

RAPPORT D’EVALUATION FINALE

**PROJET D’APPUI A LA JUSTICE MILITAIRE A TRAVERS LE RENFORCEMENT DU PROGRAMME
DES CELLULES D’APPUI AUX POURSUITES JUDICIAIRES (CAP)**

Écrit par :

Elysée Sindayigaya

Achille Mutombo Ntalaja

Consultant international indépendant, Chef d'équipe

Consultant national indépendant, Membre

Janvier 2015

Evaluation commanditée par :

Le Programme des Nations Unies pour le développement

Bureau de la République Démocratique du Congo

Immeuble Losonia, Boulevard du 30 juin

Commune de la Gombe

BP 7248 Kinshasa, Tel: 00243 81 555 33 00

Remerciements

Ce rapport a été produit à près 48 jours, approximativement sept semaines, d'intense recherche par deux consultants : Elysée Sindyigaya and Me. Achile Mutombo Ntalaja. Ces consultants voudraient remercier toutes les personnes qui donné des informations sans lesquelles ce rapport n'aurait jamais eu lieu. Ils voudraient remercier plus spécialement messieurs Ladislas de Coster, Henri Mashagirot et David Thadila, personnel du PNUD et monsieur Hichem Dighri, membre des CAP pour avoir facilité et guidé leur mission. L'occasion est plus qu'indiquée en vue d'exprimer leur gratitude aux membres des CAPs et aux autorités militaires Congolaises qui se sont rendus disponibles en vue de partager sincèrement leurs impressions.

Enfin, les consultants voudraient remercier le personnel de la MONUSCO et du PNUD de Kinshasa, Goma, Bukavu, Bunia, et Kisangani qui a aussi contribué à la réalisation de cette étude par la fourniture des informations pertinentes sur le projet.

Avertissement

Cette évaluation est commanditée et financée par le PNUD mais conduite par deux consultants indépendants dont Elysée Sindyigaya et Maître Achile Mutombo Ntalaje. Le contenu de cette évaluation ne reflète pas nécessairement l'opinion du PNUD. Toutes omissions et ou fautes sont de la responsabilité des auteurs.

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|----|
| I. SYNTHESE DU RAPPORT..... | 5 |
| II. INTRODUCTION..... | 13 |
| III. DESCRIPTION DU PROJET..... | 14 |
| IV. ETENDUE DE L'EVALUATION ET OBJECTIFS..... | 15 |
| 1. Etendue de l'évaluation..... | 15 |
| 2. Objectifs de l'évaluation..... | 15 |
| V. APPROCHE ET METHODES D'EVALUATION..... | 15 |
| 1. Méthodes de collecte de données et d'analyse de données..... | 15 |
| a. Collecte de données..... | 15 |
| b. Analyse des données..... | 16 |
| c. Questions d'évaluation..... | 17 |
| 2. Contraintes..... | 17 |
| VI. DEDUCTIONS ET CONCLUSIONS..... | 18 |
| 1. La pertinence du projet..... | 18 |
| 2. L'efficacité du projet..... | 20 |
| a. Mise en place de deux CAP de Kisangani et Lubumbashi et appui au fonctionnement des CAP offrant un appui technique et opérationnel aux acteurs judiciaires militaires..... | 20 |
| b. Accroissement du nombre de cas traités par la justice militaire à travers des missions d'enquêtes et d'audiences foraines facilitées par le projet..... | 21 |
| c. Le système de gestion des pièces à conviction et des données est mis en place..... | 23 |
| d. Assurance d'un procès équitable à travers l'assistance judiciaire des personnes démunies poursuivies pour crimes graves devant les juridictions militaires..... | 24 |
| e. L'efficacité des mécanismes de coordination du projet..... | 25 |
| 3. L'efficience..... | 27 |
| 4. Durabilité, appropriation et pérennisation des résultats du projet..... | 29 |
| 5. L'impact du projet..... | 30 |
| 6. La performance globale du projet..... | 31 |
| 7. Conclusion..... | 32 |

| | |
|---|----|
| VII. LECONS APPRISES, CONSTATS ET RECOMMANDATIONS | 33 |
| VIII. LES ANNEXES AU RAPPORT..... | 39 |

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ABA ROLI: American Bar Association Rule of Law Initiative

ASF : Avocats Sans Frontières

BCG : Bureau des Consultations Gratuites

BCNUDH : Bureau Conjoint des Nations Unies pour les Droits de l'Homme

CAP : Cellules d'appui aux poursuites

CREDDHO: Centre de Recherche et d'Etude sur l'Environnement, la Démocratie et les Droits de l'Homme

CS : Conseil de Sécurité des Nations Unies

DOS : Département d'Etat (Department of State)

EUSEC : Mission de l'UE pour l'assistance dans la réforme du secteur de sécurité

FARDC : Forces Armées de la République Démocratique du Congo

ICTJ: International Center for Transitional Justice

IPJ: Inspecteur de Police Judiciaire

INL: Bureau of International Narcotics and Law Enforcement

JCS: Justice and Correction Section

JRR: Justice Rapid Response

LOA: Lettre d'Accord (Letter of Agreement)

MDNAC: Ministère de la Défense Nationale et des Anciens Combatants

M&E: Suivi et Evaluation (Monitoring and Evaluation)

MONUSCO : Mission des Nations Unies pour la Stabilisation du Congo

OIM : Organisation Internationale des Migrations

ONU : Organisation des Nations Unies

OPJ : Officier de Police Judiciaire

PA: Protocole d'Accord

PBF: Peace Building Fund

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PSC: Prosecution Support Cells (CAP)

RDC : République Démocratique du Congo

RJS : Réforme de la Justice et du Secteur de la Sécurité

RoL: Etat de Droit (Rule of Law)

UE: Union Européenne

USD: Dollar américain

I. SYNTHÈSE DU RAPPORT

L'évaluation finale du projet d'Appui à la Justice Militaire à travers le renforcement du Programme des Cellules d'Appuis aux Poursuites Judiciaires s'est déroulée sur une période de près sept semaines (48 jours). Elle comprend la recherche documentaire, les rencontres avec l'équipe dirigeante du projet, les réunions de planification, la rédaction du rapport initial (inception report), les visites de terrain, l'analyse des données récoltées, la présentation des conclusions préliminaires à Goma et à Kinshasa, et la rédaction du rapport provisoire et du rapport final.

Cette évaluation était censée porter sur tous les résultats des projets ayant appuyés les CAP depuis leurs lancements jusqu'au 30 septembre 2014. Cependant, l'indisponibilité de certains documents des projets exécutés avant le financement de l'UE n'a pas permis d'apprécier tous les résultats attendus de toute la période 2011 - 2015. L'évaluation a donc portée sur les résultats attendus du projet financé par l'Union Européenne. Cependant, la pertinence, la durabilité et l'impact portent sur toute la période.

L'équipe d'évaluation s'est rendue à Goma, Bukavu, Kisangani, Bunia et Kinshasa pour s'entretenir avec les membres des CAP, les agents du PNUD, les bénéficiaires directs du projet qui sont les inspecteurs, magistrats et juges militaires, les organisations de la société civile travaillant dans le domaine de la lutte contre l'impunité, les autorités de la Haute Cour Militaire et de l'Auditorat Général auprès de cette même Cour, et les autorités du ministère de la justice. L'équipe d'évaluation a aussi rencontré les Bâtonniers et les responsables des BCG travaillant dans les zones visitées. La visite des BCG a permis de voir le matériel que le projet a donné à ces bureaux et d'apprécier leur utilisation et de comprendre comment ils organisent la défense des personnes poursuivies pour « crimes graves ».

Cette évaluation est menée presque à la fin du projet et vise à

- mesurer la performance globale du projet au regard des objectifs escomptés depuis son lancement ;
- apprécier cette performance globale sur la base des critères d'efficacité, efficience, pertinence, durabilité et d'impact conformément aux standards applicables aux évaluations dans le système des Nations Unies;
- examiner l'impact global du projet dans la mesure du possible; et
- renseigner sur les potentiels obstacles/facteurs favorisant ou non l'atteinte de l'impact attendu du projet.

A cet égard, l'évaluation du projet a porté un regard particulier sur le contexte dans lequel le projet a été développé, sa conception, sa mise en œuvre, ses produits, ses résultats directs, ses effets et son suivi-évaluation. L'équipe d'évaluation a aussi analysé les mécanismes de coordination mis en place avant et au cours de l'exécution du projet.

L'évaluation du projet s'est faite à travers l'appréciation des critères d'efficacité, efficience, pertinence, durabilité et d'impact.

Le présent rapport s'est basé sur des données secondaires et primaires qui ont été collectées par l'équipe d'évaluation. Quatre techniques de collecte de données ont été utilisées : la recherche documentaire (desk research), interviews approfondies, focus group et l'observation. La combinaison de plusieurs techniques a permis de suivre la chaîne d'exécution des activités du projet mais aussi d'évaluer l'atteinte ou non de ses objectifs.

Pour mieux analyser les données collectées, l'équipe d'évaluation a utilisé une combinaison de plusieurs techniques d'analyse. La première technique est celle de l'Analyse du contenu (Template analysis method). Le contenu de chaque donnée a été analysé et groupé par sous-questions et puis par questions et enfin par critère d'évaluation. Une analyse quantitative de certains résultats obtenus a été aussi faite pour mieux comprendre l'ampleur de certains faits. Chaque critère d'évaluation a été noté sur une échelle allant de 1 à 5 ou l'échelle de Likert. Sur cette échelle, 1 représente la note la plus basse et suppose que la rencontre de ce critère est très insatisfaisante, 2 implique que la rencontre de ce critère est insatisfaisante, 3 implique que la rencontre de ce critère est moyennement satisfaisante, 4 dit que la rencontre de ce critère est satisfaisante et 5 la note la plus élevée qui traduit que la rencontre de ce critère est très satisfaisante. L'avantage de cette échelle est de présenter un point intermédiaire qui est représenté par la note 3. La note attribuée à l'efficacité est une moyenne des notes attribuées à chaque résultat alors que les autres notes sont attribuées globalement par l'équipe d'évaluation. D'où le tableau des performances ci-dessous :

| Critères d'évaluation | Définition | Note obtenue |
|--|---|---------------------|
| Pertinence | La pertinence des objectifs du projet au regard des problèmes réels, les besoins et les priorités des groupes et bénéficiaires visés auxquels le projet est censé répondre, et de l'environnement physique et politique au sein de son fonctionnement. | 4 |
| Efficacité | La contribution apportée par les résultats du projet à la réalisation de l'objectif du projet. | 3 |
| Efficiences | Le fait que les résultats soient obtenus à un coût et dans des délais raisonnables. | 2 |
| Durabilité/appropriation/pérennisation | la probabilité d'une continuation des résultats produits au-delà de la vie du projet. Les principaux facteurs qui ont une incidence sur la probabilité de la durabilité incluent: (i) l'appropriation par les bénéficiaires; (ii) l'appui de la politique; (iii) l'environnement; (iv) les questions socio-culturelles; (v) l'égalité des sexes; (vi) la capacité institutionnelle et de gestion; et (vii) la viabilité économique et financière. | 3 |
| Impact | L'effet du projet sur son environnement plus large, et sa contribution aux objectifs plus larges exprimés dans l'objectif global du projet. | 3 |
| Performance globale du projet | | 3 |

Conclusion et recommandations

Le projet d'appui à la justice militaire à travers le renforcement de programme des Cellules d'Appui aux Poursuites Judiciaires en sa deuxième phase qui est financée par l'UE a globalement accompli les résultats attendus qui étaient de (i) Montage et appui au fonctionnement des CAP offrant un appui technique et opérationnel aux acteurs judiciaires militaires (Deux CAP montées et un appui au fonctionnement de cinq anciennes CAP), (ii) accroissement du nombre de cas traités par la justice militaire à travers des missions d'enquêtes et d'audiences foraines (30 missions appuyées dont cinq pour crimes graves et obtention de condamnation de 250 personnes), (iii) La mise en place d'un système de gestion des pièces à conviction et des données judiciaires (formation des secrétaires, greffiers et magistrats militaires mais aucun système n'a été mis en place), et enfin (iv) l'assurance d'un procès équitable à travers l'assistance judiciaire des personnes poursuivies pour crimes graves devant les juridictions militaires (appui en fournitures, équipement et tomes de droit, formation de 140 avocats, et monitoring de 15 procès).

Ces réalisations contribuent à garantir l'instruction véritable des crimes graves en RDC, à l'éradication d'une culture de l'impunité et à assurer une meilleure protection des civiles en étendant l'autorité de l'Etat sur la zone couverte par le projet.

Cependant, l'efficacité de ce projet est handicapée par les problèmes structurels et opérationnels tels que le management du projet, la structure elle-même de chaque CAP, la faiblesse des mécanismes de coordination, le manque d'harmonie entre les règles et procédures opérationnelles des organisations exécutant le projet, etc. Il est donc important d'apporter des solutions durables à ces limites pour faire passer le projet CAP à un autre cap. Le projet CAP est une bonne innovation pour faire travailler les acteurs judiciaires locaux à côté des experts internationaux afin de poursuivre les crimes graves. Il sied donc de continuer à faire vivre cette initiative parce qu'il y a encore du chemin à faire pour poursuivre tous les crimes graves en RDC.

