés ou nommés consultants nationaux payés. L'équipe de planification oriente l'équipe de rédaction.

**Tâches :**

- Rédiger les esquisses et les versions successives du document de politique ou du cadre de politique nationale de DPE
- Documenter le processus de développement de la politique
- S'assurer que toutes les recommandations pour la politique sont enregistrées et prises en compte
- Préparer une analyse de la situation : évaluation des besoins, examen des ressources et de la politique avec les comités
- Synthétiser l'analyse de situation et préparer des documents pour les ateliers de consultation
- Préparer tous les projets de la politique en collaboration avec les comités respectifs
- Rédiger des listes d'indicateurs, de matrices et de budget de la politique en collaboration avec les comités respectifs
- Soumettre les versions à l'examen de l'équipe de planification, du coordonnateur, du comité national de révision et d'autres, et les réviser en fonction des consensus établis.

#### 5. Comité national de révision (optionnel)

**Composition :**

Le comité national de révision est une version élargie de l'équipe de planification de DPE. Il comprend l'équipe de planification et d'autres parties prenantes de DPE, notamment des spécialistes techniques et des responsables du gouvernement, des institutions, des OSC dont les organisations religieuses, des ONG, des OFR, associations professionnelles, universités, instituts et institutions du secteur privé à tous les niveaux. Il comprend habituellement les programmes communautaires et régionaux bénéficiant aux enfants et aux familles, ainsi que les ONG internationales. Les donateurs intéressés sont souvent invités aux réunions. Le coordonnateur national, avec l'aide du comité de planification, supervise ce comité.

**Tâches :**

- Examiner les études sur l'état des enfants : évaluation des besoins, évaluation des ressources, et analyse de la politique
- Examiner chaque projet de document de politique nationale de DPE et produire des recommandations pour l'améliorer
- produire des commentaires pour le processus de planifications et des recommandations à y inclure
- Mettre en place un consensus : vision, buts, objectifs, stratégies, composantes du programme, indicateurs, etc.
- Fournir un soutien pour l'organisation et la convocation du forum national de DPE
- Mener des activités de plaidoyer pour la politique avec d'autres personnalités ou institutions qui ne figurent pas dans le comité.

#### 6. Forum national de DPE

**Composition :**

Le forum inclut les parties prenantes provenant du gouvernement, de la société civile et du secteur privé à tous les niveaux du pays, depuis les communautés, districts et provinces/régions jusqu'au niveau national. Avec l'aide du coordonnateur national et de l'équipe de planification, le conseil national de DPE convoque le forum, qui comprend habituellement de 150 à 500 membres. Ce forum pourra être convoqué en début de planification de politique pour des motifs de consultation, et en fin, pour l'examen final et l'approbation de la politique ou du cadre de politique nationale de DPE ou pour en célébrer formellement l'adoption. Le forum est habituellement dirigé par le président du conseil de DPE et préparé par le coordonnateur assisté par l'équipe de planification.

**Tâches :**

- Proposer des idées pour la préparation de la politique ou du cadre de politique nationale de DPE
- S'engager dans des consultations de niveau national et fournir des informations pour le développement de la politique
- Aider à la construction du consensus lors du forum au niveau de toute la société
- Examiner l'avant-dernière version du document de politique et formuler les recommandations finales (optionnel)
- Approuver, au nom du forum, la formulation finale de la politique et en recommander l'adoption
- Célébrer l'adoption de la politique et s'engager dans un large plaidoyer pour la politique
- Aider à attirer de plus grandes ressources pour l'application de la politique et du plan d'action annuel de DPE.

**ANNEXE VI****Exemple de plan de travail de l'équipe de planification**

Le plan de travail devra rester très simple. Il comporte quatre dimensions essentielles : les échéances, les activités, les instances responsables et les observations. On pourra adjoindre d'autres aspects. Certains choisissent de développer un tableau de TEEP (Technique d'évaluation et de revue de programme).

L'introduction de complexité excessive peut transformer le plan de travail en une fin en soi, entraîner des frictions inutiles et ralentir le processus de planification.

Le format suivant de plan de travail est d'utilisation simple. Néanmoins il convient de modifier les plans de travail à la fin de chaque phase principale, et plus souvent si nécessaire. Habituellement, on introduira plus de détails à la fin de chaque phase, et à la lumière des changements de circonstances.

<b>Date</b>	<b>Activités</b>	<b>Instance responsable</b>	<b>Observations</b>
XX/YY/ZZ-XX/YY/ZZ	Confirmer le leader national de l'élaboration de la politique de DPE	Conseil national de l'enfance	Le Premier Ministre soutien fermement le DPE
XX/YY/ZZ-XX/YY/ZZ	Choisir un coordonnateur	Ministère de l'enfance	Le Ministère de l'enfance a un mandat officiel
XX/YY/ZZ-XX/YY/ZZ	Choisir le président et les membres de l'équipe de planification	Conseil national de l'enfance, ministères de l'enfance, de l'éducation, de la santé, de l'hygiène, de la sécurité sociale, institut de la nutrition, réseau d'ONG, réseau d'OSC, associations d'éducation supérieure, associations de parents, etc.	Rassembler et examiner les nominations, inviter aux réunions les candidats choisis, etc.
XX/YY/ZZ-XX/YY/ZZ	Organiser la réunion préparatoire de l'équipe de planification	Ministère de l'enfance et président désigné	Organiser une réunion à telle date



## **ANNEXE VII**

### **Budget type pour la planification de la politique de DPE**

#### **Conseil de DPE**

Réunions trimestrielles

*Les dépenses liées à la réunion sont habituellement des contributions en nature du ministère de tutelle.*

#### **Equipe de planification**

Des réunions d'abord hebdomadaires, tenues ensuite toutes les deux semaines une fois que le travail du comité avance.

*Le lieu des réunions et les dépenses de ces réunions sont souvent couverts par le ministère de tutelle et/ou les donateurs.*

Les membres sont souvent des volontaires, ou rétribués à temps partiel par leurs agences

Voyages, s'il s'avère nécessaire que des membres assistent à des réunions (ex. les représentants des régions)

Matériels, copies, communications (Internet, téléphone, fax, poste), équipement

#### **Comité national de révision**

Réunions occasionnelles, en fonction des besoins

*Le lieu de réunion, les communications, les copies et le matériel sont habituellement couverts par le ministère de tutelle.*

#### **Consultants**

Inclut les voyages, les *per diem* et les honoraires

*Les consultants sont souvent financés par les donateurs extérieurs qui soutiennent le développement de la politique de DPE.*

Consultant extérieur

Rédacteur en chef du document de politique

Consultants spécialisés

Matériels, copies, communications, équipement

#### **Forum national de DPE**

Budget évalué en fonction du nombre de réunions (coût de la journée de réunion multiplié par le nombre de jours de réunion)

*Un ministère couvrira les coûts. le plus souvent en collaboration avec les ONG et quelques donateurs*

Voyages et *per diem*

Matériels, copies, communications, équipement

#### **Consultations communautaires, régionales/provinciales, et nationales et sessions de construction de consensus**

Faibles indemnités pour les représentants locaux, de districts et régionaux, en dédommagement d'un jour de salaire

*Ces consultations se sont avérées être les plus difficiles à financer. Des réunions de recherche de fonds devront être organisées avec les donateurs, les ONG internationales, les ambassades et autres instances intéressées par le DPE.*

Voyage pour assister aux réunions, si besoin

*Per diem* pour les séjours sur place, si nécessaire

Déjeuners et pauses café/thé, réceptions

Matériels, copies, communications, équipement

## ANNEXE VIII

### Grandes lignes d'une politique nationale de DPE

Il existe plusieurs sortes de plan général d'un document de politique nationale de DPE, dépendant des traditions d'un pays, des besoins nationaux et des priorités de planification. Les suggestions suivantes sont présentées pour aider l'équipe de planification à préparer son plan général. La plupart des éléments qui doivent figurer dans un document de politique figurent ci-dessous.

#### Page de titre

#### Sommaire

#### Remerciements, acronymes et avant-propos

#### Résumé exécutif

#### Introduction

- Présenter des justifications pour l'investissement dans l'approche intégrée du DPE. (La vision holistique de la survie et du développement de l'enfant constitue la raison principale du recours à l'approche intégrée).
- Expliquer l'importance de répondre aux besoins de chaque tranche d'âge : prénatal ; 0–36 mois, 3–6 ans, et 6–8 ans).
- Enumérer les secteurs concernés par le DPE : éducation, santé, nutrition, hygiène, protection juridique et droits des femmes enceintes, des jeunes enfants et des mères ; importance de répondre aux besoins par tranche d'âge.
- Lier le DPE aux ODM, DSRP, EPT, et autres plans d'action nationaux sectoriels, UNDAF, plans de développement régionaux et autres processus de planification en cours dans le pays.
- Enoncé bref sur l'histoire nationale d'engagement pour la planification du développement de la politique en faveur des jeunes enfants et des mères, et sur les structures existantes offrant des services dans ce domaine.
- Introduire les groupes d'enfants vulnérables prioritaires du pays (ex. enfants dans des conditions d'extrême pauvreté, adolescentes enceintes, mères seules divorcées ou veuves, enfants nés en sous-poids, enfants souffrants de retards dans le développement physique, linguistique, cognitif et socio-émotionnel ; jeunes enfants travaillant dans des conditions abusives ; mendiants et enfants des rues, enfants vivant dans des zones de conflit, des camps de déplacés ou de réfugiés ; enfants affectés par le VIH/SIDA dont orphelins du SIDA ; enfants handicapés ; enfants ayant souffert d'un abus physique ou émotionnel ; enfants mutilés ou ayant souffert d'abus sexuel ; groupes ruraux nomades ou autres groupes ethniques vivant dans des conditions d'extrême pauvreté, et autres).
- Décrire rapidement les processus participatifs entrepris pour développer la politique nationale de DPE : analyses, consultations, construction de consensus, accords, approbation et adoption.

#### Analyse de la situation relative au DPE

- Le statut des enfants et des familles
  - Analyses statistiques et études sur les adolescentes enceintes, les femmes, et les enfants de la naissance à la huitième année, par tranches : de zéro à trois ans, de trois à six ans, de six à huit ans.
  - Statistiques sur le statut des enfants et des familles pour chaque région culturelle et/ou géographique principale, avec des catégories par tranche, genre et rural/urbain.
  - Statistiques et études spéciales sur les enfants et les familles vulnérables et esquisse initiale de l'état des enfants nécessitant des stratégies spéciales pour répondre à leurs besoins.
  - Liste des lacunes et des incohérences dans les statistiques et études qui nécessitent des recherches complémentaires.
- Analyse des services existants et des ressources consacrées aux enfants et aux familles (notamment les types de services par tranches d'âge et par secteur, la couverture géographique et démographique, les budgets et ressources humaines en place)
  - Services gouvernementaux et ressources dans tous les domaines de DPE (éducation, santé, nutrition, hygiène, et services de protection) aux niveaux du district, de la communauté, de la région/province, et au niveau national, par ministère.
  - Services et ressources de la société civile aux niveaux du district, de la communauté, de la région/province, et au niveau national, par ministère.

- Services et ressources du secteur privé aux niveaux du district, de la communauté, de la région/ province, et au niveau national, par ministère.
  - Réseaux de DPE
  - Organes de coordination ou structures déjà établis officiellement ou développés informellement, en notant leurs accomplissements, défis et possibilités pour le futur.
  - Lacunes dans la couverture des services
  - Types de services existant à étendre géographiquement
  - Types de services existant à améliorer quant à la qualité
  - Prestations nécessitant des composantes supplémentaires pour être plus intégrées ou offrir de meilleurs services.
  - Services de liaison, pour créer des services intégrés, en particulier dans les districts et communautés.
  - Besoins prioritaires de ressources supplémentaires (en général, les détails figureront dans la section sur les investissements).
  - Besoins de coordination, de leadership et de systèmes de collaboration supplémentaires.
- Examen et analyse des politiques, plans, régulations et lois
    - Politiques, plans et régulations sectoriels.
      - Education (éducation parentale, éducation aux soins à l'enfant et éducation préscolaire, éducation primaire, alphabétisation intégrée des adultes, éducation initial et continue pour tous les niveaux).
      - Santé (services prénataux, maternités, centres de premiers soins et autres services spécialisés particuliers, VIH/SIDA, etc.).
      - Nutrition (évaluation nutritionnelle, apport de compléments, stimulation de l'enfant, suivi).
      - Hygiène (eau, ordures, protection de l'environnement).
      - Protection juridique, droits des enfants et des mères
      - Autres politiques pour les jeunes enfants et les familles du pays concernant les femmes, l'action sociale, la solidarité communautaire et le développement rural et urbain.
    - Politiques et plans trans-sectoriels.
      - Relations du DPE avec les stratégies de réduction de la pauvreté et l'EPT
      - Objectifs de développement du millénaire
      - Politiques et plans régionaux et autres
        - ◆ Lacunes dans les politiques, plans et législations
        - ◆ Zones de recoupement, redondances inutiles
        - ◆ Zones de conflit ou désaccord entre politiques, plans, régulations et lois
        - ◆ Travail nécessaire pour harmoniser les politiques et plans.

### **Vision nationale de la politique de DPE**

- Présenter la vision nationale pour les enfants de la politique de DPE et fournir une brève justification de cette vision.

### **Buts et objectifs de la politique nationale**

- Liste de tous les buts principaux de la politique, et pour chacun, ses objectifs.
- Présenter des arguments pour étayer le lien entre chaque but et l'analyse de situation, ainsi qu'avec les résultats des consultations à l'échelle du pays, aux niveaux communautaires, régionaux/provinciaux et nationaux.

