



*Au service
des peuples
et des nations*

**PROGRAMME DES NATIONS-UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
BUREAU PAYS/RDC**

**EVALUATION FINALE DU PROGRAMME CONJOINT DE
LUTTE CONTRE L'IMPUNITE, D'APPUI AUX VICTIMES
BASEES SUR LE GENRE, ET D'AUTONOMISATION DES
FEMMES A L'EST DE LA RDC, « TUPINGE UBAKAJI »**

RAPPORT D'EVALUATION

CYCLE 2013-2018

Par

**Cheikh FAYE, Consultant International, Chef de Mission
Joseph MANGO, Consultant National, Membre**

NOVEMBRE 2017

SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF	5
1. Concept du Programme	5
2. Résultats	5
INTRODUCTION.....	9
1. But de l'évaluation	9
2. Portée de l'évaluation.....	9
3. Objectifs de l'évaluation	9
4. Critères et questions évaluatives subséquentes	9
5. Méthodologie.....	9
5.1. Cadre d'analyse	10
5.2. Limitations et mesures de remédiation.....	10
5.3. Calendrier de la mission	11
1. CONTEXTE DU PROGRAMME	13
2. CONTENU DU PROGRAMME	13
2.1. Contenu stratégique.....	13
2.2. Cadre de mise en œuvre	14
2.3. Cadre budgétaire prévisionnel.....	14
2.4. Modifications intervenues en cours de mise en œuvre.....	15
3. Evaluation de performances	15
3.1. Pertinence	15
3.2. Efficacité	16
3.2.1. Composante 1	16
3.2.2. Composante 2.....	19
3.2.3. Composante 3	22
3.2.4. Composante 4.....	23
3.2.5. Composante/Résultat 5.....	24
3.2.6. Autres dimensions d'efficacité	26
3.3. Effets/Impacts.....	28
3.3.1. Composante 1	28
3.3.2. Composante 2.....	28
3.3.3. Composantes 3&4	30
3.3.4. Composante 5.....	31
3.3.5. Impact global du programme sur la problématique des VSBG.....	31
3.4. Efficience	32
3.5. Synthèse des Forces et Faiblesses du Projet (Tableau n° 10).....	35
3.6. Durabilité.....	39
CONCLUSION	40
1. Principales constatations sur le projet	40
CADRE PROPOSITIONNEL VERS UN NOUVEAU PROGRAMME	42
2. Leçons apprises et soubassement analytique des propositions.....	42
2. Recommandations/Propositions vers un nouveau Programme	47
ANNEXES	50
1. Audit trail : suivi du traitement par l'Évaluateur des observations émises sur le rapport	51
ANNEXE I : MATRICE D'ÉVALUATION (Tableau n° 12).....	52
ANNEXE II : BIBLIOGRAPHIE	57
ANNEXE III : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES.....	59
ANNEXE IV : TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION	63

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

AGR	Activités Génératrices des Revenus
APS	Assistant Psycho-social
ASBL	Associations Sans But Lucratif
BCG	Bureau de Consultations Gratuites
BCNUDH	Bureau Conjoint des Nations Unies aux Droits de l'Homme
BRP	Bureau du Représentant Personnel du Président de la République pour la lutte contre les violences sexuelles et le recrutement d'enfants soldats
CCC	Communication pour le Changement des comportements
CMR	Cadre de mesure de rendement
CSM	Conseil Supérieur de la Magistrature
DSCR	Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la pauvreté
MGFE	Ministère du Genre Famille et Enfant
MJDH	Ministère de la Justice et Droits Humains
MONUSCO	Mission des observateurs des Nations Unies pour la Stabilisation du Congo
NK	Nord-Kivu
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	One Stop Center
PEP (Kit)	Prophylaxie Post-Expositionnelle
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	Document du Programme
PTA	Plan du Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PVNU	Personnel Volontaire Des Nations Unies
RDC	République Démocratique du Congo
SK	Sud-Kivu
SNU	Système des Nations-Unies
STAREC	Programme de Stabilisation et de Reconstruction à l'Est de la RDC
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education la Science et la Culture
UNFPA	Fond des Nations Unies pour la Population UNFPA
VNU	Volontaires des Nations Unies
VS	Violence Sexuelle
VSBG	Violences Sexuelles Basées sur le Genre

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1 : Chronogramme d'exécution de la mission p.13
- Tableau 2 : Ventilation budgétaire par composante p.18
- Tableau 3 : Performances sur les produits attendues pour la composante 1 p.21
- Tableau 4 : Performances sur les produits attendues pour la composante 2 p.22
- Tableau 5 : Performances sur les produits attendues pour la composante 3 p.23
- Tableau 6 : Performances sur les produits attendues pour la composante 4 p.24
- Tableau 7 : Performances sur les produits attendues pour la composante 5 p.26
- Tableau 8 : Performances sur le Résultat pour la composante 1 p.27
- Tableau 9 : Performances sur le Résultat pour la composante 2 p.28
- Tableau 10 : Performances sur les Résultats pour les composantes 3&4 p.29
- Tableau 11 : Performances sur le Résultat 5 p.29
- Tableau 12 : Graphique d'évolution des cas de violences sexuelles 30
- Tableau 13 : Matrices des forces et faiblesses du projet p.33
- Tableau 14 : Matrices d'évaluation pp. 42-48

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I : Matrice d'évaluation
- Annexe II : Bibliographie
- Annexe III : Liste des personnes rencontrées
- Annexe IV : Termes de référence

RESUME EXECUTIF

1. Concept du Programme

i. Le Programme conjoint "TupingeUbakaji", 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 des comportements dans ce domaine. Les composantes du programme se structurent autour de cinq résultats stratégiques repris plus loin dans le présent rapport au point « Contenu du programme » page 12, ici tenus pour entièrement reproduit.

ii. 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.

2. Résultats

Pertinence

iii. *La pertinence stratégique* du programme très robuste, du fait notamment de son alignement sur les priorités d'un pays où les violences sexuelles ou basées sur le genre sont une problématique qui se pose avec beaucoup d'acuité. Le pays a adopté en 2009 une Stratégie de lutte contre les VSBG, après avoir révisé son arsenal juridique pour une meilleure prise en compte du phénomène : lois 06/018 et 06/019 modifiant le code pénal et le code de procédure pénale, respectivement.

Le contexte de guerre a accentué le phénomène des VSBG tout en l'accompagnant d'un sentiment d'impunité. Le milieu se caractérise aussi par la prévalence en force d'attitudes, de pratiques ou de tolérances traditionnelles pouvant favoriser les VSBG en milieu communautaire et même indépendamment des périodes de crise.

Les provinces de l'Est cristallisent plus que toute autre partie du territoire cette problématique : plus de 50% des cas reportés entre 2009 et 2012 étaient commis au Nord et Sud Kivu (STAREC). En s'ancrant dans ce contexte, le programme montre donc une pertinence particulièrement élevée, sur le plan opérationnel.

Efficacité

iv. Composante 1 : 17 Cliniques juridiques et 3 Bureaux de Consultation Gratuite au sein de barreaux capacités et mobilisés pour la prise en charge juridique et judiciaires. 4 parquets ont été dotés de Cellule anti VSBG et appuyés. Des unités de police spécialisées dans la protection des femmes et enfants contre les violences sexuelles installées et capacités. Des audiences foraines ont également été régulièrement organisées. Les effets obtenus à travers ces interventions sont : 4.312 cas VSBG mis à jour (enregistrés) ; 2781 cas référés à la justice ; 866 jugements, dont 79% condamnations, contre 21% d'acquittements.

v. Composante 2 : 05 Stratégies provinciales et 01 Stratégie nationale "CCC" disponibles, et les partenaires de mise en œuvre du programme (cliniques juridiques et bureaux de consultations gratuites, notamment) dotés des outils de la CCC. Les résultats de ces produits sont : les communautés sensibilisées sur base "CCC" ont alerté sur 25% des cas ; un Module "Genre, Développement et Société" est enseigné dans les universités des provinces cibles ; 32 Structures d'enseignement intègrent le module "Genre, Développement et Société" dans leurs curricula.

vi. Composante 3 : Vingt (22) Structures médicales ont été renforcées : équipements médicaux, bureautiques, formations, ambulances médicalisées (pour certaines) ; trois (03) Divisions provinciales de santé appuyées : équipements bureautique, moyens de fonctionnement (carburant), formations.

Les résultats obtenus à travers ces produits sont : 13.806 victimes de VSBG assistées sur le plan médical et psychosocial, dont 3.472 (25%) dans les 72h suivant les faits. Par ailleurs, par des effets d'aubaines positifs, l'ensemble des populations utilisant les formations sanitaires concernées bénéficient aussi indirectement des appuis fournis par le programme comme les ambulances et les équipements médicaux. Enfin, toujours dans le cadre de cette composante, le programme a aussi eu comme effet significatif le fait d'avoir aidé les provinces à ancrer la fonction psychosociale dans les hôpitaux.

vii. Composante 4 : Avec la création et la capacitation de bureau de réinsertion au sein d'organisations de la société civile, mais aussi le renforcement de quelques centres communautaires et autres maisons de la femme, quelques 4.702 cibles ont été réinsérées, réparties entre 3.713 adultes accompagnés dans l'exploitation d'activités génératrices de revenus, et 989 mineurs scolarisés. Les évaluations internes conduites par les structures de réinsertion font ressortir que 80% environ des insérés économiques enquêtés sont parvenus à gagner plus de 2 USD/jour, le seuil de pauvreté.

viii. Composante 5 : Quinze (15) mécanismes de coordination ont été renforcés au niveau provincial et territorial. Une base de données fine sur les violences sexuelles ou basées sur le genre a été créée et ancrée aux niveaux national et provincial. L'assistance au monitoring du fonctionnement du système judiciaire s'est poursuivie, permettant la disponibilité de données précises pour un plaidoyer en faveur d'une levée des inerties à ce niveau. Globalement, le programme a contribué avec ces intrants à l'amélioration de l'appropriation institutionnelle de la problématique des VSBG.

ix. **Efficienc**e : Les standards de gestion de rang international du PNUD, et des autres agences parties prenantes, ont favorisé une optimisation du rapport coût-avantage du programme. Malgré une perte de change de 2,5 de dollar, les résultats relevés ci-dessus ont pu être sécurisés. Des arbitrages stratégiques régulièrement rendus sur le programme ont certes contribué à ce profil d'efficienc. Ce qui suit les illustre : le regroupement des services dans des "One Stop Centers" a diminué les déperditions de victimes entre deux points de service ; les audiences foraines ont été un levier puissant pour permettre d'avoir des rendements significatifs : sans elles, à ressources constantes, ce résultat serait plus faible. L'efficienc globale du programme a cependant pu être contrariée parfois par des limites opérationnelles comme la maîtrise insuffisante des procédures budgétaires UN, source de lenteur dans les décaissements, ou encore les retards de démarrage liés à l'ambiguïté initiale de l'ancrage institutionnel du programme.

Impact global

x. La finalité du programme était de contribuer à l'atténuation du phénomène des violences. Les résultats présentés ci-dessus sont certainement pour quelque chose dans la dynamique baissière notée entre 2013 et 2016, période où le nombre de cas de VSBG enregistré est passé de 15.532 à 1.734, soit une baisse de 112% sur la période et un reflux de 37% en rythme annuel.

Durabilité

xi. Les conditions de mise en œuvre du programme, caractérisées par l'absence totale d'astreintes formelles de contreparties nationales, ne servent pas a priori la durabilité de Tupinge Ubakaji. Mieux, elles ont tendu à laisser s'épanouir un attentisme qui fait tout attendre du programme et plus généralement des partenaires financiers, sur des problématiques pourtant aussi régaliennes que la justice et la sécurité où s'inscrit la prise en charge des VSBG. Les APS et les techniciens en gestion de base de données mobilisés par le programme ne sont toujours pas budgétaires et se retirent ou risquent de le faire à la première opportunité.

xii. Les services aux victimes initiés par le programme montrent des profils de durabilité divers : les services médicaux ont les meilleures chances de se poursuivre puisque les hôpitaux continueront à les dispenser, dans des conditions sans doute légèrement dégradées. Les services juridiques fournis à

travers les barreaux offrent des perspectives de pérennité meilleures que ceux délivrés par les cliniques juridiques ad hoc montées par les ONG. Les outils développés dans le cadre des stratégies CCC, même sans avoir reçu beaucoup de ressources du programme ont des atouts de durabilité, puisqu'ils connaissent déjà un début d'institutionnalisation dans les programmes d'enseignement d'institutions universitaires et scolaires, en attendant que l'Etat les intègre formellement dans les curricula officiels.

3. Recommandations

1. Stabiliser au mieux le contenu et les stratégies du programme, tout en anticipant ses risques majeurs, en amont de son exécution

xiii. Toutes les parties prenantes au sujet doivent être sollicitées et l'état des connaissances techniques de la problématique fouillé pour arriver à un concept d'intervention stabilisé, qui pourra être mis en œuvre sans passer plus de temps dans la recherche en cours de route de remédiations ou d'ajustements de stratégies. Le cadre de résultats devra également être figé, et refléter une logique de gestion axée sur les résultats. A cet égard, au-delà des effectifs bruts enrôlés, le devenir des bénéficiaires, l'impact du programme sur leur vie, doit aussi être une finalité visée et à mesurer, à l'image de ce qui a commencé à être fait dans le volet réinsertion qui a procédé au suivi de ses réinsérés. Enfin, sur une planification longue, une analyse de risques, des risques financiers notamment, devra également être entreprise et déboucher un plan de mitigation.

2. Rester dans un ancrage institutionnel clair, tout en donnant davantage de moyens à la partie nationale pour assurer une appropriation des résultats et envisager une bonne pérennité des acquis

xiv. Le programme doit veiller à conserver une tutelle institutionnelle cohérente, consciente de sa responsabilité unique, même si l'intervention touche un étiage de ministères variés, à la mesure d'ailleurs de la complexité de la matière traitée, les VSBG ayant des dimensions de santé, de justice et droits humains, et de genre naturellement. L'ancrage institutionnel doit aussi être mieux accompagné pour mieux s'approprier le programme : capacités de coordination, capacités de gestion, d'exploitation et de valorisation de certains extrants stratégiques comme la base de données VSBG.

3. Dans le volet juridique, poursuivre en la rééquilibrant progressivement la complémentarité des approches de type clinique juridique et Bureaux de consultation gratuite des barreaux

xv. Les cliniques juridiques permettront d'atteindre les contrées particulièrement reculées qui seront aussi, du fait de leur enclavement, les derniers lieux de retranchement de l'impunité. Leur concept d'intervention sera encore indispensable dans ce sens. Mais, concomitamment, un effort de plus en plus important devrait également être fait pour renforcer les capacités des barreaux et favoriser l'implantation de BCG de proximité, en lien avec des para juristes relais basés au sein des communautés pour faire l'animation sur les VSGB et faciliter la connaissance et le référencement des cas.

4. Poursuivre l'implantation des One Stop Center, tout en gardant une capacité d'action dans les zones reculées qui n'ont pas d'hôpitaux pour en abriter

xvi. Il s'agit de conserver les multiples avantages des "One Stop Centers", en s'affranchissant de leurs limites objectives en matière de couverture géographique. Là où il n'est pas possible d'avoir un "One Stop Center", il faudra bien déployer un dispositif relais de référencement, de type opérateur isolé, généralement une clinique juridique ou un simple para juriste d'implantation communautaire, capables de porter la communication vers les communautés, de recueillir les cas et d'accompagner leur enrôlement dans le système de prise en charge.

5. Rééquilibrer les ressources à l'intérieur du paquet de services, au profit des volets jusqu'ici faiblement dotés

xvii. Le rééquilibrage devrait aller dans le sens donner plus de moyens au volet de la réinsertion économique qui représente aux yeux des victimes et des communautés une forme de compensation matérielle des dommages subis. Une consolidation budgétaire à ce niveau est de nature à dissuader encore davantage les tentatives de règlement amiable. Le volet psychosocial devrait aussi être mieux positionné en termes de ressources, pour mieux tenir compte de ses complexités. Enfin, des ressources même limitées pourraient être pré-positionnées pour, dans les cas de condamnés solvables, aider les victimes à engager des procédures de recouvrement.

6. Consolider la gestion de la base de données et aider à la valoriser en y articulant une réelle capacité d'analyse au service d'une meilleure compréhension du phénomène des VSBG

xviii. L'investissement dans la base de données sur les violences sexuelles ou basées sur le genre doit être poursuivi pour éviter de rester dans la demi-teinte et en dessous de ce son véritable seuil de rentabilité. Les efforts devraient à cet égard aller dans la poursuite de la capacitation de la partie nationale à stabiliser la collecte et le traitement des données, autant qu'à les analyser pour mieux armer les décisions stratégiques et politiques. Le renforcement de la collecte ne devrait pas éluder plus longtemps le défi de l'interconnection avec les bases préexistantes au niveau de la Santé et de la Justice. La partie nationale devrait également être incitée à améliorer la coopération de toutes les entités de la société civile qui connaissent de cas de VSBG.

7. Aller vers une sensibilisation de masse valant mise en œuvre de la stratégie de communication pour le changement de comportement

xix. L'approche novatrice de communication, articulée sur une identification participative des ressorts socio anthropologiques de la problématique des violences sexuelles ou basées sur le genre, doit à présent être valorisée à travers une phase de mise en œuvre à grande échelle. Cela passe naturellement par une explicitation préalable du plan d'opérationnalisation annexé à la stratégie CCC.

INTRODUCTION

1. But de l'évaluation

1. Le but de l'évaluation du Programme "TupingeUbakaji", Cycle 2013-2018, est de satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes : l'Etat de RDC et ses démembrements provinciaux, la Coopération canadienne, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), la société civile ainsi que les communautés et collectivités locales partenaires et bénéficiaires.

2. Portée de l'évaluation

2. L'évaluation finale indépendante couvre l'ensemble des cinq résultats du programme et vise à mesurer la performance du programme, à travers notamment une analyse de sa pertinence, de son efficacité, de sa durabilité, de son efficacité, et de son impact. Plus précisément, il s'agit de leur fournir les éléments nécessaires à une bonne appréhension des résultats obtenus, des difficultés rencontrées, ainsi que des enseignements à en tirer et des recommandations susceptibles d'aider à mieux aller de l'avant, notamment en direction de nouvelles interventions dans la même problématique.

3. Objectifs de l'évaluation

3. La mission d'évaluation comporte des objectifs précis repris dans les termes de référence annexés au présent rapport, aux pages 57 à 64 et ici tenus pour entièrement reproduits ici.

4. Critères et questions évaluatives subséquentes

4. Suivant les termes de référence, les critères de cette évaluation sont la pertinence, l'efficacité, l'efficacité, la durabilité et l'impact (évolution vers les changements positifs). Les mêmes termes de référence détaillent les questions évaluatives subséquentes à chaque critère. Ces critères et ces questions, annexés au présent rapport aux pages 60 à 62, sont tenus pour entièrement reproduits ici.

5. Méthodologie

5.1. Processus de collecte de données

5. La collecte de données pour informer l'opinion de la mission a été faite à trois niveaux résumés ci-dessous :

5.1.1. Recueil d'informations secondaires et revue documentaire

6. Il s'agit d'informations collectées en amont et indépendamment de l'évaluation, mais qui l'ont servi valablement ; elles portent directement sur le programme ou sur des éléments de contexte susceptibles de l'éclairer.

❖ Documents contextuels

- Pays : DSCR II ; Rapports de revue du DSCR 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 Ubakaji
 - 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 a été surtout utilisée pour échanger avec les bénéficiaires et recueillir leurs perceptions.