Leçons apprises/constats et recommandations

| # | Leçons apprises/constats | Recommandations | Destinataire de la recommandation |
|----------|---|--|--|
| 1 | Les résultats du projet sont beaucoup influencés par le management du projet. Un management centré sur les résultats devrait être instauré. | Les managers de ce projet au niveau de la MONUSCO devraient avoir un « background » de gestionnaire et non pas seulement des techniciens capables de comprendre le travail qui est fait. Deux scénarios sont proposés : <ul style="list-style-type: none">• Le projet peut adopter l'« unicité » de la coordination des activités du projet qui peut être assurée par le PNUD. Cela signifierait que le PNUD exercerait un contrôle régulier sur le travail fait y | MONUSCO PNUD |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | | <p>compris par les membres des CAP. Le PNUD veillerait à ce que tous les résultats du projet soient atteints et s'occuperait de l'appui opérationnel (logistique et financier).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recrutement d'un manager au niveau de la MONUSCO. Il sera chargé de suivre l'exécution des activités du projet mises en œuvre par la MONUSCO afin de s'assurer l'atteinte progressive des résultats. <p>Au cas où cette deuxième option est choisie, une coordination beaucoup plus formelle devra être mise en place. Une réunion par mois entre les deux gestionnaires permettrait d'échanger sur l'atteinte des résultats et d'harmoniser leurs points de vue sur les stratégies à mettre en œuvre.</p> <p>Pendant la prochaine phase le PNUD et la MONUSCO devraient discuter pour trouver la meilleure approche.</p> | |
| 2 | La structure actuelle des CAP connaît des limites. | <p>Cette structure devrait être refondue. La Coordination des CAP devrait être assurée par un professionnel ou un consultant qui a un contrat pouvant s'étaler sur la durée du projet. Les changements « intempestifs » des coordinateurs GPP fait perdre au projet des atouts pourtant importants tels que la confiance entre le projet et les acteurs judiciaires militaires. L'instabilité des coordinateurs des CAP fait aussi qu'une gestion et le partage de connaissances soit difficile à organiser.</p> <p>Chaque CAP devrait aussi être géré par un professionnel/consultant avec un contrat pouvant aller jusqu'à la fin du projet. Ceci permettrait de contrôler la qualité de l'appui technique qui est donné par sa CAP mais aussi d'organiser en cas de besoin, des formations internes de remise à niveau au profit des membres de sa CAP sur des questions techniques spécifiques.</p> | <p>MONUSCO PNUD UE MDNAC</p> |

| | | | |
|---|---|--|--------------------------------|
| | | <p>Tous les bénéficiaires directs rencontrés nous ont dit que la qualité de l'expertise des membres des CAP compte beaucoup plus que leurs grades ou statuts.</p> <p>Cette recommandation nécessite néanmoins une modification du protocole d'Accord.</p> <p>Les membres des CAP devraient n'apporter qu'un appui technique aux acteurs judiciaires. Il n'est pas efficient de faire faire de la logistique aux magistrats et enquêteurs. Le PNUD devrait s'occuper de l'organisation programmatique globale du projet y compris l'appui opérationnel et laisser la MONUSCO, à travers les CAP ne s'occuper uniquement que de l'appui technique. Une fois la collocation réalisée, les CAP devraient être à la disposition de la justice militaire pour fournir un appui technique et non seulement dans des dossiers ou missions d'enquêtes financés par le projet CAP.</p> | |
| 3 | Les CAP travaillent de façon cloisonnée. | La coordination des CAP devrait intensifier les réunions de coordination pour mieux appréhender le travail qui est en train d'être fait sur le terrain afin de faciliter le partage d'information et des bonnes pratiques. | MONUSCO |
| 4 | Le CTP et le CCA ne fonctionnent pas très bien. | <p>La coordination au niveau de Kinshasa devrait aussi être redynamisée. Ces comités devraient jouer un rôle primordial dans la coordination des activités du projet. Ils devraient se réunir au moins une fois par trimestre pour suivre l'évolution vers l'atteinte des résultats mais aussi encourager la collaboration entre les CAP et les bénéficiaires directs du projet.</p> <p>Les membres de ces comités devraient être des personnes qui connaissent et suivent le projet et non des responsables des organisations. Ces personnes apporteraient une plus-value souhaitée au suivi du projet. Le PNUD devrait aussi intégrer le PA pour faire « officiellement partie » du comité de suivi du PA.</p> | MDNAC PNUD MONUSCO UE |

| | | | |
|---|--|--|---------------------|
| 5 | Le processus de décaissement des fonds du projet est très lent et cause des difficultés au niveau de l'exécution des planifications des CAP. | Le projet ayant un financier dédié à ses activités, il serait important de mettre en place un système de décaissement qui ne dépasse pas trois jours à partir de la réception de la demande de fonds. | PNUD |
| 6 | Les procédures d'achat des services et des biens du PNUD ont connu un grand retard non seulement pour les consultants mais aussi pour le matériel. | Pour le recrutement des consultants, le PNUD devrait publier les appels d'offres non seulement sur son site mais aussi sur les sites spécialisés comme devex.com et ou même utiliser le roster de JRR ¹ , etc. Le projet devrait avoir aussi un logisticien dédié au projet pour éviter des retards dans l'achat et la livraison du matériel. | PNUD |
| 7 | La période d'initiation spécifique pour les membres des CAP n'a pas été suivie par tous les membres. | Il serait important d'imposer à tous les nouveaux membres des CAP de passer par les cours d'initiation avant d'être déployés sur le terrain. Comprendre les subtilités du droit congolais, en général, et du droit militaire congolais en particulier, permet de mieux interagir avec les magistrats et inspecteurs militaires congolais sur le terrain. Le transfert d'expertise qu'est censé apporter les membres des CAP ne peut se faire que si ceux-ci maîtrisent certaines spécificités du droit militaire congolais. | MONUSCO |
| 8 | Les rapports de monitoring des procès tardent à sortir alors qu'ils pouvaient servir de base ou de sources pour les échanges entre experts des CAP et la partie nationale concernée. | Les rapports de monitoring des procès devraient être au service des CAP. Ils devraient être produits le plus rapidement possible pour montrer les failles observées au cours du procès et du jugement. Les CAP pourraient alors planifier leur appui en fonction des lacunes ou des limites observées au cours du monitoring des procès. Ceci n'empêcherait pas le PNUD de continuer à rassembler les résultats du monitoring judiciaire pour une discussion ultérieure avec les acteurs de la justice militaire congolaise. | PNUD MONUSCO |
| 9 | Les organes de poursuite n'ont pas de plan | Le projet CAP devrait aider les « organes de poursuites » à mettre en place un plan | MDNAC |

¹ Plus d'informations sur la JRR sont disponibles sur <http://www.justicerapidresponse.org/>

| | | | |
|----|---|--|---|
| | stratégique de poursuite. | <p>stratégique de poursuite de tous les crimes graves et non seulement contre les crimes prévus par le Statut de Rome. Au lieu d'être réactif, les organes de poursuite devraient être mieux organisés en préparant un plan stratégique couvrant une période de deux ans ou trois ans. Ceci permettrait d'évaluer l'état des besoins mais aussi les ressources à mobiliser pour exécuter le plan stratégique.</p> <p>Avant que le plan stratégique ne puisse être finalisé, la prochaine phase du projet devrait définir clairement les infractions pour lesquelles le projet pourra apporter son appui financier et logistique. Ceci éviterait des frustrations des bénéficiaires directs du projet qui disent ne recevoir aucune suite après sollicitation du projet pour appui.</p> | <p>PNUD</p> <p>MONUSCO</p> |
| 10 | Le projet CAP n'a pas aidé les juridictions et parquets militaires congolais à mettre en place un système de gestion des archives, pièce à conviction et des données judiciaires. | Un expert en archivage et gestion des données devrait être recruté pour accompagner les juridictions et les parquets militaires à mettre en place un bon système d'archivage et de gestion de données. Il faudrait concevoir le système en se basant sur celui qui existe déjà, le mettre en place et veiller rigoureusement à ce qu'il soit suivi. Une fois la colocation des membres des CAP réalisée, ils pourront faire un suivi régulier. | <p>MONUSCO</p> <p>PNUD</p> <p>MDNAC</p> |
| 11 | L'initiative de lutte contre l'impunité des crimes graves par les juridictions militaires appuyées par le projet CAP n'est pas très connue dans la communauté. | Le projet devrait appuyer des campagnes d'information de la communauté sur le travail fait par les juridictions militaires et le projet CAP. | <p>PNUD</p> <p>MDNAC</p> <p>EU</p> |
| 12 | L'assistance judiciaire fournie aux vulnérables accusés des crimes graves ne commencent souvent qu'au stade du procès. | Cette assistance devrait commencer dès l'arrestation des présumés auteurs et continuer jusqu'au procès. | <p>Juridictions et Parquets militaires</p> <p>BCG</p> |
| 13 | Beaucoup de jugements rendus au cours des | La condamnation des auteurs est un pas vers la justice qui doit être couronné par l'indemnisation | <p>BCG</p> <p>Juridictions</p> |

| | | | |
|----|---|---|-------------------------|
| | <p>audiences foraines appuyées par le projet ne sont pas exécutés complètement. C'est particulièrement le cas du paiement des dommages et intérêts aux victimes.</p> | <p>des victimes. Les avocats des victimes devraient poursuivre la procédure pour l'exécution complète du jugement rendu.</p> | <p>militaires</p> |
| 14 | <p>Le Ministère de la Justice et des Droits Humains et le CSM ne sont plus associés aux activités du projet CAP.</p> | <p>Le Ministère de la Justice et des Droits Humains et le CSM devraient être associés aux activités du projet CAP. Le projet y gagnerait en s'inspirant et en coordonnant avec les autres initiatives ayant les objectifs similaires mais qui sont sous la supervision du ministère. Les juridictions civiles ayant désormais la possibilité d'enquêter et de poursuivre les crimes prévus par le statut de Rome, il serait important d'associer le Ministère de la Justice et des Droits Humains pour en termes de perspectives, la possibilité de l'extension aux juridictions civiles de l'appui technique offert par le projet</p> <p>Le CSM étant le gestionnaire de la formation des magistrats, il est important de l'associer au projet CAP pour se rendre compte des effets du projet afin d'en tenir compte dans sa planification des formations.</p> | <p>PNUD MONUSCO</p> |
| 15 | <p>Les formations des avocats organisées ont été bénéfiques. Cependant, l'analyse des connaissances acquises montre que certaines matières n'ont pas été bien maîtrisées.</p> | <p>Au cours de la phase suivante du projet, d'autres sessions de recyclages devraient être organisées pour permettre aux avocats de mieux maîtriser le droit pénal international mais aussi les principes d'un procès équitable.</p> | <p>PNUD</p> |

II. INTRODUCTION

La République Démocratique du Congo a été le théâtre des conflits armés depuis plusieurs années. L'est du pays, en particulier, a été la scène de guerres et de conflits armés qui ont entraîné avec eux la perpétration de crimes graves contre les populations civiles. Cependant, le fossé entre le nombre de cas de crimes graves recensés ou allégués et la liste d'affaires judiciaires relatives à ces cas demeure désespérément énorme. Cette situation est la conséquence de plusieurs facteurs affectant la justice congolaise parmi lesquels l'absence d'infrastructures adéquates, le manque de moyens financiers et de ressources humaines qualifiées. Ces facteurs néfastes constituent un frein important à l'action répressive de la justice en général et de la justice militaire en particulier dans son mandat d'enquêter, de poursuivre et de condamner les auteurs des crimes graves.

Le gouvernement congolais a toujours affiché sa volonté de traduire en justice les auteurs de ces atrocités. Le conseil de sécurité des Nations Unies a voté la résolution 1925 (en 2010) pour aider le gouvernement congolais à traduire cette volonté dans les faits. En son paragraphe 12 (d) de ladite résolution confie à la MONUSCO la mission d'« *Appuyer l'action menée aux niveaux national et international pour que les auteurs de ces violations soient traduits en justice, notamment en mettant en place des cellules d'appui aux poursuites judiciaires, pour aider les autorités des Forces armées de la République Démocratique du Congo (FARDC) chargées de la justice militaire, à poursuivre les personnes arrêtées par les FARDC.* »

En sus, le paragraphe 12(m) de ladite résolution renchérit en invitant la MONUSCO à « *...aider le Gouvernement, ... à renforcer ses capacités militaires, y compris la justice militaire... notamment en harmonisant les activités menées et en facilitant l'échange d'information et de données d'expérience et, si le Gouvernement en fait la demande, soutenir les institutions de justice militaire et mobiliser les donateurs afin qu'ils fournissent le matériel et les autres ressources nécessaires.*»

En réponse à la résolution ci-haut mentionnée du CS, la MONUSCO a créé les CAP avec le financement du gouvernement canadien et le PBF. La 1^{ère} phase du projet d'appui aux CAP a été mise en œuvre par la MONUSCO et l'OIM et a été exécutée de 2011 à 2013.

Par la suite, le PNUD en partenariat avec la MONUSCO ont mis en œuvre la seconde phase du projet d'appui à la justice militaire à travers le renforcement des CAP. Celui-ci a débuté officiellement en février 2013 et devait prendre fin en juillet 2014. L'UE a financé cette phase. Une prolongation du projet sans couts additionnels a été accordée pour une période de 6 mois. La date limite de fin du projet est donc le 31 janvier 2015.

III. DESCRIPTION DU PROJET

La première phase du projet d'appui aux CAP a débuté en novembre 2011 et a pris fin en mars 2013². La deuxième phase a débuté en février 2013 et prendra fin en janvier 2015. La phase actuelle du projet s'exécute dans sept villes situées dans cinq provinces: Goma (Nord Kivu), Bukavu (Sud-Kivu), Kisangani et Bunia (Province Orientale), Lubumbashi et Kalemie (Katanga), et Beni (Nord Kivu)³. Quant à l'importance financière dans son ensemble, le projet réunit l'ensemble des fonds de sa première phase 2,8 million de dollars canadiens (financement canadien) et 961.000\$ (financement PBF). Cette première phase du projet a été exécutée par l'OIM en partenariat avec la MONUSCO.