### **Stratégies de la politique**

- Faire la liste de toutes les stratégies et les décrire rapidement :
  - Les stratégies par tranche d'âge sont les meilleurs pour la planification d'une approche par programmes coordonnés et intégrés, ex. prénatalité/périnatalité, de zéro à trois ans, de trois à six ans et de six à huit ans.
  - Les stratégies thématiques permettent de cibler les groupes particuliers d'enfants vulnérables, ex. les enfants affectés par le VIH/SIDA, les enfants des rues ou ayant souffert d'abus, les filles dans des situations difficiles, etc.
  - Les stratégies d'intervention, ex. les stratégies nationales de formation initiale et continue, les stratégies d'éducation et de soutien des parents, les stratégies de recherche et d'évaluation, etc.
  - Si les résultats des consultations vont dans ce sens, la priorité pourra être de renforcer une stratégie sectorielle principale, tout en établissant une coordination intersectorielle. L'approche sectorielle peut empêcher de parvenir à une collaboration, une coordination et une intégration trans-sectorielles, aussi s'efforcera-t-on d'établir de solides accords trans-sectoriels.

**Éléments du programme**

- Souligner les principales approches programmatiques à développer pour chaque but de la politique, ses objectifs et stratégies. On peut les regrouper de manières diverses. Certains préfèrent les référencer en fonction de leur état :
  - Programmes existants, à étendre, de manière à couvrir plus de zones géographiques ou de populations
  - Programmes existants qui seront améliorés ou auxquels on introduira de nouvelles composantes
  - Nouveaux programmes sectoriels
  - Nouveaux programmes intégrés
  - Nouveaux systèmes de coordination et d'intégration des programmes, en particulier aux niveaux local et du district, bénéficiant du soutien national et régional.
- Décrire brièvement chaque élément de programme, notamment les objectifs, activités, populations cible (i.e. les groupes ethniques, l'accent porté sur la question des sexes, les niveaux de revenus, les groupes à haut risque) et sur les zones géographiques.
- Présenter des informations détaillées dans les matrices sur les buts, objectifs, stratégies et éléments de programmes. Par exemple : l'Annexe IX : Matrices descriptive des options pour une politique de DPE.

**Objectifs de la politique, indicateurs et mesures**

- Faire la liste de chaque stratégie et indicateurs, mesures et objectifs de la politique, et les décrire brièvement pour le suivi et l'évaluation de la politique. La description détaillée des indicateurs, mesures et objectifs de la politique sera développée plus tard dans un document séparé qui apportera des détails techniques bien plus importants.
- Se reporter à l'Annexe IX pour les modes de présentation de ces informations dans les matrices.

**Structure d'organisation trans-sectorielle pour l'application de la politique de DPE**

- Proposer un tableau et une présentation de la structure d'organisation, où figurent : 1) les membres principaux (gouvernement et institutions de la société civile et du secteur privé), 2) rôles et responsabilités précis pour chacune des structures suivantes ainsi que d'autres structures nécessaires pour la coordination de la politique de DPE : Conseil de coordination nationale du DPE (ou équivalent) ; groupes/conseils/comités régionaux et/ou provinciaux de coordination du DPE, et comités de DPE de districts ou de communautés.
- Proposer un tableau et une présentation sur l'Unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE (Secrétariat), précisant sa localisation, ses rôles et responsabilités, dont, entre autres :
  - Servir de secrétariat pour le conseil national de coordination du DPE, et de point de contact principal pour les conseils et comités régionaux, provinciaux, de districts et de communautés
  - Planifier, préparer, et orienter la revue du plan d'action annuel de DPE
  - Coordonner toutes les activités de la politique et du plan d'action annuel
  - Orienter le suivi et l'évaluation, en collaboration avec l'institut national de recherche
  - Commander des études spécifiques sur les connaissances nécessaires à l'amélioration de la planification.

**Programme de formation de DPE**

- Décrire les programmes de formation coordonnés pour des domaines tels l'éducation des parents, les prestataires de services communautaires qui peuvent contribuer à la mise en place d'une meilleure coordination et intégration des programmes à des niveaux locaux. La formation sectorielle des enseignants préscolaires, des agents de soins médicaux à domicile, des spécialistes de services de protection et des autres personnels de DPE peut être enrichie par des éléments d'autres secteurs.
- Référencer toutes les institutions de formation s'occupant de la préparation initiale des prestataires sectoriels et pour le personnel polyvalent de DPE, décrivant les activités et les formes de collaborations pouvant favoriser l'intégration des programmes.
- Pour la formation continue, souvent plus importante et plus prolongée que la préparation initiale, décrire le système de formation des formateurs, le rôle des superviseurs, les liens avec les centres de formation initiale, et les méthodes assurant une formation culturellement adaptée, une flexibilité et une gestion par district.
- Décrire le système d'approche communautaire combinant des formations initiales et des supervisions de suivi pour réduire les coûts et les redondances inutiles.
- Discuter des méthodes de formation orientées sur les compétences à acquérir et les changements comportementaux à introduire, permettant de réaliser les buts de la formation.
- Envisager d'inclure dans cette section les Centres nationaux de ressources de DPE ou les Centres de développement de programmes et de matériels de DPE, pour assurer le lien avec les systèmes de formation.

### **Suivi et évaluation, rapports pour la coordination, la supervision et la révision de la politique de DPE et/ou du plan d'action**

- Présenter la structure d'organisation responsable du suivi et de l'évaluation (Cela pourra être décrit dans l'Unité de coordination de DPE mentionnée auparavant).
- Décrire brièvement les enquêtes d'évaluation et autres mécanismes de collecte de données susceptibles d'être utilisés.
- Décrire les méthodes de recueil constant des réactions et de compte rendu, à travers des activités régulières de suivi, d'évaluation et de rapport avec les communautés et districts aux niveaux des provinces/régions et du pays.

### **Plan de recherche pour la politique**

- Faire la liste des sujets de recherche prioritaires sur le DPE, identifiés à travers l'analyse de situation, les ateliers de consultation et les réunions de construction du consensus.
- Donner de brèves indications sur les modalités d'accomplissement de ce travail de recherche et fixer les échéances.

### **Plan de plaidoyer et de communications de masse pour la politique**

- Proposer un plan de plaidoyer pour établir un soutien continu de la part des citoyens et des preneurs de décisions clés pour la politique de DPE et les plans d'action annuels de DPE.
- Centrer le plan de communication sociale sur la sensibilisation des citoyens aux messages clés permettant de réaliser les buts de la politique et les objectifs du programme.
- Fournir une liste des institutions à impliquer, incluant les organisations de relations publiques, les groupes du secteur privé ou les organismes de presse ainsi que les institutions de DPE.

### **Plan d'investissement**

- Fournir des informations générales sur les besoins en ressources pour répondre aux buts de la politique.
- Noter la création d'un Fonds national de DPE (s'il est à établir).
- Considérer les options éventuellement utilisables dans l'Annexe IX : Matrices des options pour une politique de DPE :
  - Besoins en ressources humaines (personnel en cours et renforcement nécessaire)
  - Besoins budgétaires généraux (en milliers de US \$ ou en monnaie locale)
  - Sources de financement réelles ou potentielles, classées par gouvernement (préciser les niveaux), organisations de société civile, contribution de la communauté et donateurs internationaux.

### **Plan de coordination des donateurs et partenariats**

- Esquisser le plan de coordination nationale des donateurs pour la politique nationale de DPE
- Expliquer brièvement les mécanismes de gestion et de réunion
- Esquisser l'approche du partenariat, et, si possible, le Fonds de partenariat, destiné à soutenir la formation de partenariats.

### **Conclusion**

- Réaffirmer la vision, les buts, objectifs, stratégies et résultats visés de la politique
- Faire une déclaration demandant la préparation des plans d'actions annuels de DPE.
- Décrire brièvement les processus d'approbation et d'adoption, en notant où et quand la politique est adoptée (à remplir en dernier).
- Apporter des commentaires finaux.

### **Annexes**

1. Liste des personnes et groupes consultés pour la préparation de la politique nationale de DPE aux niveaux national, régional/provincial, du district et de la communauté.
2. Eléments relatifs à l'analyse de situation. On pourra y inclure des informations de niveau national et des analyses par provinces ou régions, si nécessaire.
  - a. Etat des statistiques sur les enfants
  - b. Liste des ressources pour les programmes en cours
  - c. Politiques, plans, régulations, lois, etc.
3. Tableaux de la politique présentant par exemple :
  - a. Les buts, objectifs, stratégies et éléments du programme
  - b. Indicateurs des éléments, mesures et cibles de programmes
  - c. Plan d'investissement général pour la politique de DPE.
4. Listes des rôles et responsabilités de la structure d'organisation de DPE et tableaux si nécessaires.
5. Premier plan d'action annuel (s'il est prêt)
6. Tableaux liés au plan de formation, aux plans du plaidoyer et de communications de masse en faveur de la politique, au plan de recherche de DPE, au plan de suivi et d'évaluation, au plan de coordination des donateurs et autres sections si nécessaires.
7. Bibliographie.

**ANNEX IX****Matrice descriptive des options pour la politique de DPE****Tableau type des buts, objectifs, stratégies, éléments de programmes, indicateurs, mesures et cibles nationaux de DPE**

Le tableau suivant est un exemple du type de matrice pouvant être préparée comme annexe de la politique nationale de DPE. Il est souvent indiqué de l'articuler en deux parties, la première présentant les buts, objectifs et stratégies, la seconde présentant uniquement les stratégies, éléments, indicateurs, mesures et cibles des programmes. On pourra exprimer les objectifs en termes de phases. Une fois ce tableau préparé, les stratégies peuvent être liées au tableau financier, pour en présenter les implications budgétaires en liaison avec leurs éléments.

<b>Ojectifs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Stratégies</b>	<b>Domaines des programmes / responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Mesures</b>	<b>Cibles</b>
Coordination de DPE						
Prénatalité / Périnatalité						
De zéro à trois ans						
De trois à six ans						
De six à huit ans						
Attention spéciale aux enfants vulnérables (Liste par types d'enfant/ situation)						
Programme de formation avant et pendant l'activité						
Plan de recherche						
Plan de contrôle et d'évaluation						
Plaidoyer pour la politique et communications de masse						
Coordination des donateurs						

**Tableau financier**

Les projections des besoins financiers globaux concernant le salaire et les bénéfices des personnels, la formation, l'infrastructure, l'équipement, les matériels et autres coûts de programmes récurrents devraient être effectuées et présentées de manière synthétique, en vue de la planification. Pour réaliser ces projections, on devra établir des cibles pour chaque élément du programme, en relevant sa couverture démographique et géographique. Les calculs et projections devront être présentés dans un document ou une annexe séparés, comme enregistrément des suppositions et méthodes utilisées pour préparer l'estimation. On devra les affiner au fur et à mesure que davantage d'informations sont recueillies sur les coûts des programmes.

Stratégies	Éléments du programme	Personnel et coûts afférents (bénéfices, formation et consultants)		Infrastructure, équipement et matériels		Autres coûts récurrents	Budget annuel total	Sources actuelles et potentielles de budget		
		Chiffre par types	Budget \$	Types	Budget \$			Budget \$	Total \$	Gouvernement
	Secteur ou institutions responsables									

## ANNEXE X

### Consultations communautaires, régionales et nationales

Les ateliers de consultation de DPE sont naturellement complexes car ils couvrent plusieurs secteurs en même temps, mais une approche simple peut les rendre gérables et intéressants. En considérant tous les secteurs au sein d'une même tranche d'âge ou d'un même thème d'intervention, les participants de l'atelier peuvent se concentrer sur « l'enfant dans son intégralité » ou « la famille dans son intégralité » dans le contexte de la communauté. Les non spécialistes du sujet peuvent comprendre intuitivement cette approche holistique, et les spécialistes visualiser les façons de répondre aux problèmes sociaux et aux besoins des enfants à chaque âge et stade du développement. Cette approche aide chacun à entamer une réflexion sur les moyens de coordonner et d'intégrer les programmes : les nutritionnistes se retrouvent ainsi assis à côté des parents, qui peuvent s'adresser aux spécialistes de la santé, aux dirigeants religieux et aux représentants des ONG. L'équipe de planification et le ministère de tutelle devraient organiser des ateliers de consultation. On devra planifier la logistique en étroite collaboration avec d'autres directeurs nationaux, administrateurs régionaux/provinciaux, et dirigeants de districts/communautés.

#### 1. Objectifs des ateliers de consultation

Parmi les objectifs élémentaires de l'organisation d'ateliers de consultation dans chaque zone :

*Pour la politique nationale de DPE :*

- Identifier la perception des problèmes et des besoins principaux des adolescentes et femmes enceintes, des enfants et de leurs familles dans tous les domaines du DPE par tranche d'âge (prénatal, de zéro à trois ans, de trois à six ans, de six à huit ans), par enfants ayant des besoins spéciaux, et par activités transversales telle la formation.
- Développer une vision globale pour les enfants du pays
- Identifier les buts et objectifs clés permettant de concrétiser cette vision
- Faire la liste des stratégies et des éléments de programmes clés pour atteindre les buts et objectifs.
- Obtenir des recommandations sur les indicateurs de mesures des résultats de la politique.
- Identifier les programmes supplémentaires et les ressources consacrées au DPE antérieurement inconnus.