5.1.3. Visites de sites et d'ouvrages/réalisations

7. Il s'est agi, 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 a été procédé à un *échantillonnage qualitatif établi en accord avec l'Equipe de gestion du programme*. Les modalités de cet exercice sont déclinées dans une section suivante dédiée.

5.1.4. Echantillonnage

8. La revue documentaire a systématiquement couvert l'ensemble des cinq composantes stratégiques et provinciales du programme, tandis que les entretiens et les visites ont porté 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 Ubakaji"), 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).

5.1. Cadre d'analyse

9. Le cadre analytique adopté s'appuie sur les critères de l'évaluation visés par les termes de référence de la mission : pertinence, efficacité, efficience, impact/effets et durabilité. L'approche prend en compte en compte les thématiques transversales, notamment le genre, les droits humains et le développement de capacités, qui sont du reste le cœur même du programme.

10. L'analyse débouche sur un système de notation des performances assorti d'une échelle de valeurs qualitative à trois seuils : « E » pour élevé, « M » pour moyen et « F-N » pour Faible à Nul. En amont de chaque attribution de note, les déterminants de celle-ci sont exposés dans le détail.

5.2. Limitations et mesures de remédiation

11. Le déroulement de la mission n'a pas rencontré que de contraintes spécifiques majeures, mis à part le contexte sécuritaire volatile à l'Est : par exemple, alors que l'équipe était sur le point d'entreprendre la descente sur le Sud-Kivu, ce déplacement a été brusquement ajourné, et décalé d'une journée, du fait de la survenue impromptue d'affrontements à l'arme lourde dans Bukavu même, la capitale provinciale. La mission a mobilisé le principe du plan B, pour créer une flexibilité indispensable à la réalisation de la mission.

5.3. Calendrier de la mission

12. La mission d'évaluation s'est déroulée du 23 Octobre au 25 Novembre 2017, suivant le chronogramme ci-dessous :

Tableau n° 1 : **Chronogramme d'exécution de mission**

Chronogramme d'exécution de mission																																			
N°	Étapes Activités	Octobre 2017										Novembre 2017																							
		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																																		30

13. La mission en République Démocratique du Congo a démarré par une série de briefings avec le PNUD et les agences partenaires (Management et Equipe technique ; à Kinshasa et en province). Elle a également donné lieu à une session de débriefing avec l'équipe de terrain de Goma. Le premier type de rencontres a permis aux agences de préciser leurs attentes, et aux évaluateurs de partager leur approche de la mission, tandis que le débriefing a donné à ces derniers l'opportunité de restituer leurs premières observations et de recueillir le premier feedback des parties avant d'aller plus avant dans l'élaboration du rapport.

1. CONTEXTE DU PROGRAMME

14. 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 11^{ème} 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.

15. 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.

16. 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 », ("TupingeUbakaji"), intervention conjointe entre plusieurs agences des nations unies sous la coordination du PNUD.

2. CONTENU DU PROGRAMME

2.1. Contenu stratégique

17. Le Programme conjoint "TupingeUbakaji", 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 :

- (i) 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
- (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
- (iii) Assurer la prise en charge médicale et l'accompagnement psychosociale d'au moins 15.000 victimes de violences sexuelles
- (iv) Assurer la réinsertion socio-économique de 5000 personnes parmi lesquelles 1000 victimes mineures et l'autonomisation des femmes au sein de leurs communautés
- (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

2.2. Cadre de mise en œuvre

18. "TupingeUbakaji" 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.

19. Le programme est aussi, globalement, placé sous la tutelle du Ministère¹ 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 prévisionnel

20. 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.

¹ Aujourd'hui, le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant, selon son extension complète.

2.4. Modifications intervenues en cours de mise en œuvre

21. Il a été noté une évolution institutionnelle notable en rapport avec l'ancrage national du programme. Celui-ci a d'abord été doté d'une double tutelle portée par les Ministères du Genre et de la Justice. Cette dualité ayant fait naître des inerties, la tutelle a été restreinte au Ministère en charge du Genre. Sur le plan stratégique aussi, le programme a évolué en adoptant en cours de route le principe de regrouper dans des "One Stop Centers", les services offerts aux victimes, pour favoriser les synergies et réduire les déperditions d'un point de service à un autre.

3. Evaluation de performances

3.1. Pertinence

22. *La pertinence stratégique* du programme est robuste, du fait notamment de son alignement sur les priorités d'un pays où les violences sexuelles ou basées sur le genre sont une problématique qui se pose avec beaucoup d'acuité. Le contexte de guerre a accentué le phénomène des VSBG tout en l'accompagnant d'un sentiment d'impunité. Le milieu se caractérise aussi par la prévalence en forte d'attitudes, de pratiques ou de tolérances traditionnelles pouvant favoriser les VSBG en milieu communautaire et même indépendamment des périodes de crise. Les provinces de l'Est cristallisent plus que toute autre partie du territoire cette problématique : plus de 50% des cas reportés entre 2009 et 2012 étaient commis au Nord et Sud Kivu (STAREC). En s'ancrant dans ce contexte, le programme montre donc une pertinence particulièrement élevée, sur le plan opérationnel.

23. Sur le plan stratégique aussi la pertinence du TupingeUbakaji est avérée. Le programme a été parfaitement aligné sur les priorités que le gouvernement a définies dans ce domaine, avec l'accompagnement constant de la communauté internationale. Le pays a adopté en 2009 une Stratégie de lutte contre les VSBG, après avoir révisé son arsenal juridique pour une meilleure prise en compte du phénomène : lois 06/018 et 06/019 modifiant le code pénal et le code de procédure pénale, respectivement.

24. Quelques limitations opérationnelles de pertinence peuvent être relevées. L'ancrage institutionnel du projet ne semble pas avoir été immédiatement adéquat. La double tutelle ministérielle a été un facteur d'alourdissement ayant plutôt contribué à retarder le démarrage effectif du programme. Cette lacune a été correctement lue et transcendée. Dans l'allocation des ressources entre les services et à l'intérieur de certains aussi, on peut identifier des arbitrages qui demandent à être améliorés : le volet très innovant de la communication pour le changement de comportement a eu des ressources pour développer des outils, mais finalement peu, y compris en termes de temps, pour mettre en œuvre ses innovations. La réinsertion non plus n'a plus reçu des moyens à la mesure des enjeux qu'elle renferme : en l'absence d'une capacité pour les victimes à recouvrer les réparations accordées, ce volet était un élément important dans la dissuasion des arrangements amiables ancrés dans les terroirs.

25. A l'intérieur du volet médical au sens large, la dimension psychosociale a eu moins de ressources, alors que la restauration de l'intégrité psychique et morale prend généralement beaucoup de temps et engage des complexités importantes et se diffuse jusque dans les communautés où les victimes souffrent souvent d'ostracisme, voire de rejet social complet. A l'intérieur du volet juridique, il n'est pas insensé de penser que le programme pouvait positionner des ressources, même modestes pour aider à amorcer une procédure de

recouvrement des réparations. Enfin, au niveau global, cela n'a pas été un bon signal en direction de la partie nationale de ne pas fixer formellement, pour la partie nationale, dans le document de projet, une forme ou une autre de contrepartie à apporter.

3.2.Efficacité

3.2.1. Composante 1

Niveau Produits

26. La Composante articulée sur le Résultat 1, "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", devait délivrer cinq produits spécifiques :

- (i) 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.
- (ii) Le dispositif d'aide juridique est étendu aux populations les plus vulnérables de l'Est de la RDC.
- (iii) 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.
- (iv) Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d'un procès juste et équitable.
- (v) 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.

27. Au titre du premier produit de cette composante, "*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.*", il était prévu d'accompagner au moins 3000 victimes de violences sexuelles ou basées sur le genre dans une procédure judiciaire, et de cet effectif, obtenir qu'au moins 2100 victimes voient leur cas faire l'objet d'une décision de justice. A la date de l'évaluation, 2781 victimes, soit près de 93% de la cible, ont effectivement été en justice, avec l'appui du programme dans les provinces de l'Est. Cette procédure judiciaire emporte une écoute et un éclairage juridique dans les cliniques juridiques, une enquête de police sous le contrôle du parquet et l'enrôlement en audience d'une juridiction compétente. L'assistance du programme s'est exercée à tous ces niveaux, constituant donc un apport décisif dans la production de ce résultat. Même en amont, le programme a joué en développant à la base une communication sociale qui a aussi contribué à l'élan des victimes vers les cliniques juridiques, parfois après un premier passage vers une structure de santé, elle aussi, parfois, significativement soutenue par le programme dans le cadre d'une composante.

28. Sur les 2781 cas engagées dans une procédure judiciaire, 866 ont connu pour le moment un dénouement sous le forme d'une décision de justice, généralement, voire exclusivement, en première instance. Cette réalisation représente moins du tiers (31%) des procédures judiciaires engagées, et 41% de l'objectif qui était fixé à 2100 jugements rendus. La faiblesse de cette performance sur l'autre partie du produit est essentiellement due aux indigences d'un appareil judiciaire doté de très peu de moyens de fonctionnement (selon tous les magistrats du parquet et tribunaux rencontrés, sans exception !). La difficulté de réunir des preuves sur des crimes particulièrement sensibles, l'indigence des victimes elles-mêmes obligées de parcourir des distances importantes pour accéder à un point de service judiciaire, entrent aussi en ligne de compte.

29. Ce résultat même faible a été fortement influencé par le programme. Les unités de police dédiées aux VSBG fortement appuyées par Tupinge Ubakaji facilitent les enquêtes de police et la production des preuves : le programme les a dotées de moyens bureautiques et de mobilité, tout en formant les enquêteurs. Les Cellules VSBG installées au niveau des parquets, dotées de moyens et formées, sont également un facteur de plus-value du programme dans le traitement judiciaire des cas. Enfin, le financement d'audiences foraines reste une impulsion décisive du programme pour rendre possible la tenue de procès collectifs à impacts élargis en termes de nombre de victimes servies.

30. Au titre du second produit de cette composante, "*Le dispositif d'aide juridique est étendu aux populations les plus vulnérables de l'Est de la RDC.*", il était prévu de toucher au moins 1000 personnes vulnérables. Le programme n'a plus retenu d'intervention spécifique pour arriver à cet objectif, pour diverses raisons dont, l'existence de nombreux vulnérables victimes de VSBG sans doute en situation de plus grande urgence que les autres vulnérables, dans un contexte budgétaire difficile en plus, marqué par des pertes de ressources dues à la modification de parité entre les dollar canadien et américain. Malgré tout, sans que cela puisse être quantifié, par des effets d'aubaine mécanique, les appuis que le programme a prodigué aux barreaux partenaires ont aussi profité indirectement à des indigents hors type VSBG ayant utilisé dans la période les services des Bureaux de Consultation Gratuite concernés.

31. Au titre du troisième produit de cette composante, "*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.*", il était prévu que 5000 cas de VSBG soient portés en justice par les Cliniques Juridiques et les Bureaux de Consultation Gratuite, d'une part, d'obtenir un jugement pour 3000 victimes au moins. En regard de ces objectifs le programme reporte 4.312 cas portés en justice, soit 86% de la cible, pour 1994 jugements rendus représentant 66,5% de l'objectif correspondant. Les indications du programme ici sont plutôt confondantes en rapport avec les cibles et les performances reportées sur le premier produit de la série, dont le produit 3 et ses indicateurs ne sont qu'une autre formulation. Ces réalisations seraient, en tout état de cause, obtenus par les mêmes voies déjà décrites pour le produit 1.

32. Au titre du quatrième produit de cette composante, "*Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d'un procès juste et équitable.*", il était prévu de promouvoir l'implémentation dans le système judiciaire des leçons apprises du Monitoring judiciaire, d'une part ; de favoriser le respect des principes d'un procès équitable : le droit d'être jugé dans un délai raisonnable, l'égalité des armes, la réparation pour préjudice subi, d'autre part. Aucune cible quantitative n'était provisionnée. Des mesures spécifiques issues de l'exploitation de rapports de Monitoring, ne sont pas reportées. Les différentes interventions du programme ont, dans les zones d'intervention contribué à améliorer le fonctionnement de l'appareil judiciaire (cf. nombre de victimes auxquelles justice a été rendue !), la résonance sur les trois étant cependant différente.

33. Pour les VSBG, les délais prescrits par la loi, s'agissant de l'enquête de police, de l'instruction au parquet et du jugement, tout en s'améliorant, ne sont toujours pas systématiquement respectés : d'ailleurs nombre de magistrats de parquet rencontrés émettent plutôt l'idée d'un desserrement des délais pour leur donner un temps plus conforme à leurs contraintes, de moyens notamment. En ce qui concerne le principe de l'égalité des armes, si les victimes sont assistées par le programme, les BCG assistent les prévenus ne sachant pas le

faire eux-mêmes. Dans le fond toujours par rapport à ce principe, le programme est un cadre de restauration d'équité, bâti sur l'exigence de faire recouvrer tout ou partie de leurs droits à des victimes : intégrité physique, psychologique et morale, liberté d'ester en justice, moyens financiers pour démarrer une activité économique, droit à l'éducation pour les mineurs, etc. Enfin, le principe de la réparation en justice, est formellement respecté dans les jugements prononcés, mais n'était clairement pas une stratégie du programme qui ne finançait même pas la phase post jugement : il a été préféré une autre approche, celle de l'aide à l'insertion économique des victimes.

34. Au titre du cinquième et dernier produit de cette composante, "*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.*", il était prévu que 7200 personnes de ces localités soient sensibilisées sur les droits de l'homme et l'accès à des services juridiques. L'activité qui devait réaliser cet objectif n'a pas encore démarré. Les Volontaires des Nations Unies qui devaient la mener ne sont toujours pas disponible : leur recrutement serait en cours de finalisation.

Tableau n°2 : Performances sur les Produits attendus de la Composante 1

Performances sur les Produits attendus de la Composante 1						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
Les victimes des VSBG 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	92,70%, soit 2.781 (1)			
	Nombre de cas de VSBG référés en justice par les CJ et BCG ayant abouti à une décision judiciaire, désagrégé par type de décision rendue.	2100	41,24% soit 866			
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	0%, Cette activité n'a pas encore démarré suite au retard connu dans le processus de recrutement du personnel volontaire des nations unies. Le personnel recruté (3 staffs) a pris fonction vers fin septembre 2017.			
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 incluant les CJ et BCG	5000	86,24% soit 4.312 cas (1)			
	Nombre de dossiers portés en justice ayant fait l'objet de décision judiciaire	3000	66,47% soit 1.994 dossiers (1)			
Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d'un procès juste et équitable	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)	RAS (Processus de prise e compte e cours)			
	% 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%	100%			
Les populations plus vulnérables dans les provinces à l'Est du North Kivu et Ituri sont	Nombre de personnes sensibilisées en droits de l'homme et sur l'accès à des services juridiques	7200	0%, Cette activité n'a pas encore démarré suite au retard connu dans le processus de recrutement du personnel volontaire des nations unies. Le personnel recruté (3 staffs)			

sensibilisées en droits de l'homme et sur l'accès à des services juridiques			a pris fonction vers fin septembre 2017.			
---	--	--	--	--	--	--

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.2.2. Composante 2

35. La Composante 2, articulée sur le Résultat 2, "*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*", devait délivrer les quatre produits spécifiques :

- (i) Des stratégies de communication institutionnelle et socio culturelle pour le changement des comportements doublés de plans opérationnels de mise en œuvre sont élaborés et les leaders des administrations publiques et traditionnelles et les membres des secteurs universitaires et scolaires identifiés sont des vecteurs de changement dans la lutte contre les VSBG
- (ii) D'ici 2017, les services disponibles gratuits (médical, psychosocial, juridique et judiciaire et réinsertion socio-économique) sont connus et utilisés par les bénéficiaires
- (iii) 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
- (iv) Les structures et les mécanismes participatifs pour la prévention et la protection contre les VBSG sont fonctionnels au niveau local, territorial et provincial

36. Au titre du premier produit de cette composante, "*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.*", était d'abord attendue une Stratégie de communication pour le changement de comportement déclinée à travers 5 documents couvrant 4 provinces et Kinshasa. Cette attente a été plus que rencontrée avec une déclinaison de la Stratégie en 6 documents, y compris un document de consolidation valant stratégie nationale. Etait aussi visée dans le produit, la mise en œuvre de la Stratégie. A cet égard, aussi le résultat formel est impressionnant : 6 territoires et 3 provinces devaient intégrer la Stratégie dans le cadre de planification ; finalement le programme a aidé 10 territoires (167%) et 5 provinces (167%) à procéder à cette intégration.

37. Enfin, le produit incluait aussi la prise d'initiatives pour le changement de comportement sur les violences sexuelles ou basées sur le genre, dans les communautés et les espaces universitaires : une cible de 70% mais au soubassement non précisé, était fixée. Le programme de son côté reporte une réalisation elle aussi mystérieuse de "100% : 10 sondages sur 10 prévus". Sur la mise en œuvre d'initiatives de changements de comportement, la mission n'a pas pu observer des communautés de base, mais a mené des entretiens fouillés avec des communautés d'enseignants et d'étudiants au sein de deux universités partenaires à Goma et à Bukavu. Dans ces deux cadres, un module Genre, société et développement a été élaboré et intégré dans le cursus de formation. Des cellules d'étudiants, formés par le programme, animent également des causeries pour lutter contre les violences au sein de

l'espace universitaire. Il n'existe toutefois pas de cercles de dialogue de cette nature au sein de la communauté des enseignants.

38. Au titre du second produit de la composante, "*D'ici 2017, les services disponibles gratuits (médical, psychosocial, juridique et judiciaire et réinsertion socio-économique) sont connus et utilisés par les bénéficiaires.*", il était attendu que 25% des cas enregistrés aux CJ et BCG leur soient référés par les communautés et leurs leaders, d'une part, que 60% des cas enregistrés dans les CJ et BCG le soient à l'intérieur d'un délai de 72h après la survenue des faits. Sur le premier indicateur, le programme est à 22% de références en provenance des communautés, ce qui représente 88% de la cible. Sur le second indicateur, la réalisation est moyenne à 34% de cas reçus dans le délai prescrit, soit 57% du seuil qui était ciblé.

39. La communication sociale exercée sur le terrain a contribué à lever une conscience de plus en plus forte sur les violences sexuelles ou basées sur le genre, comme le montre le bon comportement sur l'indicateur des références de source communautaire (88% de ce qui est prévu, à six mois de la fin de programme). Les communicants rencontrés dans les cliniques juridiques ne reportent toutefois pas, toujours, communiquer sur la base de la stratégie de CCC, mais de supports stabilisés avec le programme. L'efficacité de la sensibilisation pourrait également être contrariée par des contraintes encore fortes dans l'environnement : le dénuement des victimes les dissuade parfois de devoir parcourir de longues distances pour arriver à une structure de prise en charge ; les inerties persistantes de l'appareil judiciaire, qui ne fait pas respecter pleinement les condamnations dont les prescriptions de réparation civiles ne sont presque jamais exécutées, est aussi un facteur de découragement des victimes qui peuvent ainsi se demander si un arrangement amiable ne rapporterait pas plus.