La deuxième phase du projet a été financée par l'UE avec un budget de 2,2 million d'euros et a été exécutée par la MONUSCO et le PNUD.

Les objectifs de la deuxième phase du projet sont⁴ :

- (1) Garantir l'instruction véritable des crimes graves en RDC ;
- (2) Contribuer à l'éradication d'une culture de l'impunité qui est répandue dans une grande partie de la RDC ;
- (3) Assurer une meilleure protection des civiles en étendant l'autorité de l'Etat sur la partie orientale du pays.

Ce projet a cinq axes d'intervention :

- **Axe 1** : Montage, exécution et appui au fonctionnement de deux CAP, une installée à Lubumbashi et une autre CAP à Kisangani ;
- **Axe 2** : Appui administratifs et opérationnels aux cinq CAP existantes pour leur permettre de venir rapidement en aide aux bureaux d'enquête et d'instruction militaires dans des zones du Programme ;
- **Axe 3** : Soutien aux enquêtes de terrain et aux audiences foraines (tribunaux itinérants), en fournissant un appui technique et opérationnel nécessaire pour permettre aux procureurs et aux enquêteurs d'exercer efficacement leurs fonctions ;
- **Axe 4** : Système de gestion des pièces à conviction et des données, en définissant les procédures et les directives nécessaires au traitement et à la conservation des pièces à conviction, identifier et/ou mettre à disposition des moyens appropriés pour la protection effective des pièces à conviction

² D'autres initiatives ont été faites notamment par le Royaume Uni qui a donné cent mille livres et les Etats Unis d'Amérique (INL) qui ont donné cinq cent mille dollars américains au programme CAP. Cependant, l'équipe d'évaluation n'a pas trouvé de documents renseignant sur les objectifs et les résultats attendus de ces initiatives.

³ La CAP de Kindu a été déménagée à Beni dans la province du Nord Kivu parce que la MONUSCO quittait la région ouest pour consacrer ses activités à l'Est du pays.

⁴ Comme nous n'avons pas trouvé le document du projet de la première phase, nous nous contenterons d'exposer les objectifs de la deuxième phase pour justement apprécier l'atteinte de ces objectifs.

- **Axe 5** : Apport d'une assistance juridique aux personnes mises en accusation, en fournissant une assistance juridique efficace aux prévenus démunis accusés de crimes internationaux⁵.

IV. ETENDUE DE L'ÉVALUATION ET OBJECTIFS

1. Etendue de l'évaluation

L'évaluation était censée concerner l'ensemble du programme CAP comprenant les deux phases qui ont été mises en œuvre entre novembre 2011 et janvier 2015. Cependant, l'équipe d'évaluation n'a pas pu trouver toute la documentation couvrant la période de deux phases du projet. L'efficacité et l'efficience du projet ne se sont limitées qu'à la deuxième phase du projet financée par l'Union Européenne.

L'évaluation portait sur toutes les CAP localisées dans sept villes situées dans cinq provinces: Goma (Nord Kivu), Bukavu (Sud-Kivu), Kisangani et Bunia (Province Orientale), Lubumbashi et Kalemie (Katanga), et Beni (Nord Kivu). L'évaluation s'étend aussi sur les résultats de l'axe 5 qui est mis en œuvre par le PNUD.

2. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation avait pour but:

- de mesurer la performance globale du projet au regard des objectifs escomptés depuis son lancement ;
- Conformément aux standards applicables aux évaluations dans le système des Nations Unies, apprécier cette performance globale sur la base des critères d'efficacité, efficience, pertinence, durabilité et d'impact ;
- Examiner l'impact global du projet dans la mesure du possible;
- Renseigner sur les potentiels obstacles/facteurs favorisant ou non l'atteinte de l'impact attendu du projet ;

V. APPROCHE ET METHODES D'ÉVALUATION

1. Méthodes de collecte de données et d'analyse de données

a. Collecte de données

L'équipe d'évaluation a utilisé des données primaires et secondaires au cours de cette évaluation. Quatre techniques de collecte de données ont été utilisées. La recherche documentaire (desk research), interviews approfondies, focus group et l'observation sont des techniques qui ont été utilisées au cours de cette évaluation. L'usage de plusieurs techniques a permis de suivre la chaîne d'exécution des activités du projet mais aussi d'évaluer si le projet a atteint ses objectifs.

⁵ Cet axe a été mis en œuvre par le PNUD alors que les quatre premiers axes ont été exécutés par la MONUSCO.

De commun accord avec le PNUD et la MONUSCO, une sélection de quatre sites à visiter a été faite. Il s'agit de Goma, Bukavu, Bunia et Kisangani. Le choix des sites à visiter a été fait en tenant compte de plusieurs critères objectifs dont l'accessibilité des sites, l'ancienneté des CAP ainsi que leurs volumes de travail.

La recherche documentaire a couvert tous les axes du projet (couverture géographique). L'équipe d'évaluation a pu organiser un focus group à Kinshasa avec les auditeurs et les chefs de juridictions militaires de Lubumbashi, Kalemie et Beni. Un autre focus group a été organisé avec tous les membres des CAP qui étaient présents à Kinshasa pour la retraite du programme CAP. Les deux focus group ont permis de s'entretenir avec les membres des CAP et des juridictions qui n'avaient pas été sélectionnés avant.

b. Analyse des données

Après la collecte des données, celles-ci ont été transcrites dans un format électronique. Le fichier est protégé par un mot de passe pour assurer la confidentialité des informations recueillies.

Pour mieux analyser les données collectées, l'équipe d'évaluation a utilisé une combinaison de plusieurs techniques d'analyse. Le contenu de chaque donnée a été analysé et groupé par sous questions et puis par questions et enfin par critère d'évaluation (Template analysis method). Ceci a permis de catégoriser les potentielles réponses collectées par rapport aux questions auxquelles elles sont censées apporter une réponse. Une analyse quantitative de certains résultats obtenus a été aussi faite pour mieux comprendre l'ampleur de certains faits.

La structure d'analyse a porté sur l'observation du projet à travers ses différentes phases à savoir :

- (i) Son contexte ;
- (ii) Son concept ;
- (iii) Sa mise en œuvre ;
- (iv) Ses produits ;
- (v) Ses résultats directs ;
- (vi) Ses impacts/effets, et
- (vii) Son suivi-évaluation.

Une triple triangulation a donc été faite :

- Une triangulation des participants (sources de données) qui a permis une combinaison de plusieurs sources et donc de ne pas dépendre d'une seule source qui peut être biaisée volontairement ou involontairement ;
- Une triangulation des techniques de collecte de données qui a permis la complémentarité. Les limites d'une technique ont été tempérées par les qualités de l'autre méthode et vice versa ;
- Une triangulation des techniques d'analyse qui a permis de se former un jugement beaucoup plus complet.

c. Questions d'évaluation

Au cours de cette étude, nous avons évalué le projet d'Appui à la justice militaire à travers le renforcement du programme CAP en nous basant sur les cinq critères reconnus par le système des Nations Unies en matière d'évaluation de projets. Ces critères sont la **pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité/appropriation/pérennisation et l'impact.**

La définition de ces concepts est détaillée dans le tableau ci-dessous

Définition des critères d'évaluation

| Critères d'évaluation | Définition |
|-----------------------|---|
| Pertinence | La pertinence des objectifs du projet au regard des problèmes réels, les besoins et les priorités des groupes et bénéficiaires visés auxquels le projet est censé répondre, et de l'environnement physique et politique au sein de son fonctionnement. |
| Efficacité | La contribution apportée par les résultats du projet à la réalisation de l'objectif du projet. |
| Efficience | Le fait que les résultats soient obtenus à un coût raisonnable et dans des délais raisonnables, à savoir la façon dont les moyens et les activités ont été converties en résultats et la qualité des résultats obtenus. |
| Durabilité | la probabilité d'une continuation des résultats produits au-delà de la vie du projet. Les principaux facteurs qui ont une incidence sur la probabilité de la durabilité incluent: (i) l'appropriation par les bénéficiaires; (ii) l'appui de la politique; (iii) la technologie appropriée; (iv) l'environnement; (v) les questions socio-culturelles; (vi) l'égalité des sexes; (vii) la capacité institutionnelle et de gestion; et (viii) la viabilité économique et financière. |
| Impact | L'effet du projet sur son environnement plus large, et sa contribution aux objectifs plus larges exprimés dans l'objectif global du projet. |

Nous avons formulé des questions et des sous questions qui nous permettent de mieux circonscrire ces concepts. Ces questions sont contenues dans la matrice d'évaluation.

2. Contraintes

L'équipe d'évaluation a fait face à deux contraintes principales qui ont affecté cette évaluation. La première contrainte est liée à l'accès aux sites et aux parties prenantes internes et externes au projet. Comme l'accès à la plupart des sites ne se fait que par avion, le « routing » des vols a été un grand facteur handicapant la programmation des visites de terrain. La limitation des sites visités à quatre, de commun accord avec le PNUD et la MONUSCO, a permis de réduire les effets négatifs du « routing » des vols sur l'évaluation. Une analyse de l'accessibilité, l'ancienneté des sites et leur volume de travail a permis de déterminer les quatre sites à visiter.

L'autre contrainte qui a influencé les résultats de cette évaluation est relative à la première phase du projet. Comme la gestion financière et administrative du premier projet a été exécutée par l'OIM, et que l'OIM ne participe plus à l'exécution de la phase actuelle du projet, les informations sensibles telles que les budgets et les documents de planification n'ont

pas été partagés. Cependant, nous remercions l'OIM de nous avoir fourni le rapport d'évaluation et le rapport final du projet.

VI. DEDUCTIONS ET CONCLUSIONS

Au cours de cette section, l'équipe d'évaluation répond aux grandes questions qui sont les suivantes : la pertinence du projet, son efficacité, son efficience et la durabilité, l'appropriation et la pérennisation des résultats du projet. Enfin l'équipe d'évaluation appréciera les changements induits par l'effet du projet.

1. La pertinence du projet

Le projet CAP trouve sa pertinence dans le contexte social, économique et politique qui régnait en République Démocratique du Congo au moment de sa conception mais aussi qui continue même aujourd'hui. La RDC est un pays sortant de plusieurs décennies de guerres qui ont occasionné des crimes graves à l'endroit des populations civiles. Le gouvernement a décidé de poursuivre les auteurs de ces crimes en justice afin que leurs auteurs répondent de leurs actes⁶. Le projet d'appui aux CAP vient donc soutenir cette volonté du gouvernement congolais de poursuivre les auteurs de ces atrocités en renforçant les capacités de la justice militaire pour lui donner les moyens techniques et opérationnels d'enquêter, de poursuivre et de réprimer les auteurs de ces atrocités. Ce projet répond donc à un gap réel de justice dans un contexte d'Etat fragile comme celui de la RDC.

Le système judiciaire militaire congolais souffre d'un manque d'experts reconnus en matière d'enquête et de poursuite de crimes graves. Le projet d'appui aux CAP en amenant des experts dans ces domaines répond à un besoin réel des bénéficiaires directs qui sont les OPJ, IPJ, magistrats et juges travaillant dans le système judiciaire militaire congolais. Tous les bénéficiaires directs rencontrés tels que les chefs des juridictions militaires et les chefs des parquets militaires ont loué l'importance du projet CAP par rapport à leur travail. Même les membres de la société civile rencontrés par l'équipe d'évaluation au cours de ses visites de terrain ont confirmé l'intérêt d'un tel projet pour lutter contre l'impunité des auteurs des crimes graves qui ont endeuillé le Congo, plus spécialement sa partie orientale.

L'équipe d'évaluation s'est également posée la question de savoir s'il était pertinent de confier un tel projet aux partenaires d'exécution comme la MONUSCO et le PNUD. La recherche documentaire et les différentes interviews que l'équipe d'évaluation a conduites ont montré que ce projet est l'émanation d'une demande officielle du gouvernement congolais aux Nations Unies. Dans sa lettre N°MDNAC/CAB/131/2010, du 29 janvier 2010⁷, le gouvernement Congolais a sollicité un appui de la MONUSCO pour mettre fin à l'impunité des crimes graves qui ont été commis sur son territoire. Dans la Résolution 1925 (2010), le CS a donné la mission à la MONUSCO d'aider toute action nationale et internationale « qui est menée pour que les auteurs de ces violations soient traduits en justice ». Le projet CAP fait

⁶ Ministère de la Justice (2007) « Plan d'Actions Pour la Réforme de la Justice », Inédit, pp. 1-50

⁷ Cette lettre était en fait une réponse du Ministre de la Défense Nationale et des Anciens Combattants à la lettre du RSSG, SRSR/244/2009, envoyée le 31 avril 2009.

donc partie intégrante du mandat de la MONUSCO. En plus, la MONUSCO dispose des atouts indéniables tels que la disposition d'une force militaires sur le terrain, la section d'appui à la justice travaillant déjà avec les acteurs judiciaires militaires, sa capacité logistique, ses moyens politiques, etc. Tous ces atouts rendent la MONUSCO la meilleure organisation pouvant contribuer à renforcer les capacités techniques et opérationnelles des FARDC pour lutter contre l'impunité des crimes graves. Un exemple qui illustre ce point est la facilité qu'a la MONUSCO à mobiliser des experts magistrats et enquêteurs militaires et civiles des Etats partis des Nations Unies (GPP), et donc coûtant moins chers par rapport aux consultants internationaux.

