**EVALUATION FINALE PROGRAMME TUPINGE UBAKAJI**

**CYCLE 2013-2018**

**---------------**

**RAPPORT INITIAL**

**-------------------------**

**Cheikh FAYE, Consultant International, Chef de Mission**

**Joseph MANGO, Consultant National, Membre**

**Programme des Nations Unies pour le Développement**

**BUREAU PAYS de RDC**



**OCTOBRE 2017**

Sommaire

[1. Eléments de contexte 3](#_Toc497308007)

[2. Résumé du contenu du Programme 3](#_Toc497308008)

[2.1. Contenu stratégique 3](#_Toc497308009)

[2.2. Cadre de mise en œuvre 4](#_Toc497308010)

[2. 3. Cadre budgétaire 4](#_Toc497308011)

[3. Portée de l’évaluation 5](#_Toc497308012)

[4. Objectifs de l’évaluation 5](#_Toc497308013)

[5. Critères et questions évaluatives 6](#_Toc497308014)

[5. Méthodologie d’évaluation 7](#_Toc497308015)

[5.1. Processus de collecte de données 8](#_Toc497308016)

[5.1.1. Recueil d’informations secondaires et revue documentaire 8](#_Toc497308017)

[5.1.2. Entretiens avec les acteurs et parties 8](#_Toc497308018)

[5.1.3. Visites de sites et d’ouvrages/réalisations 8](#_Toc497308019)

[5.1.4. Echantillonnage 8](#_Toc497308020)

[5.2. Approche analytique 9](#_Toc497308021)

[5.2.1. Structure d’analyse 9](#_Toc497308022)

[5.3.2. Cadre de mesure des performances 9](#_Toc497308024)

[5.3.3. Triangulation 10](#_Toc497308025)

[5.3.4. Imputation versus contribution 11](#_Toc497308026)

[5.3.5. Cadre de construction d’identification des leçons apprises 12](#_Toc497308027)

[5.3.6. Cadre de construction des recommandations 12](#_Toc497308028)

[5.3.7. Structure du Rapport 13](#_Toc497308029)

[6. Déroulement opérationnel de la mission 14](#_Toc497308030)

[5.1. Principales étapes 14](#_Toc497308031)

[6.2. Chronogramme de mise en œuvre 15](#_Toc497308032)

[ANNEXES 16](#_Toc497308033)

[OUTILS DE COLLECTE ET D’ANALYSE DE DONNEES 16](#_Toc497308034)

[A.1. Matrice d’évaluation : Collecte de données (Entretiens & Revue documentaire) 17](#_Toc497308035)

[A.2. Matrice de documentation spécifique des critères d’ancrage de l’évaluation 28](#_Toc497308036)

[A.3. Matrice de documentation de l’exécution budgétaire du projet 30](#_Toc497308037)

[A.4. Outils de collecte de données niveau Programmes-Agences 31](#_Toc497308038)

[A.5. Audit-trail : journal des commentaires des parties sur le Rapport initial et des réponses de l’Evaluateur 32](#_Toc497308039)

# 1. Eléments de contexte

1. Couvrant quelque 2 345 410 km2, qui s’étendent entre la République centrafricaine et le Soudan du Sud, au nord, l’Ouganda, le Rwanda, le Burundi et la Tanzanie, à l’est, la Zambie et l’Angola, au sud, et l’enclave angolaise du Cabinda, la République du Congo et l’Océan Atlantique, à l’ouest, la République Démocratique du Congo (RDC) est le second plus grand pays d’Afrique, après l’Algérie, et le 11ème au monde. Une vaste cuvette centrale peu peuplée, formée de forêts et de marais arrosés par le fleuve Congo et ses affluents, constitue le tiers du territoire. Cette cuvette est bordée au sud par des plateaux de savane densément peuplés, d’une part, et au Nord-Est par les massifs montagneux des Kivus également fortement peuplés, d’autre part.

2. La RDC ayant été le théâtre de conflits armés depuis plusieurs années, des exactions de tout genre se sont exercées dans ce contexte, y compris des violences sexuelles à grande échelle dont les principales victimes sont souvent les femmes et les jeunes filles. Aidé par les partenaires au développement, le gouvernement a élaboré une Stratégie Nationale de Lutte contre les violences basées sur le Genre pour servir de réceptacle et encadrer les actions dirigées contre ce fléau. Plus globalement, dans une dynamique de restauration de l’Etat de droit, seule garantie durable des droits humains, le pays est aussi doté d’une feuille de route gouvernementale qui définit les grandes orientations en matière de renforcement de la justice pour une lutte efficace contre l’impunité, y compris l’impunité des violences sexuelles.

3. Dans ce contexte, et en continuité avec diverses autres initiatives de la communauté internationale en appui au pays pour une meilleure protection sociale des femmes qui sont des victimes de premier rang des conflits armés, le Ministère des Affaires Etrangères, du Commerce et du Développement du Canada (MAECD) a financé en 2013, pour une période de 5 ans, le «Programme conjoint de Lutte contre l’Impunité, d’Appui aux Victimes de Violences sexuelles Basées sur le Genre, et d’Autonomisation des Femmes à l’Est de la République démocratique du Congo », ("Tupinge Ubakaji"), intervention conjointe entre plusieurs agences des nations unies sous la coordination du PNUD.

# 2. Résumé du contenu du Programme

## 2.1. Contenu stratégique

4. Le Programme conjoint a pour objet la lutte contre l’impunité, et l’appui aux femmes victimes de violences sexuelles et basées sur le genre, à travers une assistance holistique comprenant notamment des dimensions médicale, psychosociale, judiciaire, économique, etc., ainsi que la prévention par la communication pour un changement de comportement dans ce domaine. Les composantes du programme se structurent autour de cinq résultats stratégiques suivants :

1. Lutter contre l’impunité des auteurs de VSBG et renforcer l’accès à la justice pour au moins 3 000 victimes de violences sexuelles et basées sur le genre
2. Contribuer au changement des comportements en faveur de la prévention des violences sexuelles selon une approche genre, par le développement et la mise en œuvre d’une stratégie de communication au travers des initiatives conduites par les leaders communautaires et les milieux scolaires et universitaires des zones ciblées
3. Assurer la prise en charge médicale et l’accompagnement psychosociale d’au moins 15.000 victimes de violences sexuelles
4. Assurer la réinsertion socio-économique de 5000 personnes parmi lesquelles 1000 victimes mineures et l’autonomisation des femmes au sein de leurs communautés
5. Assurer la mise en place effective et l’opérationnalité des mécanismes de coordination prévus dans la Stratégie Nationale de Lutte contre les Violences Sexuelles et celles basées sur le genre dans les provinces et territoires ciblés par le programme

# 2.2. Cadre de mise en œuvre

5. "Tupinge Ubakaji" est un programme conjoint porté par quatre entités du Système des Nations Unies, en charge des différentes composantes selon leur cœur de métier, sous la coordination du PNUD qui assure aussi la gestion administrative et financière du programme, et avec l’appui du Programme VNU. Ainsi, la Composante 1 est mise en œuvre par le PNUD (Pilier I) et le BCNUDH ; la Composante 2, par l’UNESCO ; la Composante 3, par l’UNFPA ; la Composante 4, par le PNUD (Pilier II) ; Composante 5, enfin, par le Ministère du Genre, de la Famille et de l’Enfant.

6. Le programme est aussi, globalement, placé sous la tutelle du Ministère[[1]](#footnote-1) chargé de la Femme, qui exerce cette mission en relation avec les autres départements ministériels compétents sur la question des violences sexuelles et basées sur le genre, notamment les Ministères de la Justice et des Droits Humains, et de la Santé. Les Ministères et services provinciaux en charge du Genre sont également parties à ce dispositif d’ancrage national du programme. Un comité de pilotage regroupant partie nationale, bailleur et agences, assure la guidance stratégique du programme, tandis qu’une Unité du gestion projet coordonne l’exécution opérationnelle à partir de Goma. Cette Coordination Nationale, créée au sein au sein du Bureau de Terrain du PNUD, est complétée par ces coordinations en province, et des points focaux (coordonnateurs des composantes désignés par les Agences). Enfin, des structures médicales, des ONG nationales et des Universités Congolaises, interviennent aux côtés des agences, comme partenaires d’exécution.