40. L'arrivée en prise en charge dans les 72 heures continue de constituer un problème sérieux : plus de la moitié des cas arrivent en prise en charge après ce délai. L'enclavement de nombreuses localités et le manque de moyens des victimes figurent parmi les déterminants de cette situation qui ne permet pas d'administrer les Kits PEP. Le réflexe de garder le silence, ou encore de commencer par s'engager dans des tentatives d'arrangements à l'amiable sont également un frein à l'arrivée tardive dans un point de prise en charge. La sensibilisation et la communication pour le changement de comportement, dont c'est le rôle de vaincre progressivement ces attitudes de retardement de la prise en charge, continuent donc d'être des défis importants, malgré tous les efforts fournis à cet égard par le programme.

41. Au titre du troisième produit, "*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.*". Il est visé d'aider au moins trois institutions universitaires à conduire des recherches socio-juridiques dans le domaine des VSBG et de réaliser des sondages de base, des sondages semestriels et des enquêtes auprès des populations dans la zone d'intervention du programme.

42. A ce propos, une étude effectuée par le PNUD en partenariat avec la MONUSCO et le Harvard Humanitarian Initiatives au Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri et consistant en des enquêtes des perceptions des populations a montré que durant la période concernée par le monitoring judiciaire du programme Tupinge Ubakaji, la confiance de la population dans le système judiciaire ainsi que dans les institutions policières était très faible. En ou faire très peu confiance dans la Justice tant civile que militaire.

43. Pour la même période, lorsque des personnes devaient juger de l'impartialité de la justice pour les violences sexuelles, seuls 30% jugeaient le système judiciaire impartial, alors que 43% parlaient de justice partielle, pour les violences sexuelles en faveur des hommes. Bien que les femmes aient été plus négatives que les hommes en matière de perception des efforts du système judiciaire pour rendre justice aux victimes de violences sexuelles, ce sont les hommes qui jugeaient ce système plus fréquemment partial (48%) comparés aux femmes (39%). Ces résultats suggèrent pour les femmes, la perception négative des efforts du système judiciaire en matière de justice pour les violences sexuelles n'est pas forcément lié à une perception de partialité, mais a d'autres éléments comme par exemple la protection des victimes, leur stigmatisation, ou le manque de résultats. Ce sentiment de méfiance de la population envers les acteurs judiciaires y compris la police fait qu'il y a beaucoup d'échauffourées entre la population et la police. (Source : Rapport du monitoring judiciaire, du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2016, PNUD 2017)

44. Au titre du quatrième et dernier produit de ce Résultat, "Les structures et les mécanismes participatifs pour la prévention et la protection contre les VBSG sont fonctionnels au niveau local, territorial et provincial ", l'objectif était de rendre fonctionnel, dans chacune des provinces couvertes, au moins un mécanisme innovant d'alerte et de prévention des VBSG. Cette cible a été atteinte également, puisque la lutte contre les VBSG est prise en charge au niveau de coordinations provinciales et territoriales qui ont bien fonctionné dans l'ensemble. Ces coordinations sont d'autant plus pertinentes qu'elles n'ont pas été créées par le programme, mais renforcées et confortées dans leur fonctionnement, ce qui est à priori un gage de pérennité.

Tableau n° 3 : Performances sur les Produits attendus de la Composante 2

Performances sur les Produits attendus de la Composante 2						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
Des stratégies de communication institutionnelle et socio culturelle pour le changement des comportements doublé de plans opérationnels 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	120%, soit 6 stratégies (1 nationale et 5 au N-K, S-K, Ituri, Kinshasa, ex Bandundu) (2)			
	Degré de mise en œuvre de la stratégie de CCC par les acteurs concernés et les parties prenantes au Programme	<i>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</i>	166%, soit les acteurs de 10 territoires et 5 provinces (2)			
	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%	100% (10 sondages sur 10 prévus) (1)			
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 violences basées sur le genre référées 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	22% de cas enregistrés aux CJ et BCG référés par les leaders communautaires, 88% de réalisations,			
	% de survivants des violences sexuelles accédant à la prise en charge dans les 72h	60%	33,69% des cas, soit 57%			

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	<i>Nombre d'institutions universitaires ayant réalisé et publié des résultats de recherches/sondages sur les analyses socio juridiques des VSBG</i>	3 Universités (UCB, UNIBU et ULPGL)	100%			
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	100%			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.2.3. Composante 3

45. La Composante 3, articulée sur le Résultat 3, "*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/rescolarisation)*", devait délivrer les deux produits spécifiques ci-après :

- (i) 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
- (ii) 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.

46. Au titre du premier produit, "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.", il était projeté la prise en charge médicale et psychosociale d'au moins 15 000 victimes de violence sexuelle et ou basée sur le genre. A l'arrivée ce sont 12 642 victimes qui ont été prises en charge dans ce cadre, représentant 84,3 de la cible. Les cas de grossesse découlant de viols représentent 35,7% de ce stock : l'indicateur qui était articulé sur cette statistique n'était pas quantifié, rendant impossible d'apprécier la significativité de cette réalisation.

47. Au titre du second produit, "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.", le programme visait un double objectif : le renforcement en santé reproductive et santé mentale d'au moins 6 coordination de santé, d'une part ; le renforcement de 22 structures médicales en prise en charge holistique des VSBG, d'autre part.

48. Le premier objectif a été atteint, puisque 2 coordinations ont été appuyées dans chacune des trois provinces du Nord-Kivu, du Sud-Kivu et de l'Ituri, soit un total de 6 Coordinations de santé ; cette assistance est même allée au-delà des Coordinations pour toucher aussi bien les Divisions provinciales de la Santé. La seconde cible du produit est

également atteinte avec l'appui en équipements, médicaments, personnels psychosociaux et formations de 8 hôpitaux au Nord-Kivu, 7 au Sud-Kivu et 7 en Ituri, soit un de 22 formation sanitaires enrôlées dans le programme et capacités pour prendre en charge des victimes de VSBG.

Tableau n° 4 : Performances sur les Produits attendus de la Composante 3

Performances sur les Produits attendus de la Composante 3						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
D'ici 2017, au moins 15000 victimes de VSBG 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	84,28% soit 12.642 survivants			
	% des grossesses issues de viols	N/A	35,71% (La proportion est trouvée en utilisant la formule suivante: 948 (cas de grossesses issues de viol gérés) * 100 sur 2655 (victimes femmes en âge de procréer (15-49 ans) enregistrés de janvier à juin 2017)			
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)	6 (100%)			
	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)	100%			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretien sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.2.4. Composante 4

49. La Composante 4, articulée sur le Résultat 4, "Les victimes de violences sexuelles ou basées sur le genre ont accès à une gamme de services holistiques, répondant à leurs besoins (médical, psychosocial, juridique et de réinsertion/rescolarisation)", devait délivrer deux produits spécifiques :

- (i) 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
- (ii) 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.

50. Au titre du premier produit, "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.", il était projeté deux objectifs : réinsérer 5000 victimes réparties entre 4000 adultes et 1000 mineurs, d'une part ; rendre fonctionnelles 12 structures /mécanismes de formation et de réintégration socioéconomique des femmes VSBG et membres de la communauté. Le programme a réinséré économiquement 3628 adultes composés victimes directes pour plus des deux tiers et de tuteurs de victimes mineures pour le reste. Cette réalisation représente

91% de la cible. Les mineures réinsérées sont au nombre de 1016, ce qui constitue une réalisation de 102% lorsqu'elle est rapportée à la cible.

51. L'assistance aux structures de formation et de réinsertion des femmes en général, de victimes de VSBG, a souffert de l'évolution conceptuelle de la stratégie d'intervention du programme. Seule la Maison de la femme de Goma, au Nord-Kivu, a bénéficié d'appui dans ce cadre, avant que le pilotage du programme ne décide de réorienter la stratégie de réinsertion vers une approche directe centrée sur le financement d'activités génératrices pour les victimes. Une autre évolution conceptuelle, signe de vitalité stratégique, a été la duplication de l'assistance aux victimes en deux guichets : un guichet AGR pour les victimes directes majeures et les tuteurs des victimes directes mineures ; et un guichet de scolarisation pour les victimes mineures.

52. Au titre du second produit, "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." Un seul indicateur était ciblé : accompagner la prise par les autorités de chacune des trois provinces couvertes par le programme à l'Est, de trois mesures visant la représentation des femmes dans les instances décisionnelles à un seuil minimum de 30%. Une étude diagnostique a été conduite dans chaque province concernée, ses conclusions partagées en atelier provincial et des mesures de promotion de la femme recommandées, mais non encore effectives en termes d'édits provinciaux.

Tableau n° 5 : Performances sur les Produits attendus de la Composante 4

Performances sur les Produits attendus de la Composante 4						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
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	90,70% , soit 3.628 pour les adultes et 101,60%, soit 1.016 pour les mineurs re-scolarisés			
	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	G/1 I/ ? B/ ?			
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%	3 Mesures/ Global			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.2.5. Composante/Résultat 5

53. La Composante 5, articulée sur le Résultat 5, "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.", devait délivrer deux produits spécifiques :

- (i) 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.
- (ii) 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

54. Au titre du premier produit, "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.", il était projeté la mise en place "d'une base de données nationale opérationnelle, accessible et gérée par les 15 entités étatiques", d'une part ; "la mise en place et l'opérationnalisation de mécanismes de coordination prévus dans la SNLVS au niveau provincial et territorial", d'autre part. La base de données sur les VSBG a bien été créée et ancrée au niveau du Ministère chargé du Genre. Son opérationnalité rencontre toutefois des problèmes persistants. La tentative de l'animer en ligne envisagée au début s'est finalement heurtée aux contraintes du milieu : l'absence de connectivité internet systématique dans de nombreuses localités, notamment.

55. Le renseignement manuel adopté depuis rencontre aussi des difficultés : le niveau provincial et territorial n'arrive pas toujours à acheminer les fiches de collecte sur les différents sites, et lorsqu'il reçoit et remplit lesdites fiches, le niveau local n'arrive pas toujours à les réacheminer vers les centres de consolidation des données. La base de données est donc globalement handicapée par des difficultés logistiques, la partie nationale étant fortement dépendante des contributions du projet. Par ailleurs au niveau provincial, les personnels chargés de la gérer sont des staffs précaires, sans matricule de solde, tentés donc d'aller vers d'autres horizons si des opportunités se présentent à eux : certains ont déjà quitté le dispositif.

56. Les mécanismes de coordinations prévus par la Stratégie Nationale de Lutte contre les Violences Sexuelles sont en place. D'ailleurs ils étaient bien en place avant l'arrivée du programme. Et c'est une approche très pertinente pour TupingeUbakaji de s'y être inséré au lieu de créer d'autres cadres qui n'auraient peut-être pas eu la même qualité d'ancrage. L'intervention du programme a donc consisté à aider ces mécanismes nationaux à fonctionner, notamment à faire réunir régulièrement les acteurs de la chaîne de lutte contre les VSBG, tant au niveau provincial que territorial. La valeur ajoutée de ce dispositif est réelle : les responsables des différents volets se rencontrent et parlent des problèmes communs et lèvent aussi des incompréhensions (les magistrats interpellent par exemple la santé sur des difficultés rencontrées par certaines victimes sur les certificats médicaux ; et les autres acteurs interpellent la justice sur les lenteurs dans le traitement des dossiers et la nécessité de peines exemplaires, etc.). Malgré tout, les mécanismes de coordination gagent trop leur fonctionnement sur les subsides du programme. L'Etat ne parvient pas encore à prendre véritablement la main sur eux, ce qui laisse entrevoir une certaine fragilité dans la phase post programme à venir.

Tableau n° 6 : **Performance sur le Résultat poursuivi de la composante 5**

Performance sur le Résultat poursuivi de la composante 5						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Rating			
			Réalisations	E	M	F-N

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)	93,33%, soit 14 BD (1 nationale, 3 NK, 5 SK, 5 Ituri)		
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)	100%		

3.2.6. Autres dimensions d'efficacité

57. **Partenariats** : Bien que le programme soit un programme conjoint, au niveau opérationnel, les agences ont commencé par travailler chacune de leur côté. La réponse médicale et psychosociale était donnée dans le cadre des formations sanitaires appuyées par l'UNFPA, tandis que l'accompagnement juridique et la réinsertion socioéconomique étaient assurés de leur côté par les cliniques juridiques et les ONG, respectivement. Ces partenaires pouvaient se référer mutuellement des victimes, mais ce n'était pas systématique, et l'on peut dire que les différentes composantes ne travaillaient pas systématiquement sur les mêmes cibles, nonobstant l'indicateur de résultats partagé portant sur la proportion de victimes ayant bénéficié d'au moins trois des quatre services inscrits dans le programme. Cette situation a été corrigée par le recours à la solution "One Stop Center". A partir de là, les services sont devenus un véritable paquet, et le référencement mutuel une véritable doctrine. Malgré le fait que les OSC étaient encore peu nombreuses, la mise en avant de leur concept dans la philosophie du projet a été un catalyseur pour connecter véritablement les guichets de services même s'ils n'étaient pas localisés ensemble.

58. Au niveau stratégique, en revanche, le senior management des agences a travaillé en synergie pour obtenir l'impulsion initiale du programme. Des rencontres étaient régulièrement organisées entre les différents chefs d'agence pour accompagner le démarrage du programme qui comme expliqué plus bas a souffert d'un retard de lancement dû en grande partie aux ambiguïtés de son ancrage national. Enfin le partenaire financier du programme a aussi laissé sur la vie du programme une empreinte qui n'est pas uniquement de nature budgétaire : la Coopération Canadienne a assuré un suivi et un accompagnement qui ont aussi fortement aidé la dynamique du programme. Cette présence était portée à la fois par les services techniques de coopération en RDC, et par le niveau fédéral à Ottawa.

59. Le partenariat avec la partie nationale commence par un ancrage institutionnel de programme qui a connu des problèmes et une évolution. Le document de projet plaçait le programme sous la double tutelle des Ministères en charge de la Justice et du Genre, respectivement. Cet attelage a généré des inerties qui ont gêné le prompt démarrage du programme. Ce cadre institutionnel a ensuite été clarifié dans le sens d'une tutelle exercée par le Ministère chargé du Genre, sans renier les synergies indispensables avec les autres ministères de la Justice, et de la Santé. Ce réaménagement décidé par le pilotage du programme lui a été bénéfique, en facilitant notamment le lancement effectif des activités. Les interfaces nationales du projet ont été par la suite particulièrement robustes sur le terrain, à l'échelle des provinces et des territoires.

60. En plus de la tutelle générale du programme, une composante spécifique, la cinquième, était mise sous la responsabilité exécutive de la partie nationale : elle portait sur la mise en place et l'animation des mécanismes de coordination opérationnels du programme, et d'une base de données sur les violences sexuelles ou basées sur le genre. L'ancrage des mécanismes de coordination a été d'autant plus satisfaisant que ce sont des mécanismes déjà en place avant le programme qui ont été utilisés, vitalisés et capacités par le programme, mais créés antérieurement par les institutions nationales elles-mêmes. Le dispositif de gestion de la base de données est lui aussi ancré dans les services national, provinciaux et territoriaux, du Genre.

61. Globalement, la partie nationale, surtout à l'échelle provinciale et territoriale, a marqué une présence institutionnelle et technique importante dans la vie du programme. Ce positionnement a seulement les limites liées aux contraintes budgétaires qu'elle connaît. Le gel des entrées en chaîne solde de nouveaux agents publics laisse en précarité les techniciens que le programme avait aidé à mobiliser pour gérer la base de données. L'animation des mécanismes de coordination aussi souffre de problèmes de ressources internes et pourrait être entravée à l'arrêt des concours du programme. Il a aussi et enfin été noté une certaine insatisfaction des institutionnels nationaux sur les circuits budgétaires du programme : certaines de leurs activités étaient financées par des ressources administrées par des entités de la société civile sous-contractantes du programme.

62. Les autres partenariats étaient donc portés par les entités en contrat d'exécution avec le programme : des organisations non gouvernementales en charge des volets psychosociaux, juridique et socioéconomique ; et des barreaux de province dont les Bureaux de Consultation Gratuite étaient responsabilisés dans l'assistance judiciaire aux victimes. Ces partenariats se sont déroulés comme planifiés dans l'ensemble, malgré des inerties déplorées dans la mise à disposition des ressources et la difficulté subséquente de respecter les séquences de planification. La collaboration avec le barreau de Goma a connu aussi des difficultés pour entrer en vigueur, pour des raisons d'incompréhension sur le mode de gestion des financements : difficultés finalement transcendées à la faveur du changement de leadership intervenu dans cette organisation.

63. **Principes de programmation des Nations Unies :** Le programme avait pour cibles les victimes des violences sexuelles ou basées sur le genre. Celles-ci étant essentiellement des femmes, le programme était donc fondamentalement une intervention centrée sur la résolution de problèmes de genre. Ses résultats sont un bénéfice direct pour les femmes. La dimension droits humains était aussi consubstantielle à l'intervention. Les cibles bénéficiaires sont des personnes victimes de dénis de droits, que le programme a travaillé à rétablir dans leurs droits : restauration de l'intégrité physique et morale, restauration du droit à la justice par la poursuite et la condamnation de leurs bourreaux, et l'allocation de réparations, et restauration de la dignité sociale par l'insertion dans une activité économique.

64. En ce qui concerne la dimension pro-pauvres, la lutte contre les vulnérabilités était aussi dans la visée du programme : les victimes des violences sexuelles ou basées sur le genre sont des pauvres à vulnérabilité accentuée, parce que ostracisées, voire rejetées par leurs communautés. La lutte contre le VIH/SIDA a été pratiquée par le programme : elle constituait même une dimension clé dans la prise en charge médicale des victimes. Un kit PEP a été administré à toutes les victimes arrivées en prise en charge dans le délai de 72 heures suivant le viol. En revanche, l'IEC sur le VIH/SIDA n'a pas été présente en tant que telle dans les campagnes de communication conduites dans les communautés par les opérateurs du

programme. Enfin, il n'a pas été observé que l'environnement était négativement affecté par les actifs du programme : les activités génératrices de revenus financées étaient essentiellement du petit commerce et des micro réalisations agro forestières. En revanche, une communication d'éducation à l'environnement n'a pas été insérée dans les paquets de formation administrés aux bénéficiaires.

3.3.Effets/Impacts

3.3.1. Composante 1

65. L'effet recherché dans la composante 1 était : "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".

Le programme a généré des impacts avérés dans ce cadre. A fin septembre 2017, 4.312 cas de VSBG ont été portés aux Parquets près les Tribunaux de Grande Instance du Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri. Après instruction, 20 cas, soit 1% ont été classés sans suite. Le reste, soit 4.292 cas ont été fixés aux Tribunaux qui ont prononcé au total 1.994 jugements dont 1.535 jugements de condamnation (77%) et 439 jugements d'acquiescement (22%).

66. Cet effet est la résultante d'une approche holistique qui a touché l'amont et l'aval de la chaîne de prise en charge des violences sexuelles et basées sur le genre. En amont, la communication auprès des communautés, y compris dans des zones reculées et enclavées, a permis d'améliorer la mise à jour des cas et leur insertion dans un dispositif de prise en charge. Le programme ne s'est pas contenté de référer les cas au système judiciaire : il a aussi travaillé sur la chaîne pénale, à travers la facilitation des enquêtes de police judiciaire, de l'instruction des dossiers au niveau des parquets et, surtout, l'organisation d'audiences foraines qui ont été pour beaucoup dans l'importance relative du nombre de jugements prononcés.