Le PNUD jouit d'une grande crédibilité en matière d'accompagnement des Etats pour la consolidation de la paix⁸. De ce fait, le PNUD a développé une grande expérience dans la gestion des projets et dispose d'un dispositif institutionnel et opérationnel déjà disponible pour exécuter un projet d'appui aux CAP. Ce projet rentre dans le pilier I « Consolidation de la Paix et renforcement de la Démocratie » et s'inscrit dans la Composante Réforme de la Justice et du Secteur de Sécurité (RJS) du PNUD. Le projet jouit donc des apports des autres projets du PNUD qui sont dans le même pilier. C'est ainsi par exemple que le projet partage certains coûts opérationnels avec les autres projets du pilier et combine certains aspects programmatiques avec les autres projets notamment l'assistance judiciaire et le monitoring judiciaire. Les réponses des participants aux entretiens des évaluateurs et la documentation du PNUD montrent que celui-ci justifie d'un avantage comparatif pour exécuter un projet de renforcement des capacités de la justice militaire au Congo. Néanmoins, il a été remarqué une lourdeur administrative du PNUD qui rend l'exécution du projet plus difficile. Par exemple, le décaissement des fonds opérationnels du projet traine à cause des règles rigides ne s'adaptant pas à une situation d'urgence dans un contexte comme celui du Congo où les banques ne sont pas partout.

Malgré cette lourdeur administrative, qui pourrait par ailleurs être évitée, l'équipe d'évaluation a jugé donc très pertinent de confier l'exécution du projet d'appui aux CAP au PNUD.

L'équipe d'évaluation a tenu aussi à apprécier la pertinence de l'approche utilisée pour exécuter le projet CAP. La MONUSCO et le PNUD ont signé une lettre d'accord (LOA) définissant les obligations et droits de chacune des deux organisations. Il ressort de cette lettre que la gestion administrative du projet et le dernier axe incombent au PNUD. Les quatre premiers axes du projet sont mis en œuvre exclusivement par la MONUSCO.

Eu égard à l'expertise et aux moyens de ces deux organisations, l'approche choisie d'exécuter le projet en consortium est très pertinente. Cette approche permet d'optimiser les forces de chacune des deux organisations et de minimiser l'impact de leurs faiblesses. Pour le cas sous étude, cette approche comporte des limites qui affectent l'exécution du projet, et par conséquent l'atteinte des résultats attendus. Le manque d'harmonisation des règles

⁸ Le PNUD disponible sur http://www.undp.org/content/undp/fr/home/operations/about_us.html

opérationnelles des deux organisations a retardé l'exécution du projet. Par exemple, un temps significatif est passé avant de trouver un accord permettant aux consultants du projet de conduire les voitures de la MONUSCO, d'avoir accès à internet, etc. Le personnel recruté par la MONUSCO n'a pas le droit de conduire les voitures du PNUD pendant les heures de service, etc.

Le manque de contrôle du PNUD sur les activités du projet exécutées par la MONUSCO⁹ a privé le projet de bénéficier d'une expérience du PNUD en matière de gestion de projet. Le personnel de la MONUSCO travaillant pour le projet CAP est exclusivement composé d'experts enquêteurs et magistrats. Il aurait fallu avoir un expert en gestion de projet pour suivre et évaluer l'atteinte des objectifs du projet (gestion basée sur les résultats). Ce point motive la recommandation n° 1.

L'approche utilisée est donc pertinente mais mérite quelques corrections pour la rendre très pertinente.

En somme, l'équipe d'évaluation a jugé la pertinence du projet satisfaisante et donne une note de quatre sur cinq sur l'échelle de Likert.

2. L'efficacité du projet

Ce critère mesure si les résultats attendus du projet ont été effectifs. Pour des raisons pratiques, l'équipe d'évaluation a regroupé l'axe 1 et l'axe 2 étant donné que les deux axes visaient les mêmes résultats.

a. Mise en place de deux CAP de Kisangani et Lubumbashi et appui au fonctionnement des CAP offrant un appui technique et opérationnel aux acteurs judiciaires militaires

Le projet prévoyait de mettre en place deux nouvelles CAP respectivement à Lubumbashi dans la province du Katanga et à Kisangani dans la province Orientale. Ces CAP ont été effectivement mises en place et sont opérationnelles. Il était aussi prévu d'appuyer les cinq CAP qui avaient été mise en place dans la première phase du projet à savoir Kalemie dans la province du Katanga, Goma dans la province du Nord Kivu, Bukavu dans la province du Sud Kivu, Bunia dans la province Orientale, et Kindu dans la province du Maniema. La CAP de Kindu a été délocalisée vers Beni étant donné le désengagement de la MONUSCO en province du Maniema. Ces sept CAP ont été appuyées et restent fonctionnelles.

Il faut néanmoins noter que le projet a connu un retard de plus de six mois¹⁰, ce qui a surement causé un retard dans l'installation des deux nouvelles CAP.

⁹ Lettre d'Accord n°2013-04 entre le PNUD et la MONUSCO, appendice 2.

¹⁰ Le projet devait commencer à la date spécifiée dans la convention de contribution de l'UE (article 2 (2)). Ceci stipulait le 1 février comme la date de démarrage du projet mais le début effectif du projet a eu lieu en juillet 2013.

Toutes les sept CAP assurent la coordination de toutes les interventions entre les partenaires appuyant la justice militaires et les autorités judiciaires militaires. C'est ainsi que les cadres de concertation ou « Task force pour la justice militaire » ont vu le jour ou ont été généralisés dans toutes les provinces dans lesquelles travaillent les CAP.

Pour faciliter l'appui et surtout l'appui en conseil, les membres des CAP devaient cohabiter avec les enquêteurs et magistrats militaires congolais. Travailler dans les mêmes bureaux aurait développé la confiance et donc facilité la collaboration. Il ressort cependant des entretiens avec différentes parties prenantes que cette colocation n'a pas été faite. La raison avancée est qu'il n'y aurait pas d'espace suffisant dans les offices des magistrats et inspecteurs congolais pour héberger les experts des CAP. Une mission d'évaluation de l'état des infrastructures a été commanditée par le PNUD. Elle avait pour but d'évaluer l'état des lieux et de présenter un rapport sur les sites et le coût des réhabilitations nécessaires. Ce rapport est sorti en octobre 2014. La réhabilitation des palais de justice est nécessaire mais elle ne devait pas être la condition sine qua non pour la réalisation de la colocation. Certaines juridictions comme celles de Goma disposent d'espace suffisant ayant pu faciliter l'effectivité de la colocation.

En attendant le rapport d'évaluation de l'espace disponible, il aurait été au moins intéressant d'élaborer un calendrier de permanence. Ce calendrier ferait que les membres des CAP passent un certain nombre de temps et d'une manière régulière dans les offices des magistrats et enquêteurs. Certains magistrats et enquêteurs considèrent certains membres des CAP comme des « surveillants » et ne veulent pas partager des informations et ou même écouter leurs conseils. La cohabitation est l'un des facteurs qui aideraient à dissiper cette méfiance et donc de créer un esprit d'équipe.

b. Accroissement du nombre de cas traités par la justice militaire à travers des missions d'enquêtes et d'audiences foraines facilitées par le projet

Le protocole d'Accord entre le gouvernement congolais et la MONUSCO (2012 : 2) prescrit que le « rôle des CAP est d'appuyer les autorités de la justice militaire à travers un appui logistique, des formations spécialisées, des conseils pratiques, des recommandations et éventuellement l'expertise technique sur réquisition de l'autorité judiciaire compétente conformément à la loi ». Cet appui a été jugé très nécessaire par toutes les personnes rencontrées.

Toutes les sources confirment l'appui logistique et financier des CAP aux juridictions et parquets militaires. Dans le cadre du projet financé par l'UE, les résultats clés obtenus sont :

- 7 missions d'enquêtes dont 2 cas de crimes graves à Kitchanga (Nord Kivu) et Sud Irumu (Ituri) : 32 prévenus et 750 victimes concernés dont 389 victimes femmes.

- 23 audiences foraines tenues dans les provinces du Katanga, province Orientale, Nord et Sud Kivu, et dont 3 cas de crimes graves (Shabunda, Kalehe et Mambasa). 323 prévenus étaient concernés et 250 accusés ont été condamnés.

Synthèse des résultats (jusqu'au 30 septembre 2014)

| Descriptio n | Nombre | Crimes graves | Crimes ordinaires | Prévenus | Victimes | Condamné s |
|-------------------------|---------------|--------------------------|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Mission d'enquêtes | 7 | 2 | 5 | 32 | 750 | |
| Audiences foraines | 23 | 3 | 20 | 323 | 477 | 250 |

Le transfert de connaissance par le biais des conseils pratiques a été fait de diverses manières. Toutes les CAP organisent des cadres de concertation pour coordonner l'appui aux enquêtes et audiences foraines. Ce cadre regroupe tous les intervenants nationaux et internationaux dans l'appui à la justice militaire. Même si les cadres de concertation ne sont pas l'innovation du projet CAP, tous les intervenants reconnaissent que les CAP ont généralisé ce concept et l'ont même amélioré. Les cadres de concertation sont devenus des lieux de planification, de coordination et d'échange sur les bonnes pratiques à appliquer au cours des enquêtes et/ou des audiences foraines. C'est ainsi que le port du voile pour les victimes de SGBV a été adopté comme bonne pratique à généraliser pour toute audition publique des victimes de SGBV. L'échange d'expérience se fait aussi par les réunions de débriefing entre les experts des CAP et les enquêteurs et magistrats de la justice militaire congolaise. L'équipe d'évaluation a néanmoins constaté que ces réunions de débriefing ne sont pas tenues dans toutes les CAP ou sont tenues mais ne sont pas formalisées par des rapports.

Cependant, l'appui technique en conseils et formation n'a pas été fourni comme prévu. Le transfert de connaissance a été fait dans certaines CAP et non dans toutes les CAP. Il a été fait dans certains cas et pas pour d'autres sans justification claire de cette différence. Dans certaines CAP comme Goma, Bukavu et Bunia, les membres des CAP ont fourni un appui technique moyennement important pour les enquêteurs et magistrats militaires. Dans d'autres CAP, l'appui technique n'a pas été à la hauteur des attentes des autorités militaires congolaises. Selon les participants aux interviews des évaluateurs, certains membres des CAP n'avaient pas d'expertise à proposer aux enquêteurs, magistrats et juges congolais.

L'équipe des évaluateurs a constaté qu'il y a un déséquilibre entre l'appui technique, logistique et financier. Ce déséquilibre penche pour l'appui logistique et financier.

Eu égard au nombre d'enquêtes et audiences foraines facilitées par le projet, il est évident qu'il y a eu un accroissement de nombre de cas traités par la justice grâce au projet ; surtout que vu l'ampleur de certains dossiers, il est probable qu'ils n'auraient pas été traités sans les

moyens du projet. Il est aussi évident que le nombre de justiciables cités a augmenté et que plusieurs détenus préventifs ont vu leurs situations régularisées¹¹.

L'analyse des jugements rendus au cours des audiences foraines appuyées par le projet montre qu'ils sont bien rédigés et motivés. L'échange d'expérience entre les organes de poursuites et de jugement de la justice militaire congolaise et les experts des CAP a nécessairement eu une influence sur la qualité des jugements. Mettre cet acquis sur le compte exclusif du projet CAP serait une erreur eu égard au nombre important de formations en cette matière dispensées par d'autres projets. Nonobstant ce rappel, le projet y a contribué en déployant les experts qui veillent à ce que ces principes acquis soient mis en pratique. Beaucoup de formations ont eu lieu mais n'ont pas produit de tels effets parce qu'il n'y a pas eu de suivi. Le Colonel Mutanzini, 1^{er} Avocat Général des FARDC et Directeur de Cabinet de l'Auditeur Général a commenté l'appui technique des CAP en disant que « *rien que nous regarder faire nous apporte un grand appui* ». Par exemple, ce « regard des membres des CAP » oblige le respect des délais de détentions des prévenus poursuivis au cours des audiences foraines, les délais de procès sont aussi réduits au cours des audiences foraines, etc.

c. Le système de gestion des pièces à conviction et des données est mis en place

Le projet d'appui aux CAP devait fournir un équipement pour la conservation des pièces à conviction comme des cantines ignifuges etc. Il devait aussi travailler avec le personnel des greffes et offices militaires pour élaborer un système adéquat, transparent permettant de conserver les pièces à conviction et les données des juridictions et auditorats. L'équipe d'évaluation à travers ses entretiens avec les membres des CAP et les chefs des juridictions et auditorats militaires a trouvé que ce travail n'a pas été fait. A la question de savoir pourquoi ce travail n'a pas été fait, le PNUD rétorque qu'un certain nombre de matériel avait été acheté au cours de la première phase mais qu'il n'a pas été utilisé. La coordination des CAP affirme qu'une liste de matériel nécessaire a été donnée au PNUD pour achat.