# 2. 3. Cadre budgétaire

7. La programmation budgétaire actée dans le document de projet établit le budget du programme à 18 559 000 dollar canadien (CAD), répartis entre trois sources : le Canada, en tant que bailleur principal apporte 18 millions de CAD ; le Programme des Volontaires des Nations Unies apporte 391,200 CAD, et le PNUD un montant de 168,296 CAD. Toutefois, du fait de la modification de parité CAD/USD, le programme a perdu environ 2,5 Millions de USD, en termes réels. En tout été de cause, le cadre de résultats et de ressources révisé et validé en Juin 2016 donne toutefois un profil budgétaire différent et nettement en dessous des données précédentes. Il répartit les ressources entre les différentes composantes comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Axes Programmatiques | Ressources en USD |
| Source : Agences | Source : Canada | Total | En % |
| 1. | Composante 1 |  |  | 4613995 | 36% |
| 2. | Composante 2 |  |  | 1220000 | 10% |
| 3. | Composante 3 |  |  | 3208520 | 25% |
| 4. | Composante 4 |  |  | 2300750 | 18% |
| 5. | Composante 5 |  |  | 1300000 | 10% |
| 6. | "Tupinge" |  |  | 12 643 265  | 100% |

*Source : “Tupinge", Cadre de résultats du Programme conjoint de lutte contre l’Impunité, d’appui aux victimes de violences basées sur le genre, et d’autonomisation des femmes à l’Est de la R.D. Congo*

*(Version actualisée février 2016 et validée en juin 2016), PNUD, Goma, RDC.*

# 3. Portée de l’évaluation

8. L’évaluation finale indépendante couvre l’ensemble des cinq résultats du programme et s’inscrit dans le cadre de la satisfaction des exigences de redevabilité des Agences en charge du programme vis-à-vis de la République Démocratique du Congo, de ses autres partenaires et d’elle-même. Elle vise à mesurer la performance du programme, à travers notamment une analyse de sa pertinence, de son efficacité, de sa durabilité, de son efficience, et de son impact. Elle conduit aussi bien à dégager les leçons apprisses de la mise en œuvre, en vue de leur capitalisation dans le cadre d’interventions similaires.

# 4. Objectifs de l’évaluation

9. Les termes de référence de la mission indiquent comme suit les objectifs spécifiques de la présente évaluation:

1. Apprécier dans quelle mesure la stratégie d’intervention et les résultats obtenus sont- ils en adéquation avec les priorités provinciales et nationales ;
2. Evaluer dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à atteindre les résultats escomptés notamment dans le cadre de la prise en charge holistique des survivant (e)s des violences sexuelles et basées sur le genre et d’autres vulnérables membres de la communauté ;
3. Evaluer dans quelle mesure les ressources investies ont conduit à des réalisations dans des limites de coûts acceptables et permis d’atteindre de façon appropriée les différents groupes cibles ;
4. Evaluer la contribution du programme à promouvoir l’égalité entre les hommes et les femmes (gender equality) et dans le renforcement des capacités des femmes (women’s empowerment) ;
5. Evaluer la manière dont les rapports sociaux entre les hommes et les femmes sont affectés à la suite des interventions de ce programme conjoint et cerner les perspectives de ses transformations à long terme ;
6. Recueillir et juger la perception qu’ont les parties (bailleurs, personnel du projet, les ministères de tutelle et sectoriels, les autorités politico-administratives, judiciaires et locales, les services techniques de l’Etat appuyés par le programme, les membres des communautés et les partenaires de mise en œuvre, etc.) sur les réalisations du programme ;
7. Apprécier l’engagement de la population locale, les autorités locales, provinciales et nationales, ainsi que les mesures prises par la parte nationale pour assurer la pérennisation des acquis du programme ;
8. Apprécier les chances de survie des actions, la capacité à se poursuivre lorsque l’appui aura cessé ;

1. Mettre en relief les leçons apprises, les bonnes pratiques et formuler des recommandations utiles pour la mise en œuvre et le suivi de cycles ultérieurs de projets similaires.

# 5. Critères et questions évaluatives

**Pertinence :**

* Dans quelle mesure les objectifs visés par le Programme lors de sa conception répondaient-ils aux besoins exprimés par la population et étaient-ils établis comme priorités nationales et provinciales?
* Ces objectifs étaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés?
* Quelle est la pertinence du projet par rapport d’une part au contexte de la RDC au moment de l’élaboration de ce programme et d’autre part, aux mandats de UNFPA, UNESCO, BCNUDH et PNUD ?
* Le choix des partenaires institutionnels et techniques de mise en œuvre sur terrain a-t- il été rationnel et pertinent?
* L’approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents? quelle est la pertinence de la coordination de ce programme conjoint?
* L’équilibre entre les composantes du programme a-t-il été pertinent face aux enjeux? L’opérationnalité du cadre des résultats, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente?
* Dans quelle mesure le projet a su prendre en compte des spécificités des hommes et des femmes dans toutes les phases du cycle de ce programme ?
* Dans quelle mesure la théorie du changement et la stratégie de mise en œuvre du Projet étaient pertinentes?
* Dans quelle mesure la stratégie de suivi-évaluation du projet était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires?

**Efficacité :**

* Quelle est la performance globale du projet dans la réalisation des produits et effets attendus?
* Dans quelle mesure les activités réalisées ont permis d’atteindre les résultats prévus et de quelle manière ces résultats contribuent à l’atteinte des objectifs fixés par le programme?
* Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan des résultats obtenus au niveau de chacune des composantes du programme ?
* Quelle a été le niveau de collaboration entre l’équipe du programme et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet?
* Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisés la réalisation des produits (résultats immédiats) et l’atteinte des effets (résultats intermédiaires)?
* Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l’exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final?
* Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre l’atteinte des résultats escomptés?
* Dans quelle mesure le PNUD a-t-il pu établir une collaboration harmonieuse avec l’UNFPA, l’UNESCO et le BCNUDH pour asseoir une coordination efficace prônant la qualité des services holistiques?

**Efficience**

* Les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à la disposition du projet ont-elles été à la hauteur des attentes pour délivrer les résultats attendus tels que ambitionnés? Ont-elles été consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet?
* Les activités étaient-elles réalisées de manière efficiente? Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficience?
* La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles?
* Les modalités de gestion ainsi que la structure de gouvernance mises en place par le projet (Comité de pilotage, Comité technique, Unité de gestion et de coordination, mécanisme de coordinations provinciales et territoriales, etc.) ont-elles facilité l’appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités? Ont-elles facilité la production des résultats dans les délais prévus?

**Durabilité**

* Dans quelle mesure les résultats obtenus vont-ils survivre après la clôture du programme?
* Le projet a-t-il permis aux partenaires institutionnels clés et aux autorités politico-administratives d’acquérir les capacités nécessaires pour assurer le suivi et consolider les acquis du programme?
* Les mécanismes de coordinations provinciales et territoriales ont-ils permis aux décideurs de prendre des mesures nécessaires pour promouvoir les droits des femmes et des filles et lutter efficacement contre les violences basées sur le genre dans les provinces de l'Est de la RDC?
* Dans quelle mesure le projet pourrait-il être reproduit ou monté à l’échelle au niveau provincial / national?
* Le projet dispose-t-il d’une stratégie de sortie élaborée de façon participative avec les différents acteurs?

**Impact : évolution vers les changements positifs**

* Quels est la contribution du programme à la réduction des VSBG dans les communautés cible des interventions du projet?
* Quels sont les changements induits par le programme dans l’offre de services au sein des institutions appuyées (justice/chaine pénale, santé/psychosocial, genre, etc), dans le comportement des autorités et membres de la société civile (afin de promouvoir et défendre les droits des femmes et des filles) ainsi que dans la vie des victimes des VSBG prises en charges par les différents services?

# 5. Méthodologie d’évaluation

## 5.1. Processus de collecte de données

10. La collecte de données pour informer l’opinion de la mission se fera à trois niveaux résumés ci-dessous :

## 5.1.1. Recueil d’informations secondaires et revue documentaire

11. Il s’agit d’informations collectées en amont et indépendamment de l’évaluation, mais qui peuvent la servir valablement ; elles portent directement sur le programme ou sur des éléments de contexte susceptibles de l’éclairer.

* **Documents contextuels**
* Pays : DSCRP II ; Rapports de revue du DSCRP et autres études sectorielles pertinentes
* SNU : Programme Pays et Plans Stratégiques corporate des Agences
* Programme de coopération Canada-RDC
* **Documents du Programme**
* Documents de programmation :
* PRODOC Tupinge
* PTA de la période de mise en œuvre
* Documents d’exécution
* Rapports de progrès du programme
* Rapports annuels des Bureaux/Agences (type ROARS) de la période

## 5.1.2. Entretiens avec les acteurs et parties

* Entretiens individualisés avec les acteurs clés et autres personnes ressources, parties au programme ou maîtrisant des éléments pertinents dans la compréhension du programme.
* Focus groupes : cette technique sera surtout utilisée pour échanger avec les bénéficiaires et recueillir leurs perceptions.