Tableau n° 7 : Performance sur le Résultat poursuivi/composante 1

Performance sur le Résultat poursuivi						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
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	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	86,24% soit 4.312 cas (1)			
	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%	1.994 jugements (66,47%) (1)			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.3.2. Composante 2

67. L'effet visé dans la Composante 2 était "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." La résonance communicationnelle du programme en milieu communautaire est essentiellement reflétée par l'engagement des communautés dans la dénonciation des cas de violence sexuelle ou basée sur le genre. Il est ressorti que 25% des cas portés à la connaissance des cliniques juridiques et des bureaux de consultation gratuite des barreaux l'ont été par ce truchement, ce qui correspond à l'objectif que le programme s'était fixé, mais dans un contexte où peu ou pas de moyens ont été mis dans la mise en œuvre directe de la stratégie. Des différents types d'opérateurs de terrain rencontrés (cliniques juridiques et bureaux de consultation gratuite des barreaux) certains ont fait cas de formations reçues sur la stratégie CCC et indiqué qu'ils s'en étaient servis pour sensibiliser les communautés ; d'autres en revanche ont décrit un processus d'élaboration d'outils de communication qu'ils ne liaient pas à la stratégie CCC.

68. Ceci tend à faire croire que le programme a entraîné une dynamique de modification des attitudes à l'égard des VSBG, même si des efforts restent encore à faire à cet égard pour faire en sorte que le réflexe de porter les cas devant la justice soit un comportement naturel. Quelques freins à vaincre sont liés aux perceptions du fonctionnement de la justice : les procédures judiciaires sont encore perçues comme lentes, les condamnations prononcées n'empêcheraient pas toujours que le prévenu retourne sous peu retrouver sa victime dans la communauté, surtout les victimes ne parviennent pas à recouvrer les dommages et intérêts accordés par le tribunal. Ces considérations encore partagées au sein des communautés freinent l'élan vers les juridictions et encouragent les arrangements amiables.

69. Un impact du programme est aussi l'existence d'un module d'enseignement universitaire sur Genre, société et développement, développé avec l'assistance du programme et enseigné à présent dans des universités, dans les trois provinces de l'Est. Ce module pourrait être prochainement endossé par le Système éducatif national et continuer un élément structurel de curriculum. Il a également été observé dans les trois campus universitaires visités par la mission un début de mise en œuvre de la stratégie de CCC à travers des clubs d'animation et causerie sur le harcèlement sexuel en milieu universitaire, qui étaient même en train de générer des effets: des enseignants dénoncés et convaincus de telles pratiques ont été privés de charges horaires lorsqu'ils étaient visiteurs, et radiés des effectifs lorsqu'ils étaient des personnels permanents.

Tableau n° 8 : **Performances sur le Résultat poursuivi/composante 2**

Performances sur le Résultat poursuivi						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
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	% des victimes des VSBG ayant été orientées par les leaders vers les différents services de prise en charge	25%	100%			
	Nombre d'institutions Scolaires et Universitaires ayant intégrées la dimension genre dans leur curricula de formation	30 (25 Écoles et 5 Universités)	106,6% soit 32 (26 écoles et 6 universités)			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.3.3. Composantes 3&4

70. Le programme visait, à travers les composante 3&4, une résonnance intrinsèque sur les victimes elles-mêmes : "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)". L'idée était de faire en sorte qu'in fine, au moins 45% des victimes enregistrées aient eu accès à, au moins, trois des quatre services offerts par le programme. Cette exigence a été dépassée, puisque que près de 65% des victimes accueillies ont bénéficié de 3 ou 4 services. Dans ce paquet le service le moins équitablement distribué est la réinsertion. La modicité des ressources s'est traduite par le recours à des critères filtrants qui faisaient qu'il ne suffisait pas seulement d'être victime pour être éligible. Ce filtrage n'a pas été bien compris par les victimes non réinsérées, et par les échos qu'il renvoie dans le milieu fragilise d'une certaine manière l'adhérence des communautés au programme.

71. Malgré tout, sur les victimes servies, les enquêtes de suivi font ressortir que près de 53% des cibles sont parvenus à se hisser au-dessus du seuil de pauvreté. Cette statistique ressort encore plus avantageuse lorsque l'on s'enferme à l'intérieur du stock des enquêtés : environ 81% des bénéficiaires touchés par l'enquête reportent un revenu journalier supérieur à 2 dollar US. Mais l'indicateur d'impact retenu n'était pas celui-là, mais bien la proportion de bénéficiaire hissés au-dessus du seuil de pauvreté. A ce niveau les 53% affichés sont en dessous de la cible qui était fixée à 70%

72. Le service médico-psychosocial a, de son côté, été handicapé dans son volet médical, par le fait que dans 65% des cas reçus, il ne pouvait administrer de kits PEP pourtant disponibles, parce que les victimes étaient arrivées en prise en charge trop tard pour que ce protocole puisse avoir un intérêt clinique sur elles. Cette difficulté ne venait pas du service lui-même, mais du gap à couvrir en termes de sensibilisation et de réelle opérationnalisation de la stratégie de communication pour le changement de comportement vis-à-vis des VSBG. Le volet psychosocial pour sa part, laisse, au-delà de ses bénéfices pour les victimes, un impact institutionnel important : l'ancrage dans les formations sanitaires d'une fonction de santé mentale qui en était jusque-là indûment absente. Cela dit, la faiblesse relative des moyens disponibles pour le volet psychosocial a pu handicaper d'une certaine manière la capacité des agents psychosociaux (APS) à accompagner plus longuement les victimes, surtout dans le cadre de la restauration de leurs liens avec les communautés d'origine.

Tableau n° 9 : Performances sur le Résultat poursuivi/composante 3&4

Performances sur le Résultat poursuivi						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
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)	% des victimes qui ont accès à la gamme complète de services ou à au moins trois des services offerts	45%	64,72% (1)			
	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%	52,64 % (Source : 3 ^{ème} rapport annuel consolidé)			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.3.4. Composante 5

73. En rapport avec la composante 5, l'effet escompté était "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." Le programme a certes une résonance institutionnelle appréciable : comme visé au départ, le 1 ministère national du Genre, et les 6 ministères provinciaux (2Ituri, 2NK et 2SK) en charge du genre et de la justice ont été capacités en gestion de la thématique des VSGB. Les cadres de coordination en matière de lutte contre les VSGB ont connu un fonctionnement qu'ils n'ont jamais eu avant le programme. La problématique des VSGB s'est aussi mieux ancrée au niveau des institutions nationales parties au programme. Malheureusement, l'absence de contreparties budgétaires nationales ne favorise pas l'appropriation du fonctionnement des mécanismes que le programme a boostés et qui risquent de retomber dans une certaine léthargie dès que les concours du programme vont s'arrêter.

74. Entre dans le même cadre de capacitation stratégique des institutions nationales de gestion de la question des VSGB, la création d'une base de données sur le sujet. Cette base a l'avantage sur les autres bases sectorielles comme celle de la Santé ou encore de la Justice, d'être holistique et centrée sur la victime, et non sur un aspect de son statut de victime. Elle souffre toutefois des mêmes difficultés que pour les mécanismes de coordination : une dépendance presque exclusive vis-à-vis des subsides en provenance du programme pour son fonctionnement.

Tableau n° 8 : Performances sur le Résultat poursuivi/composante 5

Performances sur le Résultat poursuivi						
Programmation			Exécution			
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalizations	Rating		
				E	M	F-N
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.	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)	100%			

Sources : Rapports annuels du programme, Rapports de composante des Agences participantes, 2014-2017 ; Entretiens sur le terrain Octobre-Novembre 2017

3.3.5. Impact global du programme sur la problématique des VSGB

75. Il n'est pas facile de porter une appréciation définitive sur l'impact d'un programme qui n'est pas encore achevé ni de lui attribuer exclusivement les bénéfices de la réduction du phénomène de VSGB dans un environnement où il y a beaucoup d'autres intervenants agissant concomitamment. Les résultats qui viennent d'être passés en revue sont pour quelque chose dans le recul constaté quant à la prévalence des violences sexuelles ou basées sur le genre

76. En effet, selon le « Document officiel portant observations de la RDC au rapport des Nations-Unies/BRP », février 2017, la situation des violences sexuelles ou basées sur le genre connaît une évolution allant dans le sens d'une nette amélioration depuis 2013, avec :

- 15.532 cas en 2013
- 10.828 cas en 2014
- 7.715 cas en 2015
- 1.734 cas en 2016

Tableau n° 9 : Evolution des cas de violences sexuelles



3.4. Efficience

77. A la signature de protocole de financement en 2013, la subvention équivalait 18 millions de dollar, sur la base d'une parité parfaite entre la monnaie de don, le dollar canadien, et la monnaie d'exploitation du programme, le dollar américain. La modification de cette parité sur la longueur du cycle de programmation, a toutefois valu au programme une perte de change de 2,7 millions de dollar, ramenant de fait les ressources finalement parvenues au programme à 15 146 376, 17 dollar. 73% de ce stock a été reçu par le PNUD et redirigé vers les composantes tenues par le PNUD lui-même, le BCUNDH et l'UNESCO, les 27% restants étant passées et ayant été exécutés par l'UNFPA.

78. En compensation partielle des pertes de change, le PNUD et l'UNFPA ont abondé les ressources de 369 444 et 150 000 USD, respectivement, ce qui relève le budget global disponible sur le cycle, au 25 Novembre 2017, à 15 556 525,17 USD. En termes d'exécution, le coût des emplois imputés sur les ressources disponibles ci-dessus s'élève provisoirement à 14 739 396,99 USD répartis comme suit : 14 329 247,99 USD sur les fonds reçus du Canada et 410 149 USD sur les ressources en provenance du PNUD et de l'UNPFA. Il en ressort un ratio d'exécution budgétaire, sur base des ressources effectivement reçue, 94,7%, au 25 Novembre 2017.

79. L'analyse de l'efficience d'un programme vise à vérifier l'adéquation entre le coût des moyens utilisés et les activités mises en œuvre, au regard des résultats atteints et des objectifs fixés. Cette analyse passe par l'étude de l'organisation et de la gestion du programme pour

contrôler si elles ont permis une utilisation convenable des financements et un ratio résultats/coûts satisfaisant.

80. Grâce notamment à ces moyens, des résultats satisfaisants ont été atteints même si, en raison de pertes enregistrées suite à la dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, le programme VNU a dû ajouter 391.200 CAD à la composante 1, pendant que l'UNFPA s'est engagée d'en faire autant pour la composante 3. En tenant compte de ce compte de pertes de ressources non anticipé, et du niveau élevé de réalisation enregistré, le programme montre globalement un bon niveau d'efficacité. Pour y arriver, il a dû faire preuve d'une intelligence stratégique qui a permis d'optimiser le rapport entre les rendus et leur qualité, d'une part, les ressources consommées, d'autre part.

81. L'efficacité du programme s'exprime pleinement dans la solution holistique des one stop center qui n'était pas dans le concept initial du projet, et dont la mise en place, même à échelle encore réduite, a permis de réduire les déperditions de victimes entre les différents guichets du projet. À ressources constantes, cette approche a permis de toucher plus de cibles. L'approche aura également permis d'améliorer la qualité de service, en fixant toutes les dimensions du service dans l'enceinte discrète des formations sanitaires, peu accessible à la stigmatisation.

82. Le programme a fait un choix efficace, sans s'y être préparé au départ, de transformer son guichet Réinsertion en un sous-guichet AGR pour les tuteurs des victimes mineures et un autre sous-guichet pour la formation de ces victimes particulières. L'impact de cette double approche qui a été imaginée en cours de route a sans doute été plus fort, puisque les victimes particulièrement fragiles que sont les mineures sont mieux armées à travers une formation que le programme a soutenue avant que les tuteurs ne prennent le relais grâce au revenu de leurs AGR.

83. L'on peut aussi considérer comme propice à l'efficacité, l'option faite de sortir des cibles les femmes mineures en ménage venues accoucher à l'hôpital avec un conjoint qui les soutient assez, et qui étaient référées au programme parce que tombant techniquement sous la qualification de viol aux termes de la loi. Sans préjudice de la responsabilité pénale, il y avait là le risque de déresponsabiliser des conjoints capables d'assumer ces situations, et consacrer des ressources à des victimes moins nécessiteuses que d'autres. En se sortant avec discernement d'un tel risque, le programme a optimisé l'utilisation de ressources rares en les consacrant à leurs véritables cibles.

84. Le programme a aussi eu l'intelligence de chercher à agir sur des leviers potentiellement démultiplicateurs de résultats. L'appareil judiciaire est connu pour être une partie ardue de la problématique, de par ses inerties et autres manques de moyens. Si le programme n'avait pas suffisamment investi dans ce maillon de la chaîne, les réalisations en matière de jugement auraient certainement continué d'être mitigées. Les audiences foraines ont été à cet égard, à ressources constantes, un facteur de rendement important, à côté des moyens mis à la disposition des officiers de police judiciaire et des magistrats dans les phases antérieures d'enquête et d'instruction.

85. Plus globalement, la même intelligence stratégique du programme lui a permis de détricoter une situation d'embourbement initial qui lui a valu un retard dans son démarrage effectif. La double tutelle des Ministères chargés de la Justice et du Genre, s'est révélé source

d'inertie pour impulser le programme. Cette situation a été correctement lue par le pilotage du programme qui y a apporté les bonnes remédiations, en mettant en avant le leadership du département chargé du Genre. Au côté d'autres facteurs comme l'engagement du haut management des agences parties prenantes et du bailleur de fond, cette clarification dans l'ancrage institutionnel a permis au programme de prendre son envol et d'éviter que des ressources soient immobilisées plus longtemps pendant que les victimes destinataires attendaient.

86. Nonobstant ces arbitrages stratégiques qui ont contribué à élever son niveau d'efficacité, le programme s'est aussi confronté à des pratiques qui ont pu altérer la qualité de son rapport coût-avantage, ou induire des effets pervers susceptibles d'être dommageables au traitement de la problématique des VSBG (des solutions qui créent en aval d'autres problèmes !)

87. Ventilation des financements de l'assistance judiciaire entre CJ et BCG : Le financement de l'accès des indigents à la justice, à travers des cliniques juridiques, encourage la formation de ces entités qui facturent l'assistance judiciaire aux plus démunis, contrairement aux Bureaux de Consultation Gratuite des barreaux. L'approche devrait de plus en plus privilégier le canal des barreaux pour confiner les cliniques juridiques dont l'action tient quasiment de la pratique "contra legem".

88. Certains montants de financements de réinsertions inadaptés : En passant de 200\$, à 100 \$, à 80\$, puis à 60\$, le taux de réinsertion est apparu dans bien de cas inadapté. De même, l'on devrait subventionner les cliniques juridiques différemment. Les subventions à donner devraient être analysées au cas par cas, en tenant compte des frais à engager pour les services rendus et non en remettant un montant uniforme à toutes.

89. Manque de maîtrise des procédures accentué par des décaissements lents : Le manque de maîtrise des procédures financières des agences des Nations-Unies par certains acteurs a fréquemment aggravé, parfois provoqué, des retards dans l'engagement des moyens, préjudiciables là encore à une mise en œuvre efficiente du programme. Aussi faut-il relever que dans bien de cas, les acteurs ont déploré les décaissements lents, parfois sans explication. Le cas le plus flagrant est celui de l'UNIBU (Université de Bunia) qui a reçu en début 2017, des frais prévus pour la mise en œuvre des activités de 2016 de la composante 2, la CCC. Ainsi, c'est en 2017 qu'elle s'efforce de mettre en œuvre des activités prévues en 2016, année au cours de laquelle toutes les activités du programme étaient suspendues à son niveau faute de moyens. Des activités de la composante CCC mises en œuvre en 2017 alors qu'officiellement l'UNESCO a clôturé en 2016 et son rapport final déposé depuis !

90. Relations financières déficientes avec les administrations provinciales : Les relations financières avec les administrations provinciales, en particulier avec les divisions provinciales de genre et de santé, ont été extrêmement déficientes du fait que lesdites divisions ne toléraient pas que des subventions leur dues transitent par des ONG ou des ASBL avant de leur parvenir.

3.5. Synthèse des Forces et Faiblesses du Projet (Tableau n° 10)

Matrice des Forces, Faiblesses et Défis du Programme				
Distribution par Composante				
N°	Composantes	Forces/Bonnes pratiques	Faiblesses	Défis/Perspectives
1.	<p>"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"</p> <p>Mise en œuvre par le PNUD et BCNUDH</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche holistique en matière de services aux victimes : One stop center ▪ Approche holistique sur la chaîne pénale, en complément de la prise en charge des victimes : assistance transversale à la Police, aux parquets, aux tribunaux ▪ Investissement dans le lien entre la victime et les siens : conjoint, communauté ▪ Implication des barreaux, aux côtés des cliniques juridiques, pour favoriser au long cours leurs bureaux de consultation gratuite, appeler à persévérer dans l'assistance aux indigents en l'absence du projet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retard dans la mise en place de l'innovation "OSC" ▪ Absence de "OSC" dans de nombreuses localités (quasiment pas au S-Kivu et en Ituri) : 3 OSC fonctionnels ▪ Retard dans l'entrée en activité des volets BCG ▪ Difficultés dans la prise en charge logistique des parties à la procédure : déplacement des victimes ; transport des prévenus ▪ Absence de focalisation sur le volet réparation : effet de dissuasion ▪ Ancrage institutionnel initial brouillé (Ministère Genre vs Ministère c/Justice) : démarrage effectif retardé par des inerties institutionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ancrage institutionnel : lisible, source d'un bon leadership ▪ Consolidation/extension de l'approche "One Stop Center" pour minimiser les déperditions entre les services (45% des victimes ont un accès à 3 services au moins) ▪ Développement d'éléments de stratégie pour adresser la question des réparations, qui continue de constituer un facteur de dissuasion judiciaire (sans réparation les arrangements amiables ont encore de l'avenir !)
2.	<p>"Contribuer au changement des comportements en faveur de la prévention des violences sexuelles selon</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renouvellement/rafraîchissement des approches de communication : dépassement de la sensibilisation passible pour une entreprise de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cette innovation a mis du temps à être partagée dans le projet : arrivée au point où tous les acteurs en ont eu la même compréhension 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Susciter les changements de comportement, non seulement anthropologiques et culturels mais aussi institutionnels : engagement de l'Etat

Matrice des Forces, Faiblesses et Défis du Programme
Distribution par Composante

N°	Composantes	Forces/Bonnes pratiques	Faiblesses	Défis/Perspectives
	<p>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"</p> <p>Mise en œuvre par l'UNESCO</p>	<p>modification des attitudes sur les VSBG</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ancrage de la stratégie dans les universités locales : dans une logique de recherche action tenant compte des spécificités des terroirs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche anthropologique et culturelle dominante au détriment d'une approche institutionnelle : par exemple comment agir sur l'inertie de l'appareil judiciaire ; comment amener l'Etat à s'engager dans le volet réparation ▪ Ancrage institutionnel initial brouillé (Ministère c/Genre vs Ministère c/Justice) : démarrage effectif retardé par des inerties institutionnelles 	<p>dans l'indemnisation des victimes ; amener la justice civile à mieux s'engager contre le phénomène : célérité, exemplarité (il y a eu plus de résultats au niveau de la justice militaire)</p>
3.	<p>"Assurer la prise en charge médicale et l'accompagnement psychosocial d'au moins 15.000 victimes de violences sexuelles"</p> <p>Mise en œuvre par l'UNFPA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche holistique en matière de services aux victimes : One stop center ▪ Investissement dans le lien entre la victime et les siens : conjoint, communauté ▪ Ancrage des One Stop Center : permet de diluer la prise en charge dans le service hospitalier générique et d'éviter une exposition stigmatisante des victimes ▪ Insertion de services psychosociaux dans la prise en charge 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retard dans la mise en place de l'innovation "OSC" ▪ Absence de "OSC" dans de nombreuses localités (3 OSC fonctionnels au total, 1 4^{ème} en voie de stabilisation) ▪ Faiblesse des prises en charge dans les 72h (25%) ▪ Non prise en charge des enfants issus de viols ▪ Faibles moyens sur le volet prise en charge psychosocial qui prend plus temps que le volet médical 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement du volet psychosocial : donner plus de moyens pour aider les victimes non seulement à se stabiliser mais aussi à recoudre le lien avec leur communauté, surtout lorsqu'un viol a eu lieu et qu'un enfant en est issu (il est plus rejeté encore que la mère et sans restauration du lien avec la communauté il y a risque élevé qu'il soit déjà un futur enfant de la rue) ▪ Voies et moyens d'une prise en charge, même partielle, des enfants issus de viols, concomitamment à celle des victimes elles-mêmes