Il ressort des entretiens avec les membres des CAP que les procédures d'approvisionnement du PNUD sont très lentes. Le PNUD n'a pas accompli son obligation qui était de fournir le matériel nécessaire à temps. Néanmoins, ceux-ci n'expliquent pas pourquoi le travail qui devait être fait sans équipement tel que la conception du système n'a pas été fait¹². En analysant le profil des membres des CAP, on pourrait croire que c'était parce qu'il n'y avait pas au sein des CAP un expert dans l'archivage et la gestion des greffes et parquets que ce travail n'a pas été fait. La Directrice de la section JCS de la MONUSCO a pourtant confirmé que sa section disposait de quelques experts dans la gestion des juridictions. Ces experts

¹¹ Le manque de statistiques judiciaires fiables ne permet pas d'exprimer cet accroissement en chiffre. Certains bénéficiaires directs ont nommé des dossiers qui n'auraient pas eu d'issue si le projet n'était pas intervenu.

¹² Les CAP avec les financements de INL ont donné des formations sur la gestion des pièces à conviction, traitement des données et initiation à l'outil informatique pour un certain nombre de magistrats, greffiers et secrétaires de parquets militaires du Sud Kivu, Katanga, Nord Kivu, province Orientale, Bas Congo et Kinshasa. Vu l'état des greffes que l'équipe d'évaluation a visité, ces formations n'ont pas permis d'améliorer l'état de l'archivage et de la gestion des données.

auraient pu aider quelques CAP à mettre en place un système d'archivage, de conservation des pièces à conviction et les données judiciaires.

L'équipe d'évaluation pense qu'il s'agit d'un problème de gestion des activités du projet au sein de la MONUSCO tout en reconnaissant les lenteurs d'achat d'équipement au niveau du PNUD. Ceci justifie les recommandations n°1 et 2.

d. Assurance d'un procès équitable à travers l'assistance judiciaire des personnes démunies poursuivies pour crimes graves devant les juridictions militaires

Ce produit a été l'autre innovation de la deuxième phase du projet CAP sous financement de l'UE. Pour le respect du principe d'un procès équitable, le projet prévoyait de fournir une assistance juridique et judiciaire aux prévenus devant les auditorats et les juridictions militaires au cours des enquêtes et audiences foraines facilitées par le projet. Trois types d'activités ont ainsi été réalisés pour permettre aux avocats de la défense de faire correctement leur travail et de s'assurer les personnes accusées ont accès à des conseils beaucoup plus compétents que d'habitude : la fourniture d'équipement de travail aux barreaux locaux, la formation des avocats de ces barreaux sur des principaux traités relatifs aux crimes internationaux et la collaboration avec les barreaux locaux pour désigner les avocats assistant les prévenus indigents accusés de crimes graves.

Le projet a signé des conventions de collaboration avec les barreaux du Nord Kivu, Sud Kivu, Katanga et de la province Orientale. Ces conventions de collaboration permettent au projet de donner des fournitures de bureaux et l'équipement de base aux bureaux des consultations gratuites (BCG) pour leur permettre d'assurer efficacement leur rôle dans l'assistance judiciaire accordée aux personnes démunies mises en cause. Selon les responsables des BCG de Bukavu et de Goma rencontrés par l'équipe d'évaluation, l'assistance du projet a permis d'améliorer leur rendement non seulement pour la défense des prévenus et accusés de crimes graves mais aussi d'autres prévenus démunis qui bénéficient des services des BCG. C'est ainsi par exemple que l'ordinateur qui a été donné par le projet est aussi utilisé pour rédiger les conclusions d'autres prévenus assistés devant les juridictions pénales. Cet accord a permis de responsabiliser les barreaux afin de désigner les avocats ayant une expérience suffisante pour défendre les indigents alors que les BCG avaient l'habitude de désigner les avocats stagiaires pour la défense pro bono. Ce changement a été confirmé par les responsables des BCG de Bukavu et de Goma mais aussi par les chefs des juridictions qui les voient plaider. Les avocats du BCG de Bukavu ont aussi affirmé que la présence des avocats expérimentés défendant les prévenus et accusés démunis a poussé les juges et auditeurs militaires à mieux instruire leurs dossiers. Même si l'équipe d'évaluation n'a pas pu avoir des preuves de cette affirmation, ce fait a été confirmé par les juges et magistrats militaires interrogés.

La formation des avocats sur des principaux traités de droit international a été organisée pour les avocats des barreaux de Goma, Bukavu, Katanga, Kisangani et Kindu. 140 avocats provenant de ces barreaux ont été formés sur l'assistance judiciaire en matière des crimes

graves et sur l'utilisation des mécanismes universels et régionaux de protection des droits de l'homme: procès équitable et réparation des victimes.

Il ressort de la comparaison des résultats obtenus au cours des pré-tests et post-tests organisés à Lubumbashi et Kisangani qu'il y a eu une amélioration des connaissances des avocats participants. L'amélioration des connaissances sur les notions de responsabilité en cas de crimes graves a atteint 60% (question n°3) alors qu'elle est de 4% (question n°4 & 7) pour la définition du crime contre l'humanité et la preuve en matière de SGBV. Cependant, les avocats rencontrés sont satisfaits de ces formations mais déplorent que les magistrats militaires, qui sont censés appliquer ces principes, ne participent pas à ces formations. Eu égard aux résultats obtenus par les avocats participants aux formations, il serait important d'organiser d'autres sessions de formation pour relever leurs niveaux. Ceci justifie la recommandation n°15.

L'équipe du projet a aussi fait un monitoring des grands procès. 15 procès présentant un intérêt particulier ont été suivis par l'équipe du projet. Ce monitoring a porté sur l'application des principes de droit au procès équitable devant les juridictions militaires. Ainsi les droits suivants ont été observés: (i) Droit d'être informé des motifs d'accusations portés contre les prévenus; (ii) Droit d'être entendu par un tribunal indépendant; (iii) Droit à l'égalité des armes durant la procédure judiciaire; (iv) Droit à la protection, au respect de la dignité des victimes et à la préservation des bonnes mœurs; et (v) Droit de se faire assister par un défenseur de son choix.

Le monitoring judiciaire devait permettre de mesurer l'application de la loi congolaise et des pratiques internationales dans les poursuites des crimes graves. Le monitoring judiciaire devait aussi permettre de mesurer l'impact des formations dispensées à l'endroit des avocats participants dans ces procès mais aussi le fruit du travail des CAP. Cependant, il appert que les rapports de ces missions de monitoring judiciaire sont produits bien plus tard après les procès. Ces rapports auraient été bénéfiques, s'ils pouvaient être mis à la disposition des CAP pour servir de base d'échange avec les magistrats. Ce point justifie la recommandation n°8.

e. L'efficacité des mécanismes de coordination du projet

Les mécanismes de coordination d'un projet jouent un grand rôle dans l'atteinte des résultats du projet mais aussi dans la pérennisation de ceux-ci. Trois mécanismes de coordination avaient été mis en place pour coordonner les activités des CAP.

- La coordination des CAP

L'équipe d'évaluation a tenu à faire une section sur le fonctionnement des CAP pour mieux présenter les limites de cette structure et son impact sur l'efficacité des activités du projet.

Chaque CAP était censée être composée d'un conseiller procureur militaire, d'un conseiller des affaires judiciaires, de deux conseillers policiers militaires, et de deux conseillers policiers internationaux. Il faut noter que l'équipe d'évaluation a constaté qu'aucune des sept CAP n'a

le personnel suffisant tel que décrit dans le projet. Cependant, le PA en vigueur reconnaît le droit au chef de la JCS de modifier la composition des CAP selon les ressources disponibles¹³.

L'équipe d'évaluation a remarqué que certaines CAP ont créé une certaine « gradation de relations » entre les membres des CAP et leurs partenaires de la justice militaire congolaise. C'est ainsi que les magistrats des CAP collaborent avec les magistrats congolais. Les policiers ne collaborent eux aussi qu'entre eux. Il faut noter que cette pratique n'a pas été généralisée dans toutes les CAP. Dans une des CAP où cette gradation n'a pas été faite, un Auditeur Supérieur rencontré par l'équipe d'évaluation n'a pas apprécié le fait de recevoir des commentaires sur son travail provenant d'un policier « OPJ » membre des CAP.

A l'équipe des magistrats et policiers des CAP qui sont pour la plupart des GPP, il a été rajouté trois consultants internationaux. Le statut hétéroclite des membres de CAP a un effet sur le rendement du projet. Les GPP et les consultants internationaux n'ont pas les mêmes avantages et ceci crée des frustrations au sein de l'équipe. Au sein des GPP qui n'ont pas eux aussi les mêmes avantages, une certaine frustration existe. En plus, certains GPP « ne comprennent pas » le rôle des consultants internationaux parce que certains s'estiment capable de faire leur travail sans concours de ces consultants.

L'équipe d'évaluation a remarqué que la présence des consultants est appréciée par les bénéficiaires directs du projet. Par exemple, le document « Poursuite des crimes de guerre et des crimes contre l'humanité par l'auditorat militaire de la province du Katanga » produit par le Consultant Rupert Elderkin a été très apprécié par les acteurs judiciaires. Ce document explicite en quel cas il est possible et préférable de poursuivre les faits comme crime de guerre ou crime contre l'humanité.

La combinaison des consultants et des GPP peut produire donc des effets très positifs si le rôle de chacun est mieux expliqué. L'équipe d'évaluation pense que pour être efficient, les consultants devraient être recrutés pour la durée du projet, bien sûr en nombre limité. Cependant, ils devraient être les chefs de chaque CAP (Team Leader) pour coordonner l'appui technique mais aussi renforcer les capacités de leurs collègues GPP sur des questions bien spécifiques. Ce point justifie la recommandation n° 2.

La coordination des CAP est assurée actuellement par un colonel magistrat militaire qui est lui aussi GPP. Le poste de Coordinateur des CAP n'ayant pas été prévu depuis le début du projet, Il a toujours été occupé par un membre des CAP souvent GPP. Cependant, le changement des coordinateurs des CAP est inquiétant. Au cours de ces dix-huit derniers mois, trois coordinateurs se sont succédés à ce poste. Ces changements intempestifs ont un impact important sur les relations entre les membres des CAP et les autorités judiciaires militaires. Un coordinateur stable permettrait non seulement de renforcer les relations avec la partie nationale mais aussi de gérer et partager les connaissances des CAP (Knowledge management and sharing). Ce point explique la recommandation n° 2.

L'équipe d'évaluation a aussi remarqué qu'il manque d'harmonie entre les services proposés par les CAP au bénéfice des parquets et juridictions militaires. Certains efforts qui sont déployés le sont d'une manière disparate. Il est évident que chaque juridiction militaire présente ses spécificités qui obligent chaque CAP à y répondre d'une manière spécifique.

¹³ PA, chapitre II, article 6.

Cependant, l'équipe d'évaluation pense que la coordination des CAP devrait coordonner l'intervention de chaque CAP. Par exemple, la CAP de Bukavu prépare un document sur le libellé des préventions des crimes graves alors que le consultant Elderkin a déjà préparé un autre document de même type.

L'équipe d'évaluation formulera des recommandations sur la structure des CAP afin de mieux optimiser le rendement des ressources humaines disponibles.

- Le Comité Technique de pilotage du projet

Ce comité est prévu dans le document du projet. Il est composé par le PNUD, la MONUSCO et l'Union Européenne. Ce comité était censé se réunir une fois par trimestre pour revoir les résultats du projet et superviser les activités du projet. Le comité devait bénéficier de l'assistance du chef de l'Unité S&E du PNUD, du chef de projet du PNUD et du Centre de service du PNUD.

L'équipe d'évaluation n'a pas trouvé de rapport attestant de l'activité de ce comité. Cependant, cela ne signifie pas que le comité ne s'est pas réuni. Certains membres de ce comité ont dit aux évaluateurs que leurs réunions n'étaient pas régulières et qu'il n'y a pas eu de procès-verbaux.

- Comité de Coordination des Activités ou Comité de mis en œuvre + le PNUD

Il regroupe le comité de mis en œuvre prévu par le PA plus le PNUD. Ce comité veille à l'application du protocole d'accord entre la MONUSCO et le gouvernement congolais. Il participe aussi au recrutement des GPP et les consultants internationaux. Pour le recrutement des consultants internationaux, la partie nationale participe seulement en qualité d'observateur car les règles du PNUD ne permettent pas leur participation active.

Ce comité est un bon mécanisme de pérennisation des activités étant donné qu'il permet à la partie nationale d'être effectivement impliquée dans toutes les activités du projet. Cependant, les réunions de ce comité sont rares et ne s'intéressent qu'à la discussion des questions ponctuelles telles que le renouvellement du protocole d'accord, le recrutement, etc.

L'équipe d'évaluation pense que ce comité devrait jouer un rôle crucial qui est le management du projet et ce, dans le but de faciliter l'appropriation des résultats du projet par la partie nationale. Ceci permettrait à la partie nationale non seulement de s'approprier les résultats du projet mais aussi de mieux comprendre les besoins des organes de poursuite pour la répression des crimes graves. Ce point justifie la recommandation n° 4.

En somme, l'efficacité des résultats du projet a été jugée par l'équipe d'évaluation moyennement satisfaisante. Ceci justifie la cote de trois sur cinq sur l'échelle de Likert.

3. L'efficience

L'efficience du projet s'observe par l'analyse des résultats obtenus par rapports aux coûts et au temps investis, à savoir la façon dont les moyens et les activités ont été converties en résultats et la qualité des résultats obtenus.

Le budget du projet était de plus de deux millions et deux cent mille euros. Le budget global du projet dépasse ce montant étant donné que la MONUSCO mobilise le personnel GPP, paie leurs différentes indemnités et leur apporte un appui logistique. Dès la conception du projet, les enveloppes dédiées à chaque composante étaient proportionnées par rapport aux difficultés de réalisation des résultats attendus. La composante audiences foraines et missions d'enquêtes avait bénéficié de plus de fonds par rapport aux autres composantes. La mise en place d'un système de conservation et d'archivage des pièces à conviction et de base de données judiciaires était la composante la moins pourvue.