## 5.1.3. Visites de sites et d’ouvrages/réalisations

12. Il s’agira, à ce niveau, de mesurer par *contact direct et témoignage de premier rang* la qualité des réalisations du programme. Pour déterminer les sites et réalisations à observer, ainsi que les personnes à rencontrer, il sera procédé à un *échantillonnage qualitatif établi d’accord parties avec l’Equipe de gestion du programme*. Les modalités de cet exercice sont déclinées dans une section suivante dédiée.

## 5.1.4. Echantillonnage

13. La revue documentaire couvrira systématiquement l’ensemble des cinq composantes stratégiques et provinciales du programme, tandis que les entretiens et les visites porteront sur un échantillon de personnes et de réalisations choisies selon des critères inclusifs de *couverture du portefeuille* (avoir des personnes et des interventions qui représentent les différentes composantes du "Tupinge"), de *taille* (avoir des interventions de grande et de moins grande envergure) de *couverture géographique* (avoir des interventions représentatives de tout ce qui a été fait dans les zones ciblées par le programme) de *qualité* (avoir des interventions réputées performantes et d’autres qui le seraient moins). L’échantillon sera délibéré entre la mission et les gestionnaires du programme.

## 5.2. Approche analytique

### 5.2.1. Structure d’analyse

14. Le programme sera observé à plusieurs niveaux, notamment les suivants :

1. Son contexte
2. Son concept
3. Son mécanisme de mise en œuvre
4. Ses résultats
5. Suivi-évaluation

15. Cette observation, destinée à recueillir de l’information de base, sera supportée par un certain nombre d’outils et d’attitudes répertoriés dans le tableau ci-dessous :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Points d’ancrage | Supports |
| 1. | Contexte | * Analyse de contexte contenu dans les documents de programmation
* Tous autres documents d’analyse de l’environnement
* Entretiens avec les acteurs
 |
| 2. | Concept | * Documents de programme : attention particulière à porter sur le cadre de résultats
 |
| 3. | Cadre de mise en œuvre  | * Arrangements de gestion convenus dans le cadre de mise en œuvre
* Modalités d’exécution
 |
| 5. | Résultats/Effets/Impacts | * Rapports d’avancement ou d’exécution des différentes composantes du Programme
* Entretiens avec les différentes parties (y compris les bénéficiaires)
 |
| 6. | Suivi-évaluation | * Dispositif et outils de S&E mis en place
* Rapports d’avancement ou d’exécution du Programme
* Rapports de suivi du bailleur
* Entretiens avec les différentes parties (y compris les bénéficiaires)
 |

### 16. L’analyse sera basée sur les critères d’évaluation visés dans les termes de référence de la mission, notamment : la *pertinence*, l*’efficacité*, l’*efficience* et les *impacts* et la *durabilité*, mais aussi la la *Coordination et les mécanismes de mise en œuvre*. Elle débouchera sur des *observations*, des *leçons apprises* et des *recommandations*, utiles à la conduite d’un nouveau cycle de programmation.

### 5.3.2. Cadre de mesure des performances

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Niveau 4****Effets** | **Niveau 3****Résultats contributeur aux Effets (14)** | **Niveau 2** **Produits contributeurs aux Résultats spécifiques** | **Niveau 1** **Activités génératrices****des Produits** |
| **Rating** | Effet (1) | **Rating** | Produits (1-n) | **Rating** | Activités (1-n) | **Rating** |
| **E** | **M** | **F** | **E** | **M** | **F** | **E** | **M** | **F** | **E** | **M** | **F** |
|  |  |  | Résultat**(I)** |  |  |  | Produit**(1)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Produit**(n)** |  |  |  | Activité**(I)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(3)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Résultat **(II)** |  |  |  | Produit**(1)** |  |  |  | Activité (n) :(+-) Réalisée en partie |  |  |  |
| Activité**(2)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(n**: (-) Non réalisée |  |  |  |
| Produit**(n)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Résultat **(III)** |  |  |  | Produit**(1)** |  |  |  | Activité (n) :(+-) Réalisée en partie |  |  |  |
| Activité**(2)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(n**: (-) Non réalisée |  |  |  |
| Produit**(n)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Résultat **(IV)** |  |  |  | Produit**(1)** |  |  |  | Activité (n) :(+-) Réalisée en partie |  |  |  |
| Activité**(2)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(n**: (-) Non réalisée |  |  |  |
| Produit**(n)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Résultat **(V)** |  |  |  | Produit**(1)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Produit**(n)** |  |  |  | Activité**(1)** : (+) Réalisée |  |  |  |
| Activité**(2)** : (-) Non réalisée |  |  |  |
| Activité**(n)** : (+) Réalisée |  |  |  |

*Nota : Les performances illustrées par le jeu de couleur du tableau ne sont pas celles de "Tupinge", mais des constructions pédagogiques pour éclairer la méthode de documentation des performances à utiliser.*

### 5.3.3. Triangulation

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Types de triangulations | Valeur ajoutée sur la qualité de l’évaluation |
| 1. | Triangulation des sources d’information | Prémunit contre la dépendance vis-à-vis d’un « informateur » et le risque d’une information biaisée |
| 2. | Triangulation des outils de collecte | Elle permet d’optimiser le cadre instrumental de l’évaluation, les limites de chaque outil étant jugulées par les corrections apportées par les qualités d’un autre. |
| 3. | Triangulation sur les méthodes ou angles d’analyse | Elle permet d’aboutir à des jugements exhaustifs  |

### 5.3.4. Imputation versus contribution

17. Enfin, une grande difficulté rencontrée en évaluation est relative à la question de savoir comment retracer la relation de causalité entre un programme et ses résultats et effets. En d’autres termes, quels résultats sont imputables à "Tupinge" (causalité exclusive), et à quels effets a-t-il seulement contribué (causalité multiple) ? L’analyse des performances du programme veillera aussi à discerner entre ces deux niveaux d’influence. Dans le cas d’espèce, l’analyse discriminante de causalité sera articulée sur les repères actés dans le tableau ci-dessous :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Relation causale | Caractéristiques observables | Angles d’analyse | Evidences |
| 1. | Imputation | 1. Le Programme seul est actif dans l’environnement où l’effet est observé
2. Il n’y a pas eu d’autres interventions similaires ou pour des raisons diverses n’ont pas abouti
3. Il n’y a pas eu non plus de dynamique intrinsèque, interne à l’environnement, ayant pu conduire audit effet
 | 1. S’attacher à faire ressortir la focalisation du programme sur l’effet observé, dans la programmation des produits d’abord, dans le déroulement opérationnel des activités ensuite
2. S’attacher à faire ressortir les liens directs/exclusifs faits par les parties (gestionnaires du programme, bénéficiaires et autres acteurs/observateurs de l’environnement) entre l’action du Programme et l’effet
3. Traquer de tels liens directs/exclusifs rapportés dans des rapports antérieurs validés
 | D’une manière générale, la recherche des évidences, pour les imputations comme pour les contributions, se fera par trois canaux complémentaires, le troisième étant toutefois rare et exceptionnel :1. Analyse de la nature, de la densité et de la qualité du lien stratégique entre l’action du programme et l’effet observé
2. Analyse des références des bénéficiaires de l’effet et des autres acteurs observateurs qui ont toujours une opinion généralement robuste sur ce qui est dû au programme et/ou à d’autres interventions similaires
3. Relevé des signatures : il peut arriver qu’un effet porte un identifiant de son origine causale (élément de culture spécifique par exemple) ; mais ces situations sont exceptionnelles, les signatures s’arrêtant généralement au niveau des produits (plaque apposée sur un ouvrage, un support, etc.)
 |
| 2. | Contribution | 1. Le Programme n’était pas seul actif dans le créneau de l’effet observé
2. Il y a eu d’autres interventions similaires ayant pu engendrer une partie de l’effet observé
3. Il a également pu y avoir des dynamiques intrinsèques, internes à l’environnement, ayant pu conduire audit effet
 | 1. Contraster les moyens et les intelligences engagées par le Programme sur l’effet, avec les engagements (s’ils sont connus) des autres interventions
2. Relativiser l’analyse avec la revue des dynamiques internes de l’environnement ayant pu favoriser la survenue de l’effet (si c’est pertinent)
 |

### 5.3.5. Cadre de construction d’identification des leçons apprises

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Assiette | Utilités |
| 1. | 1. Difficultés/contraintes d’exécution, vécues par le Programme et ayant un risque de se reproduire dans des contextes similaires
 | 1. Attirent l’attention sur les difficultés/contraintes à surmonter pour mener à bien un nouveau programme dans la même problématique
 |
| 2. | 1. Opportunités/succès/bonnes pratiques relevées dans l’exécution pouvant servir dans des contextes similaires
 | 1. Attirent l’attention sur les niches d’opportunités et de valeur ajoutée à exploiter dans le cadre d’un nouveau programme
 |