Matrice des Forces, Faiblesses et Défis du Programme
Distribution par Composante

N°	Composantes	Forces/Bonnes pratiques	Faiblesses	Défis/Perspectives
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ancrage de personnels psychosociaux dans les formations hospitalières 	<ul style="list-style-type: none"> strict : possibilités réduites de suivi et de restauration du lien entre les victimes et leurs communautés à la base ; non prise en charge des traitements médicamenteux des troubles psychiques ▪ Ancrage institutionnel initial brouillé (Ministère c/Genre vs Ministère c/Justice) : démarrage effectif retardé par des inerties institutionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voies et moyens pour accroître les prises en charge dans les 72h
4.	<p>"Assurer la réinsertion socio-économique de 5000 personnes parmi lesquelles 1000 victimes mineures et l'autonomisation des femmes au sein de leurs communautés"</p> <p>Mise en œuvre par le PNUD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche holistique en matière de services aux victimes : One stop center ▪ Approche économique cohérente et robuste : profilage des bénéficiaires, financement, formation, suivi-accompagnement et évaluation d'impact ▪ Doublement de la prise en charge des victimes mineures : leur scolarisation et la réinsertion des tuteurs/tutrices ▪ Investissement dans le lien entre la victime et les siens : conjoint, communauté 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retard dans la mise en place de l'innovation "OSC" ▪ Absence de "OSC" dans de nombreuses localités (quasiment pas au S-Kivu et 1 seul en Ituri) ▪ Hésitations initiales : approche centrée sur les Centres communautaires polyvalents, vs AGR individuelles (cette dernière ayant finalement prévalu) ▪ Faiblesses des ressources de réinsertion : peu de cas réinsérés ; de longues listes d'attente en souffrance dans les Bureaux de réinsertion 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidation des ambitions en matière de réinsertion pour contrebalancer la non exécution des réparations civiles prononcées par les tribunaux : insérer plus de victimes et relever le montant des allocations

Matrice des Forces, Faiblesses et Défis du Programme
Distribution par Composante

N°	Composantes	Forces/Bonnes pratiques	Faiblesses	Défis/Perspectives
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ancrage institutionnel initial brouillé (Ministère c/Genre vs Ministère c/Justice) : démarrage effectif retardé par des inerties institutionnelles 	
5.	<p>"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"</p> <p>Mise en œuvre par le Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en responsabilité des structures nationales de coordination ▪ Ancrage des mécanismes de coordination antérieure au programme, mais qu'il a revitalisés ▪ Développement d'une base de données pointue et spécialisée, contribuant à une connaissance affinée des VSBG ▪ Poursuite des efforts de monitoring judiciaire comme moyen de renforcement de la prise de conscience du système judiciaire à l'égard du phénomène VSBG 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discontinuité dans la mise à disposition des outils de collecte de données et dans la collecte elle-même (retour des fiches remplies vers les centres d'exploitation manuelle (l'approche one line n'ayant pas pu prospérer ▪ Ancrage institutionnel initial brouillé (Ministère c/Genre vs Ministère c/Justice) : démarrage effectif retardé par des inerties institutionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budgétisation par l'Etat (niveau provincial et territorial surtout) du fonctionnement des cadres de coordination et de la gestion des bases de données ▪ Alignement des bases de données : base de données des Ministères chargés de la Santé, d'une part, du Genre, d'autre part.

3.6. Durabilité

91. Plus encore que sur son impact, il est délicat de se prononcer sur la durabilité du programme. Mais, là encore, on peut déceler des tendances et formuler des craintes, les unes et les autres articulées à des segments bien spécifiques du programme. D'abord sur le plan global, la durabilité s'appréhende dans des conditions a priori peu favorables du fait de deux observations faites par la mission : (i) aucune contrepartie du Gouvernement congolais n'est définie dans le PRODOC et n'a été apporté en cours de mise en œuvre du programme ; (ii) sur le terrain, le plus souvent, les acteurs se maintiennent dans un attentisme qui n'augure pas d'une volonté et d'une capacité affirmée pour prendre le relais à l'extinction du programme.

92. La question des contreparties nationales à inscrire dans le document de projet est fondamentale. Son absence a donné lieu à des incongruités du genre de celles de l'Etat qui non seulement n'apporte pas de contribution aux actifs du programme, mais ne renonce même pas au minerval des enfants indigents, survivants du viol, réscolarisés par TupingeUbakaji. Ce contexte ne favorise pas une bonne durabilité des acquis du programme, dont les différents acquis montrent cependant, malgré tout, des profils de durabilité différents.

93. La prise en charge médico-psychosociale : elle est bien ancrée dans les formations sanitaires qui assuraient plus ou moins gratuitement ce service et devraient continuer à le faire avec ou sans le programme. Mais sans doute la qualité des prestations devrait baisser en tenant compte des faibles moyens de fonctionnement dont disposent certains hôpitaux. Dans ce cadre, la prise en charge reste le parent pauvre : c'est une bien bonne chose que le programme ait aidé à insérer ce type de service dans les prestations offertes par les hôpitaux ; en revanche peu de moyens y sont encore articulés, y compris par le programme lui-même, qui, à mesure de ses contraintes budgétaires, a diminué le nombre d'APS qu'il avait mis en place dans ce cadre.

94. Les services juridiques et judiciaires offerts par les cliniques juridiques ne sauraient survivre à l'action du programme, sauf à être pris en charge dans le cadre d'autres interventions ad hoc. Cette approche n'était vraiment pas une approche institutionnelle, mais d'urgence et de massification des effets du programme. En revanche, l'assistance aux victimes passée par les barreaux, même lente a tardivement démarré, se révèle plus soutenable, parce qu'ancré dans une institution dont l'une des missions est de porter assistance judiciaire aux indigents, sans contrepartie pécuniaire de leur part.

95. La réinsertion dans son modèle pratiqué par le programme est un mécanisme conjoncturel qui ne durera que le temps d'intervention du programme. Des mécanismes financiers plus proches du crédit mutualistes ont l'habitude d'offrir des gages de pérennité plus robuste. Certes des bénéficiaires ont été encouragés à aller dans ce sens, mais la doctrine du programme était d'accorder de micro subventions. En termes d'extension, ce dispositif d'aide s'arrête naturellement à l'extinction de sa source. S'agissant de la capacité des bénéficiaires à se servir de ce tremplin pour améliorer durablement leurs conditions de vie, les premiers résultats des enquêtes internes effectuées par le programme montrent qu'environ jusqu'à 80% des bénéficiaires retrouvés et pour lesquelles l'activité est arrivée à maturité, sont arrivés à se hisser au-dessus du seuil de pauvreté. Leur profil pourrait cependant rester d'une grande fragilité, comme cela ressort des groupes de paroles que la mission a eu avec des bénéficiaires eu Nord Kivu et en Ituri : la modicité des subventions fait que les rendements sont sur le fil et à la survenue du moindre incident de vie le bénéficiaire rebondit difficilement.

CONCLUSION

1. Principales constations sur le projet

Pertinence

96. *La pertinence stratégique* du programme est très robuste, du fait notamment de son alignement sur les priorités d'un pays où les violences sexuelles ou basées sur le genre sont une problématique qui se pose avec beaucoup d'acuité. Le PNUD, le BCNUDH, l'UNESCO et l'UNFPA, qui ont été partenaires de mise en œuvre de ce programme ont déjà piloté par le passé des projets de lutte contre les violences sexuelles. De la sorte, ils ont bénéficié l'expérience capitalisée à Tupinge Ubakaji. Sûrement grâce aux mécanismes de coordination et de suivi-évaluation, la lenteur connue au démarrage a été corrigée et le programme a été une réponse holistique dans la lutte contre les VSBG, ce qui a fort profité aux populations bénéficiaires.

Efficacité

97. Composante 1 : 17 Cliniques juridiques et 3 Bureaux de Consultation Gratuite au sein de barreaux capacités et mobilisés pour la prise en charge juridique et judiciaires. 4 parquets ont été dotés de Cellule anti VSBG et appuyés, ainsi que des unités de police spécialisées dans la protection des femmes et des mineures. Des audiences foraines ont également été régulièrement organisées. Les effets obtenus à travers ces interventions sont : 4.312 cas VSBG mis à jour (enregistrés) ; 2781 cas référés à la justice ; 866 jugements, dont 79% condamnations, contre 21% d'acquittements.

98. Composante 2 : 05 Stratégies provinciales et 01 Stratégie nationale "CCC" disponibles, et les partenaires de mise en œuvre du programme (cliniques juridiques et bureaux de consultation gratuite, notamment) dotés des outils de la CCC. Les résultats de ces produits sont : les communautés sensibilisés sur base "CCC" ont alerté sur 25% des cas ; un Module "Genre, Développement et Société" est enseigné dans les universités des provinces cibles ; 32 Structures d'enseignement intègrent le module "Genre, Développement et Société" dans leurs curricula.

99. Composante 3 : Vingt (22) Structures médicales ont été renforcées : équipements médicaux, bureautiques, formations, ambulances médicalisées (pour certaines) ; trois (03) Divisions provinciales de santé appuyées : équipements bureautique, moyens de fonctionnement (carburant), formations. Les résultats obtenus à travers ces produits sont : 13.806 victimes de VSBG assistées sur le plan médical et psychosocial, dont 3.472 (25%) dans les 72h suivants les faits. Par ailleurs, par des effets d'aubaines positifs, l'ensemble des populations utilisant les formations sanitaires concernées bénéficient aussi indirectement des appuis fournis par le programme comme les ambulances et les équipements médicaux. Enfin, toujours dans le cadre de cette composante, le programme a aussi eu comme effet significatif le fait d'avoir aidé les provinces à ancrer la fonction psychosociale dans les hôpitaux.

100. Composante 3 : Avec la création et la capacitation de bureau de réinsertion au sein d'organisations de la société civile, mais aussi le renforcement de quelques centres communautaires et autres maisons de la femme, quelques 4.702 cibles ont été réinsérées, réparties entre 3.713 adultes accompagnés dans l'exploitation d'activités génératrices de

revenus, et 989 mineurs scolarisés : Les évaluations internes conduites par les structures de réinsertion font ressortir que 80% environ des insérés économiques enquêtés sont parvenus à gagner plus de 2 USD/jour, le seuil de pauvreté.

101. Composante 5 : Quinze (15) mécanismes de coordination ont été renforcés au niveau provincial et territorial. Une base de données fine sur les violences sexuelles ou basées sur le genre a été créée et ancrée aux niveaux national et provincial. L'assistance au monitoring du fonctionnement du système judiciaire s'est poursuivie, permettant la disponibilité de données précises pour un plaidoyer en faveur d'une levée des inerties à ce niveau. Globalement, le programme a contribué avec ces intrants à l'amélioration de l'appropriation institutionnelle de la problématique des VSBG.

102. **Efficienc**e : Les standards de gestion de rang international du PNUD, et des autres agences parties prenantes, ont favorisé une optimisation du rapport coût-avantage du programme. Malgré une perte de change de 2,5 de dollar, les résultats relevés ci-dessus ont quand pu être sécurisés. Des arbitrages stratégiques régulièrement rendus sur le programme ont certes contribué à ce profil d'efficienc. L'efficienc globale du programme a cependant pu être contrariée parfois par des limites opérationnelles comme la maîtrise insuffisante des procédures budgétaires UN source de lenteur dans les décaissements, ou encore les retards de démarrage liés à l'ambiguïté initiale de l'ancrage institutionnel du programme. De même la ventilation inadéquate des finances, l'insuffisance des moyens pour les composantes Réinsertion et CCC ainsi que le manque d'implication de la partie nationale ont parfois poussé à émettre des doutes sur cette efficienc.

Impact global

103. La finalité du programme était de contribuer à l'atténuation du phénomène des violences. Les résultats présentés ci-dessus sont certainement pour quelque chose dans la dynamique baissière notée entre 2013 et 2016, période où le nombre de cas de VSBG enregistré est passé de 15.532 à 1.734, soit une baisse de 112% sur la période et un reflux de 37% en rythme annuel.

Durabilité

104. Les conditions de mise en œuvre du programme, caractérisées par l'absence totale d'astreintes formelles de contreparties nationales, ne servent pas a priori la durabilité de Tupinge Ubakaji. Mieux, elles ont tendu à laisser s'épanouir un attentisme qui fait tout attendre du programme et plus généralement des partenaires financiers, sur des problématiques pourtant aussi régaliennes que la justice et la sécurité où s'inscrit la prise en charge des VSBG. Les APS et les techniciens en gestion de base de données mobilisés par le programme ne sont toujours pas budgétaires et se retirent ou risquent de le faire à la première opportunité.

105. Les services aux victimes initiés par le programme montrent des profils de durabilité variés : les services médicaux ont les meilleures chances de se poursuivre puisque les hôpitaux continueront à les dispenser, dans des conditions sans doute légèrement dégradées. Les services juridiques fournis à travers les barreaux offrent des perspectives de pérennité meilleures que ceux délivrés par des services cliniques juridiques ad hoc montées par les ONG. Les parquets et les tribunaux ont également beaucoup été impactés par les dynamiques

du programme, y compris en termes d'organisation internes ; cellules VSBG près les parquets et principe des audiences foraines, notamment.

106. Malheureusement, ces cadres d'impulsion de la gestion des violences sexuelles ou basées sur le genre sont trop fortement dépendants des concours budgétaires du programme, et en l'état actuel des choses n'auraient pas de grandes chances d'y survivre, même si le savoir faire des magistrats est là. Les outils développés dans le cadre des stratégies CCC, même sans avoir reçu beaucoup de ressources du programme ont des atouts de durabilité, puisqu'ils connaissent déjà un début d'institutionnalisation dans les programmes d'enseignement d'institutions universitaires et scolaires, en attendant que l'Etat les intègre formellement dans les curricula officiels.

CADRE PROPOSITIONNEL VERS UN NOUVEAU PROGRAMME

2. Leçons apprises et soubassement analytique des propositions

107. *Le programme a connu des évolutions qui n'étaient pas structurellement actées dans son concept*, et qui ont contribué à améliorer son efficacité, voire son efficience. Cette forme d'intelligences stratégique lui a aussi permis d'imaginer des solutions à des problèmes difficiles qu'il a rencontrés, si ce n'étaient pas des pièges dans lesquels il avait commencé par s'enfermer lui-même. Le premier signe de la lucidité stratégique du programme a été la clarification de son ancrage institutionnel. Le double ancrage du programme aux Ministères chargés du Genre, d'une part, de la Justice, d'autre part, ne lui a pas d'abord donné un leadership assez cohérent pour faciliter son prompt démarrage. Cette difficulté a été lue en un moment donné, et les clarifications faites dans le sens d'une mise en avant du leadership institutionnel du ministère du Genre. Cet aménagement, couplé à un engagement politique de haut niveau des agences UN porteuses du programme et du bailleur de fonds, a contribué à rendre possible le lancement des activités.

108. Au niveau de la composante 1, *le service juridico-judiciaire aux victimes est traversé par un débat de modalité entre deux approches* : l'une centrée sur des entités ad hoc de type société civile communautaire, les cliniques juridiques, l'autre portée par les barreaux auxquels la loi congolaise confère la responsabilité de prodiguer l'assistance judiciaire aux indigents, mais sans pour autant, pour le moment, leur en donner les moyens. En faveur des cliniques juridiques, l'argument est qu'elles peuvent être d'implantation communautaire et développer un service de proximité capable d'enrôler un plus grand nombre de victimes. Elles ont contre elles, d'être des entités ad hoc, dont le service risque de ne pas survivre à l'arrêt des concours du programme, sauf à être récupéré dans d'autres interventions de bailleurs.

109. Au crédit des barreaux, l'argument est qu'ils abritent des bureaux de consultation gratuite qui sont des institutions pérennes découlant de l'obligation légale d'assistance aux indigents. Mais ces bureaux ont, contre eux, d'être eux aussi des entités indigentes, à faible capacités d'actions, et surtout sans enracinement communautaire. Entre recherche de durabilité par un bon ancrage institutionnel et exigence d'impact immédiat à travers des entités de proximité capables de faire du nombre, la complémentarité des deux approches fait plutôt du bien au rendement stratégique programme

110. Dans la composante 2, *il y a eu aussi une clarification conceptuelle importante*. Le programme s'est mis en place avec l'idée que le volet communication se déroulerait à l'ancienne, sous la forme des campagnes traditionnelles dites d'information-éducation-communication (IEC). L'UNESCO, en tant qu'agence porteuse de ce volet, s'est évertuée à

faire entendre une compréhension différente, sans doute plus enrichissante, de son mandat dans le programme : développer des outils stratégiques pour dépasser l'approche traditionnelle plus passive, vers un registre de communication plus soucieux de provoquer des modifications de comportements en agissant sur des ressorts utiles à cet effet. Il y a eu là une bonne innovation de l'approche de la communication sur une problématique difficile, sensible, cousue de tabous et de contrevaleurs profondément ancrés dans les communautés. Malheureusement, le programme est resté dans la phase de conceptualisation des stratégies CCC, sans véritablement s'être engagé dans dynamique massive de mise en œuvre.

111. Au niveau de la composante 3, *l'ajustement essentiel a porté sur l'inclusion d'un volet psychosocial*. Dans un premier temps, l'approche de prise en charge est restée comme surdéterminée par la modalité en vigueur dans les formations sanitaires. Cette dimension était jusque là absente du service hospitalier en général, même si une Coordination de santé mentale avait été dernièrement implantée dans les Divisions provinciales de la Santé. Le service psychosocial restait encore rendu aux victimes par des organisations de la société civile, tout à fait séparément donc du service médical somatique et en ayant sans doute accès à beaucoup moins de ressources : matérielles, humaines et financières. Si la conceptualisation du programme s'est faite un peu sous l'influence de cet état de faits, c'est son honneur de l'avoir transcendé finalement, et d'avoir initialisé l'ancrage du service psychosocial dans le service hospitalier local en général, pour les victimes des VSBG et, grâce aux effets d'aubaine, pour les autres utilisateurs aussi. La question des moyens reste pendante, cependant, ce volet étant resté le parent pauvre du service médical aux victimes, en plus d'une pérennité incertaine quant à la qualité, étant donné que les assistants psychosociaux sont restés des agents précaires non intégrés en chaîne de solde congolaise.