L'exécution budgétaire jusqu'au 26 septembre 2014 respecte les prévisions budgétaires à l'exception de la composante appui aux enquêtes et audiences foraines. Cette composante dépasse son budget de plus de 37%. Le nombre minimum d'audiences foraines et missions d'enquêtes, qui était de 42, n'a pas été atteint. Seules trente missions ont été organisées. Cependant, il faut noter que les prévisions n'étaient pas réalistes parce qu'elles prévoyaient des missions de 10 jours alors que les audiences foraines tenues avaient une durée moyenne de 15 jours.

Selon les prévisions du PNUD, tout le budget devrait être consommé mais tout en restant dans les limites du budget total du projet.

L'exécution des activités a été retardée suite aux problèmes de ressources humaines notamment les consultants qui ont été recrutés tardivement, le matériel qui n'a pas été acheté à temps par le PNUD. Selon les consultants, Les problèmes administratifs entre la MONUSCO et le PNUD ont donné lieu à un grand passage à vide au cours duquel rien n'a été produit. Il aurait été nécessaire d'harmoniser les règles opérationnelles avant leur recrutement pour plus d'efficacité. Ce point justifie la recommandation n° 5.

Il ressort de l'analyse des dossiers connus au cours des audiences foraines, il ressort que dans leur grande majorité, ils ne traitent de crimes graves. Même si le projet accepte l'appui à la justice congolaise pour l'enquête et le jugement d'autres crimes, l'objectif du projet reste la lutte contre l'impunité des crimes graves (Statut de Rome). Cependant, aucune demande d'appui pour crime grave n'a été refusée par le projet. En plus, Il ressort de l'analyse des coûts, que les cinq missions d'enquêtes et de soutien aux audiences foraines des crimes graves ont coûté à peu près 40% du coût total des missions d'enquêtes et audiences foraines budgétisées. Ceci veut dire que la répression des crimes graves coutent beaucoup plus chère que les autres crimes. Ceci est dû au nombre élevé des victimes des crimes graves et à la complexité de tels dossiers.

Selon les dires des autorités militaires congolaises et même de certains membres des CAP rencontrés, le grand travail des CAP est resté l'assistance logistique et financière. Ceci avait été prévu par le projet, mais l'équipe d'évaluation trouve qu'il n'est pas efficace de recruter des experts magistrats et enquêteurs pour des questions logistiques. Une éventuelle phase du projet devrait prévoir le recrutement des logisticiens et laisser aux experts des CAP le travail d'appui en conseils techniques et formations. Les membres des CAP devraient être au service des juridictions et auditorats militaires pour fournir un appui technique et le PNUD pourrait s'occuper de l'organisation programmatique et de l'appui la logistique et financier.

L'équipe d'évaluation trouve que l'efficacité du projet est non satisfaisante. D'où la note de deux sur cinq sur l'échelle de Likert.

4. Durabilité, appropriation et pérennisation des résultats du projet

Au cours de cette évaluation externe, l'équipe de consultants a apprécié la probabilité de la continuation des résultats produits au-delà de la vie du projet. Même si les documents du projet restent vagues sur les stratégies d'appropriation et de pérennisation des résultats atteints, ils prévoient certaines stratégies qui concourent à cet effet.

D'emblée, les autorités judiciaires militaires congolaises ont été associées à la gestion du projet depuis sa conception jusqu'à son exécution. Les Colonels Mutanzini et Kilimpimpi¹⁴, tous deux respectivement directeur de cabinet de l'Auditeur Général et directeur de cabinet du Premier Président de la Haute Cour Militaire ont reconnu avoir été des personnes clés dans la conception de ce projet.

En plus, les autorités de la Haute Cour et de l'Auditorat Général ainsi que celles du ministère de la défense nationale participent au comité de pilotage du projet. Ceci permet aux autorités congolaises d'acquérir les capacités nécessaires pour initier des projets de lutte contre l'impunité. Néanmoins, ces autorités n'ont pas encore mobilisé des ressources pour initier d'autres projets similaires ou combler les gaps qui hypothèquent les résultats du projet CAP. Un plaidoyer doit être initié pour encourager la partie nationale à accompagner le projet en assumant de payer certaines dépenses au cours des audiences foraines et missions d'enquêtes.

Comme le programme CAP s'attèle au renforcement des capacités des ressources humaines, les compétences acquises par le biais de transfert d'expertise ne pourront pas être perdues à la fin du projet. La maîtrise des besoins des juridictions pour la conduite des enquêtes et l'organisation des audiences foraines sera sauvegardée même au-delà du projet.

L'appui aux BCG des barreaux locaux en matériel et formations a permis à ces derniers de s'approprier la défense des indigents qui est normalement une obligation légale des barreaux¹⁵. L'équipe d'évaluation a trouvé que les barreaux partenaires avaient installé les BCG et que les avocats défendaient les indigents avant même l'appui du projet. L'appui du projet est donc venu améliorer la qualité du service offert. Il est donc probable que les fruits du projet continueront au-delà même de la vie du projet au regard de la volonté et des moyens des barreaux.

L'équipe d'évaluation pense que la restructuration des CAP pourrait favoriser la durabilité des résultats du projet. Une bonne coordination des CAP se focalisant beaucoup plus sur le transfert de connaissances et non sur la logistique pourrait pérenniser les acquis du projet.

¹⁴ En plus, le Colonel Mutanzini est le Premier Avocat Général et le Colonel Kilimpimpi est Conseiller à la Haute Cour Militaire.

¹⁵ ORDONNANCE-LOI 79-028 du 28 septembre 1979 portant organisation du barreau, du corps des défenseurs judiciaires et du corps des mandataires de l'État. L'article 43 stipule « Le conseil de l'Ordre a pour attributions de..., il organise un bureau de consultations gratuites en faveur des indigents et détermine les conditions de son fonctionnement ; ... »

L'équipe d'évaluation a jugé moyennement satisfaisante la durabilité des résultats du projet. Une note de trois sur cinq a été attribuée.

5. L'impact du projet

L'équipe d'évaluation a été amenée à apprécier l'effet du projet dans son environnement le plus large, et sa contribution aux objectifs exprimés dans l'objectif global du projet. Il est très difficile de mesurer l'impact d'un tel projet qui s'exécute concomitamment avec d'autres projets d'appui à la justice dans la même circonscription géographique. Cependant, suite au caractère unique de ce projet, quelques effets observés peuvent nous renseigner sur son impact.

Tous les auditeurs militaires rencontrés affirment que maintenant, ils préparent les plans d'enquête avant d'aller sur le terrain. Les plans d'enquête permettent d'identifier les besoins et les ressources disponibles pour mener à bien l'enquête. On peut alors affirmer sans risque de se tromper que les plans d'enquête sont des gages d'une bonne enquête sur le terrain. Comme la qualité de l'enquête influence la qualité du jugement et donc de la justice, cet effet a donc un impact positif sur la justice pénale congolaise.

Les cadres de concertation qui sont mis sur pied par les CAP permettent à tous les intervenants dans le domaine de la justice militaire de se rencontrer et de coordonner leur appui. Ceux-ci mettent aussi en contact les autorités judiciaires congolaises et les partenaires nationaux et internationaux pour définir ensemble les besoins de la justice militaire et d'y apporter des solutions cohérentes et concertées.

L'activisme de la justice militaire par le biais des enquêtes et des audiences foraines pour des crimes emblématiques donne un signal fort à la communauté que les atrocités commises ne resteront pas impunies. La communauté vivant dans les cinq provinces dans lesquelles opèrent les CAP ont vu plus de trente fois la justice militaire enquêter, auditionner les victimes et les présumés auteurs. Elle a aussi assisté à la condamnation d'auteurs d'atrocités qui ont été commises dans leurs villages. Selon, les ONG rencontrées par l'équipe d'évaluation, ceci a créé un engouement des communautés pour les activités de la justice militaire.

Le point focal d'ASF Bunia nous a affirmé que grâce à l'appui des CAP aux juridictions, ils ont remarqué une grande participation des victimes dans les procès. L'exemple du procès Morgan¹⁶ est éloquent. Au 1er degré du procès Morgan, les CAP n'avaient pas encore appuyé les missions d'enquête et d'audiences foraines dans la circonscription. ASF avait enregistré environ 60 victimes qui ont participé à ce procès. Au cours du procès en appel, ASF a enregistré environ 400 victimes. Pour le point focal d'ASF à Bunia, cet accroissement de victimes souhaitant participer au procès est dû aux différentes audiences foraines organisées

¹⁶ Dossier du Chef rebel Paul Sadala dit Morgan qui était accusé d'avoir commis des crimes graves à Ipulu dans le district de l'Ituri. Ce dossier porte le n° RP 155/2012.

entre les procédures (en instance et en appel). La communauté a vu la justice militaire en action au cours des audiences foraines et a compris que la justice militaire était capable d'arrêter et de juger les auteurs d'atrocités. Cela prouve le changement de perception de la justice militaire par les communautés. Cependant, il est très difficile de prouver que cet engouement des victimes vient de l'appui des CAP mais il est aussi évident que les victimes ne participeraient pas à un procès si elles ne croient pas en la possibilité d'avoir justice.

Le Directeur des programmes de CREDDHO nous a aussi révélé que sa clinique juridique de Kiwanja a vu le nombre de dénonciations augmenté après la tenue d'une audience foraine à Rutshuru. Après avoir vu les militaires condamnés au cours de l'audience foraine de Rutshuru, la population disaient que la justice militaire venait de « renaître ».

L'équipe d'évaluation juge les effets du projet moyennement satisfaisants et leur attribue une note de trois sur cinq sur l'échelle de Likert.

6. La performance globale du projet

Pour déterminer la performance globale du projet, l'équipe d'évaluation a compilé toutes les notes obtenues par toutes les questions d'évaluation du projet. Une moyenne a été alors déterminée. La performance par critère d'évaluation et la performance globale du projet sont résumées dans le tableau ci-dessous.

| Critères d'évaluation | Définition | Note obtenue |
|------------------------------|---|---------------------|
| Pertinence | La pertinence des objectifs du projet au regard des problèmes réels, les besoins et les priorités des groupes et bénéficiaires visés auxquels le projet est censé répondre, et de l'environnement physique et politique au sein de son fonctionnement. | 4 |
| Efficacité | La contribution apportée par les résultats du projet à la réalisation de l'objectif du projet. | 3 |
| Efficiences | Le fait que les résultats soient obtenus à un coût et dans des délais raisonnables. | 2 |
| Durabilité | la probabilité d'une continuation des résultats produits au-delà de la vie du projet. Les principaux facteurs qui ont une incidence sur la probabilité de la durabilité incluent: (i) l'appropriation par les bénéficiaires; (ii) l'appui de la politique; (iii) l'environnement; (iv) les questions socio-culturelles; (v) l'égalité des sexes; (vi) la capacité institutionnelle et de gestion; et (vii) la viabilité économique et financière. | 3 |

| | | |
|--------------------------------------|---|----------|
| Impact | L'effet du projet sur son environnement plus large, et sa contribution aux objectifs plus larges exprimés dans l'objectif global du projet. | 3 |
| Performance globale du projet | | 3 |

7. Conclusion

Depuis 2011, le projet CAP est en train de produire des bons et d'importants résultats pour la justice militaire congolaise. Par son appui technique et opérationnel aux auditorats et juridictions militaires, le projet contribue à l'instruction des dossiers de crimes graves. Plus de trente missions d'enquêtes¹⁷ et de facilitation d'audiences foraines ont pu par exemple permettre aux magistrats d'arriver sur le terrain et d'instruire ces dossiers qui ont abouti à la condamnation de plus de 250 personnes. Certaines condamnations ont été prononcées et d'autres suivront certainement. Le projet a ainsi contribué à la lutte contre l'impunité qui semblait devenir la règle sur les matières relevant du domaine de la justice militaire et en relation avec les crimes graves. Des personnes « jugées » à tort ou à raison comme intouchables ont pu être jugées et condamnées au vu au su de la communauté. Ceci a eu un impact positif sur la perception de la justice militaire par les communautés. L'exemple du dossier Morgan et de la condamnation du Colonel « 106 »¹⁸ sont éloquentes.

Pour avoir aidé la justice militaire à dire le droit dans des zones qui sont restées pendant longtemps des zones de non droit, le projet a contribué à un changement positif dans la perception que les populations ont de la justice militaire et donc de l'Etat. L'Etat a pu établir ou du moins montré son autorité dans ces zones.

Cependant, le projet « accuse le coup » après plus de trois ans. Il présente des limites d'ordre structurel et opérationnel. Ces limites affectent les résultats du projet. Il sied d'apporter des solutions durables à ces limites en vue de donner une autre dimension à ce projet. Le projet CAP est une bonne innovation pour faire travailler les acteurs judiciaires locaux à côté des experts internationaux afin de poursuivre les crimes graves. Il est donc important de continuer à faire vivre cette initiative parce qu'il y a encore du chemin à faire pour poursuivre tous les crimes graves en RDC.

Dans la section suivante, l'équipe d'évaluation présente les leçons apprises, les constats et propose différentes recommandations pouvant faire évoluer le projet. Certaines recommandations peuvent être facilement applicables et d'autres nécessitent des négociations entre différentes parties prenantes. D'autres recommandations nécessitent une remise en cause complète de la stratégie actuelle.