### 5.3.6. Cadre de construction des recommandations

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Assiette | Nature | Caractéristiques | Utilités |
| 1. | 1. Observations faites par l’évaluation sur le Programme et sa mise en œuvre
2. Mutations intervenues dans l’environnement et ressorties dans l’analyse de contexte faite par l’évaluation

  | Recommandations opérationnelles | 1. Elles auront des liens manifestes avec les principales constations ressorties de l’évaluation
2. Elles auront un haut degré de faisabilité : moyens et délais nécessaires à leur mise en œuvre, raisonnable ; et responsabilités des acteurs concernés clairement identifiées
 | 1. Concourront à résoudre un problème identifié par l’évaluation
2. Aideront à tirer un meilleur parti d’une opportunité dont l’évaluation a fait ressortir qu’elle était insuffisamment exploitée
 |
| 2. | Recommandations stratégiques | Concourront à ouvrir des perspectives susceptibles de créer plus de valeur ajoutée dans le traitement de la problématique |

### 5.3.7. Structure du Rapport

**Acronymes**

**Résumé Exécutif**

1. Concept, Cadrage du Programme, Méthodologie

2. Résultats obtenus

3. Leçons apprises

4. Recommandations

**Introduction**

1. But de l’évaluation

2. Portée de l’évaluation

3. Objectifs de l’évaluation

4. Questions évaluatives

5. Méthodologie

5.1. Revue documentaire

5.2. Entretiens

5.3. Cadre d’analyse

5.4. Limitations et mesures et remédiation

5.5. Calendrier de la mission

**1. Contexte**

**2. Contenu programmatique**

2.1. Composantes/Résultats stratégiques

2.2. Mécanisme de coordination/mise en œuvre

2.3. Programmation financière initiale

2.4. Modifications intervenues en cours de mise en œuvre

**3. Evaluation de performances du Programme**

3.1. Pertinence

3.2. Efficacité

3.3. Efficience

3.4. Effets/Impacts

3.5. Durabilité

3.6. Mécanismes de coordination et de mise en œuvre

3.7. Forces et Faiblesses du Programme

**Conclusion**

1. Principales constations sur le Programme

2. Leçons apprises

4. Recommandations

**ANNEXES**

1. Outils d’évaluation

2. Bibliographie

3. Liste des personnes rencontrées et des structures visitées

4. Termes de référence de la mission

# 6. Déroulement opérationnel de la mission

## 5.1. Principales étapes

18. ***La première phase*** de la mission consiste en une revue des documents de base du programme et de ses différentes composantes, tels que définis au chapitre 4 et à la sous-section 4.1.1., précédents, et rappelés comme suit :

* **Documents contextuels**
* Pays : DSCRP II ; Rapports de revue du DSCRP et autres études sectorielles pertinentes
* SNU : Programme Pays et Plans Stratégiques corporate des Agences
* Programme de coopération Canada-RDC
* **Documents du Programme**
* Documents de programmation :
* PRODOC "Tupinge"
* PTA de la période de mise en œuvre
* Documents d’exécution
* Rapports de progrès du programme
* Rapports annuels des Bureaux/Agences (type ROAR) de la période

19. Ces documents sont essentiellement mis à disposition par l’Unité de coordination du programme, les Bureaux des Agences participantes et, éventuellement, les institutions nationales partenaires. La revue documentaire permet de stabiliser la méthodologie, y compris en élaborant des outils de collecte de données pour conduire avec efficacité et rationalité l’approche des personnes à rencontrer les visites de sites à effectuer. Le présent Rapport initial, élaboré pour servir de feuille de route stratégique et technique à la mission, est dûment informé par cette revue documentaire. Lui sont intégrés une matrice d’évaluation et des outils de collecte et d’analyse de données plus spécifiques.

20. ***La deuxième phase*** de la mission consiste en des entretiens avec les acteurs et les parties, d’une part, en des visites de réalisations, d’autre part. Elle permet notamment de trianguler l’information documentaire avec la réalité donnée à voir le terrain.

21. A titre exploratoire le sociogramme des acteurs et des parties nous apparaît pouvoir être esquissé ainsi qu’il suit, sous réserve d’enrichissements ultérieurs imposée par la mission de terrain.

***Niveau central national/provincial***

1. Autorités et Experts des agences parties
2. Autorités et Experts du bailleur de fonds principal
3. Administrations nationales concernées (pilotage et ou bénéfice) par le programme
4. Populations et entités socioéconomiques bénéficiaires à la base
5. Tous autres interlocuteurs pertinents

22. ***La troisième phase*** de la mission consiste, dans la suite de la collecte de données secondaires et primaires, et de leur exploitation, à analyser cette matière accumulée et à rédiger le rapport. Une première version, transitoire, sera diffusée pour recueillir les observations des parties. Puis une version finale sera élaborée qui tiendra dûment compte de leurs observations.

# 6.2. Chronogramme de mise en œuvre

|  |
| --- |
| **Chronogramme d’exécution de mission** |
| **N°** | **Etapes** | **Octobre 2017** | **Novembre 2017** |
| **Activités** | L | **M** | **M** | **J** | **V** | **S** | **D** | L | **M** | **M** | **J** | **V** | **S** | **D** | L | **M** | **M** | **J** | **V** | **S** | **D** | L | **M** | **M** | **J** | **V** | **S** | **D** | **L** | **M** | **M** | **J** | **L** |
| **1.** | Revue documentaire initiale | **23** | **24** | **25** | **26** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2.** | Briefings Kinshasa |  | **24** |  | **26** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3.** | Entretiens Kinshasa |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4.** | Transfert Kinshasa-Goma |  |  |  |  | **27** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5.** | Briefing Goma |  |  |  |  |  | **28** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6.** | Rapport Initial |  |  |  |  |  |  | **29** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7.** | Entretiens/Visites Nord-Kivu |  |  |  |  |  |  |  | **30** | **31** | **1** | **2** | **3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **8.** | Entretiens/Visites Sud-Kivu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **9.** | Entretiens/Visites Ituri |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **13** | **14** | **15** | **16** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **10.** | Debriefing |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **17** |  |  |  |  |  |  |  |
| **11.** | Elaboration Rapport |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **20** | **21** | **22** | **23** | **24** |
| **12.** | Dépôt Rapport provisoire |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **27** |

# ANNEXES

# OUTILS DE COLLECTE ET D’ANALYSE DE DONNEES

## A.1. Matrice d’évaluation : Collecte de données (Entretiens & Revue documentaire)

|  |
| --- |
| **RESULTAT 1****"Lutter contre l’impunité des auteurs de VSBG et renforcer l’accès à la justice pour au moins 3 000 victimes de violences sexuelles et basées sur le genre (Composante 1 : mise en œuvre par le PNUD et BCNUDH)."****-----------------------------****La réponse judiciaire aux besoins des victimes de violence sexuelles et basées sur le genre est améliorée et la lutte contre l’impunité renforcée dans 3 provinces de l’Est de la RDC** |
| **Indicateurs de résultat** | **Référence** | **Cibles** | **Observation** |
| * Nombre de cas de violences sexuelles rapportés dans les zones du programme (par toutes voies de saisine incluant les CJ et BCG) ayant fait l’objet de poursuites judiciaires
 |  | *5000* |  |
| * Taux de poursuites judiciaires des auteurs de VSBG ayant abouti aux décisions judiciaires (Rapport du nombre d’auteurs de VSBG traduits en justice comparé au nombre de plaintes portées en justice par les victimes)
 |  | *60%* |  |
| **N°** | **Produits à livrer et indicateurs****(Base cadre logique)** | **Indicateurs** | **Source** | **Hypothèse** | **Alternative****(si hypothèse ci-contre non réalisée)** | **Justification****Observation****Commentaire** |
| **Libellé** | **Baseline** | **Cibles** | **Réalisé** |
| 1.1. | Les victimes des VBSG ont recours au système judiciaire et aux agents de l’application de la loi pour bénéficier d’une protection juridique et judiciaire de qualité | Nombre de cas de VSBG référés en justice par les cliniques juridiques et les BCG  |  | *3000* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Nombre de cas de VBSG référés en justice par les CJ et BCG ayant abouti à une décision judiciaire, désagrégé par type de décision rendue. |  | *2100* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 1.2. | Le dispositif d’aide juridique est étendu aux populations les plus vulnérables de l’Est de la RDC | Nombre des personnes appartenant aux populations les plus vulnérables dans les provinces de l’Est de la DRC bénéficie d’une aide et assistance juridique. |  | *10000* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 1.3. | La Protection juridique et judiciaire de victimes de VSBG est effective dans les provinces ciblées, par la Police Judiciaire, les parquets et les cours et tribunaux  | Nombre de cas portés en justice par toutes voies saisines incluent les CJ et BCG  |  | *5000* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Nombre de dossiers portés en justice ayant fait l'objet de décision judiciaire  |  | *3000* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 1.4. | Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d’un procès juste et équitable | 103.1 Degré (proportion et portée) de prise en compte des mesures par les autorités judiciaires au niveau national et provincial, à la suite de la publication de rapports de Monitoring judiciaire produits. |  | A déterminer (définir l’échelle en fonction des mesures opérationnelles, procédurales, disciplinaires, législatives, réglementaires, etc)  | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 103.2 % de décisions judiciaires rendues sur les VSBG, respectant les 3 principes du procès équitable suivants : (1) Le droit d’être jugé dans un délai raisonnable (2) Principe d'égalité des armes; (3) Le droit à la réparation pour préjudice subi.  |  | 100%  | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 1.5. | Les populations plus vulnérables dans les provinces à l´Est du North Kivu et Ituri sont sensibilisées en droits de l´homme et sur l’accès à des services juridiques. | 104.1 Nombre de personnes sensibilisées en droits de l´homme et sur l’accès à des services juridiques. |  | *7200* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |

|  |
| --- |
| **RESULTAT II****" Contribuer au changement des comportements en faveur de la prévention des violences sexuelles selon une approche genre, par le développement et la mise en œuvre d’une stratégie de communication au travers des initiatives conduites par les leaders communautaires et les milieux scolaires et universitaires des zones ciblées (Composante 2 : mise en œuvre par l’UNESCO) "****----------------------****Les leaders, les milieux universitaires et les communautés des zones ciblées adoptent des comportements en faveur de la prévention et de la dénonciation des VSBG, et véhiculent des valeurs respectueuses de l’intégrité physique et morale des femmes et des jeunes filles** |
| **Indicateurs de résultat** | **Référence** | **Cibles** | **Observation** |
| * % des victimes des VSBG ayant été orientées par les leaders vers les différents services de prise en charge
 |  | *25%* |  |
| * Nombre d’institutions Scolaires et Universitaires ayant intégrées la dimension genre dans leur curricula de formation
 |  | *30 (25 Écoles et 5 Universités)* |  |
| **N°** | **Produits à livrer et indicateurs****(Base cadre logique)** | **Indicateurs** | **Source** | **Hypothèse** | **Alternative****(si hypothèse ci-contre non réalisée)** | **Justification****Observation****Commentaire** |
| **Libellé** | **Baseline** | **Cibles** | **Réalisé** |
| 2.1. | Des stratégies de communication institutionnelle et socio culturelle pour le changement des comportements doublé de plans opérationnel de mise en œuvre sont élaborés et les leaders des administrations publiques et traditionnelles et les membres des secteurs universitaires et scolaires identifiées sont des vecteurs de changement dans la lutte contre les VSBG | Existence de stratégie CCC au niveau provincial et national |  | 5 | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Degré de mise en œuvre de la stratégie de CCC par les acteurs concernés et les parties au Programme |  | *Les acteurs de 6 territoires et de 3 provinces appuyés dans le cadre du Programme intègrent, mettent en œuvre et suivent dans leurs plans de développement les axes stratégiques de la stratégie provinciale de CCC* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Proportion des initiatives pertinentes conduites par les leaders et les membres des secteurs universitaires en faveur du changement de comportement pour la lutte contre les VSBG.  |  | *70%*  | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 2.2. | D’ici 2017, les services disponibles gratuits (médical, psychosocial, juridique et judiciaire et réinsertion socio-économique) sont connus et utilisés par les bénéficiaires | % de cas de violence basée sur le genre référée au système judiciaire par les leaders des communautés locales suite à leur sensibilisation et formation |  | 25% de cas enregistrés aux CJ et BCG par les leaders communautaires |  | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| % de survivants des violences sexuelles accédant à la prise en charge dans les 72h |  | 60% |  | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 2.3. | Les institutions universitaires contribuent, à travers de leurs activités académiques et de recherche, à la formation et information de l’opinion publique et politiques nationales dans le domaine du genre et de la protection juridique et judiciaire des droits des femmes | *Nombre d’institutions universitaires ayant réalisé et publié des résultats de recherches/sondages sur les analyses socio juridiques des VSBG*  |  | 3 Universités (UCB, UNIBU et ULPGL) |  |  |  |  | **???????** |
| 2.4. | Les structures et les mécanismes participatifs pour la prévention et la protection contre les VBSG sont fonctionnels au niveau local, territorial et provincial | Nombre de mécanismes innovants d’alerte et de prévention des VBSG fonctionnels, conformément aux recommandations de l'étude anthropologique |  | Au moins un mécanisme innovant fonctionnel par province |  | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |

|  |
| --- |
| **RESULTAT III****"Assurer la prise en charge médicale et l’accompagnement psychosocial d’au moins 15.000 victimes de violences sexuelles (Composante 3 : mise en œuvre par l’UNFPA) "****---------------------------****Les victimes de violences sexuelles et basées sur le genre ont accès à une gamme de services holistiques, répondant à leurs besoins (médical, psychosocial, juridique et de réinsertion/re scolarisation)** |
| Indicateurs de résultat | Référence | Cibles | **Observation** |
| * % des victimes qui ont accès à la gamme complète de services ou à au moins trois des services offerts
 |  | *45%* |  |
| * Proportion de bénéficiaires du paquet de réinsertion dont le revenu journalier dépasse le seuil de pauvreté (2$ par jour) à la fin du programme
 |  | *70%* |  |
| **N°** | **Produits à livrer et indicateurs****(Base cadre logique)** | **Indicateurs** | **Source** | **Hypothèse** | **Alternative****(si hypothèse ci-contre non réalisée)** | **Justification****Observation****Commentaire** |
| **Libellé** | **Baseline** | **Cibles** | **Réalisé** |
| 3.1. | D’ici 2017, au moins 15000 victimes de VBSG accèdent à la prise en charge médicale et psychosociale, ainsi que quelques membres de leurs familles directement affectés. | Nombre de survivants de VSBG pris en charge sur le plan médical et psychosocial, ventilés par sexe et par âge |  | *15000* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| % des grossesses issues de viols |  | N/A | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 3.2 | D’ici 2017, les capacités d’au moins 22 formations sanitaires ainsi que des 6 coordinations provinciales du PNSR et du PNSM sont renforcées pour assurer des services de qualité aux victimes de VSBG | Nombre de coordinations provinciales (2 par provinces : Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri) des programmes nationaux de santé reproductive et mentale renforcées |  | 6 (Nord-Kivu :2, Sud-Kivu :2, Ituri :2) | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Nombre de structures médicales intégrant la PEC psychosociale, renforcées et offrant un service de qualité aux victimes de VSBG. |  | 22 (8 au NK, 7 au SK et 7 en Ituri) | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |

|  |
| --- |
| **RESULTAT IV****" Assurer la réinsertion socio-économique de 5000 personnes parmi lesquelles 1000 victimes mineures et l’autonomisation des femmes au sein de leurs communautés (Composante 4 : mise en œuvre par le PNUD) "****--------------------****Les victimes de violences sexuelles et basées sur le genre ont accès à une gamme de services holistiques, répondant à leurs besoins (médical, psychosocial, juridique et de réinsertion/re scolarisation)** |
| Indicateurs de résultat | Référence | Cibles | **Observation** |
| * *% des victimes qui ont accès à la gamme complète de services ou à au moins trois des services offerts*
 |  | *45%* |  |
| * *Proportion de bénéficiaires du paquet de réinsertion dont le revenu journalier dépasse le seuil de pauvreté (2$ par jour) à la fin du programme*
 |  | *70%* |  |
| **N°** | **Produits à livrer et indicateurs****(Base cadre logique)** | **Indicateurs** | **Source** | **Hypothèse** | **Alternative****(si hypothèse ci-contre non réalisée)** | **Justification****Observation****Commentaire** |
| **Libellé** | **Baseline** | **Cibles** | **Réalisé** |
| 4.1. | Les femmes, les jeunes filles victimes de VSBG, et également des membres des communautés ciblées ont accès à une source de revenu durable et/ou à l’éducation facilitant leur autonomisation et réinsertion au sein des communautés | Nombre des bénéficiaires du paquet de réinsertion socio-économique et de la rescolarisation |  | *5000 dont 4000 adultes (70% VVSBG et 30% membres de communautés) et 1000 mineurs re-scolarisés* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| Nombre de structures /mécanismes (Centre communautaire polyvalent et maison de la femme) rendues fonctionnelles pour la formation et la réintégration des femmes victimes de VSBG et membres de la communauté |  | *12* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 4.2. | Les prises de décision au niveau familial, communautaire, local, territorial et provincial, tiennent compte d’une analyse de sensibilité au genre et de valorisation de la femme au sein de la société congolaise. | Nombre des mesures proposées par l’étude diagnostic pour rehausser le niveau de représentation des femmes dans les instances de prise de décisions au niveau local, territorial et provincial |  | *Au moins trois mesures par province visant la représentation des femmes dans les instances décisionnelles à un seuil minimum de 30%*  | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |

|  |
| --- |
| **RESULTAT V****"Assurer la mise en place effective et l’opérationnalité des mécanismes de coordination prévus dans la Stratégie Nationale de Lutte contre les Violences Sexuelles et celles basées sur le genre dans les provinces et territoires ciblés par le programme (Composante 5 : mise en œuvre par le Ministère du Genre, de la Famille et de l’Enfant)."****----------------------****Le ministère national de la Femme Famille et Enfant ainsi que les ministères provinciaux du Genre et de la justice sont dotés de capacités pour assurer la coordination, le suivi et l’évaluation des interventions en matière de lutte contre les violences sexuelles.** |
| **Indicateurs de résultat** | **Référence** | **Cibles** | **Observation** |
| * Nombre de structures nationales et provinciales de coordination et de suivi et évaluation des interventions fonctionnelles
 |  | *1 ministère national, 6 ministères provinciaux (2Ituri, 2NK et 2SK)* |  |
| **N°** | **Produits à livrer et indicateurs****(Base cadre logique)** | **Indicateurs** | **Source** | **Hypothèse** | **Alternative****(si hypothèse ci-contre non réalisée)** | **Justification****Observation****Commentaire** |
| **Libellé** | **Baseline** | **Cibles** | **Réalisé** |
| 5.1. | Les autorités congolaises assurent la coordination, le suivi et l’évaluation des interventions en matière de lutte contre les violences sexuelles, y compris la collecte de données et le partage d’information. | Existence d’une base de données nationale opérationnelle, accessible et gérée par les 15 entités étatiques |  | *15 cadres de coordination ; Une BD centrale à Kinshasa ; 14 BD dans 3 provinces (4 au NK, 5 au SK, 5 en Ituri)* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |
| 5.2. | **La réponse du MGFE et du MJDH aux besoins de coordination de la lutte contre les VSBG au niveau national, provincial et territorial est effective et efficace** | Nombre de mécanismes de coordination prévus dans la SNLVS mis en place et opérationnel au niveau provincial et territorial |  | *1 par province et par territoire ciblés : (3 au niveau provincial : NK, SK et Ituri et 10 au niveau territorial : 2 au NK, 4 au SK et 4 en Ituri )* | **???????** | * Rapports d’exécution
* Sources primaires
 | Information collectée au fur et mesure et consignée dans les rapports | Recueillir le feedback des acteurs et bénéficiaires du projet | **???????** |

## A.2. Matrice de documentation spécifique des critères d’ancrage de l’évaluation

| **N°** | **Critères** | **Sources** | **Questions spécifiques (comme soulevées dans les Tdr)** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. | **Pertinence** | * Cadres de politiques de développement de RDC
* Cadres de politiques de coopération du SNU (agences partenaires)
* Perception des acteurs et des bénéficiaires au niveau opérationnel
* Document de projet
* Constations Evaluation
 | * Dans quelle mesure les objectifs visés par le Programme lors de sa conception répondaient-ils aux besoins exprimés par la population et étaient-ils établis comme priorités nationales et provinciales?
* Ces objectifs étaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés?
* Quelle est la pertinence du projet par rapport d’une part au contexte de la RDC au moment de l’élaboration de ce programme et d’autre part, aux mandats de UNFPA, UNESCO, BCNUDH et PNUD ?
* Le choix des partenaires institutionnels et techniques de mise en œuvre sur terrain a-t- il été rationnel et pertinent?
* L’approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents? quelle est la pertinence de la coordination de ce programme conjoint?
* L’équilibre entre les composantes du programme a-t-il été pertinent face aux enjeux? L’opérationnalité du cadre des résultats, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente?
* Dans quelle mesure le projet a su prendre en compte des spécificités des hommes et des femmes dans toutes les phases du cycle de ce programme ?
* Dans quelle mesure la théorie du changement et la stratégie de mise en œuvre du Projet étaient pertinentes?
* Dans quelle mesure la stratégie de suivi-évaluation du projet était-elle utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires?
 |
| 2. | **Efficacité** | * Rapports d’exécution du programme
* Perception des acteurs, des bénéficiaires et des observateurs qualifiés
* Visites de réalisations
* Constations Evaluation
 | * Quelle est la performance globale du projet dans la réalisation des produits et effets attendus?
* Dans quelle mesure les activités réalisées ont permis d’atteindre les résultats prévus et de quelle manière ces résultats contribuent à l’atteinte des objectifs fixés par le programme?
* Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan des résultats obtenus au niveau de chacune des composantes du programme ?
* Quelle a été le niveau de collaboration entre l’équipe du programme et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet?
* Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisés la réalisation des produits (résultats immédiats) et l’atteinte des effets (résultats intermédiaires)?
* Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l’exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final?
* Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre l’atteinte des résultats escomptés?
* Dans quelle mesure le PNUD a-t-il pu établir une collaboration harmonieuse avec l’UNFPA, l’UNESCO et le BCNUDH pour asseoir une coordination efficace prônant la qualité des services holistiques?
 |
| 3. | **Efficience** | * Rapports d’exécution du programme
* Perception des acteurs, des bénéficiaires et des observateurs qualifiés
* Visites de réalisations
* Constations Evaluation
 | * Les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à la disposition du projet ont-elles été à la hauteur des attentes pour délivrer les résultats attendus tels que ambitionnés? Ont-elles été consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet?
* Les activités étaient-elles réalisées de manière efficiente? Quel type d'obstacles (administratifs, financiers, coordination et de gestion) le projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficience?
* La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles?
* Les modalités de gestion ainsi que la structure de gouvernance mises en place par le projet (Comité de pilotage, Comité technique, Unité de gestion et de coordination, mécanisme de coordinations provinciales et territoriales, etc.) ont-elles facilité l’appropriation, la coordination des activités et la meilleure mise en œuvre des activités? Ont-elles facilité la production des résultats dans les délais prévus?
 |
| 7. | **Durabilité** | * Rapports d’exécution du programme
* Perception des acteurs, des bénéficiaires et des observateurs qualifiés
* Visites de réalisations
* Constations Evaluation
 | * Dans quelle mesure les résultats obtenus vont-ils survivre après la clôture du programme?
* Le projet a-t-il permis aux partenaires institutionnels clés et aux autorités politico-administratives d’acquérir les capacités nécessaires pour assurer le suivi et consolider les acquis du programme?
* Les mécanismes de coordinations provinciales et territoriales ont-ils permis aux décideurs de prendre des mesures nécessaires pour promouvoir les droits des femmes et des filles et lutter efficacement contre les violences basées sur le genre dans les provinces de l'Est de la RDC?
* Dans quelle mesure le projet pourrait-il être reproduit ou monté à l’échelle au niveau provincial / national?
* Le projet dispose-t-il d’une stratégie de sortie élaborée de façon participative avec les différents acteurs?
 |
| 8. | **Impact** | * Rapports d’exécution du programme
* Perception des acteurs, des bénéficiaires et des observateurs qualifiés
* Visites de réalisations
* Constations Evaluation
 | * Quels est la contribution du programme à la réduction des VSBG dans les communautés cible des interventions du projet?
* Quels sont les changements induits par le programme dans l’offre de services au sein des institutions appuyées (justice/chaine pénale, santé/psychosocial, genre, etc), dans le comportement des autorités et membres de la société civile (afin de promouvoir et défendre les droits des femmes et des filles) ainsi que dans la vie des victimes des VSBG prises en charges par les différents services?
 |

## A.3. Matrice de documentation de l’exécution budgétaire du projet

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | Résultats Stratégiques | Ressources |
| Ressources internes (Agences) | Ressources externes : Canada | Total Ressources |
| An | Pr | Ex | Tx/Ex | An | Pr | Ex | Tx.Ex. | An | Pr | Ex | Tx.Ex. |
| **1.** | **Résultat.1.** | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 14 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 15 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 16 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 17 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| **2.** | **Résultat .2.** | Ressources ordinaires | Ressources externes | Total Ressources |
| An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. |
| 13 |  |  |  | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 14 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 15 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 16 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 17 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| **3.** | **Résultat .3.** | Ressources ordinaires | Ressources externes | Total Ressources |
| An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. |
| 13 |  |  |  | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 14 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 15 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 16 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 17 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| **4.** | **Résultat .4.** | Ressources ordinaires | Ressources externes | Total Ressources |
| An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. |
| 13 |  |  |  | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 14 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 15 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 16 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 17 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| **5.** | **Résultat .5.** | Ressources ordinaires | Ressources externes | Total Ressources |
| An | Pr | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. | An | Pv. | Ex. | Tx.Ex. |
| 13 |  |  |  | 13 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 14 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 15 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 16 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 17 |  |  |  | 17 |  |  |  |