*Pour le processus de planification :*

- Informer les habitants du pays sur : 1) l'approche intégrée au DPE, 2) la situation des enfants et des familles dans leur région/communauté, et 3) le processus de planification pour la politique de DPE.
- Construire un soutien à long terme pour la politique ou le cadre de politique nationale de DPE.
- Recevoir des recommandations générales pour la politique de la part des communautés et groupes culturels rarement consultés.
- Encourager la création de coordinations, de coalitions, de partenariats et de réseaux nationaux, régionaux, provinciaux, de districts et de communautés.
- Identifier les dirigeants formels, informels et potentiels et les programmes de DPE commençant à tout niveau dans le pays, et les introduire dans le mouvement national de DPE.

#### 2. Couverture géographique, contextes culturel et linguistique et nombre de consultations

*Chaque pays a des besoins en consultations différents et des limitations particulières de ressources impliquant d'effectuer des choix difficiles. Il est essentiel d'organiser :*

- Une consultation ou plus au niveau national, pour s'assurer que tous les acteurs principaux sont consultés.
- Une consultation ou plus par province, et, si cela n'est pas possible, une consultation ou plus par région administrative, culturelle/linguistique principale. Au Burkina Faso, on planifia quatre consultations régionales principales, pour les quatre régions linguistiques principales : Moore, Dioula, Fulfulde et Gulmancema.
- Une consultation ou plus de niveau communautaire dans chaque province ou région.

Certains pays sont à même d'organiser plus de consultations que d'autres, disposant d'infrastructures et d'un système plus développés leur permettant de réunir des ateliers de niveau régional et communautaire. Dans certains pays, il a fallu inviter les représentants régionaux aux réunions de niveau national, du fait du manque d'installations appropriées pour les réunions et le logement au niveau régional. Il est toutefois toujours préférable d'organiser des consultations décentralisées, aux endroits où les personnes vivent et travaillent. Cela permet d'épargner les frais de déplacement, et les gens se sentent plus légitimés à participer dans leur propre environnement. Ils ressentent également un certain honneur à recevoir des visiteurs en quête de leurs recommandations et de leur soutien. Cela est



particulièrement le cas pour les groupes ethniques et linguistiques sous-représentés, à qui les dirigeants nationaux ont rarement demandé leur avis. Les ateliers doivent avoir lieu dans la (les) langue(s) de la région, de manière à permettre aux habitants de participer et d'apporter une réelle contribution à l'atelier.

### 3. Participants et taille des ateliers de consultation

Dans le cadre d'une approche par petits groupes, il est possible d'inviter 30 à 75 participants. Des petits groupes seront formés : ils n'excèdent habituellement pas 15 personnes pour qu'elles puissent travailler productivement, en comportent idéalement de 10 à 12. 15 personnes représentent donc le maximum. On devra disposer de lieux de réunions pour les sessions plénières et celles en petits groupes. Les participants doivent compter les représentants suivants :

#### *Nationaux*

- tous les ministères et agences gouvernementales concernés
- ONG nationales et internationales, réellement ou virtuellement dans le domaine du DPE
- OSC : associations professionnelles, groupes de maires, groupes religieux, groupes de femmes, syndicats, etc.
- Secteur privé : établissements préscolaires, scolaires, entreprises, corporations, médias, Chambre du commerce, etc.
- Parents et jeunes (dans la capitale)

#### *Régionaux/provinciaux*

- les mêmes, et tous les groupes et réseaux de coordination régionaux ou provinciaux concernés
- gouverneurs, administrateurs régionaux
- personnel du programme de DPE à ce niveau
- parents et jeunes (capitale régionale)
- administrateurs des écoles et enseignants (capitale régionale)

#### *District/communauté*

- les mêmes, et les services de DPE, les agents des services médicaux, les enseignants préscolaires, les sages-femmes, les éducateurs des parents, etc.
- les dirigeants des districts/communautés
- parents et jeunes (de la communauté)
- administrateurs des écoles et enseignants (de la communauté)
- dirigeants religieux locaux et autres autorités formelles ou informelles de la communauté
- ONG et autres organisations travaillant dans la zone.

### 4. Durée de la consultation

Les consultations doivent s'étendre sur un jour au minimum. Il est préférable de planifier des ateliers de deux ou trois jours, si possible. Souvent, les réunions, telles que les conçoit la tradition, doivent s'ouvrir et se conclure par des sessions formelles, et du fait des dimensions politiques de la planification de la politique de DPE, il est important de donner aux dirigeants locaux, régionaux et nationaux l'occasion d'exprimer leur soutien pour le DPE. Cela pourra occuper une bonne partie de la première matinée et du dernier après-midi. En outre, les pauses déjeuner ou café sont parfois bien prolongées dans certains pays. Une réunion de deux ou trois jours donne donc aux participants l'occasion de dialoguer de manière informelle à plusieurs reprises, construire des premiers consensus sur les questions de la politique, et commencer à planifier les futures collaborations. Dans bien des pays, le travail de la réunion a véritablement lieu lors de ces moments informels. Les ateliers sont donc des moments d'apprentissage et de planification. Il convient donc de laisser aux gens le temps d'absorber les messages, et réfléchir à ce que représente le mouvement de DPE pour leur vie et celle de leurs enfants.

### 5. Budget

Le budget des consultations doit être préparé dès le début, et modifié pendant leur organisation. Les éléments habituels que comprend un budget de consultation sont :

- honoraires des consultants, voyages et indemnités journalières (si les consultants nationaux sont inclus)
- voyage et indemnité journalière pour le personnel central de la consultation
- tableaux pour conférence (au moins 5), et de nombreux bloc-notes, marqueurs, rubans adhésifs, carnets, crayons, chemises à rabat pour les participants (optionnel) et autre matériel d'atelier
- coûts des copies
- rétroprojecteur, projecteur PowerPoint et équipement vidéo, si nécessaire (peut habituellement être emprunté)
- poste, téléphone, fax, et dépenses Internet pour les e-mails (peut faire l'objet d'une donation)
- denrées des réceptions, des pauses café (peut faire l'objet d'une donation)
- location de la salle de réunion (peut faire l'objet d'une donation).

## 6. Ordre du jour et méthodologie des ateliers

On devra respecter les traditions de réunion de chaque pays. Les participants auront des attentes sur ce qu'ils entendront, la façon dont ils seront traités, leur possibilité de participer (ou non), et le type de dialogue qui pourra se mettre en place. Les sessions en petits groupes ne procèdent pas toujours de cette tradition, mais une fois que les participants auront compris qu'ils sont invités à participer s'ils le souhaitent, ils ne manqueront pas de le faire. Ils arriveront avec des attentes et des listes latentes de résultats qu'ils souhaitent pour leurs communautés ou leurs programmes. Au début, il convient de clarifier les objectifs de l'atelier et de préparer les gens à une participation active. Dans les sessions par petits groupes, dans certains pays, une seule personne à la fois prendra la parole. Dans d'autres, tous parlent en même temps, ou s'égosillent carrément. Dans certains pays, les gens sont concentrés d'emblée sur le travail, et peuvent aborder d'emblée l'activité. En revanche, les habitants d'autres pays doivent parfois attendre de se connaître quelque peu, ressentir le rythme et l'esprit du groupe, et commencer alors, seulement après, à s'exprimer et à travailler conjointement de manière productive. Toutefois, dans pratiquement toutes les cultures, les gens feront preuve d'une active contribution si la possibilité de participer et les tâches de l'atelier leurs sont expliquées clairement.

L'ordre du jour pourra inclure les points suivants. Les deux premières présentations donnent le ton du rassemblement : on devra veiller à leur brièveté, pour optimiser l'usage du temps et convaincre les participants que les organisateurs préfèrent écouter leurs commentaires et recommandations.

### Session d'ouverture (plénière)

#### Discours de bienvenue

### Introduction à l'atelier (plénière)

#### Présentation par le président de l'équipe de planification ou personne similaire (15 minutes) :

- Brève histoire du développement de la politique de DPE dans le pays
- Objectifs de l'atelier
- Contenu des dossiers, réponse au questionnaire, si cela n'a pas déjà été fait
- Importance de la contribution active de chaque participant
- Modalités d'utilisation de leurs recommandations pour préparer la politique nationale de DPE
- Comment la politique doit aider à créer, étendre et améliorer les programmes pour les enfants et leurs familles
- L'approche intégrée du DPE
- Comment les âges et stades concentreront l'attention de l'atelier
- Importance de l'identification des problèmes et besoins des enfants et des adolescentes et femmes enceintes dans chaque région

#### Analyse de la situation du DPE (plénière)

- Présentation par des spécialistes techniques (PowerPoint s'avère utile ici) (15 minutes) :
- Présenter les statistiques principales nationales et régionales et l'analyse de situation du DPE dans la région
- Demander aux participants d'identifier d'autres problèmes et besoins.

#### *Première séance en petits groupes : Problèmes et besoins régionaux ou communautaires et adolescentes et femmes enceintes (par tranche d'âge) (1-2 heures)*

Articuler la plénière en cinq petits groupes en demandant à chacun de s'intégrer dans un groupe. Le facilitateur de l'atelier devra s'assurer de la taille plus ou moins similaire pour chaque groupe. Voici les groupes dans lesquels les participants devront rester tout le long de l'atelier, sauf à exprimer le désir d'en changer : a) prénatal/périnatal ; b) de zéro à trois ans ; c) de trois à six ans ; d) de six à huit ans ; e) enfants aux besoins spéciaux (faire la liste de quelques options). Chaque groupe devra d'abord « élire » un chef du groupe et un rapporteur, qui présentera les résultats de la séance lors de la plénière. Ces rôles pourront tourner au sein du petit groupe, donnant ainsi à chacun l'occasion d'exercer ses capacités de direction. Les membres de l'équipe de planification devront s'installer dans chaque groupe, prendre des notes, mais ne pas intervenir sauf pour encourager ou valoriser la participation, et proposer une orientation, si cela est nécessaire. Le groupe devra faire la liste des problèmes et des besoins principaux relatifs à la tranche d'âge qu'il aborde, ou de problèmes liés à des besoins spéciaux. La présentation du rapporteur sera préparée à l'aide de l'intervention de chacun.

#### *Rapport de la première séance en petits groupes (plénière) (1 heure)*

Demander à chaque petit groupe d'effectuer son rapport (5 minutes chacun) et ouvrir ensuite le dialogue (facilitateur).

#### *Deuxième séance en petits groupes : Vision nationale pour les enfants du pays*

Introduire le sujet avec des exemples de brefs énoncés de vision (facilitateur).

Organiser des discussions en petits groupes et demander aux groupes de faire la liste des points clés de l'énoncé de la vision.

Demander au rapporteur de préparer la présentation à l'aide de l'intervention de chaque participant.

*Rapport de la deuxième séance en petits groupes (plénière) (1 heure)*

Demander à chaque groupe de faire un rapport (5 minutes) et ouvrir ensuite le dialogue (facilitateur).

*Troisième séance en petits groupes sur les types de buts et objectifs nécessaires pour réaliser la vision*

Introduire le thème des types de buts et objectifs, laissant la discussion libre (facilitateur)

Organiser des discussions en petits groupes pour établir la liste des buts et objectifs du pays, de la région et de la communauté.

Demander au rapporteur de préparer une présentation à l'aide de l'intervention de chaque participant.

*Rapport de la troisième séance en petits groupes (plénière) (1 heure)*

Demander à chaque petit groupe d'effectuer un rapport (5 minutes) et ouvrir alors le dialogue (facilitateur).

*Quatrième séance en petits groupes sur les stratégies et programmes nécessaires pour réaliser les buts et objectifs.*

Introduire les types de stratégies et programmes à considérer, en laissant la discussion ouverte (facilitateur)

Organiser des discussions en petits groupes pour établir la liste des stratégies et programmes potentiels, en incluant les programmes existants.

Demander au rapporteur de préparer une présentation à l'aide de l'intervention de chaque participant.

*Rapport de la quatrième séance en petits groupes (plénière) (1 heure)*

Demander à chaque petit groupe d'effectuer un rapport (5 minutes) et ouvrir alors le dialogue (facilitateur).

*Cinquième séance en petits groupes sur les indicateurs de la politique permettant de mesurer les résultats du programme.*

Introduire les indicateurs en précisant ce qu'ils sont et comment ils doivent être utilisés. Bien que certains puissent penser que les participants du niveau communautaire sont incapables d'effectuer cet exercice, ils pourront incontestablement le faire. Organiser des discussions en petits groupes pour établir la liste des indicateurs potentiels. Demander au rapporteur de préparer une présentation à l'aide de l'intervention de chaque participant.

*Rapport de la cinquième séance en petits groupes (plénière) (1 heure)*

Demander à chaque petit groupe d'effectuer un rapport (5 minutes) et ouvrir alors le dialogue (facilitateur).

*Recommandations finales pour l'atelier (plénière)*

Demander aux participants de faire part des remarques et suggestions supplémentaires auxquelles ils ont pensé lors de l'atelier.

**Session de clôture : déclaration finale par le facilitateur ou le président de l'équipe de planification**

- Présenter une synthèse des résultats des séances en petits groupes et plénières.
- Remercier chacun et souligner que de nombreux éléments suggérés mais non mentionnés lors de la synthèse ont été consciencieusement enregistrés et seront pris en compte pour l'établissement de la politique de DPE.
- Déclarer qu'un rapport de l'atelier sera envoyé aux participants.
- Promettre de faire circuler les projets de la politique pour permettre qu'ils soient commentés dans chaque région/communauté.
- Encourager chaque participant à diffuser les documents de l'atelier, à parler des ateliers et du mouvement de DPE, et à organiser des rassemblements de suivi avec des collègues, amis, et membres de la communauté.
- Leur demander d'envoyer à l'équipe de planification des suggestions supplémentaires procédant des réunions et discussions.