¹⁷ Les chiffres concernent uniquement la phase financée par l'EU. Les données de l'autre phase n'ont pas été utilisées parce qu'elles n'étaient pas complètes et posant alors la question de leur fiabilité.

¹⁸ Lieutenant-Colonel Bedi Mobuli Engangela Mabolongo alias «Colonel 106, condamné à la servitude pénale à perpétuité par la cour militaire du Sud Kivu pour différents crimes contre l'humanité.

VII. LECONS APPRISES, CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

| # | Leçons apprises/constats | Recommandations | Destinataire de la recommandation |
|---|--|--|-----------------------------------|
| 1 | <p>Les résultats du projet sont beaucoup influencés par le management du projet. Un management centré sur les résultats devrait être instauré.</p> | <p>Les managers de ce projet au niveau de la MONUSCO devraient avoir un « background » de gestionnaire et non pas seulement des techniciens capables de comprendre le travail qui est fait. Deux scenarios sont proposés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le projet peut adopter l' « unicité » de la coordination des activités du projet qui peut être assurée par le PNUD. Cela signifierait que le PNUD exercerait un contrôle régulier sur le travail fait y compris par les membres des CAP. Le PNUD veillerait à ce que tous les résultats du projet soient atteints et s'occuperait de l'appui opérationnel (logistique et financier). • Recrutement d'un manager au niveau de la MONUSCO. Il sera chargé de suivre l'exécution des activités du projet mises en œuvre par la MONUSCO afin de s'assurer l'atteinte progressive des résultats. <p>Au cas où cette deuxième option est choisie, une coordination beaucoup plus formelle devra être mise en place. Une réunion par mois entre les deux gestionnaires permettrait d'échanger sur l'atteinte des résultats et d'harmoniser leurs points de vue sur les stratégies à mettre en œuvre.</p> <p>Pendant la prochaine phase le PNUD et la MONUSCO devraient discuter pour trouver la meilleure approche.</p> | <p>MONUSCO PNUD</p> |
| 2 | <p>La structure actuelle des CAP connaît des limites.</p> | <p>Cette structure devrait être refondue. La Coordination des CAP devrait être assurée par un professionnel ou un consultant qui a un contrat pouvant s'étaler sur la durée du projet.</p> | <p>MONUSCO PNUD</p> |

| | | | |
|---|---|--|---------------------|
| | | <p>Les changements « intempestifs » des coordinateurs GPP fait perdre au projet des atouts pourtant importants tels que la confiance entre le projet et les acteurs judiciaires militaires. L'instabilité des coordinateurs des CAP fait aussi qu'une gestion et le partage de connaissances soit difficile à organiser.</p> <p>Chaque CAP devrait aussi être géré par un professionnel/consultant avec un contrat pouvant aller jusqu'à la fin du projet. Ceci permettrait de contrôler la qualité de l'appui technique qui est donné par sa CAP mais aussi d'organiser en cas de besoin, des formations internes de remise à niveau au profit des membres de sa CAP sur des questions techniques spécifiques.</p> <p>Tous les bénéficiaires directs rencontrés nous ont dit que la qualité de l'expertise des membres des CAP compte beaucoup plus que leurs grades ou statuts.</p> <p>Cette recommandation nécessite néanmoins une modification du protocole d'Accord.</p> <p>Les membres des CAP devraient n'apporter qu'un appui technique aux acteurs judiciaires. Il n'est pas efficient de faire faire de la logistique aux magistrats et enquêteurs. Le PNUD devrait s'occuper de l'organisation programmatique globale du projet y compris l'appui opérationnel et laisser la MONUSCO, à travers les CAP ne s'occuper uniquement que de l'appui technique. Une fois la collocation réalisée, les CAP devraient être à la disposition de la justice militaire pour fournir un appui technique et non seulement dans des dossiers ou missions d'enquêtes financés par le projet CAP.</p> | <p>UE MDNAC</p> |
| 3 | <p>Les CAP travaillent de façon cloisonnée.</p> | <p>La coordination des CAP devrait intensifier les réunions de coordination pour mieux appréhender le travail qui est en train d'être fait sur le terrain afin de faciliter le partage d'information et des bonnes pratiques.</p> | <p>MONUSCO</p> |

| | | | |
|---|--|--|--------------------------------|
| 4 | Le CTP et le CCA ne fonctionnent pas très bien. | <p>La coordination au niveau de Kinshasa devrait aussi être redynamisée. Ces comités devraient jouer un rôle primordial dans la coordination des activités du projet. Ils devraient se réunir au moins une fois par trimestre pour suivre l'évolution vers l'atteinte des résultats mais aussi encourager la collaboration entre les CAP et les bénéficiaires directs du projet.</p> <p>Les membres de ces comités devraient être des personnes qui connaissent et suivent le projet et non des responsables des organisations. Ces personnes apporteraient une plus-value souhaitée au suivi du projet. Le PNUD devrait aussi intégrer le PA pour faire « officiellement partie » du comité de suivi du PA.</p> | MDNAC PNUD MONUSCO UE |
| 5 | Le processus de décaissement des fonds du projet est très lent et cause des difficultés au niveau de l'exécution des planifications des CAP. | Le projet ayant un financier dédié à ses activités, il serait important de mettre en place un système de décaissement qui ne dépasse pas trois jours à partir de la réception de la demande de fonds. | PNUD |
| 6 | Les procédures d'achat des services et des biens du PNUD ont connu un grand retard non seulement pour les consultants mais aussi pour le matériel. | <p>Pour le recrutement des consultants, le PNUD devrait publier les appels d'offres non seulement sur son site mais aussi sur les sites spécialisés comme devex.com et ou même utiliser le roster de JRR¹⁹, etc.</p> <p>Le projet devrait avoir aussi un logisticien dédié au projet pour éviter des retards dans l'achat et la livraison du matériel.</p> | PNUD |
| 7 | La période d'initiation spécifique pour les membres des CAP n'a pas été suivie par tous les membres. | Il serait important d'imposer à tous les nouveaux membres des CAP de passer par les cours d'initiation avant d'être déployés sur le terrain. Comprendre les subtilités du droit congolais, en général, et du droit militaire congolais en particulier, permet de mieux interagir avec les magistrats et inspecteurs militaires congolais sur le terrain. Le transfert d'expertise qu'est censé apporter les membres des CAP ne peut se faire que si ceux-ci maîtrisent certaines spécificités du | MONUSCO |

¹⁹ Plus d'informations sur la JRR sont disponibles sur <http://www.justicerapidresponse.org/>

| | | | |
|----|--|---|--------------------------|
| | | droit militaire congolais. | |
| 8 | Les rapports de monitoring des procès tardent à sortir alors qu'ils pouvaient servir de base ou de sources pour les échanges entre experts des CAP et la partie nationale concernée. | Les rapports de monitoring des procès devraient être au service des CAP. Ils devraient être produits le plus rapidement possible pour montrer les failles observées au cours du procès et du jugement. Les CAP pourraient alors planifier leur appui en fonction des lacunes ou des limites observées au cours du monitoring des procès. Ceci n'empêcherait pas le PNUD de continuer à rassembler les résultats du monitoring judiciaire pour une discussion ultérieure avec les acteurs de la justice militaire congolaise. | PNUD MONUSCO |
| 9 | Les organes de poursuite n'ont pas de plan stratégique de poursuite. | Le projet CAP devrait aider les « organes de poursuites » à mettre en place un plan stratégique de poursuite de tous les crimes graves et non seulement contre les crimes prévus par le Statut de Rome. Au lieu d'être réactif, les organes de poursuite devraient être mieux organisés en préparant un plan stratégique couvrant une période de deux ans ou trois ans. Ceci permettrait d'évaluer l'état des besoins mais aussi les ressources à mobiliser pour exécuter le plan stratégique. Avant que le plan stratégique ne puisse être finalisé, la prochaine phase du projet devrait définir clairement les infractions pour lesquelles le projet pourra apporter son appui financier et logistique. Ceci éviterait des frustrations des bénéficiaires directs du projet qui disent ne recevoir aucune suite après sollicitation du projet pour appui. | MDNAC PNUD MONUSCO |
| 10 | Le projet CAP n'a pas aidé les juridictions et parquets militaires congolais à mettre en place un système de gestion des archives, pièce à conviction et des données judiciaires. | Un expert en archivage et gestion des données devrait être recruté pour accompagner les juridictions et les parquets militaires à mettre en place un bon système d'archivage et de gestion de données. Il faudrait concevoir le système en se basant sur celui qui existe déjà, le mettre en place et veiller rigoureusement à ce qu'il soit suivi. Une fois la colocation des membres des | MONUSCO PNUD MDNAC |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | CAP réalisée, ils pourront faire un suivi régulier. | |
| 11 | L'initiative de lutte contre l'impunité des crimes graves par les juridictions militaires appuyées par le projet CAP n'est pas très connue dans la communauté. | Le projet devrait appuyer des campagnes d'information de la communauté sur le travail fait par les juridictions militaires et le projet CAP. | PNUD MDNAC EU |
| 12 | L'assistance judiciaire fournie au vulnérable accusés des crimes graves ne commencent souvent qu'au stade du procès. | Cette assistance devrait commencer dès l'arrestation des présumés auteurs et continuer jusqu'au procès. | Juridictions et Parquets militaires BCG |
| 13 | Beaucoup de jugements rendus au cours des audiences foraines appuyées par le projet ne sont pas exécutés complètement. C'est particulièrement le cas du paiement des dommages et intérêts aux victimes. | La condamnation des auteurs est un pas vers la justice qui doit être couronné par l'indemnisation des victimes. Les avocats des victimes devraient poursuivre la procédure pour l'exécution complète du jugement rendu. | BCG Juridictions militaires |
| 14 | Le Ministère de la Justice et des Droits Humains et le CSM ne sont plus associés aux activités du projet CAP. | Le Ministère de la Justice et des Droits Humains et le CSM devraient être associés aux activités du projet CAP. Le projet y gagnerait en s'inspirant et en coordonnant avec les autres initiatives ayant les objectifs similaires mais qui sont sous la supervision du ministère. Les juridictions civiles ayant désormais la possibilité d'enquêter et de poursuivre les crimes prévus par le statut de Rome, il serait important d'associer le Ministère de la Justice et des Droits Humains pour en termes de perspectives, la possibilité de l'extension aux juridictions civiles de l'appui technique offert par le projet Le CSM étant le gestionnaire de la formation des magistrats, il est important de l'associer au projet CAP pour se rendre compte des effets du projet afin d'en tenir compte dans sa planification des formations. | PNUD MONUSCO |

| | | | |
|----|--|---|------|
| 15 | Les formations des avocats organisées ont été bénéfiques. Cependant, l'analyse des connaissances acquises montre que certaines matières n'ont pas été bien maîtrisées. | Au cours de la phase suivante du projet, d'autres sessions de recyclages devraient être organisées pour permettre aux avocats de mieux maîtriser le droit pénal international mais aussi les principes d'un procès équitable. | PNUD |
|----|--|---|------|

VIII. LES ANNEXES AU RAPPORT

Annexe 1 : Termes de Références de l'évaluation

1. Les objectifs de l'évaluation

Sous la supervision de l'Unité de Suivi et Evaluation du PNUD-RDC et de la Composante Gouvernance Judiciaire et Sécuritaire du Programme de Gouvernance, l'objectif principal de la mission est d'évaluer la performance globale du projet au regard des objectifs escomptés depuis son lancement. Conformément aux standards applicables aux évaluations dans le système des Nations Unies, la performance globale du projet devra être appréciée sur la base des critères d'efficacité, efficience, pertinence, durabilité et d'impact. Dans la mesure du possible, l'évaluation devra aussi examiner l'impact global du projet et renseigner sur les potentiels obstacles/facteurs favorisant ou non l'atteinte de l'impact attendu du projet. Un rapport sera produit qui tiendra compte des objectifs et mandat de la mission et comprendra entre autres, les réalisations du projet, sa performance, les leçons tirées dans la mise en œuvre du projet et des jugements objectifs, en particulier en matière de performance et d'impact. Cette évaluation permettra aux bailleurs du projet, à la MONUSCO et au PNUD, de faire le bilan à la clôture de ce projet dans une perspective de redevabilité vis-à-vis du Gouvernement de la RDC, et de tirer des enseignements qui alimenteront les interventions futures dans le même domaine.

2. Portée de l'évaluation

L'évaluation portera sur les résultats obtenus par le projet CAP durant sa mise en œuvre de novembre 2011 à septembre 2014. L'évaluation couvrira l'ensemble des activités, produits et résultats du projet, sur ses 5 provinces de mise en œuvre, à savoir le Nord Kivu (Goma), Sud Kivu (Bukavu), Maniema (Kindu), Katanga (Kalemie et Lubumbashi) et la Province Orientale (Bunia et Kisangani).