**Lexique** : An (Année budgétaire) ; Pr. (Prévu) ; Ex. (Exécuté) ; Tx.Ex. (Taux d’Exécution)

## A.4. Outils de collecte de données niveau Programmes-Agences

1. A administrer aux personnes ressources parties au programme
2. Sert de grille de dépouillement des documents de composantes/programme

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Entrées/Requêtes | Réponses |
| 1. | Composante/Agences |  |
| 2. | Cycle de programmation |  |
| 3 | Couverture géographique (provinces) |  |
| 4. | Modalité d’exécution |  |
| 5. | Partenaires d’exécution |  |
| 6. | Objectifs |  |
| 7. | Résultat de rattachement |  |
| 8. | Ressources humaines (staff portant le programme) | Côté Agences ? |  |
| Côté Partie nationale ? |  |
| 9. | Budget | Ressources Agnences ? | Programmation |  |
| Exécution |  |
| Ressources Bailleur ?(Canada) | Programmation |  |
| Exécution |  |
| 10. | Résultats | Produits ? | Prévus |  |
| Livrés ? |  |
| Non livrés ? |  |
| Taux de livraison des produits du Projet ? |  |
| Effets/changements ? | Changements strictement imputables au programme ? |  |
| Changements auxquels le programme a contribué ? |  |
| Autres interventions dans le domaine et/ou dans la zone du projet (en rapport avec les contributions du projet) ? |  |
| 11. | Prise en compte des thématiques transversales | Genre ? |  |
| Droits humains ? |  |
| Développement de capacités ? |  |
| Lutte contre le VIH/SIDA ? |  |
| Gestion axée sur les résultats ? |  |
| Promotion de l’environnement ? |  |
| Inclusion sociale/Approche pro-pauvres ? |  |
| Coopération sud-sud ? |  |
| 12. | Jugements évaluatifs | Pertinence ? |  |
| Efficacité/Impact ? |  |
| Efficience ? |  |
| Durabilité  (appropriation nationale, entre autres)? |  |
| 13. | Partenaires d’exécution | Forces ? |  |
| Faiblesses ? |  |
| 14. | Suivi-évaluation | Existence de Rapports d’audit ? |  |
| Régularité des rapports de progrès ? |  |
| 15. | Synergies : "DAO" | Au sein du SNU ? |  |
| Avec d’autres partenaires ? |  |
| 16. | Contraintes | Niveau Planification/Formulation ? |  |
| Niveau budgétaire ? |  |
| Ressources humaines ? |  |
| Niveau exécution ? |  |
| Niveau contexte ? |  |
| 17. | Bonnes pratiques |  |
| 18. | Mauvaises pratiques |  |
| 19. | Leçons apprises |  |
| 20. | Recommandations spécifiques | Au Gouvernement | Niveau stratégique ? |  |
| Niveau opérationnel ? |  |
| Aux Partenaires | Niveau stratégique ? |  |
| Niveau opérationnel ? |  |

## A.5. Audit-trail : journal des commentaires des parties sur le Rapport initial et des réponses de l’Evaluateur

| ***COMMENTAIRES/OBSERVATIONS*** | **Réponses de l’Evaluateur** |
| --- | --- |
| Rédaction et forme | Toutes corrections intégrées dans le rapport |
| Il s'agit de la République Démocratique du Congo et non pas du Cameroun | Corrections effectuées (ces survivances du template utilisé ont été nettoyées)  |
| Il faut faire attention avec le budget tel que présenté, car le taux de change appliqué au départ s’est très largement déprécié. Sur les 18 Millions de $CAD, le programme a perdu autour de 2,5 Millions de USD. Donc la sommation faite entre la contribution du PNUD et du programme VNI qui sont en dollars, peut être à la base de cette différence constatée…. Ce montant tient il compte de la dépréciation du Dollar Canadien ???? | Commentaire pris en compte : mention de la perte de change CAD/USD ;Les détails viendront avec l’évaluation elle-même |
| Quelle est la logique utilisée pour classer les niveaux ? Pas de niveau 1 ?? | Commentaire pris en compte : numérotation des niveaux corrigée ! |
| Important de prendre également en compte les rapports de l’agent de suivi du Canada | Commentaire pris en compte : cette ressource est mentionnée à présent |
| Le rapport initial devrait plus se focaliser sur la substance et que sur la méthodologie | Par définition, le Rapport Initial est un document de cadrage et de méthodologie !... La substance doit se limiter à un résumé du contenu d programme et à l’exploitation de son cadre de résultats et de ressources : On ne connaît pas encore assez la substance à l’entrée d’une évaluation ! |
| Bien que l'exercice d'évaluation du CPD puisse être utile comme référence, il faut éviter de s'appuyer trop sur cette expérience (à voire copier et coller). | D’accord avec le commentaire : oui pour mobiliser intelligemment ce que l’évaluateur connaît du CPD, du SWAJ et même de KOIKA, et qui est utile à l’intelligence du Tupinge ; contre le copier et coller, nous pourront compter le professionnalisme de l’évaluateur et la vigilance du commanditaire !  |
| Dans le rapport initial présenté, les trois notions suivantes ne sont pas clairement définies et présentées de manière explicite. En effet il faudra bien scinder **l’objet de l’évaluation** de la **portée de l’évaluation** et **des critères et questions d’évaluation**. Les trois sont liées mais traitent des considérations différentes. | D’accord avec le commentaire : les sections sont distinctes à présent. |
|

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Critère d’évaluation** | **Questions clés**  | **Questions spécifiques** | **Sources de données** | **Méthodes/outils de collectes des données** | * **Indicateurs/norme de réussite**
 | **Méthode d’analyse des données** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

 | Ce commentaire qui demande de fusionner la matrice de performances (A1) et celle des critères (A2) que nous séparons, volontairement, dans ce rapport, n’est pas pertinent.En fait, ce modèle holistique est celui qui était proposé dans notre proposition technique (voir copie ci-dessous) ; à cette étape, il n’est plus suffisant : dans la période de l’offre technique, on travaille avec les TDR et sans le Prodoc ; dans le rapport initial, le Prodoc est connu, et donc on doit couler le cadre des résultats et des ressources dans la matrice d’évaluation, de sorte à avoir *les moyens de mesurer strictement les rendus factuels du projet*. Les critères sont alors sortis de la matrice et font l’objet d’une matrice spécifique, distincte. Cette approche du Rapport Initial est d’ailleurs plus logique que celle sommaire de l’offre technique, pour deux raisons tout du moins : **d’abord**, parce que les deux contenus sont substantiellement différents, la revue des performances étant de l’ordre des faits objectifs (sacrés) tandis que les critères partent des fait mais mobilisent aussi et surtout de l’interprétation et du jugement (de la part de l’évaluateur) ; **ensuite**, le temps des deux n’est pas le même : la collecte des faits de performance est faite objectivement dans un premier temps à travers les indicateurs du cadre logique du projet ; et leur interprétation dans les critères du Comité d’Aide au Développement de l’OCDE (les fameux 5 critères Pertinence, etc.), intervient en second lieu.**Conclusion** : les deux matrices doivent être conservées distinctes !(Pour rappel, la matrice unique utilisée dans l’offre technique, à laquelle le commentaire voudrait que l’on revienne, vous est copiée ci-dessous !) |
|

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Critères** | **Questions principales** | **Questions intermédiaires** | **Sources de données** | **Méthodes/Outils de collecte de données** | **Indicateurs/Normes de réussite** | **Méthodes d’analyse des données** |
| **Cadre de revue des performances du Projet "Tupinge Ubakaji"** |
| **1.** | Pertinence |  |  |  |  |  |  |
| **2.** | Efficacité/Effets/Impacts |  |  |  |  |  |  |
| **3.** | Efficience |  |  |  |  |  |  |
| **4.** | Durabilité |  |  |  |  |  |  |
| **Au-delà des performances du Projet : Capitalisation et recommandations** |
| **5.** | Capitalisation |  |  |  |  |  |  |
| **6.** | Recommandations |  |  |  |  |  |  |