**Clôture officielle de l'atelier par les dignitaires principaux**

**Evaluation de l'atelier (5 minutes)**

**7. Activités préparatoires de l'atelier**

Elles comportent généralement les activités suivantes :

- Contacter les organisations locales et trouver avec leur aide un lieu pour l'atelier et un hôtel.
- Choisir un facilitateur pour l'atelier, qui puisse aider aux activités préparatoires et guider les séances de l'atelier.
- Rédiger les termes de référence de l'atelier
- Préparer les invitations à l'atelier
- Rédiger une brève description des ateliers, comportant le processus de planification transparente, l'importance des consultations régionales et communautaires, les objectifs de l'atelier et les activités en petits groupes.

- Préparer l'ordre du jour général, à inclure dans l'invitation.
- Esquisser l'analyse de situation de DPE du pays, et y inclure les statistiques et analyses de chaque région.
- Préparer un questionnaire court sur les ressources en DPE et les services nécessaires (voir plus bas).
- Développer une liste des participants et de leurs coordonnées.
- Envoyer des invitations aux participants en leur demandant de réfléchir aux besoins des jeunes enfants, et en leur fournissant une description de l'atelier, l'ordre du jour, l'analyse de situation, et l'esquisse de la politique de DPE (équipe de rédaction).
- Finir l'ordre du jour détaillé qui guidera les activités préparatoires restantes.
- Inviter des personnes spécifiques pour l'ouverture et la clôture de l'atelier et proposer de préparer des notes pour leurs remarques.
- Préparer une présentation de l'atelier et copier tous les documents à distribuer.
- Rédiger et copier les instructions de direction des petits groupes.
- Etablir une feuille de présence avec les coordonnées de chaque participant pour envoyer des rapports de consultation à chacun.
- Etablir un formulaire d'évaluation de l'atelier (ne dépassant pas une page).
- Choisir le contenu des dossiers à distribuer aux participants, copier les documents et remplir les chemises.
- S'assurer qu'il y a suffisamment de tableaux papier, bloc-notess, marqueurs et rubans adhésifs.
- Organiser les déjeuners, pauses café, et peut-être une réception le soir.

## 8. Questionnaire de DPE pour les participants

Il ne doit pas dépasser deux pages. On devra y répondre avant le début de l'atelier, et donc disposer de temps pour cela avant l'atelier. Ceux qui éprouveront des difficultés à écrire pourront faire part de leurs réponses à une personne alphabétisée. Voici quelques éléments qu'on pourra y inclure :

1. Nom du programme, centre ou autre activité pour enfants et femmes enceintes
2. Liste des types de programmes (éducation et soins prénataux ; services de maternité ; centre de premiers soins ; services d'éveil et de stimulation de l'enfant ; visites à domicile ou séances de groupes pour l'éducation des parents ; centre de soins pour enfants ; centre d'éducation préscolaire ; évaluation de la nutrition et services de compléments alimentaires ; programme d'implication des parents dans les écoles, etc.)
3. Adresses/téléphones/fax
4. Nom du directeur
5. Services existants (proposer une liste et deux espaces pour en énoncer d'autres)
6. Nombre d'enfants bénéficiaires par sexe et âge, si possible
7. Nombre de parents bénéficiaires (mères/pères)
8. Effectifs des services par type (médecins, infirmières, nutritionnistes, éducateurs parentaux, enseignants préscolaires, spécialistes de l'hygiène, personnel du VIH/SIDA, etc.)
9. Longueur de la liste d'attente (s'il y en a)
10. Besoins principaux du programme, potentiel d'expansion, domaines d'amélioration potentielle.
11. Plans futurs du programme : extension géographique et démographique, programme de formation des enseignants, nouvelles constructions, bibliothèques de prêt de jouets, personnel, etc.)
12. Commentaires supplémentaires.

Ces informations pourront pallier certains manques de l'analyse de situation nationale de DPE, et aideront à relier les programmes entre eux, à identifier les besoins en ressources, de formation continue et la collaboration avec d'autres programmes.

## 9. Activités de suivi :

Le rapport de l'atelier devra être préparé immédiatement après la clôture de celui-ci, en notant les recommandations de chaque petit groupe. Rassembler rapidement les pages de tableaux papier de chaque groupe, de manière à saisir les idées présentées. L'équipe de planification et le comité de rédaction (qui devra s'en servir pour la rédaction du document de politique) devront revoir le rapport et l'envoyer à chaque participant et aux autorités locales et régionales (maires, leaders religieux, responsables des organisations communautaires, directeurs des écoles, etc.) pour les informer de l'atelier de consultation. Cette transparence et cette recherche du consensus seront appréciées, et contribueront à renforcer le soutien pour la politique de DPE. Chaque nouveau projet de document de politique devra être envoyé aux participants ou à des groupes de participants pour recueillir leurs commentaires. Cela montrera que leur opinion est respectée, et assurera un soutien solide et durable pour la politique de DPE. A chaque nouvelle lecture du document, les gens se convainquent progressivement qu'ils PEUVENT introduire des changements dans la vie de leurs enfants.

## ANNEXE XI

### Indications pour construire des partenariats réussis

Une bonne stratégie assurant la mise en œuvre des politiques nationales de DPE et la réalisation de leurs buts est le développement de partenariats privés/publics pour concevoir et appliquer les programmes prioritaires. Fort heureusement, les conditions et éléments de conception, de développement et de maintien de partenariats réussis font aujourd'hui l'objet d'une bonne compréhension générale.

Le **contexte culturel du partenariat**, aux niveaux local et national, est de prime importance. On devra accorder une grande attention à l'étude d'approches efficaces de création de partenariats publics/privés dans chaque contexte, pour s'assurer de leur durabilité. Dans un pays pluri-ethnique, les approches du partenariat différeront d'une sous-région à une autre. On devra les examiner dans chaque contexte, avant de lancer de nouvelles initiatives de partenariat. En outre, le contexte culturel du partenariat à un niveau national peut différer beaucoup des contextes culturels aux niveaux provinciaux et communautaires. Il convient donc de mener différentes stratégies de partenariat dans les différents contextes d'un même pays. Un ensemble de stratégies, de plans et d'approches de financement seront nécessaires pour tout pays décidant de promouvoir le développement de partenariats publics-privés pour le DPE. Ils devront couvrir au moins les domaines suivants :

- Identifier et convoquer les partenaires potentiels, en portant l'accent sur l'inclusion
- Préciser les méthodes devant garantir un soutien équitable pour l'attribution des ressources financières, des biens et des services
- Apporter des recommandations sur la conception et la mise en application des partenariats
- Développer un système de suivi et d'évaluation des partenariats, pour s'assurer de leur responsabilité, transparence, et de la mesure des résultats.

Dans ce contexte, certaines étapes de construction de partenariats publics-privés réussis ont ici été rassemblées à partir de l'examen de centaines de partenariats réussis développés dans une large palette de secteurs. <sup>48</sup>

#### **Participation totale à tous les processus de partenariat**

Les représentants de toute institution publique ou privée impliquée dans un partenariat doivent participer dans tout processus de planification, d'application et d'évaluation. Bien que les institutions doivent demeurer indépendantes, elles doivent chercher à mettre en place des relations équilibrées et réciproques. Les styles de direction des institutions partenaires seront d'une grande importance dans l'obtention de hauts niveaux de participation à long terme. Les dirigeants qui encouragent le travail d'équipe, les communications claires, la gestion conjointe de programmes, la transparence et la responsabilité établissent souvent des partenariats réussis, solides et durables.

#### **Le partage de la vision, des attentes, rôles et objectifs crée un climat de confiance**

En premier lieu, les partenaires doivent établir une vision et des attentes partagées, pour ensuite clairement mettre en valeur les rôles et responsabilités, qui, s'ils diffèrent généralement dans la pratique, doivent bénéficier d'une valorisation égale pour tous les partenaires. On devra identifier les objectifs potentiels du partenariat pour chaque partenaire, et les mettre en commun de manière à créer une liste d'objectifs collectifs. On devra fréquemment revoir et renforcer ces rôles, responsabilités et objectifs, pour s'assurer que le partenariat reste adapté. On veillera à développer et maintenir une relation de confiance, pour ne pas voir le partenariat s'étioler puis échouer.

#### **Des bénéfices clairement identifiés pour tous les partenaires**

Autant que possible, les bénéfices du partenariat pour chacun des partenaires devront être clairement identifiés, décrits, réalisés et périodiquement revus. Ils différeront pour chacun en fonction des attentes différentes. La concrétisation des bénéfices escomptés à court et à long terme pour leurs institutions respectives représente la garantie que les partenaires souhaitent maintenir le partenariat.

#### **Spécifier les sources des soutiens financiers et autres**

Autant que possible, les ressources financières et autres provenant de donateurs publics et privés devront être définies dès le début et clairement communiquées à tous les partenaires. Comme noté précédemment, on devra établir un fond séparé assigné à l'établissement de partenariats, auquel on joindra des indications d'accès aux ressources, de gestion transparente, de responsabilité et de mesure des résultats. Des sources supplémentaires sont habituellement identifiées plus tard, mais ce soutien initial est essentiel pour l'établissement des partenariats.

### **Relations interpersonnels périodiques et règles d'engagement consistantes**

On organisera périodiquement des visites et réunions d'échange entre institutions partenaires, spécialement pour maintenir le rythme des activités et engager la participation active des décideurs publics et privés. On veillera à établir des règles d'engagement et de communication bien comprises et consistantes. Les communications virtuelles, bien qu'elles s'avèrent utiles pour la communication quotidienne, ne suffisent pas à maintenir les partenariats. Des bonnes relations personnelles entraînent un engagement interinstitutionnel et la réalisation des objectifs partagés.

### **Programme de partenariat**

Chaque partenaire devra établir un programme de partenariat centré sur la réalisation des objectifs convenus. Ce programme encouragera la disposition à prendre des risques et innover, pour s'assurer que le partenariat sera créatif et durable. Les contenus de programmes évolueront au fil du temps, et devront pour cela être ajustés de manière flexible et transparente par les partenaires.

### **Plan d'action flexible du partenariat**

Le programme de partenariat devra disposer d'un plan d'action de durée spécifiée. Il devra comporter étapes ou phases claires, faire la liste des activités spécifiques suivies et de toutes les parties responsables, et définir des échéances pour la réalisation des activités. Ce plan d'action devra faire l'objet d'une révision périodique, pour répondre aux besoins changeants et profiter des résultats intermédiaires.

### **Responsabilité : évaluation interne et externe du partenariat**

Tous les partenaires devront définir des résultats et des indicateurs de réussite d'un accord mutuel. À l'aide de systèmes cohérents de mesure des résultats, chaque institution partenaire devra évaluer sa participation, ses réalisations et les défis rencontrés, ainsi que ceux de ses partenaires. On veillera à partager les évaluations et à les utiliser pour la planification des activités futures, l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience et la révision du partenariat, si cela est nécessaire. Périodiquement, des évaluations externes s'avèreront utiles pour l'identification de résultats supplémentaires, des tendances entre les institutions, et pour préparer des rapports pour les donateurs.

### **Ouverture à de nouveaux partenaires**

Bien qu'il faille s'efforcer d'identifier dès le début tous les partenaires potentiels appartenant aux secteurs publics et privés, de nouvelles institutions se manifestent habituellement lorsque le partenariat s'avère réussi. L'exclusivité peut nuire même à d'excellents partenariats, voire en provoquer la dissolution.. Il est donc essentiel de promouvoir une certaine flexibilité permettant d'intégrer de nouveaux partenaires au fil du temps.

### **Conclusion**

En utilisant des approches éprouvées et confirmées par l'expérience pour construire des relations équilibrées et réciproques entre institutions publiques et privées, on pourra créer, maintenir et développer des partenariats réussis. On veillera à ce qu'ils soient transparents, équitables, à les faire bénéficier aux partenaires, et à en rendre ceux-ci responsables. Ils peuvent aider le secteur public à étendre les services, en améliorer la qualité, réaliser une plus grande équité, et construire des services plus efficaces et efficients. Toutefois, ils ne pourront en aucun cas remplacer le rôle essentiel du secteur public dans la garantie de la bonne santé, de l'éducation et de la sécurité de tous les enfants du pays.

### **Note**

<sup>48</sup> Emily Vargas-Barón. (1998). *State Financing of International Higher Education Partnerships for Trade and Development, Technology and the Educational Workplace: Understanding Fiscal Impacts*, Yearbook of the American Educational Finance Association. Thousand Oaks: Corwin Press.

## ANNEXE XII

### Définitions et indications pour le choix d'indicateurs de la politique

Cette annexe présente la définition des termes essentiels et des indications pour le choix des indicateurs de la politique.

#### Définitions

*Qu'est-ce qu'un résultat ?*

**Un résultat décrit la condition souhaitée pour les enfants, parents, familles ou systèmes de services communautaires, i.e. le bien-être de groupes de personnes.**

Exemples :

- Les enfants naissent en bonne santé et à terme.
- Les enfants sont en bonne santé, bien nourris, et ont un développement normal à l'âge de trois ans.
- Les parents s'occupent de leurs enfants, les nourrissent et les aident à se développer correctement.
- Les systèmes de services communautaires soutiennent les parents et les familles et les aident à favoriser le développement correct de l'enfant et sa préparation à l'école.
- Les communautés disposent de suffisamment de services de soins précoces de qualité au sein des familles et des centres pour répondre aux demandes (préscolarisation et soins aux enfants).
- Une éducation parentale de qualité et des services d'éducation précoce contribuent à la préparation des enfants à l'école.
- Les parents s'impliquent dans les écoles et aident les enfants à réaliser leur transition vers l'école.
- Les enfants sont en bonne santé, bien nourris, et prêts pour l'école.
- Les enfants réussissent à l'école, atteignent la troisième année (ou la deuxième) sans absentéisme, redoublement ou déperdition, et réussissent les examens d'entrée en classe supérieure
- Il y a suffisamment d'eau propre pour les enfants.
- Les enfants antérieurement dans les rues (ou dans une autre situation difficile) sont en sécurité, reçoivent protection et soins, se développent correctement et sont préparés à la réussite scolaire.