112. La composante 4 fut, elle aussi, *un lieu d'évolutions techniques*. En matière d'insertion socioéconomique, le programme est parti tout de suite sur un concept d'intervention basé sur l'idée d'un portage du dispositif par les maisons de la femme et autres centres communautaires de développement : ces entités seraient capacités pour apporter l'assistance technique voulue aux victimes. Là aussi le souci de l'ancrage institutionnel dans une perspective de durabilité était manifeste. Mais le risque de voir les victimes de VSBG, qui sont d'une vulnérabilité singulière, ne pas recevoir le rendu de services adapté à leur profil, a fini par imposer une approche plus directe et mieux focalisée sur les cibles elles-mêmes. Sans doute le programme a-t-il, à cet égard, gagné en efficacité (plus d'effectifs touchés) et en justice (meilleure prise en compte du profil des victimes et leur extrême vulnérabilité). Sans doute, aussi, s'est-il exposé au risque qu'une telle assistance directe aux victimes ne puisse se pérenniser en dehors de l'appui budgétaire des partenaires.

113. La stratégie de réinsertion socioéconomique *s'est surtout bonifiée en évoluant d'un guichet unique vers une approche plus nuancée*, traitant avec discernement les victimes mineures, qui sont une fraction importante des victimes de violences sexuelles ou basées. A la différence des victimes majeures un service direct adapté leur statut est rendu sous forme de bourse de scolarisation/formation, ainsi qu'un service indirect par l'intermédiaire des tuteurs pour qui des activités génératrices de revenus sont financés, avec comme finalité de leur permettre de prendre, dans un an, le relais du programme dans le financement de des études de leurs protégées.

114. *La composante a également eu une bonne réaction lorsqu'elle s'est confrontée à certaines conséquences des mariages précoces*. Le programme a, en effet, choisi l'option judicieuse de sortir de ses bénéficiaires les mineures en ménage venues accoucher à l'hôpital

avec un conjoint qui les soutenait assez, et qui lui étaient référées malgré tout parce qu'étant dans une situation que la loi qualifie clairement de viol. Sans préjudice de la responsabilité pénale, il y avait là le risque de déresponsabiliser des conjoints capables d'assumer ces situations, et de consacrer des ressources à des victimes moins nécessiteuses que d'autres. En se sortant avec discernement d'un tel risque, le programme a optimisé l'utilisation de ressources rares en les consacrant aux cibles qui en avaient le plus besoin.

115. Enfin, une dimension importante de la stratégie de réinsertion socioéconomique, à fort contenu pédagogique pour les autres composantes, a été ***l'effort de produire du feedback sur le devenir de ses bénéficiaires***. Un indicateur de rendement a été articulé là-dessus, à savoir la proportion de victimes que la réinsertion aurait permis de hisser leur niveau de vie au-dessus du seuil de pauvreté, réévalué d'ailleurs de manière exigeante à 2 dollar par jour. L'indicateur est donné atteindre à 80% environ des enquêtés. Bien que l'échantillon ne soit pas aléatoire et, donc, pas forcément représentatif, et que l'étude d'impact soit menée par les opérateurs de réinsertion eux-mêmes, cette donnée a une valeur indicative. Surtout, elle montre la voie à suivre en termes d'exigence de mesure de l'impact véritable des interventions de cette nature : au-delà du nombre de cibles effectivement touchées, il faut aussi et surtout avoir le souci de démontré que par l'effet de telles interventions, leur vie est ou n'est pas en train de se transformer.

116. Au total, si ***les nombreuses évolutions conceptuelles analysées plus haut reflètent comme il est déjà dit une certaine flexibilité ou une forme d'intelligence stratégique, elles dénotent aussi bien un concept d'intervention insuffisamment stabilisé lorsque le programme se met en place***. Or toute l'énergie consacrée à rechercher ces solutions nouvelles est aussi du temps qui n'est pas dédié à la mise en œuvre. Les remaniements sont allés jusqu'à la refonte du cadre des résultats et des ressources, qui a dû être littéralement réécrit pour améliorer la focalisation du programme sur une gestion axée sur les résultats.

117. Les "One Stop Center", sont une autre innovation à laquelle le programme a fait appel en cours de route, comme cadre d'intégration des services offerts. L'outil "One Stop Center", observé de près au Rwanda voisin, a l'avantage de réduire les déperditions entre deux guichets de services tout en évitant la stigmatisation grâce par une domiciliation du paquet de services dans l'enceinte des formations sanitaires partenaires. Le concept est toutefois arrivé assez tard dans le programme, pour n'être installé que dans 5 formations sanitaire (dans la cinquième, au demeurant, l'OSC est encore en cours de stabilisation !).

118. ***Les "One Stop Center" sont arrivés avec des atouts certains dans le programme*** : la stigmatisation est un réflexe présent dans le milieu où évoluent les victimes. Peu ou prou qu'un point de service soit identifiées comme destiné à ces victimes, elles ne peuvent plus prétendre à aucun anonymat et se trouvent exposées à l'ostracisme ambiant. Un bureau de réinsertion ici, une clinique de conseil juridique là, dans les quartiers sont vite identifiés comme tels et ainsi de celles qui les fréquentent qui du coup se retrouvent ostracisées. En regroupant tous les services clés du programme (hors enquêtes de police et judiciaires) dans l'enceinte d'un hôpital, le "One Stop Center" leur donne une couverture gage d'anonymat car toutes les catégories de populations fréquentent l'hôpital qui entretient toute la confidentialité nécessaire sur les besoins de santé privé des citoyens.

119. ***Les "One Stop Center" offrent aussi l'avantage de créer du lien entre les services pour un meilleur bénéfice des victimes***. Puisque chaque service est source et destination de référence, les victimes objet de ces références et contre références peuvent se "déplacer" en

bénéficiant de la communication entre les guichets successifs. Ce que le premier guichet de départ connaît de ma victime est transmissible sans perte et fonctionne comme input pour le travail du guichet d'arrivée. Cette dynamique de mutualisation et de capitalisation sur la connaissance des victimes, indispensable à une prise en charge holistique de qualité, est rendue possible, indirectement tout du moins, par les "One Stop Center". Il est vrai que le processus est techniquement porté par les outils de référencement : a priori, ces outils peuvent passer d'un point de service à un autre même sans "One Stop Center". Leur transport par les victimes ou leurs accompagnateurs entre des sites distants parfois de dizaines de kilomètres, les exposait toutefois des risques critiques de déperdition. Le fait pour les différents services de référence de se trouver dans l'enceinte d'un même site hospitalier, permet aux techniciens de la prise en charge de se passer eux-mêmes directement les outils de référence et de les exploiter en toute intégrité. De surcroît, ils peuvent même se rencontrer et d'échanger sur d'éventuels points chose de la prise en charge, et de s'apporter des éclairages mutuels.

120. *Le dialogue entre les guichets est particulièrement bénéfique entre les services médico-sociaux en amont et les services juridiques et économiques en aval.* Si le processus judiciaire a besoin de pièces légales en provenance du service médical, dans un registre de production de preuves d'altération d'intégrité, lorsqu'il s'agit notamment de viol ou d'autres formes de violence. L'OSC facilite et sécurise la communication de ces pièces. S'agissant de la réinsertion, c'est en termes de validation technique de la stabilisation psychosomatique des victimes qu'elle a besoin de s'appuyer sur le travail des médicaux et des psychologues. Dans les hôpitaux, la mission a souvent été frappé par l'écart existant entre le nombre de victimes qui professent voir fini de récupérer et celui des victimes dont les psychologues attestent eux même de la stabilité psychologique. Aussi, c'est un bonus que les commissions d'attribution des AGR puissent bénéficier des éclairages des psychologues et des assistants psychosociaux.

121. Nonobstant tous ces avantages, *les "One Stop Center" montrent, avec leur ancrage en milieu hospitalier, des limitations de couverture.* Les formations sanitaires qui les abritent ne sont pas implantées dans la proximité des communautés, notamment les plus reculées. Le coefficient d'accessibilité de ces grands hôpitaux se répercute donc naturellement sur les OSC, et les expose à une forme de repli autour des grandes agglomérations. Les cliniques juridiques, voire les para juristes qui peuvent encore s'implanter plus loin, au cœur même des communautés, constituent donc un complément utile aux OSC.

122. A l'intérieur même de ce qui a été mis en place *l'outil OSC connaît des déséquilibres de contenu.* Le volet psychosocial est le parent pauvre dans le service médical. Il reçoit relativement peu de ressources, alors que la dimension santé mentale implique un processus de restauration traditionnellement plus long. Il y a même besoin, à ce niveau plus qu'en médecine somatique, d'investir aussi la relation de la victime avec ses proches et, plus largement, avec la communauté d'origine. Il n'a pas échappé à la mission qu'en dernière année de cycle lorsque les pertes de change ont enfin été reflétées sur les ressources disponibles pour le programme, le nombre des assistants psychosociaux (APS) a été drastiquement diminué. Certes le fait, dans certains hôpitaux, d'avoir reconverti des infirmiers en APS leur a permis de garder une certaine capacité dans ce domaine malgré les réductions d'effectifs.

123. Dans le volet juridique, *l'accent n'a pas été suffisamment mis sur la dimension communication et sensibilisation en direction des communautés.* Les cliniques juridiques, en particulier, n'apparaissent pas avoir eu assez de moyens et d'incitations pour développer un maillage massif des communautés, surtout les zones reculées, pour sensibiliser surtout à la

prise en charge précoce des cas. Le niveau encore faible des performances du programme sur l'indicateur de la proportion des cas pris en charge dans les 72h suivant les faits, est révélateur à cet égard. Il y a aussi une dimension importante de la prise en charge judiciaire qui est absente des visées du programme : le recouvrement des indemnités allouées aux victimes par les tribunaux.

124. *L'allocation des ressources a aussi, et surtout, été défavorable à la réinsertion socioéconomique.* Le principe d'appel du volet, entendu comme l'idée d'apporter une assistance à l'insertion socioéconomique des victimes des violences sexuelles ou basées sur le genre, est mis en œuvre à travers des critères discriminants, qui éliminent de facto de nombreuses victimes. Si la justification objective de la sélection des bénéficiaires est le manque de ressources pour réinsérer toutes les victimes, le moins que l'on peut dire est qu'elle altère l'intégrité même du principe de base du programme qui est encore une fois la réinsertion des victimes. Des listes d'attentes sont maintenues dans les bureaux de réinsertion, dont celles très nombreuses qui y figurent ne comprennent absolument pas pourquoi, étant victimes comme les autres elles sont quand même laissées de côté.

125. La mission a également observé que *les allocations aux victimes réinsérées s'inscrivaient systématiquement dans une tendance baissière d'une cohorte de bénéficiaires à la suivante.* Certes, les montants alloués représentent quelque chose pour des cibles qui, souvent, repartent de rien. Malgré, Malgré tout, l'on peut se demander si en dessous d'un certain seuil de financement, l'appui du programme peut aider à stabiliser les victimes dans la durée. La mission se pose cette question après avoir constaté auprès des bénéficiaires économiques rencontrés qu'elles redevenaient précaires à la survenue du moindre choc d'exploitation, qui signifiait d'ailleurs pour beaucoup la cessation pure et simple de leur activité. La modicité des financements ne permet pas d'absorber des chocs économiques, qui sont pourtant des événements récurrents.

126. L'acuité des problèmes de moyens au sein du volet réinsertion est telle que le programme a dû organiser des transferts internes de la composante 1 vers la composante 4, qui a pu ainsi bénéficier d'un léger surcroît de ressources. Le problème financier est resté entier à ce niveau malgré tout. Or cette situation dénote beaucoup dans le ressenti du programme. En l'absence de recouvrement de réparation, la réinsertion était un grand argument contre la tentation des arrangements amiables qui plombent l'insertion des cas dans des procédures légales. Avec finalement très peu d'effectifs réinsérés et des budgets de réinsertion à ce point modiques, selon les opérateurs de réinsertion eux-mêmes, les victimes et les communautés se posent la question de savoir si "cela en vaut la peine", "si le jeu vaut la chandelle".

127. *Le cadre de gestion du programme* est aussi le lieu d'observations ayant valeur d'enseignements. La question de l'ancrage institutionnel déjà abordée dans l'analyse de la flexibilité rentre aussi dans cette problématique. Un ancrage clair et stable facilite la tenue du programme, son entraînement stratégique et le dialogue des parties. Connexe à cette question, se pose aussi la mise en responsabilité de la partie nationale au sens global. Le programme a certainement bien fait de concéder aux institutions nationales la responsabilité de la mise en œuvre de toute une composante opérationnelle, la cinquième en l'occurrence centrée sur la Coordination et la mise en place de la base de données VSBG.

128. Malgré tout, *la partie nationale institutionnelle est restée plus dépendante du programme qu'elle ne l'entraînait vraiment.* S'il est vrai que les cadres de coordination ont

assez bien fonctionné tant au niveau provincial que territorial, ce fonctionnement est restait fortement tributaire de la programmation budgétaire du programme. Les entités locales n'ont pas davantage fait preuve d'autonomie et de capacité intrinsèque dans l'animation de la base de données. A ce niveau en particulier, une discontinuité dans la collecte est observée en fonction de la disponibilité des subsides du programme, alors qu'on pouvait s'attendre à ce que la collecte se fasse assez régulièrement dès lors que les outils et le processus sont stabilisés avec l'aide du programme. Mais la base est restée relativement incomplète, et surtout les capacités d'analyse qui devaient y articulées ne sont vraiment au rendez-vous pour le moment.

129. Enfin *l'appropriation à tous ces niveaux n'était pas facilitée par les modalités budgétaires déployées dans l'interface du programme avec la partie nationale institutionnelle*. L'exigence de sûretés fiduciaires a imposé une exécution souvent directe par laquelle le programme décaisse directement au profit de prestataires qui livrent aux entités nationales les biens, services ou travaux inscrit dans le plan de travail partagé. A certaines occasions, les organisations de la société civile sous-contractant avec le programme sont même les porteurs des ressources destinées aux institutions locales, ce qui est particulièrement mal vécu par ces dernière et gêne grandement, de leur part, une appropriation de qualité.

130. Le programme était également bâti sur une seconde *logique d'appropriation nationale engageant des Organisations Non Gouvernementales, et des barreaux de province*, bénéficiaires de concessions de mise en œuvre traversant pratiquement toutes les composantes. Ces entités ont été le bras armé du programme pour atteindre les communautés, référer les victimes aux hôpitaux tout assumant l'accompagnement psychosocial, assurer une prise en charge directe des volets socioéconomique et juridique (en rapport avec le système judiciaire, pour ce dernier). Ces entités sous-contractantes ont, au côté des hôpitaux et des juridictions locales, joué un rôle important dans les résultats obtenus en termes d'effectifs de victimes assistés au sens du paquet de service qui était délivré par le programme. Elles se sont retrouvées non seulement à gérer des guichets de service à leur niveau, mais encore à assurer, dans des conditions de transport difficile, la mobilité des victimes vers les autres points de service partenaires parties au programme (hôpitaux, parquets, tribunaux, sites d'audience foraine, etc.).

131. Il a toutefois été observé que *ces entités ont plutôt travaillé dans des conditions difficiles*, avec des contraintes financières dont le desserrement aurait certainement contribué à accroître leur valeur ajoutée dans le programme. Leurs cadres budgétaires de travail étaient plutôt standardisés, ne tenant pas assez compte des environnements d'intervention qui sont significativement différents d'une province à l'autre et même à l'intérieur des provinces. Les contrats annuels auxquels ils étaient soumis ne permettaient pas de construire du confort dans l'engagement : entre deux contrats, des périodes de vacuité légale pouvaient intervenir, pendant lesquelles le service aux victimes ne s'arrêtait pas nécessairement, même si la couverture budgétaire n'était pas encore en place.

2. Recommandations/Propositions vers un nouveau Programme

1. Stabiliser au mieux le contenu et les stratégies du programme, tout en anticipant ses risques majeurs, en amont de son exécution

132. Toutes les parties prenantes au sujet doivent être sollicitées et l'état des connaissances techniques de la problématique fouillé pour arriver à un concept d'intervention stabilisé, qui

pourra être mis en œuvre sans passer plus de temps dans la recherche en cours de route de remédiations ou d'ajustements de stratégies. Le cadre de résultats devra également être figé, et refléter une logique de gestion axée sur les résultats. A cet égard, au-delà des effectifs bruts enrôlés, le devenir des bénéficiaires, l'impact du programme sur leur vie, doit aussi être une finalité visée et à mesurer, à l'image de ce qui a commencé à être fait dans le volet réinsertion qui a procédé au suivi de ses réinsérés. Enfin, sur une planification longue, une analyse de risques, des risques financiers notamment, devra également être entreprise et déboucher un plan de mitigation.

2. Rester dans un ancrage institutionnel clair, tout en donnant davantage de moyens à la partie nationale pour assurer une appropriation des résultats et envisager une bonne pérennité des acquis

133. Le programme doit veiller à conserver une tutelle institutionnelle cohérente, consciente de sa responsabilité unique, même si l'intervention touche un étiage de ministères variés, à la mesure d'ailleurs de la complexité de la matière traitée, les VSBG ayant des dimensions de santé, de justice et droits humains, et de genre naturellement. L'ancrage institutionnel doit aussi être mieux accompagné pour mieux s'approprier le programme : capacités de coordination, capacités de gestion, d'exploitation et de valorisation de certains extrants stratégiques comme la base de données VSBG.

3. Dans le volet juridique, poursuivre en la rééquilibrant progressivement la complémentarité des approches de type clinique juridique et Bureaux de consultation gratuite des barreaux

134. Les cliniques juridiques permettront d'atteindre les contrées particulièrement reculées qui seront aussi, du fait de leur enclavement, les derniers lieux de retranchement de l'impunité. Leur concept d'intervention sera encore indispensable dans ce sens. Mais, concomitamment, un effort de plus en plus important devrait également être fait pour renforcer les capacités des barreaux et favoriser l'implantation de BCG de proximité, en lien avec des para juristes relais basés au sein des communautés pour faire l'animation sur les VSGB et faciliter la connaissance et le référencement des cas.

4. Poursuivre l'implantation des One Stop Center, tout en gardant une capacité d'action dans les zones reculées qui n'ont pas d'hôpitaux pour en abriter

135. Il s'agit de conserver les multiples avantages des "One Stop Centers", en s'affranchissant de leurs limites objectives en matière de couverture géographique. Là où il n'est pas possible d'avoir un "One Stop Center", il faudra bien déployer un dispositif relais de référencement, de type opérateur isolé, généralement une clinique juridique ou un simple para juriste d'implantation communautaire, capables de porter la communication vers les communautés, de recueillir les cas et d'accompagner leur enrôlement dans le système de prise en charge.

5. Rééquilibrer les ressources à l'intérieur du paquet de services, au profit des volets jusqu'ici faiblement dotés

136. Le rééquilibrage devrait aller dans le sens donner plus de moyens au volet de la réinsertion économique qui représente aux yeux des victimes et des communautés une forme de compensation matérielle des dommages subis. Une consolidation budgétaire à ce niveau

est de nature à dissuader encore davantage les tentatives de règlement amiable. Le volet psychosocial devrait aussi être mieux positionné en termes de ressources, pour mieux tenir compte de ses complexités. Enfin, des ressources même limitées pourraient être pré-positionnées pour, dans les cas de condamnés solvables, aider les victimes à engager des procédures de recouvrement.

6. *Consolider la gestion de la base de données et aider à la valoriser en y articulant une réelle capacité d'analyse au service d'une meilleure compréhension du phénomène des VSBG*

137. L'investissement dans la base de données sur les violences sexuelles ou basées sur le genre doit être poursuivi pour éviter de rester dans la demi-teinte et en dessous de ce son véritable seuil de rentabilité. Les efforts devraient à cet égard aller dans la poursuite de la capacitation de la partie nationale à stabiliser la collecte et le traitement des données, autant qu'à les analyser pour mieux armer les décisions stratégiques et politiques. Le renforcement de la collecte ne devrait pas éluder plus longtemps le défi de l'interconnection avec les bases préexistantes au niveau de la Santé et de la Justice. La partie nationale devrait également être incitée à améliorer la coopération de toutes les entités de la société civile qui connaissent de cas de VSBG.