 *Source : Proposition technique initiale, basée sur les données des TDR, sans connaissance du Prodoc/Tupinge* |
| Le chronogramme/calendrier devra aussi préciser les rôles et responsabilités par étapes et par type d’activité. | Le chronogramme est le chronogramme d’exécution de la mission par l’évaluateur : donc il est entendu que toutes les activités et les livrables qui y figurent sont de sa responsabilité exclusive |
| Bien qu’une analyse d’évaluabilité du programme ait été conduite avant le lancement de la mission de l’évaluation, les consultants devraient produire une liste détaillée des exigences en matière de ressources associées aux activités de l’évaluation et aux prestations présentées dans le chronogramme. | Nos exigences sont documentaires et données en grandes masses paragraphe 11 : " **« …*** **Documents contextuels**
* Pays : DSCRP II ; Rapports de revue du DSCRP et autres études sectorielles pertinentes
* SNU : Programme Pays et Plans Stratégiques corporate des Agences
* Programme de coopération Canada-RDC
* **Documents du Programme**
* Documents de programmation :
* PRODOC Tupinge
* PTA de la période de mise en œuvre
* Documents d’exécution
* Rapports de progrès du programme
* Rapports annuels des Bureaux/Agences (type ROARS) de la période

**…. »**Nous ne pourrons donner une liste détaillée qu’en fin de mission : la bibliographie, qui bouge toujours, sera alors figée ; à l’époque du Rapport initial, tous les documents ne sont pas connus nominativement. Les exigences de nature stratégique sont donc celles là ; les exigences logiques sont spécifiées dans les documents contractuels et peuvent ne pas occuper de place ici ! |
| La méthodologie reste à être clarifiée surtout au niveau de l’échantillonnage, il n’est pas clair comment sera constituée la base de sondage : comment les différents groupes cibles seront identifiés, ordonnées et sélectionnés. La gestion des biais, limites et risques de la méthodologie proposée pour la conduite de l’évaluation. | Cette évaluation est une évaluation qualitative : il n’est pas effectué de sondage statistique : pour lever toute équivoque, le verbe "***sonder***" utilisé dans l’avant dernière colonne de la matrice A1, est à présent remplacé par "***recueillir le feedback de***…". En ce qui concerne l’échantillon de travail, lui aussi qualitatif, comment le constituer et les critères utilisés, sont résumés, mais clairement idiqués au paragraphe 13 : "… *critères inclusifs de couverture du portefeuille (avoir des personnes et des interventions qui représentent les différentes composantes du "Tupinge"), de taille (avoir des interventions de grande et de moins grande envergure) de couverture géographique (avoir des interventions représentatives de tout ce qui a été fait dans les zones ciblées par le programme) de qualité (avoir des interventions réputées performantes et d’autres qui le seraient moins). L’échantillon sera délibéré entre la mission et les gestionnaires du programme*." |
| Quel taux de sondage sera utilisé, quelle sont les zones à couvrir par la collecte des données primaires ???? |
| Enfin, l’approche méthodologique proposée doit aussi faire ressortir de manière tangible la prise en compte de la sensibilité à l’exclusion et aux droits humains. | Le programme porte à titre principal, voire exclusif, sur l’inclusion, le genre et les droits humains : donc toute la méthodologie exposée dans ce rapport est centrée sur l’inclusion, le genre et les droits humains.Le commentaire serait pertinent dans un programme ayant une autre focalisation : il serait alors nécessaire de voir comment, il intègre l’inclusion et les droits humains, aux côtés d’autres thématiques transversales.  |
| En plus des commentaires spécifiques ci-dessus et ceux directement portés sur le document, d'autres questions transversales méritent d'être portées à votre attention, par exemple :* Comment les interventions du programme ont contribué à la transformation des relations et rapports sociaux entre les hommes et les femmes ?
* Comment le projet a renforcé les associations des femmes en vue de la résilience sur les questions de VBG ?
* Quelle est l'appréciation des hommes sur les interventions du projet et comment ont-ils été impliqués comme acteurs de changement ?
* Comment le projet à renforcé les capacités des survivantes en tant que titulaires de droits à faire le plaidoyer au près des détenteurs d'obligations pour la mise en œuvre des lois et politiques en matière des VBG.
* Dans quelle mesure l'approche centré sur la survivante et les principes directeurs en matière de VBG ont été respectés ?

Ce sont autant des questions qui ne sont pas traduites en indicateurs (par rapport à l'approche utilisée) et ne sont pas également reflétées dans la matrice d'évaluation, cependant elles demeurent intéressantes à savoir comme résultats attendus ou non. | * Ces points ne sont pas visibles comme tels (littéralement) dans la matrice d’évaluation (annexe A1) pour la bonne raison qu’il n’y a pas d’indicateurs y relatifs dans le cadre des résultats et des ressources du programme (Prodoc) ; la matrice d’évaluation en annexe est fidèle au cadre des résultats qui commande son contenu.
* En réalité, les questions soulevées dans le commentaire renvoient à des points d’effet qui sont pris en charge dans la matrice des critères (annexe A2) : ils rentrent globalement dans le critère Impact formulé comme suit dans la matrice A2 des critères et dans les TDR : " Quels sont les changements induits par le programme dans l’offre de services au sein des institutions appuyées (justice/chaine pénale, santé/psychosocial, genre, etc), dans le comportement des autorités et membres de la société civile (afin de promouvoir et défendre les droits des femmes et des filles) ainsi que dans la vie des victimes des VSBG prises en charges par les différents services?" (Source Annexe 2 qui puise elle-même dans les TDR)
* Pour rappel la section Objectifs de l’évaluation, dont proviennent certains despoints ci-contre, est retraitée par les TDR dans la Section Questions/Critères d’évaluation à laquelle est fidèle la matrice A1 sur les critères dans le rapport Initial.
 |
| « Triangulation des outils de collecte » : Pas trop robuste, plutôt la triangulation des méthodes. | La triangulation des outils/méthodes de collecte est bien une sûreté robuste : la revue documentaire, l’observation directe d’actifs physiques et l’entretien avec les acteurs, sont trois outils/méthodes de collecte (en fonction des mots utilisés) : l’idée est de les croiser car ils/elles peuvent être contradictoire : ce qui lu, vu ou entendu ! |
| : Le contenu de ce chapitre est trop théorique, doit être ramené au contexte du programme.De façon concrète, expliciter l’approche méthodologique.Quels résultats du programme feront l’objet de cette analyse d’attribution ?Quels autres résultats feront l’objet d’une analyse de contribution ?En l’absence d’une méthode expérimentale ou quasi expérimentale, il aurait été bien ici de proposer par exemple de reconstruire la théorie de changement du programme. D’identifier les hypothèses expliquant les mécanismes de réalisation des résultats et les autres facteurs contributifs !!! | Il ne faut pas perdre de vue que le programme n’est pas encore évalué : on n’a pas encore les moyens, sauf à présumer, de discerner entre quels effets sont une conséquence directe et exclusive de l’action du programme et quels autres sont des événements auxquels il aura contribué ; à cette étape, nous disons dans la colonne de droite, et c’est très concret, comment reconnaître un effet direct et un effet indirect ! |
| Les éléments du contexte de mise en œuvre lui-même sont essentiels pour identifier une LA. | Le commentaire est plutôt neutre : mais ce qui est constant, est qu’une leçon apprise sort toujours de la pratique du programme, pas du contexte pris isolément, mais de la manière dont le programme s’est comporté dans ce contexte là ! |
| UNFPA : Normalement les recommandations doivent découler davantage des conclusions après une analyse des observations par l’évaluateur | L’idée est la même : mais le mot observation est plus robuste que celui de conclusion pour nouer une recommandation ; l’observation renvoie à une constatation consuelle sur un fait ; tandis que la conclusion est plus tendancieuse : l’idée ici est que les recommandations seront assises sur des faits, événements et des situations saillantes !  |
| : A qui des recommandations ciblant l’environnement seraient adressées ? Est-ce à la portée du projet ? | On ne "recommande pas" à un programme en fin de vie ! Une mi-parcours peut parler au programme, qui a encore une deuxième moitié de vie, une terminale, non ! ...Donc les recommandations sont faites aux parties ! |
| : On devrait rappeler de façon synthétique plutôt la méthodologie que des concepts et le cadrage du programme | Commentaire pris en compte (oui une ou deux phrases succinctes sur la méthodologie, pour ne pas trop alourdir le Résumé exécutif) |
| "Principales constatations sur le Programme" : Sont dans le Chapitre 3, ici il devrait être question d’une synthèse des principaux résultats de l’évaluation après analyse des constatations | Oui il s’agit des résultats, mais ils sont ramassés avec plus de force dans la conclusion, avant de passer aux leçons apprises et aux recommandations ! |

1. Aujourd’hui, le Ministère de la Femme, de la Famille et de l’Enfant, selon son extension complète. [↑](#footnote-ref-1)