*Qu'est-ce qu'un indicateur ?*

**Un indicateur est une mesure, un étalon permettant de quantifier, classer ou calculer le niveau de réalisation du résultat attendu. Il est exprimé sous forme quantitative.**

Exemples :

- Taux d'enfants nés avant terme
- Pourcentage d'enfants nés en sous-poids
- Pourcentage d'enfants souffrant de retards du développement
- Pourcentage d'enfants souffrant de malnutrition sévère
- Taux d'enfants souffrant de difficultés du développement
- Pourcentage de parents aux qualités parentales améliorées
- Pourcentage de villes et de zones rurales dont les services médicaux permettent d'effectuer des bilans de santé et de développement régulièrement pour tous les enfants
- Pourcentage d'enfants nécessitant des soins particuliers qui peuvent accéder à des soins de qualité et durables.

*Qu'est-ce qu'une mesure ?*

**Une mesure est la quantification d'un indicateur, assignant des chiffres aux rapports, et permettant ainsi l'évaluation du degré de réalisation d'un indicateur.**

Exemples :

- Pourcentage d'enfants naissant avant terme en X années, signalé par le Ministère de la Santé.
- Nombre d'enfants, de parents et de communautés bénéficiant d'un service, signalé par le Ministère Y.
- Taux d'amélioration du développement de l'enfant entre deux dates, signalé par le programme X ou l'enquête sur les foyers Y.
- Pourcentage d'enfants pesés et mesurés par le programme de nutrition Y et considérés comme mal nourris.

La source de la mesure est toujours indiquée, de même qu'une donnée de départ servant de base de comparaison . Si les séries de données sont disponibles, il est conseillé de présenter l'évolution de la tendance (sous la forme d'un tableau sur les changements dans les mesures d'une date à une autre). Si aucune donnée de base ou tendance n'est

disponible, cela devra figurer dans le document de politique de DPE, et l'on inclura un travail pour assurer une ligne figurer dans le **Plan de recherche, de suivi et d'évaluation**.

*Qu'est-ce qu'une cible ?*

**Une cible est un but quantifié pour une année ou des années futures spécifiées pour chaque indicateur.**

Il est préférable de choisir des cibles à un horizon biennal ou quinquennal plutôt qu'annuel car elles restent difficiles à atteindre sur le court terme. On établit mieux les cibles une fois que les lignes de tendance ont été évaluées. S'il y a le moindre changement par rapport à l'amélioration naturelle de la tendance, on le considérera comme accomplissement positif. Parfois, maintenir la tendance est en soi une réalisation positive en ce qui concerne les famines, le VIH/SIDA, l'augmentation des maladies, etc. On pourra également proposer des options de haute, moyenne ou basse réalisation des cibles, pour éviter de condamner le pays à reconnaître un échec si les échéances sont trop courtes ou les projections trop ambitieuses.

**Exemples :**

- En 2007, le pourcentage d'enfants naissant en sous-poids baissera de 25 à 22 pour 100, et à 15 pour 100 (réalisation haute), 17 pour 100 (médium) ou 18 pour cent (basse) en 2010.
- En 2007, le pourcentage d'enfants chétifs baissera de 33 à 25 pour 100, et à 12 pour 100 (réalisation haute), 15 pour 100 (médium) ou 18 pour 100 (basse) en 2010.
- En 2007, le pourcentage d'orphelins du SIDA demeurera de 10 pour 100, et baissera à 6 pour 100 en 2010.

On présentera de manière plus opérationnelle les exemples de cibles dans des graphes montrant la tendance actuelle et les cibles au fil du temps (probablement sous forme de trois niveaux facultatifs: haut, médium et bas). Ces graphes aident à communiquer le concept, le but et l'importance d'un indicateur et montrent quel travail est nécessaire pour « inverser la tendance ». Ils fournissent aussi un moyen tangible de vérifier à terme l'impact de la politique.

### **Niveaux des indicateurs dans un pays**

Pour les politiques nationales de DPE, les indicateurs seront souvent transversaux par rapport aux secteurs des services tels l'éducation, la santé, la nutrition, l'hygiène, la protection et les droits des enfants, le développement rural et urbain, etc. Pour pouvoir « inverser la tendance » des indicateurs principaux de DPE, il est souvent conseillé que les services soient intégrés, à travers une planification et une mise en œuvre conjointes, stipulées dès la conception originelle du programme. Toutefois, les indicateurs de programmes ne sont habituellement pas les indicateurs de la politique nationale.

*Quels sont les niveaux des indicateurs dans un pays ?*

**Il est important de noter que différents niveaux d'indicateurs de DPE sont utilisés dans les pays. On a souvent tendance à confondre les indicateurs de la politique et les indicateurs de programmes. Les niveaux des indicateurs de DPE habituels sont :**

- **Indicateurs de la politique de niveau national**  
Ils sont utilisés dans les politiques nationales de DPE pour mesurer les réalisations des stratégies principales de politique nationale et leurs résultats.
- **Indicateurs de la politique de niveaux régional, provincial, de district ou de communauté**  
Ils peuvent être développés pour mesurer les accomplissements des structures ou des activités de programmes intégrés, dans les régions. Ainsi, chaque région ou département dispose généralement de listes similaires mais différentes de la liste nationale, et entre elles. Tous les indicateurs de la liste nationale figurent généralement sur les listes des régions ou des départements. Toutefois, tous les indicateurs locaux, de districts ou provinciaux ne sont pas inclus dans la liste nationale.
- **Indicateurs de programme**  
Les indicateurs de programme servent à évaluer les accomplissements principaux qu'on croit être *directement* liés aux activités du programme. On utilise rarement les indicateurs de programme qui servent au niveau national dans la politique de DPE, sauf si les programmes s'avèrent avoir une couverture véritablement nationale. Habituellement, une liste plus longue et plus détaillée d'indicateurs est utilisée au niveau du programme pour en mesurer les accomplissements. Un petit nombre d'indicateurs nationaux pertinents peuvent être inclus parmi les indicateurs de programmes.



## Identifier et choisir des indicateurs pour les politiques de DPE

*Quelles sont les façons d'identifier et de sélectionner parmi les indicateurs existants ?*

**On identifie les indicateurs de politique nationale déjà existants de diverses manières. On les trouve habituellement:**

- En consultant les personnes dans tous les secteurs ou domaines liés au DPE, et à tous les niveaux : communauté, district, province et pays.
- En consultant toutes les unités gouvernementales pertinentes, les donateurs multilatéraux et bilatéraux et les institutions de la société civile, notamment les instituts de recherche et les facultés universitaires.
- En examinant les listes d'indicateurs nationaux dans la SRP (plans d'AFL et d'EPT permettant d'assurer que les mêmes indicateurs de DPE sont utilisés dans la politique de DPE. Cela contribuera à rattacher la politique aux plans de réduction de la pauvreté et aux plans d'investissement sectoriel. Les données étant déjà rassemblées, on gagnera ainsi du temps et des ressources, ce qui entraînera un plus grand engagement en faveur de la politique de DPE.
- En examinant toutes les statistiques nationales, les enquêtes sur les foyers et les principaux projets de recherche, évaluations et études, pour identifier les indicateurs possibles.

*Comment devra-t-on choisir les indicateurs ?*

1. Identifier un large ensemble d'indicateurs.
2. A travers des consultations à tous les niveaux avec des institutions du gouvernement et la société civile, établir la vision pour la politique nationale de DPE.
3. Etablir les stratégies et résultats de chaque étape du cycle de vie pour les programmes spéciaux et les stratégies de processus majeurs.
4. Examiner quels indicateurs mesurent le mieux chaque résultat.
5. Etablir une longue liste initiale d'indicateurs potentiels par stratégie. S'assurer d'avoir une bonne sélection d'indicateurs pour chaque étape : prénatal/périnatal ; de zéro à 36 mois, de 37 à 75 mois, de 73 à 96 mois, populations particulières et stratégies de processus majeurs, tels la formation, le suivi et l'évaluation , etc.
6. Evaluer chaque indicateur en fonction de :
  - a. Sa capacité à bien communiquer
  - b. Sa capacité de faire office de synthèse d'autres indicateurs
  - c. La disponibilité de données statistiques pour mesurer cet indicateur au fil du temps
  - d. La possibilité de rassembler des données complémentaires sous cet indicateur pour évaluer la progression.
7. Fournir un projet de liste d'indicateurs à revoir par toutes les personnes et institutions consultées sur la politique de DPE.
8. Considérer tous les points de vue, et à travers des réunions avec toutes les parties, construire un consensus sur quelques indicateurs principaux pour chaque tranche d'âge, chaque domaine de programme spécialisé et chaque stratégie de processus majeur.
9. Introduire ces indicateurs dans le projet de politique nationale pour l'évaluation finale et la construction du consensus portant sur le projet entier.
10. Sur la base des consultations et de la construction de consensus ultimes, finaliser la liste des indicateurs de la politique.

## ANNEXE XIII

### Indicateurs de la politique (pour les domaines des contenus et l'évaluation de la politique)

Cette annexe a pour but d'aider les équipes de planification à considérer l'inclusion dans leurs politiques nationales de DPE d'une large palette d'indicateurs précédemment utilisés dans de nombreux pays et provinces. Certains de ces indicateurs ont aussi servi dans les Stratégies de réduction de la pauvreté et dans d'autres politiques multi-sectorielles ou sectorielles, portant sur la santé, la nutrition, l'hygiène, l'éducation et les droits des enfants, et qui comportent des indicateurs liés aux jeunes enfants et à leurs familles. Certains des indicateurs de DPE présentés ici sont d'une utilisation large, alors que d'autres n'appartiennent qu'à des situations particulières dans des pays spécifiques. Ce sont alors des indicateurs de DPE utilisés dans les pays souffrant de sévères limites en ressources et de grands besoins de développement humain. Cette liste ne prétend pas être exhaustive, mais viserait à inspirer dans chaque pays la réflexion sur les meilleurs indicateurs à utiliser dans la politique de DPE.

Aucun pays ne pourrait utiliser tous ces indicateurs, car la liste est trop longue : seuls certains d'entre eux serviront, car il serait bien trop coûteux de rassembler tant de données. Chaque équipe de planification de la politique devra judicieusement sélectionner des indicateurs pour chaque tranche d'âge et chaque domaine de résultats. On pourra certainement ajouter d'autres indicateurs qui ne figurent pas sur cette liste. A la fin de la liste, on suggère quelques indicateurs pour l'évaluation de la politique : on pourrait en considérer d'autres, mais ceux-ci sont essentiels pour la réalisation des buts et objectifs de la politique.

#### Exemples d'indicateurs de politique au niveau national utilisés par les pays, par cycle de vie et thèmes particuliers

La liste suivante présente des indicateurs articulés par âge spécifique et populations particulières.

- Période prénatale/périnatale
- De zéro à 36 mois
- De 37 à 75 mois
- De 73 à 96 mois
- Populations particulières
- Indicateurs évaluant l'application de la politique.

Pour chaque tranche d'âge ou population particulière, il convient de considérer tous les secteurs : santé, nutrition, hygiène, éducation et protection juridique. La liste d'indicateurs pour chaque tranche d'âge est divisée en :

- Résultats concernant les enfants
- Résultats concernant les familles et communautés
- Résultats concernant les services des programmes.

Cette répartition permet à l'équipe de planification de la politique de s'assurer qu'elle a choisi des indicateurs appropriés pour chaque tranche d'âge, secteur, et type de résultats.

L'équipe de planification souhaitera probablement continuer à mesurer, pour la tranche d'âge suivante, certains des indicateurs présentés pour une tranche d'âge donnée. Ceux dont on recommande la réutilisation portent un astérisque lorsqu'ils apparaissent pour la première fois. Ils ne sont pas répétés dans la liste suivante, bien qu'on puisse les inclure dans le texte de la politique.