7. *Aller vers une sensibilisation de masse valant mise en œuvre de la stratégie de communication pour le changement de comportement*

138. L'approche novatrice de communication, articulée sur une identification participative des ressorts socio anthropologiques de la problématique des violences sexuelles ou basées sur le genre, doit à présent être valorisée à travers une phase de mise en œuvre à grande échelle. Cela passe naturellement par une explicitation préalable du plan d'opérationnalisation annexé à la stratégie CCC.

ANNEXES

1. Audit trail : suivi du traitement par l'Évaluateur des observations émises sur le rapport

ANNEXE I : MATRICE D'EVALUATION (Tableau n° 12)

Résultat 1 Niveau Produits

Produits			
Libellés	Programmation		Exécution
	Indicateurs	Cibles	Réalisations
Les victimes des VSBG 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	92,70%, soit 2.781 (1)
	Nombre de cas de VSBG référés en justice par les CJ et BCG ayant abouti à une décision judiciaire, désagrégé par type de décision rendue.	2100	866 soit 41,24% (1) (3)(4)(5) (Sur 717 jugements prononcés jusqu'à fin 2016, il y a eu au total 563 condamnations soit 78,52% et 154 soit 21,48% acquittements)
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	0%, Cette activité n'a pas encore démarré suite au retard connu dans le processus de recrutement du personnel volontaire des nations unies. Le personnel recruté (3 staffs) a pris fonction vers fin septembre 2017.
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 incluant les CJ et BCG	5000	4.312 cas soit 86,24% (1) (3)(4)(5)
	Nombre de dossiers de VSBG portés en justice par les CJ et les BCG	3000	2.781 dossiers soit 92,70% (1) (3)(4)(5)
Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d'un procès juste et équitable	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)	RAS (Processus de prise en compte en cours)
	% 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%	100% (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	Nombre de personnes sensibilisées en droits de l'homme et sur l'accès à des services juridiques	7200	0% (Cette activité n'a pas encore démarré suite au retard connu dans le recrutement du personnel volontaire des nations unies. Le processus de recrutement est en cours de finalisation). (1)

Niveau Résultat

Résultat poursuivi			
Programmation			Exécution
Libellé	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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	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	4.312 cas soit 86,24% (1) (3)(4)(5)
	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% (3.000)	Il y a eu total 2.781 poursuites judiciaires initiées par les CJ et les BCG et qui ont abouti à 866 jugements prononcés. (1) (3)(4)(5)

Résultat 2 Niveau Produits

Produits			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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	120%, soit 6 stratégies (1 nationale et 5 au N-K, S-K, Ituri, Kinshasa, ex Bandundu) (1) (2)
	Degré de mise en œuvre de la stratégie de CCC par les acteurs concernés et les parties prenantes au Programme	<i>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</i>	166%, soit les acteurs de 10 territoires et 5 provinces (2)
	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%	Processus d'exploitation des rapports anthropologiques en cours afin de ressortir les initiatives pertinentes conduites par les leaders et les membres des secteurs universitaires en faveur du changement de comportement pour la lutte contre les VSBG (1)
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	+ 25% des victimes de VSBG ont été orientés vers par les leaders communautaires (2)(5)
	% de survivants des violences sexuelles accédant à la prise en charge dans les 72h	60%	25,15%, soit 3.472 victimes sur les 13.806 ayant été prises en charge de manière globale (taux calculé par nous-même partant des résultats cumulés 2014-2016 soit

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	<i>Nombre d'institutions universitaires ayant réalisé et publié des résultats de recherches/sondages sur les analyses socio juridiques des VSBG</i>	3 Universités (UCB, UNIBU et ULPGL)	26,72% et des résultats de 2017, soit 23,58%) (1) 100% (2) (5)
Les structures et les mécanismes participatifs pour la prévention et la protection contre les VSBG sont fonctionnels au niveau local, territorial et provincial	Nombre de mécanismes innovants d'alerte et de prévention des VSBG fonctionnels, conformément aux recommandations de l'étude anthropologique	Au moins un mécanisme innovant fonctionnel par province	Processus d'exploitation des rapports anthropologiques en cours afin de ressortir les mécanismes innovants à mettre en place dans les différents territoires. Ses activités seront mises en œuvre dans les différents sites ciblés par le PVNU (1)

Niveau Résultat

Résultat poursuivi			
Programmation			Exécution
Libellé	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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 f	% des victimes des VSBG ayant été orientées par les leaders vers les différents services de prise en charge	25%	25%
	Nombre d'institutions Scolaires et Universitaires ayant intégré la dimension genre dans leur curricula de formation	30 (25 Écoles et 5 Universités)	31 (26 écoles et 6 universités) soit 106,6% (1) (2)

Résultat 3

Niveau Produits

Produits			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
D'ici 2017, au moins 15000 victimes de VSBG 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	13.806 soit 92,04% (Sur 9796 survivants pris en charge jusqu'à fin 2016, il y a eu au total 9672 femmes soit 98,73% et 124 hommes soit 1,27%) (1) (3)(4)(5)
	% des grossesses issues de viols	N/A	31,18% (La proportion est trouvée en faisant la moyenne entre les taux cumulés 2014-2016, 31,97% et les résultats de 2017, 34,40%) (1)
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)	6, soit 100% (3) (4) (5)
	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)	22 soit 100% (1) (3) (4) (5)

Niveau Résultat

Résultat poursuivi			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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)	% des victimes qui ont accès à la gamme complète de services ou à au moins trois des services offerts	45%	64,72% ⁽¹⁾
	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%	1.301 bénéficiaires sur 1560 fiches dépouillées jusqu' alors (processus en cours) ⁽⁶⁾

Résultat 4/ Niveau Produits

Produits			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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 re-scolarisation	5000 dont 4000 adultes (70% VVSBG et 30% membres de communautés) et 1000 mineurs re-scolarisés	4.668 dont 3.679 bénéficiaires majeurs et 989 mineurs re-scolarisés ⁽⁶⁾
	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
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%	Analyse de l'étude diagnostic en cours ⁽¹⁾

Niveau Résultat

Résultat poursuivi			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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)	% des victimes qui ont accès à la gamme complète de services ou à au moins trois des services offerts	45%	64,72% ⁽¹⁾
	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%	1.301 bénéficiaires sur 1560 fiches dépouillées jusqu' alors (processus en cours) ⁽⁶⁾

Résultat 5/Niveau Produits

Produits			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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)	93,33%, soit 14 BD (1 nationale, 3 NK, 5 SK, 5 Ituri) (1) (3) (4) (5) et entretiens avec les ministres et divisions provinciales de genre
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)	3 au niveau provincial (NK, SK, Ituri) et 10 au niveau territorial : 2 au NK, 4 au SK et 4 en Ituri) (3) (4) (5)

Niveau Résultat

Résultat poursuivi			
Programmation			Exécution
Libellés	Indicateurs	Cibles	Réalisations
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.	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)	100%

Sources

- (1) Tableau de performances du programme annuelles et cumulatives 2014-2017
- (2) Rapport final UNESCO 2014-2016
- (3) Deuxième rapport consolidé du programme conjoint.../Rapport de l'agent administratif pour la période du 1^{er} janvier-31 décembre 2014
- (4) Rapport annuel sur l'état d'avancement du programme/ Période du rapport 1^{er} janvier-31 décembre 2015
- (5) Troisième rapport consolidé du programme conjoint.../Rapport de l'agent administratif pour la période du 1^{er} janvier-31 décembre 2016
- (6) Tableau rédigé et entretien avec Eric BIDORO du PNUD BUNIA

ANNEXE II : BIBLIOGRAPHIE

DOCUMENTS OFFICIELS

1. Stratégie nationale de lutte contre les violences basées sur le Genre
2. Cartographie des intervenants et des interventions en matière de lutte contre les violences sexuelles en République Démocratique du Congo/Rapport d'octobre 2016 du Bureau du Représentant Personnel du Chef de l'Etat en charge de la lutte contre les violences sexuelles et le recrutement des enfants
3. Protocole national de prise en charge médicale des survivants de violences sexuelles
4. Protocole national de prise en charge psychosociale et santé mentale des survivants de violences sexuelles
5. Manuel des procédures de collecte des données sur les violences sexuelles et basées sur le genre

DOCUMENTS DE PROGRAMMATION

6. Plan de travail annuel 2015 du Programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC, « Tupinge Ubakaji »
7. Plan de travail annuel 2016 du Programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC, « Tupinge Ubakaji »
8. Plan de travail annuel 2017 du Programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC, « Tupinge Ubakaji »
9. Document du programme conjoint de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC, « Tupinge Ubakaji – 03/2013 – 03/2018 (rédigé en octobre 2012 et révisé en juillet 2016)
10. Plan annuel de suivi-évaluation du programme de coopération PNUD-RDC (PISE 2014)/Revue finale
11. Plan annuel intégré de suivi-évaluation du programme de coopération PNUD-RDC (PISE 2015)
12. Plan annuel intégré de suivi-évaluation du programme de coopération PNUD-RDC (PISE 2016)
13. Plan intégré de suivi-évaluation 2017 du programme de coopération PNUD-RDC (PISE 2017)

DOCUMENTS DE MISE EN ŒUVRE

14. Stratégie nationale de Communication pour le changement des comportements en faveur de la prévention des violences sexuelles basées sur le genre
15. Procès-verbal de la tenue de la première réunion du Comité de pilotage du Programme Conjoint de lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes de violences sexuelles et basées sur le genre, d'autonomisation des femmes à l'Est de la République Démocratique du Congo
16. Rapport de la Deuxième réunion du Comité de pilotage du Programme « Tupinge Ubakaji »
17. Compte-rendu de la réunion du Troisième Comité de pilotage du Programme « Tupinge Ubakaji »
18. Compte-rendu de la réunion du Quatrième Comité de pilotage du Programme « Tupinge Ubakaji »

- 19.** Deuxième rapport annuel consolidé du programme conjoint « Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC »/Rapport de l'agent administratif pour la période du 1^{er} janvier-31 décembre 2014
- 20.** Rapport annuel sur l'état d'avancement du programme/période du rapport 1^{er} janvier-31 décembre 2015
- 21.** Troisième rapport annuel consolidé du programme conjoint « Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC »/Rapport de l'agent administratif pour la période du 1^{er} janvier-31 décembre 2016
- 22.** Cadre de résultats du programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC (Version actualisée en février 2016 et validée en juin 2016)
- 23.** Etat de mise en œuvre du PTA 2017: Performances annuelle et cumulative du programme (2014 - 2017).
- 24.** Cadre de mesure de rendement, mis à jour par l'équipe S&E et Experts du programme
- 25.** Rapport final sur la Communication pour le changement des comportements 2014-2016 Programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC, « Tupinge Ubakaji »
- 26.** Synthèse des activités de l'APSME/Sud-Kivu « Programme de Lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes des violences basées sur le genre et d'autonomisation des femmes à l'Est de la RDC », « Tupinge Ubakaji »
- 27.** Note de briefing sur les réalisations des composantes 3 & 5 exécutées par UNFPA/ Projet conjoint (PNUD, UNFPA, UNESCO, BCNUDH/MONUSCO) de lutte contre l'impunité, d'appui aux victimes de violences sexuelles et basées sur le genre, et d'autonomisation des femmes à l'est de la République Démocratique du Congo, financé par le Canada
- 28.** Journal de leçons apprises et de bonnes pratiques/ programme Tupinge Ubakaji
- 29.** Rapport de réalisations de l'ONG ACPD
- 30.** Rapport Général de la Cellule de lutte contre les violences sexuelles du PGI/UVIRA
- 31.** Rapport synthèse des activités de la clinique juridique d'Uvira gérée l'ONG UCPDHO
- 32.** Rapport final du projet de réinsertion socio-économique des survivantes de violences APES sexuelles dans la zone de santé de Minova et dans la ville de Bukavu de 2015-2017
- 33.** Présentation des réalisations 2016-2017 de l'ONG ETN
- 34.** Rapport final de l'ONG ANAMAD sur la réinsertion socio-économique, sites de Mongwalu, Nizi, Komanda, Mambasa 2015-2017
- 35.** Présentation des réalisations de l'hôpital général de référence de Bunia dans le cadre du programme « Tupinge Ubakaji »
- 36.** Rapport final de l'ONG AMAB sur la réinsertion socio-économique, sites de Aru, Mahagi, Bunia
- 37.** Evaluation finale de l'ONG FOMEKA du programme « Tupinge Ubakaji »

ANNEXE III : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

PERIODE	STRUCTURES & LIEUX	PERSONNES
Mardi 24 octobre 2017	PNUD/KINSHASA	Raluca Eddon/Olivier Tshibola /Judith Suminwa/Patrick d'Oliveira
	UNESCO/KINSHASA	ABDURAMAN DIALO (directeur pays), Marega Fatounata (Chargé de projet), MEISSA (Chargé de projet), Cynthia MOUENE NZENZE (Chargé de projet)
Mercredi 25 octobre 2017	PNUD/Kinshasa	Cécile PELO
Jeudi 26 octobre 2017	PNUD/Kinshasa	Alfredo TEIXEIRA (DP a.i)
	AMBASSADE DU CANADA/Kinshasa	Cécile ULWOR Jean-Richard MUTOMBO
	MINISTERE PROVINCIAL DU GENRE/Kinshasa	S.E. Thérèse OLENGA Alfred MEMANI
	MINISTERE NATIONAL DU GENRE/Kinshasa	J-MV LONGONYA (Dircab), Dr ZINGA et Michel SALUMU (conseillers)
	UNFPA/Kinshasa	Paulin TSHIMANGA (Chargé de programme)
	BCNUDH/Kinshasa	Abdoul AZIZ Thioye (Directeur)
Vendredi 27 octobre 2017	PNUD/Goma	Jules KABANGU (Coordonateur ai du programme)
Samedi 28 octobre 2017	PNUD, UNESCO, UNFPA, BCNUDH/Goma	Jules KABANGU/Julie MASIKA/Parfait CABA/Charlotte SONGUE
Lundi 30 octobre 2017	PNUD/Goma	Simon Pierre MUNGANGA MARORO/
	CELLULE DE LUTTE CONTRE LES VIOLENCES SEXUELLES DU PGI/GOMA	YALE OLIVO Karl (Magistrat)
	PPEVS/GOMA	Major Josaphat MUTAYONGWA BASHOMEKA
Mardi 31 octobre 2017	Ministère Provincial du Genre Ministère Provincial de la Justice/Goma	Adèle BAZIZANE MAHESHE (MG)/Irère SIFA MASUMBUKO (MJ), Patient BEMBELEZA KIZA (Dircab MG)/ Asynath KAHAMBU VAKALANIA (Conseillère MG)/Damien NDAYAMBAZE (Expert MJ)
	/ ONE STOP CENTER/ Centre Médical GESOM/Goma	<ul style="list-style-type: none"> • Volet médical (Dr FURAH) • Volet Psycho-social (AMINA (APS), Pascal LUHIRIMI (Psychologue) • Volet assistance judiciaire (Clinique Juridique DFJ) Me Billy ABEDI, Me Louvain, Julien • Volet Reinsertion (ONG ETN : Lydia AJUA MIRIMO/David M. NGUFU + 2 victimes (KAVIRA MUSAVURI (18 ans), fille mère et Francine (9 ans), violées.
	Division provinciale de la Santé (PNSR & PNSM) /Goma	Dr KATEMBO (CD)/Dr Jhon (PNSR)/BIENDA (PNSM)

	Séance de travail avec l'UNESCO/Goma	Jolie MASIKA
Mercredi 1 novembre 2017	ONE STOP CENTER /HOPITAL DE KYESHERO/Goma	<ul style="list-style-type: none"> • Volet médical (Dr MVUAMA N.S./KITAMBALA Jean-Bedel) • Volet psycho-social (Franklin) + 2 victimes, Tubasabire (19 ans) et Jeannette (13 ans), violées
	Caritas Goma/Goma	Abbé OSWALD/ Pascal LUHIRIMI
	Division provinciale Genre/Goma	Marie Thérèse SEBAKENZI/Julien NKUBA/Valérie MWASO
	Maison de la femme/Goma	Valérie MWASO
Jeudi 2 novembre 2017	Clinique juridique DFJ/Goma	Me Bernadette MUNUNU
	BCNUDH/Goma	Charlotte SONGUE/NDUNGE
	ONG Alpha UJUWI/Goma	Sr Théodat BUNZIGIYE/Xaverine KAROMBA/Honoré HABYAKIMANA
	UNFPA/Goma	ELIWO AKOTO/Charles MBEETSA BWALE/Parfait CABA MIHIGO
Vendredi 3 novembre 2017	Clinique juridique ASSODIF/Goma	Me SAIDI KUBUYA/Me Kepler MBIRIKA/Yvette FURAHA/Hope MUKANDIRWA
	UNIGO/Goma	KIMBERE KITAKA/J-Pierre KIMPEMBA/Bienfait WIMANA/Daniel/Hélène
	ULPGL/Goma	Prof Kennedy
	BCG/Barreau de Goma/Goma	Me Eugène BUZAKE
Mardi 7 novembre 2017	Ministère de la santé, Genre et Famille/Bukavu	S.E. Vincent CIBANVUNYA/Placide MWEZE/Dr Justine NAMVURA MUNYWEKA/
	Barreau de Bukavu	Me Emile KASOLOLO/Me Egide KULEMUSHI/Me Christian AKILI/MIYIGO Donatien
	Police EPEVES/Bukavu	BODELI DOMBI David/UVOYA FUALING Honorata/RUTEMA BAGUMA Innocent/MUDIBURA BARHUVANA Paul/MAPENDO WISSOBA Georgette/ BALEZI BIGOMORERO Déo/ MUSHAMUKA KALIMBIRO Jean-Claude/ BAMPORIKE DIMUBANDI Gloire/ MWAMI KALABARHA/ VUMILIA BIHIGAMULUME Adeline/ CHIRUZA CIDEKA Guy/DUNIA BAHAYA Aaron
	Division provinciale santé/Bukavu	CD Dr Pépin NABUGOBE/Dr Robert NYAMULA GARAKATA/WILONDJA BULAMBO/Théophile KASANZI
	Cour d'Appel Bukavu/Bukavu	1 ^{er} Président BANIDE
	Parquet Général de Bukavu	PG LIKOKO BANGALA
	Division provinciale genre/Bukavu	Marcellin SHABANI/Sprint ALIMASI
	APSME/Asbl/Bukavu	MANGAZA AMUNDALA Fifi/Carine KALEHEZO/Olivier MAJILIO/VUNAKO