#### Indicateurs pour la période prénatale/périnatale

Résultats concernant les enfants : la naissance

- Taux de mortalité infantile (pour 1000)
- Rapport entre le taux de mortalité infantile du cinquième le plus pauvre de la population et celui du cinquième le moins pauvre
- Pourcentage d'enfants naissant en sous-poids (< 2500 grammes)
- Pourcentage d'enfants naissant avant terme (<32 semaines)
- Pourcentage de nouveau-nés enregistrés à la naissance
- Pourcentage de nouveau-nés souffrant d'une malformation congénitale, d'une diminution de l'ouïe ou de la vue, ou d'un autre handicap identifié à la naissance ou peu après

Résultats concernant les familles et communautés : les mères

- Taux de grossesse pour les filles de 11 à 17 ans
- Pourcentage de grossesse pour les filles et femmes célibataires

## Annexe XIII: Indicateurs de la politique

- Pourcentage de grossesse pour les femmes vivant dans la pauvreté ou dans l'extrême pauvreté (mesures nationales)
- Pourcentage de femmes souffrant d'anémie ou de carence en vitamines ou autres minéraux pendant la période prénatale
- Taux de mortalité maternelle
- Pourcentage d'enfants alimentés seulement au sein lors des six premiers mois de vie

### Résultats concernant les services des programmes

- Pourcentage de femmes enceintes commençant à recevoir des soins médicaux et de nutrition prénataux, et une éducation parentale, lors du premier trimestre
- Pourcentage de femmes enceintes bénéficiant de tous les bilans prénataux régulièrement planifiés
- Pourcentage de femmes enceintes bénéficiant au moins de quatre visites à domicile ou réunions de groupes sur la santé et la nutrition prénatale, ainsi que l'éducation parentale avant d'accoucher
- Pourcentage de naissances assistées par un agent de santé formé et compétent
- Pourcentage de naissances ayant lieu dans une infrastructure médicale de qualité du gouvernement ou autre
- Pourcentage de femmes effectuant au moins trois visites de santé et d'éducation post-natales dans un centre médical
- Pourcentage de femmes bénéficiant d'au moins quatre visites à domicile ou réunions de groupes sur les soins à l'enfant et la stimulation psycho-sociale, les soins parentaux, le développement de l'enfant, la santé, la nutrition, avant les six mois de l'enfant\*
- Pourcentage de mères informées sur les bonnes pratiques d'alimentation du nourrisson et qui les mettent en pratique\*

### Indicateurs de zéro à 36 mois

#### Résultats concernant les enfants

- Nombre et pourcentage d'enfants identifiés comme retardés dans le développement ou présentant un haut risque de retard à certains âges (par exemple : trois, six, neuf, 12, 18, 24 et 36 mois)
- Nombre et pourcentage d'enfants au développement normal à trois, six, neuf, 12, 18, 24 et 36 mois
- Pourcentage de nourrissons de moins de six mois souffrant de problèmes de vue ou d'ouïe
- Pourcentage de nourrissons et de jeunes enfants bénéficiant d'une complète couverture en DPT3
- Pourcentage de nourrissons et de jeunes enfants de 36 mois ayant reçu toutes les immunisations à temps
- Pourcentage de jeunes enfants qui reçoivent régulièrement un petit déjeuner\*
- Pourcentage de nourrissons et de jeunes enfants ayant suffisamment de vitamine A, de vitamines et de minéraux, dont l'iode\*
- Incidence de la diarrhée chez les enfants de moins de 36 mois (moins de 60 mois)\*
- Pourcentage de mortalité due à la diarrhée chez les enfants de moins de 36 mois (moins de 60 mois)\*
- Pourcentage de mortalité due à la malaria chez les enfants de moins de 36 mois (moins de 60 mois)\*
- Pourcentage d'enfants de moins de 36 mois chez qui on a diagnostiqué la malaria (moins de 60 mois) (ou une autre maladie)\*
- Pourcentage d'enfants de moins de 36 mois sévèrement chétifs (taille inférieure à la norme correspondant à l'âge) (moins de 60 mois)\*
- Pourcentage d'enfants de moins de 36 mois modérément ou sévèrement maigres (poids inférieur à la norme correspondant à l'âge) (moins de 60 mois)\*
- Nombre et pourcentage d'enfants identifiés comme souffrant de malnutrition dont la courbe de croissance s'améliore\*

#### Résultats concernant les familles et communautés

- Pourcentage des mères qui continuent à nourrir au sein jusqu'aux 6<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> mois de l'enfant
- Pourcentage de parents qui démontrent ou développent de bonnes pratiques éducatives (mesurées selon une échelle d'observation des parents)\*
- Pourcentage de parents disposant d'une bonne connaissance de la nutrition et santé élémentaires, des étapes du développement de l'enfant et des activités d'apprentissage (mesuré par un questionnaire d'enquête)\*
- Pourcentage de mères et de pères affirmant qu'ils se sentent plus soutenus et compétents dans leur rôle de parent du fait de leur participation à des programmes de la petite enfance\*
- Pourcentage de mères ayant achevé leur scolarisation primaire\*
- Pourcentage de parents affirmant lire ou raconter des histoires à leurs enfants trois à six fois par semaines\*

- Pourcentage de parents affirmant bénéficier de réseaux de soutien et pouvoir accéder aux conseils et ressources parentales\*
- Pourcentage de familles dont les jeunes enfants ont accès à de l'eau circulant dans des canalisations ou à de l'eau épurée comme source principale d'eau potable\*
- Pourcentage de foyers pouvant se procurer de l'eau en moins de 30 minutes\*
- Pourcentage de familles vivant au niveau ou en dessous du seuil de pauvreté relatif aux besoins élémentaires\*
- Nombre et pourcentage de familles ayant de jeunes enfants et dont les parents ne travaillent pas\*
- Nombre et pourcentage de jeunes mères travaillant\*
- Nombre et pourcentage de jeunes mères ne travaillant pas\*
- Pourcentage de familles vivant niveau du seuil de pauvreté relatif à l'alimentation ou en dessous\*
- Pourcentage de districts considérés à risque quant à la nourriture\*
- Pourcentage de foyers ne mangeant pas plus d'un repas par jour\*
- Pourcentage de pères absents fournissant un soutien financier ou matériel adéquat pour les enfants (tel que spécifié par la politique nationale de soutien aux enfants)\*
- Taux de fertilité total\*
- Nombre de cas de choléra notés (ou d'autre maladie prévalente)\*
- Espérance de vie\*

#### Résultats concernant les services des programmes

- Nombre et pourcentage d'enfants dont le développement est examiné ou évalué à 3, 6, 9, 12, 18, 24 et 36 mois (les instruments d'évaluation sont requis)
- Nombre et pourcentage d'enfants chez qui on a identifié des retards du développement ou un haut risque de retard, bénéficiant de programmes d'éducation communautaire des parents ou de stimulation de l'enfant\*
- Nombre et pourcentage d'enfants bénéficiant de services pour un retard du développement ou une situation de haut risque observés et suivis jusqu'à 36 mois (48 ou 60 mois)\*
- Nombre d'enfants examinés pour la vue ou l'ouïe avant le 24<sup>e</sup> mois
- Pourcentage de parents participant à une forme de programme d'éveil (ex. programmes de visites à domicile, soins de l'enfant dans la famille ou dans des centres, centres de ressources familiales ou autres)\*
- Disponibilité des centres de ressources familiales ou de services similaires d'éducation et de soutien parentaux pour les familles par ville, bourgade ou village\*
- Nombre d'éducateurs communautaires formés intervenant sur la santé, la nutrition et le développement de l'enfant
- Nombre et pourcentage de ayant des éducateurs communautaires formés\*
- Nombre et pourcentage de familles desservies par chaque éducateur communautaire, par la totalité des éducateurs communautaires \*
- Nombre et pourcentage d'enfants de zéro à 36 mois bénéficiant des éducateurs communautaires (37 à 60 mois)\*
- Nombre de visites médicales par enfant et par an\*
- Pourcentage d'enfants bénéficiant des soins médicaux primaires et des bilans de conformément aux échéances\*
- (Option facultative) Pourcentage d'enfants ayant bénéficié d'un examen médical ou d'une visite de bilan pendant la période recommandée pour leur tranche d'âge\*
- Nombre et pourcentage d'enfants disposant d'un livret de santé \*
- Nombre et pourcentage d'enfants mal nourris dont les parents bénéficient des services appropriés\*
- Nombre total de familles pratiquant la planification familiale\*
- Pourcentage de mères affirmant être satisfaites des services médicaux pour elles et leurs enfants\*
- Nombre de programmes de radio et/ou télévision avec des messages sur l'éducation parentale, le développement du jeune enfant, la santé et la nutrition\*
- Nombre et pourcentage de nourrissons et d'enfants de zéro à 36 mois bénéficiant de soins de qualité.

#### Indicateurs de 37 à 72 mois

##### Résultats concernant les enfants

- Nombre et pourcentage d'enfants de 48 à 60 mois examinés ou évalués et considérés comme retardés dans leur développement ou à haut risque d'être retardés
- Nombre et pourcentage d'enfants au développement normal à 48 et 60 mois
- Taux de mortalité infantile (en dessous de 60 mois)
- Pourcentage d'enfants souffrant de sévères retards du développement ou handicaps bénéficiant de programmes d'éducation particuliers\*

**Résultats concernant les familles et communautés**

- Pourcentage de familles affirmant avoir accès à des soins pour enfants ou services préscolaires de qualité
- Pourcentage de familles affirmant que leurs enfants sont à l'abri des accidents et protégés en dehors des périodes de fréquentation des centres ou des services préscolaires

**Résultats concernant les services des programmes.**

- Nombre et pourcentage d'enfants dont le développement est évalué à 48 mois et à 60 mois (instruments d'examen ou d'évaluation requis)
- Nombre et pourcentage d'enfants nécessitant un accueil dans des centres ou services préscolaires de qualité et en bénéficiant
- Nombre total de places dans les centres d'accueil pour enfants
- Nombre total de places dans les établissements préscolaires
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants
- Nombre total de centres d'accueil ayant une licence
- Nombre total d'établissements préscolaires
- Nombre total d'établissements préscolaires ayant une licence
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants utilisant des programmes de développement holistique de l'enfant adaptés aux âges
- Nombre total d'établissements préscolaires utilisant des programmes de développement holistique de l'enfant adaptés aux âges
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants réparés ou rénovés
- Nombre total d'établissements préscolaires réparés ou rénovés
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants et d'établissements préscolaires avec latrines fonctionnelles
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants et d'établissements préscolaires disposant d'un accès abondant à de l'eau propre
- Nombre total de centres d'accueil pour enfants considérés de qualité acceptable (selon une échelle incluant : programmes et méthodes adaptés aux âges, personnel formé suffisant, matériel pédagogique suffisant, locaux et équipement adaptés, etc.)
- Nombre total d'établissements préscolaires considérés de qualité acceptable (selon une échelle incluant : programmes et méthodes adaptés aux âges, personnel formé suffisant, matériel pédagogique suffisant, locaux et équipement adaptés, etc.)
- Nombre et pourcentage d'enfants accueillis dans des crèches familiales, par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants accueillis dans des crèches familiales bénéficiant d'un financement et d'un contrôle publics, par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants dans des centres d'accueil, par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants dans des établissements préscolaires, par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants dans des centres d'accueil bénéficiant d'un financement et d'un contrôle publics, par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants dans des établissements préscolaires bénéficiant d'un financement et d'un contrôle publics par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage d'enfants nécessitant des soins pour enfants ou des services de préscolarisation et les recevant par année, par âge, sexe, et région
- Nombre et pourcentage de d'assistant(e)s maternel(le)s recevant au moins 10 jours (80 heures) de formation continue chaque année
- Nombre et pourcentage d'enseignants préscolaires recevant au moins 10 jours (80 heures) de formation continue chaque année
- Nombre et pourcentage d'assistant(e)s maternel(le)s ou d'enseignants préscolaires ayant achevé une formation formelle, tel que spécifié par les lignes directrices nationales
- Nombre et pourcentage d'assistant(e)s maternel(le)s ou d'enseignants formés et diplômés pour procurer des services aux enfants souffrant de malnutrition, de sous-poids à la naissance, de retards du développement et de mauvaise santé chronique
- Pourcentage de roulement annuel du personnel de soins dans les centres d'accueil pour enfants
- Taux de renouvellement annuel du personnel de soins dans les centres préscolaires
- Durée moyenne d'occupation de poste par les dispensateurs de soins
- Nombre et pourcentage de foyers d'accueil familial pour enfants ayant été officiellement reconnus
- Nombre et pourcentage de directeurs de centres d'accueil formés
- Nombre et pourcentage de directeurs d'établissements préscolaires formés
- Nombre et pourcentage de foyers d'accueil familial considérés comme acceptables (échelle d'évaluation de qualité)

- Nombre d'enfants par personnel formé dans les centres d'accueil familial (ratio)
- Nombre d'enfants par personnel formé dans centres d'accueil pour enfants (ratio)
- Nombre d'enfants par personnel formé dans les établissements préscolaires (ratio)
- Coût horaire moyen par enfant placé dans un foyer d'accueil familial
- Coût horaire moyen par enfant placé dans un centre d'accueil
- Coût horaire moyen par enfant placé dans un établissement préscolaire

ou

- Coût journalier ou hebdomadaire moyen par enfant dans un foyer d'accueil familial
- Coût journalier ou hebdomadaire moyen par enfant dans un centre d'accueil
- Coût journalier ou hebdomadaire moyen par enfant dans des services préscolaires

### Indicateurs de 73 à 96 mois

#### Résultats concernant les enfants

- Pourcentage d'enfants considérés « prêts pour l'école », et dotés des compétences et du comportement correspondant à leur âge, par âge, sexe et région (instruments d'évaluation requis)
- Pourcentage d'enfants entrant à l'école primaire ayant bénéficié d'une année ou plus de préscolarisation, par sexe/région
- Taux net de scolarisation primaire
- Taux brut de scolarisation primaire
- Ratio filles/garçons à l'école primaire
- Pourcentage d'enfants identifiés à l'entrée à l'école comme souffrant de handicaps dans le développement ou de retards
- Taux d'assiduité scolaire
- Pourcentage d'enfants dont la langue maternelle n'est pas la langue officielle nationale éduqués dans leur langue maternelle
- Pourcentage d'enfants réussissant la première, deuxième et troisième classe primaire
- Pourcentage d'enfants redoublant une ou plusieurs classes avant d'achever leur troisième année d'école primaire
- Pourcentage d'enfants au niveau ou au-dessus du niveau en lecture à la fin de leur troisième année d'école
- Pourcentage d'enfants au niveau ou au-dessus du niveau en mathématiques à la fin de leur troisième année d'école
- Pourcentage d'enfants qui abandonnent l'école, par âge, sexe et région
- Pourcentage d'enfants qui achèvent leur scolarité primaire
- Pourcentage d'élèves réussissant à l'examen de fin de scolarité primaire
- Pourcentage d'enfants travaillant et n'allant pas à l'école
- Pourcentage d'enfants complètement vaccinés à l'entrée à l'école

#### Résultats concernant les familles ou communautés

- Pourcentage de parents affirmant avoir développé des relations positives avec les écoles locales, les dispensateurs de soins pour enfants et les installations médicales
- Pourcentage de parents affirmant s'être impliqués dans la scolarisation de leurs enfants
- Pourcentage de parents affirmant contribuer au développement de l'école de leur enfant
- Pourcentage de parents considérant leur enfant en sécurité avant et après l'école

#### Résultats concernant les services et programmes d'éducation

- Pourcentage d'écoles primaires examinant ou évaluant le degré de préparation de l'enfant à l'entrée à l'école
- Rapport maître/élèves
- Nombre d'élèves par classe
- Pourcentage d'enfants identifiés comme souffrant de handicaps dans le développement ou de retards qui bénéficient de services spéciaux d'éducation inclusifs dans les écoles
- Taux d'assiduité scolaire
- Pourcentage d'écoles primaires ayant des taux élevés d'abandon
- Pourcentage d'écoles primaires ayant des taux élevés de redoublement
- Pourcentage d'écoles primaires ayant de bas niveaux d'achèvement de la scolarité primaire
- Pourcentage d'écoles primaires évaluées comme ayant un environnement d'apprentissage de qualité (échelle d'observation)
- Nombre et pourcentage d'écoles primaires avec des latrines qui fonctionnent
- Nombre et pourcentage d'écoles primaires ayant un accès abondant à l'eau potable
- Pourcentage des écoles primaires offrant un programme d'orientation des parents durant l'année scolaire, en particulier la première année

## Annexe XIII: Indicateurs de la politique

- Pourcentage des écoles primaires dont les enseignants effectuent au moins une visite à domicile par an
- Pourcentage des écoles primaires développant des activités en vue d'impliquer les parents dans le soutien au travail scolaire de leurs enfants
- Pourcentage des écoles primaires appliquant une politique d'implication des parents
- Pourcentage des écoles primaires accueillant des enfants ayant des besoins spéciaux qui fournissent des services de soutien familial
- Pourcentage des écoles primaires qui offrent des services de soutien familial
- Pourcentage des écoles primaires disposant des programmes d'alimentation à l'école (spécifier petit-déjeuner et/ou déjeuner)

### Indicateurs pour les populations particulières

- Taux d'abus ou de négligence d'enfant (pour 1000)
- Nombre et pourcentage d'enfants souffrant d'abus ou de négligence dont les parents reçoivent une éducation parentale et un soutien psychologique familiaux
- Taux de cas de violence familiale dans lesquels les enfants sont présents dans la famille (pour 100 000)
- Nombre et pourcentage de familles souffrant de violence qui reçoivent un soutien psychologique et une éducation parentale
- Taux de cas de dépression maternelle
- Nombre et pourcentage de femmes identifiées comme dépressives qui reçoivent un soutien adapté à leurs besoins, un soutien psychologique et une éducation parentale
- Nombre et pourcentage d'enfants de trois à huit ans identifiés comme travaillant
- Nombre et pourcentage d'enfants de trois à huit ans travaillant qui entament des programmes de développement de l'enfant pour être préparés à l'entrée à l'école, ou qui sont inscrits à l'école primaire
- Nombre et pourcentage d'enfants souffrant de la guerre ou vivant au sein de familles déplacées
- Nombre et pourcentage d'enfants souffrant de la guerre ou vivant au sein de familles déplacées recevant des services post-traumatiques appropriés, et un soutien en développement de l'enfant et en éducation parentale
- Nombre et pourcentage d'enfants atteints du HIV/SIDA
- Nombre et pourcentage d'orphelins du SIDA
- Nombre et pourcentage d'enfants mendiant dans les rues
- Nombre et pourcentage d'anciens enfants mendiants placés dans des foyers adaptés

### Indicateurs d'évaluation de la politique

- Plan d'action annuel de DPE préparé, examiné, approuvé et adopté
- Structures d'application, de coordination, de suivi, d'évaluation et de révision de la politique de DPE établies et fonctionnant (niveaux national, régional/provincial, de district/communauté par phases)
- Unité d'application et d'évaluation établie et assurant correctement tous les rôles escomptés
- Programmes prioritaires de DPE conçus, élargis ou améliorés selon la politique ou le plan d'action
- Plan de formation de DPE conçu et fonctionnant selon le plan d'action annuel de DPE
- Plans de plaidoyer pour la politique et de communications de masse conçus et appliqués selon le plan d'action annuel de DPE
- Plan de coordination des donateurs et partenaires appliqué selon les échéances
- Plan d'investissement appliqué et investissements supplémentaires effectués selon le plan
- Données d'évaluation et indicateurs des résultats de la politique recueillies, analysées et largement distribuées et utilisées pour la préparation du plan d'action annuel de DPE suivant
- Consultations et réunions de consensus pour la préparation du plan d'action annuel de DPE suivant conçues, organisées, et commentées
- Deuxième plan d'action annuel de DPE préparé, revu, approuvé et adopté

## ANNEXE XIV

### Rôles et responsabilités des structures de coordination de DPE

On devra présenter dans la politique ou le cadre de politique de DPE des structures de collaboration, de coordination et d'intégration.

Il existe de nombreux obstacles potentiels à l'intégration d'un programme. Tous les pays disposent en effet de solides traditions sectorielles que vient renforcer l'allocation de budgets ministériels séparés. La culture institutionnelle de la plupart des agences gouvernementales tend à être particulièrement sectorielle. La plupart des membres du personnel des ministères et des ONG sont reconnus pour leur travail sectoriel et non point pour la mise en place de collaborations, partenariats, réseaux et programmes de terrain intégrés. Peu de spécialistes ont été formés à plus d'un domaine, et manquent ainsi souvent d'imagination sur la mise en place de programmes intégrés. De nouveaux programmes de formation sont donc nécessaires pour développer une approche intégrée des services de DPE, construire des collaborations et des réseaux, et appliquer des programmes coordonnés.

Toutefois, comme l'ont montré les programmes trans-sectoriels d'éradication de la pauvreté, pour progresser rapidement sur plusieurs terrains, il convient de développer de nouvelles stratégies permettant d'optimiser les ressources et de construire des programmes opérants au niveau communautaire. Une fois le consensus atteint sur les visions et stratégies communes, grâce à la planification participative de la politique, il est alors plus facile de lever ces obstacles à l'intégration. Cela s'avère particulièrement vrai aux niveaux local et du district, où les communautés ne connaissent que trop les gaspillages et la corruption, le manque de personnel formé, le besoin d'une solide collaboration communautaire et le besoin d'optimiser les ressources pour l'éducation et les services sociaux locaux. Quelques acteurs du domaine du DPE peuvent percevoir dans l'approche intégrée une menace à leur rôle de direction, aux institutions, aux membres du personnel et aux budgets du programme. Ils redouteront que les décisions entraînées par la politique ne laissent de côté certaines de leurs activités, ou ne les changent particulièrement. Ils s'opposeront alors à l'intégration, sauf à se rendre compte qu'à travers la collaboration, la coordination et l'intégration, ils pourront protéger, étendre et améliorer leurs programmes. Si des changements de politique affectent leurs programmes, une planification minutieuse pourra débloquent des fonds pour offrir de nouvelles formations à ces dirigeants et leur personnel, et leur proposer de nouvelles activités mieux rémunérées. La politique de DPE devra prévoir ces décalages. Toutefois, dans une situation de manque de ressources, la plupart des programmes existants finissent généralement par bénéficier de la planification de la politique de DPE, à mesure que des programmes offrant de nouveaux postes sont développés pour pallier les manques en services.

Voici ci-dessous des exemples des types d'entités coordinatrices qui peuvent être établies dans une politique nationale de DPE et des types de rôles et de responsabilités qu'elles peuvent jouer. Il est d'une importance critique d'énoncer les rôles et responsabilités de chaque type de groupe ou institution.

#### Niveau national :

##### Conseil interministériel de DPE (ou organe similaire)

- Se réunir trimestriellement, diriger, et déléguer son autorité pour toutes les activités de DPE spécifiées dans la politique, et s'assurer de leur bonne planification, application et évaluation.
- S'assurer qu'un dialogue trans-sectoriel de haut niveau est maintenu tout du long.
- Recevoir, analyser, réviser et approuver les rapports trimestriels de l'équipe technique trans-sectorielle.
- Présenter des rapports semi-annuels au Président, Premier Ministre, Cabinet et autres groupes de haut niveau.
- Examiner et approuver le plan d'action annuel de DPE en accordant une attention spéciale aux cibles budgétaires aux niveaux national, régional et local, et à l'évolution des indicateurs et résultats de programme.
- Examiner, approuver et promouvoir l'adoption formelle des normes, réglementations, lois, conventions et autres documents régulateurs.
- Réviser, le cas échéant et fonctions des circonstances, les stratégies de politiques de DPE et les orientations des programmes.
- Mener la politique de plaidoyer auprès le Ministère des finances (ou l'équivalent) pour l'augmentation de l'investissement dans les programmes de DPE prioritaires.
- Proposer des lignes directrices pour les activités de coordination des donateurs nationaux et en déléguer le suivi à l'équipe technique trans-sectorielle et à l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE.

##### Equipe technique trans-sectorielle (représentants du gouvernement, de la société civile et du secteur privé)

- Fonctionner comme le bras technique du conseil interministériel de DPE, et comme groupe de soutien technique à l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE.



## Annexe XIV: Rôles et responsabilités des structures de coordination de DPE

- Préparer le programme de travail et les agenda et fournir des rapports trimestriels et un plan d'action annuel de DPE au Conseil.
- Effectuer la revue des rapports trimestriels et le plan d'action annuel de DPE préparés par l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE.
- Examiner et présenter les normes, réglementations, lois, conventions et autres documents régulateurs proposés au Conseil interministériel de DPE.
- Apporter son soutien à l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE dans les contacts trans-sectorielles
- Organiser des réunions de coordination des donateurs ; promouvoir le soutien de donateurs et d'ONG internationaux pour la politique.

### Unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE (petite unité d'a peu près 5 professionnels, habituellement localisés dans le ministère de tutelle).

- Fonctionner comme le secrétariat de l'équipe technique trans-sectorielle et du Conseil interministériel de DPE.
- Gérer et administrer toutes les activités de mise en œuvre , de suivi et d'évaluation spécifiées par la politique de DPE, en apportant une assistance technique lorsqu'elle est nécessaire.
- Préparer la première version du rapport annuel, en utilisant les éléments provenant des communautés, districts, provinces et régions.
- S'assurer qu'une fois finalisés et approuvés, les rapports nationaux, provinciaux et régionaux sont envoyés à tous les niveaux ;
- Gérer, s'il a été créé, le fonds national de DPE pour enfants vulnérables.
- Préparer ou travailler avec d'autres groupes à préparer l'examen des normes, réglementations, lois, conventions et autres documents régulateurs de DPE.
- Guider le plan national de formation de DPE, le plan de plaidoyer et de communications de masse pour la politique, le plan de recherche et le plan de suivi et d'évaluation, selon les indications fournies par la politique de DPE.
- Coordonner les programmes et services à tous les niveaux.
- Assister les programmes à tous les niveaux dans la préparation et la présentation de budgets transparents et de rapports financiers réguliers, et analyser ces rapports en vue des comptes rendus annuel.
- Stimuler la programmation centrée sur la communauté et soutenir les leaders communautaires.
- Renforcer la collaboration régionale, les structures régionales de supervision et de formation.
- Contribuer à la construction de partenariats et de réseaux de collaboration, incluant les ONG, les universités, les écoles normales, les associations professionnelles, les groupes religieux, les syndicats et d'autres groupes dédiés au DPE.
- Faire un effort particulier pour assurer une programmation culturellement appropriée de qualité et l'équité dans les services.
- Stimuler le développement de programmes de DPE innovants ; promouvoir la collaboration et l'intégration entre programmes, si nécessaire.
- Promouvoir la conception et la mise en œuvre de programmes intégrés ;
- S'assurer que le suivi et l'évaluation et la rédaction des rapports a lieu dans les temps en collaboration avec les instituts nationaux de statistiques.
- Evaluer annuellement tous les indicateurs de la politique, et proposer au fur et à mesure des améliorations à apporter aux indicateurs, mesures et cibles.
- Rédiger la première version du plan d'action annuel et la soumettre à l'examen de l'équipe technique trans-sectorielle et du Conseil interministériel de DPE.
- Planifier, gérer et effectuer le suivi de toutes les réunions relatives à la coordination des activités des donateurs.

### Forum national de DPE (facultatif, mais recommandé)

- Fonctionner sous la tutelle du Conseil interministériel de DPE comme un large organe national de plaidoyer pour la politique, se réunissant annuellement ou bi-annuellement.
- Examiner le plan d'action annuel de DPE et proposer des recommandations.
- Diriger des activités de communications de masse et plaider pour un investissement accru dans l'enfance.
- Construire un enthousiasme pour le DPE et encourager l'implication de la communauté dans les activités de DPE.
- Célébrer les accomplissements et décerner des distinctions et reconnaissances pour les programmes de DPE et leurs dirigeants.

### Création d'un institut semi-autonome pour enfants et familles (facultatif)

Ce type d'institut intégré a fonctionné particulièrement bien dans quelques endroits où des instituts semi-autonomes existent, mais n'est recommandé que pour les pays ayant une tradition d'instituts semi-autonomes.

- Assumer les activités de l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE.

- Diriger des programmes intégrés prioritaires financés par différents ministères.
- Mener la recherche et l'évaluation portant sur les besoins des enfants ainsi que d'autres activités.