		BUBEGE/Larent ZABITI
	Ministre Honoraire genre/Santé/Bukavu	Dr MWANZA
Mercredi 8 novembre 2017	Territoire d'Uvira	ATA Noela NAFANGA KASHELEMBUA/Marie SILA PONGA
	PGI/Uvira	Prorep BOKALO/Ernest KAZADI/Séraphin BONGELI
	UCPDHO/Uvira	Me Samy MUKOMBOZI/KAPERO Samuel/SALO MESHUSHIZA Yvette/Me Justin BULOZE
Jeudi 9 novembre 2017	Centre de santé de référence de Luvungi/ Luvungi	Dr Justin NDOKA (MD. Hôpital de Lemera)/Dr CHAKO (MD Luvungi)/MAPENDO (APS)
	FOMEKA/ Luvungi	Me FURAHA ANONCIATA/SADIKI/BORAH/NGINA + 2 victimes (Bitondo 16 ans (F), Nabintu 19 ans (F))
	Ong AVUDS/ Luvungi	Eric KISONGA/MATCHOZI WABIWA
Jeudi 9 novembre 2017	APES/Bukavu	Déo MASTAKI/Denis MEZA Prosper/MASIRIKA Séverin/Esther M. BORAH/Patrick CHIRINDJA/Kemy MATABARO KIT
	ACPD/Bukavu	BASILWANGO M/Me MUTUMOSI/ Me Arsène MWAKA ZIHALIRWA/KASANGANDJO LUNANGA
Vendredi 9 novembre 2017	Division provinciale Affaires sociales/Bukavu	C.D. Pétronie KANGELA MAKOPE/Marcellin NDJATE
	Université Catholique de Bukavu (UCB)/Bukavu	Prof. Paul KADUNDU KARHAMIKIRE/ (recteur)/CT Eugène LUBULA MUMBERE (AG)/ CT Carine KINDJA/Junior BADESIRE/Janvier NTAMBA/TSHIRIMUAMI Hervey
Vendredi 9 novembre 2017	LADAPS/RDC/Walungu	Adolph NMARWA/Jean FIKIRI
Vendredi 9 novembre 2017	Hôpital de WALUNGU/Walungu	Dr Marcellin MUSIMUA/Pacific BADERE (AG)/MUKIZA Thiery (psycho)/Virginie BIABUSHI (APS)
	DYFPAD/Walungu	Me Jeanne NABINTU/Félix BASIMA/Me Jean-Marie CIRHUZA
Lundi 13 novembre 2017	Ministère provincial Genre/Bunia	S.E. Laurence MAKUSI/Robert MAKU/Jean-Marc MAZIO
	PNUD, UNESCO-UNIBU, UNFPA, Division provinciale Genre, PNC- EPEVS, AMAB-GT, ONG Justice Plus/Bunia	ZAWADI MUSOKI/Willes ANAROZO/LOLO BITUM LOPA/ODIMA LOKOMBE/Déo BYARUHANGA/URONYA Marie-Louise/UNWANG Alphonsine/NAKIKULULA K. Joseph
	Division provinciale Genre/Bunia	URONYA Marie-Louise/UNWANG Alphonsine/NAKIKULULA K. Joseph/ Jean-Marc

		MAZIO
	UNFPA/Bunia	NAKIKULULA K. Joseph
Mardi 14 novembre 2017	Division provinciale Santé/Bunia	Dr Jean-Luc NGUNA/Dr Robert KPANE
	HGR/Bunia	Dr Godefroid PASSARA/Espérance LENDUNGA/Jeanne ALYERUNGA/Jeanine THOCIBA
	PNC-ESPVS/Bunia	ZAWADI MUSOKI Ornella
	PGI-Cellule de lutte contre les VS/Bunia	YAV A MUTEK/Grevisse MUSAFIRI
	ONG Justice Plus/Bunia	Me Xavier MACKY/Des BYARUHANGA/Nicaise BUMBA
	ONG AMAB/Bunia	Wivine KIZAY/ODIMO LOKOMBE/Willy ANDROZO + AFOYO SIFA/Sisca INYONGAE/Odette NYAKOSA/Jacques NGABU/BAEMVIKA Isaac/Nicole WATUM/MUGENI Josée/Josiane TEBAKUKUA/LOVEDINE
	CARITAS BDOM/Bunia	Dr Luc NIELE/ Espérance LENDUNGA
	PNUD/Bunia	Eric BIDORO
Mercredi 15 novembre 2017	UNIBU/Bunia	Prof. Barnabé MILALA LUNGALA/CT. LOLO BITUM LOPA
	ANAMAD/Ituri/Bunia	Dieumerci LISONGOMI/Janvier LUMANDE
Samedi 2 Novembre	Coopération Canadienne	Louissette MARTIN

ANNEXE IV : TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION

II. Contexte et Objectif et aspects organisationnels

RAPPEL DU CONTEXTE, OBJECTIFS ET RESULTAS DU PROJET

Dans le but de soutenir les efforts du Gouvernement Congolais en matière de lutte contre l'impunité et de la protection sociale des femmes, la Coopération Canadienne par le biais du Ministère des Affaires Etrangères, Commerce et Développement du Canada (MAECD) a financé depuis 2013 et pour une durée de cinq ans, la mise en œuvre de ce projet intitulé: « 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 ».

Financé à hauteur de 18 millions de dollar canadien, ce projet vise à contribuer à réduire durablement la prévalence des violences sexuelles dans les provinces cible de l'Est de la RDC, à savoir : Nord Kivu, Sud Kivu et Ituri.

Les objectifs spécifiques et les résultats attendus se déclinent comme suit :

a. Objectifs spécifiques :

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) ;
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 (Composante 2 : mise en œuvre par l'UNESCO) ;
3. Assurer la prise en charge médicale et l'accompagnement psychosociale d'au moins 15.000 victimes de violences sexuelles (Composante 3 : mise en œuvre par l'UNFPA) ;
4. 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) ;
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 (Composante 5 : mise en œuvre par le Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant).

b. Résultats attendus :

Composante 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 (+3000 cas de VSBG sont référés en justice par les cliniques juridiques et accompagnés par les BCG dont 70% ont obtenus des décisions judiciaires).
2. 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 (+5000 cas de VSBG sont portés en justice par toutes voies de saisine dont 60% ont obtenus des décisions judiciaires).

3. Le fonctionnement du système judiciaire est amélioré pour répondre aux exigences d'un procès juste et équitable (% des décisions judiciaires rendues sur les VSBG, respectant les 3 principes du procès équitable).

Composante 2 :

1. Des stratégies de communication institutionnelle et socio-culturelle pour le changement des comportements doublées de plans opérationnels sont élaborées et mis en œuvre par les vecteurs de changement identifiés (les leaders des administrations publiques et traditionnelles et les membres des secteurs universitaires et scolaires).
2. Les communautés locales connaissent et comprennent les droits des femmes, les violences basées sur le genre, et sont conscientes des mécanismes légaux et judiciaires en place pour leur protection.
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 HHI.
4. Les structures et les mécanismes participatifs pour la prévention et la protection contre les VSBG sont fonctionnels au niveau local, territorial et provincial.

Composante 3 :

1. Les victimes de VSBG accèdent à la prise en charge médicale et psychosociale, et bénéficient de soins appropriés et de qualité.
2. 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.

Composante 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 réinsertion et autonomisation au sein des communautés.
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.

Composante 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.
2. La réponse du Ministère du GFE et du Ministère de la JDH aux besoins de coordination de la lutte contre les VSBG au niveau national, provincial et territorial est effective et efficace dans les zones du programme.

Il sied de noter que le Gouvernement de la RDC, à travers le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfant, assure la tutelle du programme en collaboration avec les ministères étroitement concernés par la lutte contre les violences sexuelles basées sur le genre, notamment le Ministère de la Justice et des Droits Humains ainsi que celui de la Santé.

Ces partenaires ministériels sont responsables de la conduite stratégique du programme et de son insertion dans les différents programmes sectoriels en y associant les Divisions provinciales.

Les autres partenaires qui concourent à la mise en œuvre du programme sont des ONG nationales et les Universités Congolaises ciblées. L'exécution du programme a été confiée au PNUD et à UNFPA avec l'appui du BCNUDH et de l'UNESCO.

Ainsi, étant au dernier semestre de mise en œuvre et conformément au document du projet et au plan d'évaluation du bureau Pays, une évaluation indépendante a été planifiée d'ici le mois de décembre 2017 pour recueillir et présenter le bilan des résultats obtenus par ce projet à la clôture, prendre des décisions afin de consolider les acquis et tirer les enseignements qui alimenteront les interventions futures dans le même domaine.

La présente mission s'inscrit dans la logique de continuité du suivi effectif de la qualité de la mise en œuvre des activités du programme et permettra ainsi de mesurer l'évolution vers l'atteinte des résultats des projets de développement par une appréciation claire de leur niveau de réalisation à l'aide des éléments du cadre de résultats et de performances dudit projet.

OBJECTIFS DE L'EVALUATION

L'objectif principal de cette évaluation est d'apprécier la performance globale du programme conjoint au regard des objectifs lui assignés et de la chaîne des résultats attendus (immédiats/intermédiaires/ultime). Ainsi, conformément aux standards applicables aux évaluations dans le système des Nations Unies, cette performance globale devra être appréciée sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de cohérence, de durabilité et d'impact.

Cette évaluation permettra également de renseigner sur les facteurs ayant favorisé la réalisation ou non des résultats de ce programme. Ceci, dans une perspective de redevabilité vis-à-vis des bénéficiaires, du Gouvernement de la RDC et du bailleur de fonds.

Un rapport sera produit, lequel tiendra compte des objectifs et mandat de la mission et comprendra entre-autres : le bilan des résultats du projet, sa performance, les justificatifs des écarts ainsi que les recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises et bonnes pratiques à capitaliser.

Ci-dessous, les points clés qui devront résumer les attentes des parties vis-à-vis de cette évaluation finale

- (i) Apprécier dans quelle mesure la stratégie d'intervention et les résultats obtenus sont-ils en adéquation avec les priorités provinciales et nationales ;
- (ii) 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 ;
- (iii) 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 ;
- (iv) 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) ;
- (v) 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 ;

- (vi) Recueillir et juger la perception qu'ont les parties prenantes (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 ;
- (vii) Apprécier l'engagement de la population locale, les autorités locales, provinciales et nationales, ainsi que les mesures prises par la partie nationale pour assurer la pérennisation des acquis du programme ;
- (viii) Apprécier les chances de survie des actions, la capacité à se poursuivre lorsque l'appui aura cessé ;
- (ix) 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.

PORTEE DE L'EVALUATION

L'évaluation couvrira toutes les cinq composantes du programme « Tupinge Ubakaji » et toutes les provinces de mise en œuvre du programme à savoir le Nord Kivu, le Sud Kivu et l'Ituri.

Elle analysera tous les aspects depuis son lancement officiel en mai 2014 jusqu'à ce jour. Elle permettra : (i) d'analyser les modes opératoires mis en œuvre et de documenter le niveau de réalisation de la programmation consignée dans les différents outils de planification et de suivi et évaluation (Plan de travail annuel, Cadre de mesure de rendement et Cadre des résultats du programme) ;

Dans une perspective de redevabilité et de capitalisation des acquis de ce programme, cette évaluation permettra au Gouvernement (ministère de tutelle et ceux impliqués aux niveaux national et provincial), au bailleur de fonds (Gouvernement Canadien), au PNUD, aux divisions et services techniques de l'Etat (justice, genre, santé et affaires sociales), aux autorités locales ainsi qu'à la société civile de disposer des informations sur les forces et faiblesses de la mise en œuvre, les leçons apprises ainsi que les bonnes pratiques et recommandations à mettre en œuvre dans le cadre d'un futur programme.

Les résultats de l'évaluation fourniront également des orientations sur les perspectives possibles de ce projet (faudra-t-il envisager une autre phase du projet ou non/ ou son extension sur d'autres zones).

QUESTIONS DE L'EVALUATION

Sur base de cinq critères d'évaluation, à savoir : Pertinence, Efficacité, Efficience, Durabilité et Impact, l'équipe d'évaluation devra examiner la performance globale de ce programme en répondant, notamment aux questions ci-après :

a) Pertinence du programme et des résultats

- 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-t-il pris en compte les 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?

b) Efficacité du programme

- 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 assurer une coordination efficace prônant la qualité des services holistiques?

c) Efficacité des résultats

- 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 efficacité?
- 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?

d) Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions

- 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?

e) Impact du projet

- 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?

METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

L'équipe d'évaluation élaborera une méthodologie permettant de répondre aux questions d'évaluation en prenant en compte la théorie de changement du programme.

Cependant, cette méthodologie devra s'appuyer sur la conduite de diverses activités permettant d'établir la triangulation des méthodes (directes et indirectes) et des données, basée sur une approche qualitative et quantitative afin de mieux répondre aux questions d'évaluations énoncées ci-dessus.

Ainsi, le processus de collecte d'informations se fera à trois niveaux résumés comme suit:

1. La revue documentaire en utilisant les sources disponibles en interne (au sein du PNUD) et éventuellement à l'externe (Ministères de tutelle et sectoriels si possible)
2. Entretiens structurés ou semi-structurés, les focus groups avec:
 - les parties prenantes : le Ministère de la Femme, Famille et Enfant, la Coopération Canadienne, l'UNFPA, l'UNESCO, le BCNUDH et le PNUD,
 - les bénéficiaires : les Ministères provinciaux et divisions provinciales du Genre/Justice et Droits Humains/Santé, la police, les parquets, les cours et tribunaux, etc,
 - les partenaires de mise en œuvre : les formations sanitaires, les barreaux, les ONGs des cliniques juridiques et de réinsertion socio-économique des provinces ciblées,
 - les principaux informateurs : les autorités politico-administratives des zones d'interventions, les autorités et leaders d'opinion, les associations et groupes de femmes, etc.
3. Visites de terrain (Kinshasa, Goma/Nord Kivu, Bukavu/Sud Kivu et Bunia/Ituri)

L'équipe d'évaluation sera libre de proposer tout autre outil ou approche pertinente dans la réalisation de cette évaluation. La mission d'évaluation sera libre de prendre contact avec toute personne ou institution susceptible de contribuer à la réalisation de son mandat. Le PNUD RDC et l'UNFPA devront, dans la mesure du possible, faciliter la prise de contact de l'équipe d'évaluation avec les parties prenantes identifiées.

ETHIQUE D'EVALUATION

Cette évaluation sera conduite en conformité avec les principes énoncés dans le Guide pour l'éthique de l'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation¹ et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système de Nations Unies².

Afin de réaliser cette mission, il est lancé le processus de sélection d'un **Consultant national Evalueur Junior**.

III. Fonctions et responsabilités

L'Evalueur Junior travaille sous la supervision du Consultant International Evalueur Senior.

Son rôle principal sera de participer à la qualité des livrables de l'évaluation, afin de délivrer tous les produits attendus dans les délais fixés.

ARRANGEMENT DE GESTION

Les rôles et responsabilités clés dans les processus d'évaluation sont répartis comme suit:

a) Équipe d'évaluation: elle sera composée de deux consultants dont un International et un national. Ils devront soumettre le rapport initial incluant l'approche méthodologique, les rapports provisoire et final d'évaluation conformément aux termes de référence.

b) Co-gestionnaires de l'évaluation: l'Analyste au Programme, le Coordonnateur du projet, l'Associée en Suivi et Evaluation, les Experts de mise en œuvre et Coordonnateurs des composantes du projet (PNUD, BCNUDH, UNESCO et UNFPA) pour:

- Préparer les Tdr de l'évaluation ;
- Gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ;
- Fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et logistique ainsi que la documentation requise,
- Analyser le document d'approche méthodologique et les rapports provisoire et final de l'évaluation pour s'assurer que la version finale répond aux standards de qualité ;
- Répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée ;

c) Equipe d'assurance-qualité : Le Spécialiste et l'Analyste en S&E du PNUD Kinshasa, le chargé de programme du PNUD à Goma et le Spécialiste en S&E de l'UNFPA Kinshasa :

- Apporter un avis critique externe sur la qualité des différents documents produits (dès le rapport initial au rapport final);
- Faire des propositions éventuelles pour l'amélioration de la qualité du rapport final d'évaluation, le cas échéant.

d) Groupe de référence : les représentants des parties prenantes (Ministère du genre, Ministère de la Justice et Droits Humains, divisions provinciales genre/santé/justice et DH, Bailleur, partenaires de mise en œuvre et autres acteurs clés) pour :

- Appuyer la collecte des données requises
- Passer en revue le draft du rapport provisoire d'évaluation pour s'assurer de sa qualité.

Une séance de restitution sera organisée entre l'équipe d'évaluation, le Co-gestionnaire et le groupe de référence pour passer en revue les principaux constats, conclusions, recommandations et leçons apprises.

e) Groupe Consultatif: le DP du PNUD, le Représentant de l'UNFPA, le Représentant de l'UNESCO, le Directeur du BCNUDH pour fournir des conseils stratégiques et techniques sur la qualité de l'évaluation.

Rôle du PNUD

Le rôle principal du PNUD est d'assurer la coordination afin de gérer tout le processus de l'évaluation entre les différentes composantes du programme, les partenaires clés et l'équipe d'évaluation.

Le PNUD devra aussi s'assurer de la diffusion du rapport et de l'utilisation des recommandations afin de renforcer l'apprentissage avec les parties prenantes et d'améliorer la prise de décisions pour les interventions futures.

IV. Livrables

Les principaux produits / livrables attendus de l'équipe d'évaluation sont

- Produit 1 : Rapport initial d'évaluation, validé par l'Equipe d'assurance qualité et les Co-gestionnaires de l'Evaluation.

Ce document permettra de décrire l'approche de l'équipe ainsi que la méthodologie spécifique de l'évaluation. Il comprendra également le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données ainsi qu'une proposition du calendrier de la mission.

- Des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups ainsi qu'une matrice de conception d'évaluation seront inclus comme annexe de ce document. Ce produit constituera la première base sur laquelle l'équipe d'évaluation et les responsables de l'évaluation s'accorderont. Le rapport initial sera soumis au Programme dans les cinq jours suivants l'arrivée des consultants à Goma et se conformera au canevas du rapport repris dans l'annexe 1 des présents termes de référence.
- Produit 2 : Rapport provisoire d'évaluation, rendu sept (03) jours après la réunion de débriefing, en français et structuré selon le format du rapport final fourni en annexe, ne comptant pas plus de 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes). Les parties prenantes auront un maximum de 6 jours pour réagir au rapport provisoire et faire des commentaires, et observations.
- Produit 3 : Rapport final d'évaluation : il contiendra un résumé analytique d'au maximum cinq pages. Ce résumé présentera une brève description du projet, son contexte et sa situation actuelle, l'objectif de l'évaluation, sa méthodologie et ses principaux résultats, conclusions et recommandations.

Le rapport final sera envoyé aux membres du groupe de référence de l'évaluation. Il sera structuré selon les indications données en annexe et validé par l'Equipe d'assurance qualité ainsi que le Commissaire de l'évaluation.

V. Chronogramme de la Mission

Il est tenu de réaliser la mission dans une période de trente (30) jours ouvrables, les dimanches n'étant pas considérés comme jours ouvrables.

<p>Expérience :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience minimale de Au moins 7 ans d'expérience dans la gestion et la conduite des évaluations des projets/ programme de développement ; • Connaissance avérée de la stratégie nationale de Lutte contre l'impunité de VSBG, du processus d'aide juridique et celui de l'autonomisation des femmes en RDC ; • Connaissance pratique de la gestion axée sur les résultats de développement et des domaines transversaux comme le développement de capacités et l'approche genre ; • Sens élevé de responsabilité et aptitude à délivrer des résultats de qualité dans les délais ; • Une bonne connaissance du système des Nations Unies, en particulier le PNUD, l'UNFPA, l'UNESCO serait un avantage ; • Très bonne connaissance des systèmes judiciaire congolais et de santé sexuelle et reproductive ainsi que du programme de résilience et d'autonomisation ; • Connaissances des provinces du Nord-Kivu, Sud-Kivu et l'Ituri serait un avantage.
<p>Langues requises :</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une maîtrise du Français écrit et parlé. La connaissance du Swahili serait un atout.