### **Niveau provincial ou régional :**

#### **Conseils trans-sectoriels régionaux :**

- Mener au niveau provincial/régional les mêmes activités que mène le Conseil ministériel intersectoriel au niveau national.
- Etablir des rapports au Conseil ministériel intersectoriel, les envoyer à l'unité d'application et d'évaluation de la politique de DPE.
- Guider le travail de l'équipe technique trans-sectorielle régionale.
- Recevoir et examiner les rapports de cette équipe.

#### **Equipes techniques trans-sectorielles régionales**

- Coordonner et guider le développement de programmes sectoriels et trans-sectoriels pour les jeunes enfants et leurs familles dans leurs régions.
- Etablir des rapports sur les activités de l'équipe technique trans-sectorielle régionale à l'équipe technique trans-sectorielle nationale.
- Développer un centre régional de ressources et de formation (formation initiale et continue, incluant tous les domaines du DPE : éducation des parents et services d'éducation, santé, nutrition, hygiène, et protection du jeune enfant).
- Pourvoir ce centre de responsables et de praticiens communautaires pour contribuer à promouvoir la prise en compte des aspects locaux
- Etablir des comités trans-sectoriels pour chaque stratégie ou programme majeur, si nécessaire.
- Créer ou renforcer des réseaux avec les districts ou communautés.
- Assister les districts dans le développement d'équipes techniques de DPE, si nécessaire.
- Assister les communautés dans l'organisation d'activités de DPE dans leurs conseils ou groupes de développement communautaires, et dans le développement des programmes de services de DPE locaux pour répondre aux besoins identifiés localement.
- Etablir un budget régional pour le financement des activités, des ressources humaines et matérielles.
- S'assurer que le budget est préparé et communiqué aux districts et communautés.
- S'assurer que les financements et autres ressources humaines et matérielles de la région/province sont perçus au niveau des districts et des communautés, sont gérés de manière transparente, et que les rapports sont préparés et transmis.
- Apporter un support technique aux districts et communautés et leur fournir des formulaires de rapport simples mais opérationnels pour le suivi, l'évaluation et le bilan financier.
- Rassembler régulièrement tous les formulaires, analyser leur contenu et en établir un rapport au niveau national.
- Préparer des éléments pour le plan d'action annuel de DPE, sur la base des buts et objectifs régionaux et des expériences des années précédentes.

### **Niveau du district :**

On pourra développer et renforcer au niveau du district deux types d'équipes, toutes les deux opérationnelles :

#### **Equipes techniques trans-sectorielles de district**

- Coordonner toutes les activités sectorielles et trans-sectorielles de DPE dans le district et inclure des représentants de chaque secteur dans l'équipe.
- Demander et recevoir un soutien technique et des indications des équipes techniques trans-sectorielles régionales.
- Préparer le budget annuel pour le district
- Apporter un soutien direct à toutes les activités de DPE communautaires dans le district.
- Etablir des rapports sur le suivi et l'évaluation des programmes et les questions financières aux niveaux provincial et régional, en utilisant les formats fournis.

#### **Equipes de programmes**

- Mener toutes les activités citées précédemment pour les principaux programmes de DPE dans le district, en visant à accomplir toute l'intégration nécessaire aux besoins locaux en services.

### **Niveau de la communauté :**

#### **Organisations ou conseils de développement communautaire :**

- Contribuer à la conception, l'application et l'évaluation de programmes locaux trans-sectoriels et sectoriels, en contribuant à la plus grande intégration de ces derniers.

- Fournir des candidats pour le personnel de terrain local des programmes de DPE.
- Apporter un soutien aux programmes de DPE à travers le travail de la communauté, l'apport de matériel, de volontaires, de provisions, des dons en locaux et en terrains, et, autant que possible, des indemnités ou un soutien en travail pour les enseignants et autres facilitateurs locaux.
- Créer ou renforcer l'association ou le conseil des parents et s'assurer qu'au moins 80% des parents ayant de jeunes enfants participent activement dans les programmes de DPE et les écoles.
- Demander et recevoir de l'équipe technique trans-sectorielle de niveau régional une formation et un soutien technique pour l'implication de la communauté, si besoin.
- Conduire un exercice annuel de diagnostic communautaire pour identifier les problèmes émergents, les besoins des enfants et de leurs parents, et les préférences concernant les programmes ou leurs composantes.
- Préparer un plan annuel communautaire de DPE, fondé sur les besoins, les demandes et les rapports de programme (cf. ci-dessous) de la communauté, qui inclue : les buts et objectifs annuels ; les activités à mener ; l'expansion/la réduction, les améliorations de qualité, les nouvelles composantes, la coordination, etc., le budget et matériel requis, en précisant les quantités demandées aux agences du gouvernement, aux parents, aux ONG et à d'autres intervenants dans le domaine (fondations, entreprises, bienfaiteurs locaux, etc.), l'assistance et la formation techniques requises, et les résultats annuels à mettre en place.
- Envoyer le plan annuel au niveau du district et recevoir leurs observations et indications.
- S'assurer qu'un système de gestion financière transparente est institué et appliqué.
- Contribuer à ce que les ressources du programme parviennent aux plus nécessiteux (ex. les compléments alimentaires, les services médicaux, les visites à domicile, les services d'hygiène) et contribuer à l'identification des femmes enceintes, enfants aux besoins spéciaux et autres nécessitant des services prioritaires.

#### Programmes de DPE communautaires

- Concevoir, appliquer, gérer, contrôler et évaluer les services intégrés de DPE et s'assurer d'une étroite collaboration entre les services sectoriels.
- Identifier, nommer, et soutenir un personnel local de terrain capable de proposer une palette de services (ex. les éducateurs parentaux communautaires, les éducateurs médicaux, les spécialistes des évaluations, les évaluateurs, etc.).
- Faciliter la formation initiale et continue du personnel local.
- Travailler à s'assurer que les membres du personnel local reçoivent un salaire adéquat, des indemnités ou des services familiaux qui leur permettront de continuer à travailler dans un programme à long terme.
- Travailler avec une organisation de développement communautaire pour s'assurer que les services parviennent aux bénéficiaires escomptés.
- S'assurer que toutes les adolescentes et femmes enceintes, tous les enfants et nourrissons à hauts risques ou vulnérables sont identifiés et signalés conformément à tous les programmes de la communauté, bénéficient des services adaptés et sont suivis autant que possible.
- Etablir des rapports de programme trimestriels à l'organisation de développement communautaire.
- Aider à la préparation du plan annuel de DPE au niveau de la communauté
- Effectuer des activités de suivi et évaluation et préparer des rapports financiers mensuels, trimestriels et annuels conformément aux indications des niveaux du district et de la région.

## ANNEXE XV

### Esquisse du plan d'action annuel de DPE

Le plan d'action annuel de DPE doit inclure les sections suivantes :

#### Directives de la politique :

- Réaffirmer la vision, les buts, objectifs, programme et indicateurs de la politique de DPE.
- Etablir des descriptions des stratégies annuelles générales pour le développement du programme, notamment les plans d'extension, amélioration, révision, agencement et élimination de programmes, mais aussi d'établissement de nouveaux programmes.
- Réaffirmer les structures, rôles et responsabilités pour la coordination, la planification, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et programmes trans-sectoriels, et sectoriels.

#### Informations du programme

*S'assurer que les éléments suivants sont fournis dans chaque programme pour chaque initiative majeure sectorielle et trans-sectorielle :*

- Nom du programme ou de l'activité, ancien ou nouveau
- Organisation responsable de son application
- Objectifs et résultats escomptés
- Description des activités principales des nouveaux programmes et des programmes existants, en soulignant les domaines d'extension, amélioration, révision, agencement avec d'autres programmes et élimination de composantes
- Couverture escomptée en termes de géographie, populations, tranches d'âge, etc.
- Echéances générales du programme
- Programme de coordination, collaboration trans-sectorielle et / ou intégration ;
- Indicateurs, mesures et cibles des programmes, et organisations en charge de la supervision, du suivi, de l'évaluation et des rapports
- Budget total du programme escompté et autres ressources requises en personnel et matériel
- Liste des sources de financement courantes et escomptées, en notant tout déficit et les initiatives pour y remédier.

#### Actions supplémentaires transversales aux secteurs et programmes

*Fournir une liste séparée d'activités qui peut inclure :*

- Plan de plaidoyer pour la politique
- Programmes intégrés de formation du personnel
- Plan de communications de masse
- Description des plans globaux de coordination, collaboration, partenariats et réseaux.
- Description du plan annuel global de suivi et de l'évaluation.
- Recommandations concernant la recherche action ou des études spécifiques pour contribuer à guider la planification et le développement futurs du programme.

#### Plan annuel financier et de ressources

- Présenter l'estimation totale du budget annuel général pour tous les secteurs et programmes, en faisant recours à des simulations où cela est possible, en tentant d'optimiser les ressources.
- Fournir un échéancier pour tous les programmes, si possible (cela peut s'étendre au-delà de la portée du premier plan annuel).
- Référencer toutes les sources de financement courantes et potentielles et les reporter aux programmes courants et planifiés, autant que possible avec l'information disponible, et observer les zones de manque où un soutien financier supplémentaire national et international est nécessaire pour mener la politique à terme.

**ANNEXE XVI****Matrice modèle pour la présentation des détails du plan d'action**

On devra modifier cette matrice pour répondre aux besoins nationaux, tout en la maintenant relativement simple.

<b>But de la politique :</b>
Objectif de la politique :
Stratégie de la politique :

<b>Programme et activités</b>	<b>Organisations responsables</b>	<b>Echéance</b>	<b>Ressources totales requises</b>
Prénatal : 1. 2. 3. etc.			
Zéro à trois ans : 1. 2. 3. etc.			
Trois à six ans: 1. 2. 3. etc.			
Six à huit ans: 1. 2. 3. etc.			
Enfants vulnérables particuliers : Enfants atteints du VIH/SIDA 1. 2. etc.			
Enfants atteints par un conflit 1. 2. etc.			
Enfants des rues et mendiants, etc. 1. 2. etc.			
Programme national de formation en DPE 1. 2. etc.			
Système de suivi et d'évaluation 1. 2. etc.			

# Planification des politiques pour le développement de la petite enfance : Lignes directrices pour l'action

## L'ouvrage

Ces lignes directrices apportent un ensemble d'outils pour la planification de politiques ou de cadres de politiques de développement de la petite enfance. Elles soulignent la manière dont les planificateurs du gouvernement et des institutions de la société civile dans les domaines de la santé, la nutrition, l'hygiène, l'éducation et la protection juridique peuvent appliquer une approche intégrée à la survie de l'enfant et au développement de la petite enfance (DPE). Ces lignes directrices présentent les cinq phases de base du processus de planification, depuis une organisation garante de la réussite et des méthodes de convocation de consultations et de réunions de construction du consensus jusqu'à l'adoption et la mise en application de la politique. On y explique comment intégrer la planification de la politique de DPE à d'autres politiques et plans trans-sectoriels et sectoriels. Ces lignes directrices aident avant tout les pays à préparer des politiques de DPE et des plans d'action annuels de DPE abordant les lacunes critiques que présentent les services pour enfants vulnérables et guidant le développement de programmes de DPE complets et culturellement adaptés.

## Commentaires

« Le Docteur Vargas-Barón a produit un outil de grande valeur – non seulement pour les pays envisageant de mettre en place des politiques liées à l'enfance, ou dans les premières étapes de leur élaboration, mais également pour ceux qui souhaitent effectuer des révisions ou mises à jour de politiques déjà existantes. La perspective se veut à la fois concise et informative, évite toute prescription et encourage les pays à s'engager dans des processus qui intègrent des approches et des intérêts variés. C'est là une contribution précieuse et unique au domaine grandissant de la planification de politique de DPE. »

*Alan Pence, Professeur, Université de Victoria  
Directeur de l'Université virtuelle du développement de la petite enfance (ECDVU)*

« Ces lignes directrices pour le développement d'une politique sont le fruit d'un partenariat entre le groupe de travail de l'ADEA sur le DPE et le Bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre, visant à apporter un soutien aux pays engagés dans l'élaboration de cadres de politiques nationales de DPE. Notre but a été d'assurer le développement d'un environnement de politique viable qui puisse garantir aux jeunes enfants le droit au meilleur départ dans la vie. Ce partenariat n'aurait pas pu se faire sans le haut niveau de professionnalisme et de compétence du Docteur Emily Vargas-Barón dans son rôle de consultante. Assurant la liaison entre toutes les parties, elle a obtenu de remarquables résultats, tant dans le soutien des pays que dans la rédaction de ces lignes directrices. Ces dernières constitueront un outil important pour tous les pays travaillant à garantir les droits des jeunes enfants dans le cadre de processus nationaux de planification du développement. »

*Eveline Pressoir, Psychologue clinicienne  
Conseillère régionale de l'UNICEF en DPE pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre*

## L'auteur

Emily Vargas-Barón dirige l'institut RISE. Elle est connue pour son travail dans les domaines de la planification de politiques et de l'élaboration de programmes pour l'éducation et le développement intégré de la petite enfance. Elle travaille comme consultante pour plusieurs pays et organisations internationales et a publié de nombreux livres et articles.

*Distribué par*

UNICEF  
UNICEF Regional Office for  
West and Central Africa

Eveline Pressoir: [epressoir@unicef.org](mailto:epressoir@unicef.org)  
<http://www.unicef.com>

ADEA  
Association for the Development of Education in Africa  
7 - 9 rue Eugène-Delacroix, 75116  
Paris, France

[adea@iiep.unesco.org](mailto:adea@iiep.unesco.org)  
<http://www.adeanet.org>