3. Questions de l'évaluation

Dans la conduite de cette évaluation, l'équipe d'évaluation devra examiner la performance globale du projet en répondant, notamment aux questions suivantes : *

a) Pertinence du Projet et des résultats

- Les résultats sont-ils pertinents dans le contexte de la République Démocratique du Congo ?
- Quelle est la pertinence et comment s'alignent-ils au Document de Programme original?
- Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales et de la résolution 1925? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet, au mandat de l'OIM, de la MONUSCO et du PNUD?
- Les moyens mis en œuvre ont-ils été à la hauteur des besoins identifiés ?
- Le choix des partenaires institutionnels 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 composition de l'équipe du projet?
- L'équilibre entre les volets a-t-il été pertinent face aux enjeux ? L'opérationnalité du cadre logique, compte tenu du temps et des ressources disponibles, a-t-elle été pertinente?
- L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?

b) Efficacité du Projet

- Quelle est la performance globale du projet dans la réalisation des produits et effets attendus ?
- Dans quelle mesure les principaux produits et activités du projet ont été réalisés ? quels facteurs ont favorisé ou atténué, voire empêché leur réalisation ?
- Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisés la réalisation des produits et l'atteinte des effets ?
- Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?
- Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre une coordination efficace? Dans quelle mesure le PNUD d'une part et la MONUSCO d'autre part ont pu établir des partenariats solides dans la mise en œuvre des activités ?
- La transition entre la phase du programme exécuté par l'OIM et la phase exécuté par le PNUD et la MONUSCO a-t-elle été effectuée de manière à garantir l'atteindre les résultats escomptés ?
- Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
- Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministère et Institutions nationales concernés par le projet ?

c) Efficience des résultats

- Les activités étaient-elles réalisées de manière efficiente ?
- La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles ?
- Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets tels que ambitionnés ? Sont-elles consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?

d) Durabilité, appropriation nationale et pérennisation des actions

- Le programme a réussi à respecter les principes clés du développement notamment l'appropriation nationale, et assurer la durabilité des résultats ?
- De quelle manière et à quel niveau les acteurs nationaux ont-ils été associés à la définition et à la mise en œuvre du projet ?
- Le Projet permet-il aux autorités politiques, administratives et militaires d'acquérir les capacités nécessaires pour initier et piloter des projets de lutte contre l'impunité et en mobiliser les ressources externes et internes?
- Quelle est la portée de la durabilité des résultats obtenus tant en renforcement des capacités humaines et techniques qu'en matière d'infrastructures?
- Les mécanismes de pérennisation des résultats du projet ont-ils été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ?
- Quelles sont les facteurs qui pourraient favoriser ou non la durabilité des résultats atteints ?

e) Impact du Projet

- Quels sont les changements induits par le projet sur le fonctionnement global de la chaîne pénale au niveau de la justice militaire en DRC ?
- Quel est l'impact global du Programme CAP sur la Justice Militaire Congolaise ?

4. Méthodologie de l'évaluation

Une méthodologie plus spécifique d'évaluation ainsi qu'un plan de travail (y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation) seront présentés par l'équipe d'évaluation. La méthodologie proposée devra s'appuyer sur la conduite de diverses activités permettant d'établir une triangulation des données quantitatives et qualitatives et avoir des réponses aux questions évaluatives, issue notamment :

1. De la revue documentaire en utilisant toutes les sources disponibles au sein du PNUD, de l'OIM et de la MONUSCO : Documents de Programme, plans de travail annuels, rapports d'activités, accords, notes conceptuelles, rapports d'évaluations précédentes, etc.
2. Des entretiens structurés ou semi-structurés, les focus groups avec les parties prenantes (la coopération Canadienne, le PBF, Coopération Américaine, l'OIM, le PNUD, la MONUSCO/JSS), les bénéficiaires (le Conseil Supérieur de la Magistrature, Ministère de la Justice et Droits Humains, Le Ministère du Genre, Les cours et tribunaux militaires des provinces ciblées, les régions militaires, les barreaux et les principaux informateurs (autorités politico-administratives des zones d'interventions, les autorités et leaders d'opinion, les associations et groupes de femmes, associations et organisations de la société civile, etc).
3. Des visites de terrain (Goma, Bukavu, Kindu, Kalemie, Lubumbashi, Bunia, Beni et Kisangani)

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 la MONUSCO/JSS devront, dans la mesure du possible, faciliter la prise de contact de l'équipe d'évaluation avec les parties prenantes identifiées.

5. Produits attendus de l'évaluation (prestations de l'équipe d'évaluation)

Les principaux produits attendus de l'équipe d'évaluation sont :

- **Produit 1 : La note de conceptualisation méthodologique de l'évaluation et du plan de l'évaluation, validée par le Team Leader de l'Unité S&E du PNUD:**

Document décrivant l'approche de l'équipe ainsi que la méthodologie spécifique de l'évaluation, y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données comparatives significatives. Ce document devra aussi indiquer la façon de mesurer le suivi des progrès de la mission d'évaluation notamment à travers le briefing avec le PNUD et les autres parties impliquées. 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.

- **Produit 2 :** Réunion de débriefing avec toutes les parties prenantes au projet, présentation des principaux constats et conclusions, émanant des activités d'évaluation réalisées sur le terrain.

- **Produit 3** : Production d'un rapport provisoire d'évaluation, 5 jours après la réunion de débriefing, en français et selon le format fourni en Annexe 1, 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 4** : Production d'un rapport final d'évaluation comptant au maximum 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes) en français et en anglais selon le format fourni en Annexe 1. L'Equipe d'évaluateurs est responsable de la traduction du document final en anglais et en français, sous le leadership de son Team Leader.

6. Composition de l'équipe d'évaluation et compétences requises

Afin de réaliser cette évaluation, trois experts indépendants seront recrutés comme des consultants, pour former une équipe d'évaluation constituée d'un (1) évaluateur chef d'équipe Consultant International et de deux (2) évaluateurs Consultants Nationaux. L'équipe sera coordonnée par le Consultant International dont le rôle principal sera de superviser l'équipe sur terrain et d'assurer la qualité des résultats de l'évaluation, afin de délivrer tous les produits attendus dans les délais fixés.

La constitution de l'équipe tiendra compte d'un équilibre approprié en termes de formation, de compétences et d'expérience dans l'évaluation de programmes, de connaissances et d'expérience avec les initiatives de post conflit et de renforcement de la paix, de connaissances des conflits dans la région des Grands Lacs et également d'expérience avec les procédures du PNUD. Une solide expertise en gouvernance judiciaire particulièrement dans le domaine de la justice militaire sera considérée comme un avantage.

Le Consultant International sera le Chef de l'équipe des Consultants. Il devra pour ce faire avoir une parfaite connaissance du français (écrit et parlé) et de l'anglais (écrit et parlé) et être capable de résumer le rapport d'évaluation en anglais.

7. Ethique d'évaluation

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'évaluation et le code de conduite d'UNEG pour l'évaluation dans le système de Nations Unies.

8. Modalités d'exécution :

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

a) **Commissaire de l'évaluation**: L'Unité S&E sous l'autorité du Team Leader Suivi et Evaluation pour: 1) fournir des conseils aux Evalueurs; 2) répondre à l'évaluation en préparant une réponse du Management et en utilisant les constats de manière appropriée; 3) être responsable et rendre compte de la qualité du processus et des produits de l'évaluation; 4) recommander l'acceptation du rapport final des experts/consultants.

b) **Équipe d'évaluation**: Les consultants pour effectuer l'évaluation réelle et pour soumettre l'approche méthodologique, le projet de rapport, la restitution provisoire et le rapport final conformément aux termes de référence.

c) **Co-gestionnaires de l'évaluation** : la Conseillère au Programme de la RJS, les Experts en S&E de la RJS, le Responsable et l'équipe du projet CAP pour: 1) gérer les arrangements contractuels, le budget et le personnel impliqué dans l'évaluation ; 2) allouer les fonds et les

ressources humaines nécessaires; 3) fournir un appui en coordination au groupe de référence, le commissaire de l'évaluation et l'équipe d'évaluation; 4) fournir à l'équipe d'évaluation l'assistance administrative et les informations et données requises ; 4) analyser le document d'approche méthodologique et les rapports d'évaluation pour s'assurer que la version finale est conforme aux standards en vigueur dans le domaine de l'évaluation.

d) **Groupe de référence** : les représentants des parties prenantes (Conseil Supérieur de la Magistrature, Ministère de la Justice et Droits Humains, partenaires de mise en œuvre et donateur) pour appuyer la collecte des données requises surveiller le progrès de l'évaluation, et passer en revue le draft du rapport d'évaluation pour la garantie de qualité. Un atelier sera organisé avec le groupe de référence pour passer en revue le draft du rapport.

e) **Groupe Consultatif** : le Team Leader de l'Unité Gouvernance du PNUD, le Représentant de l'OIM, le chef de section Justice de la MONUSCO pour examiner des documents au besoin et fournir des conseils stratégiques et techniques sur la qualité de l'évaluation ainsi que des propositions pour l'amélioration.

9. Rôle du PNUD

Le PNUD n'est pas le principal destinataire de cette évaluation, il est l'un des destinataires. Son rôle principal consiste en l'appui stratégique (mobilisation de toutes les parties prenantes), administratif et financier. Ce rôle consiste à garantir la synergie et la coordination en renforçant une stratégie commune axée sur les résultats et appliquée par les partenaires. Le PNUD devra aussi s'assurer que l'utilisation et la diffusion des informations fournies par l'évaluation s'effectuent de manière efficace et permettent d'améliorer la prise de décisions pour les interventions à venir.

Annexe 2 : Matrice de conception de l'évaluation

| Critères d'Evaluation | Questions d'évaluation | Sous-questions | Sources de données |
|-----------------------|---|--|--|
| Pertinence | Le projet tel que développé répond-il aux besoins du gouvernement et de ses bénéficiaires directs ? | <ul style="list-style-type: none"> • Le projet répond-il aux besoins prioritaires exprimés par le gouvernement de la RDC ? • Les résultats du projet répondent ils aux besoins de ces bénéficiaires directs au niveau local ? • Le projet est-il pertinent par rapport au contexte du Congo ? | <p>-programme sectoriel du ministère de la justice, Plan de travail du CSM, etc.</p> <p>- Interviews des bénéficiaires directs locaux et rapports de travail des bénéficiaires directs locaux.</p> <p>-Revue documentaire et interviews des parties prenantes.</p> |
| | Le projet rentre dans le mandat de ses exécutants et ceux-ci justifient d'un avantage compétitif dans l'exécution de tels projets ? | <ul style="list-style-type: none"> • Le projet rentre-t-il dans le mandat du PNUD et de la MONUSCO ? • Est-ce que ces organisations justifient elles d'un avantage compétitif par rapport aux autres organisations ? • Chaque produit escompté répondait il à la volonté de la résolution 1925 ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ? | <p>-Programme pays et mandat du PNUD et de la MONUSCO.</p> <p>-Analyse de l'expérience et mandats de ces organisations dans l'appui à la justice militaire.</p> <p>-- Revue documentaire et interviews des gestionnaires du projet</p> |
| | L'approche choisie et les ressources mobilisées sont-elles pertinentes par rapport aux besoins identifiés | <ul style="list-style-type: none"> • L'approche choisie dans l'exécution de ce projet était-elle la meilleure ? • Les moyens humains et matériels engagés sont-ils à la hauteur des besoins exprimés ? | <p>-Documents du projet et interviews avec les partenaires directs au projet (bailleurs, exécutants et bénéficiaires)</p> <p>-Documents du projet, interviews du personnel et des bénéficiaires directs, et l'analyse du degré de réalisation des objectifs.</p> |
| | | | |

| | | | |
|--------------------------|--|--|---|
| <p><i>Efficacité</i></p> | <p>Dans quelle mesure le projet tel qu'exécuté était-il capable d'atteindre ses objectifs et but ?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints ? • Quels sont les facteurs ayant favorisés ou handicapés l'atteinte des résultats ? • Dans quelle mesure le projet est-il exécuté tel qu'envisagé par le document du projet ? Et si oui pourquoi et si non pourquoi ? • La transition entre la phase du programme exécuté par l'OIM et la phase exécuté par le PNUD et la MONUSCO a-t-elle été effectuée de manière à garantir d'atteindre les résultats escomptés ? | <p>-Rapports du projet.</p> <p>-Rapports du projet, interviews avec les parties prenantes externes et internes du projet.</p> <p>- Rapports du projet, interviews du personnel du projet.</p> <p>-Documents de projet et interviews des bénéficiaires et gestionnaires du projet.</p> |
|--------------------------|--|--|---|

| | | | |
|-------------------------|---|--|--|
| | <p>La coordination du projet a-t-elle été efficace ?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre une coordination efficace? • Dans quelle mesure le PNUD, d'une part, et la MONUSCO, d'autre part, ont pu établir des partenariats solides dans la mise en œuvre des activités ? • Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisés la réalisation des produits et l'atteinte des effets ? • Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ? • De quelle manière et à quel niveau les acteurs nationaux ont-ils été associés à la définition et à la mise en œuvre du projet ? | <p>-Rapports du projet et interviews du personnel et bénéficiaires du projet</p> <p>-Rapports du projet, PV de réunions de coordination et interviews du personnel de ces deux organisations.</p> <p>- Rapports du projet, PV de réunions de coordination, interviews du personnel de ces deux organisations et accords de partenariat signés.</p> <p>- Rapports du projet, PV de réunions de coordination, interviews des gestionnaires du projet et autorités militaires.</p> <p>- Rapports du projet, PV de réunions de coordination, interviews des gestionnaires du projet et autorités militaires.</p> |
| <p>Efficiace</p> | <p>Les résultats obtenus l'ont été-t-ils d'une manière efficace ?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les activités étaient-elles réalisées de manière efficace ? • Existe-t-elle une relation raisonnable entre les intras et les résultats attendus ? • Les enveloppes dédiées aux activités du projet sont-elles proportionnées par rapport au budget global ? • L'utilisation des ressources financières a-t-elle été | <p>-Revue documentaire et interviews des gestionnaires du projet</p> <p>-Revue documentaire et interviews des gestionnaires du projet.</p> <p>-Documents du projet</p> <p>-Documents du projet</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | <p>conforme aux prévisions approuvées ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les ressources humaines étaient-elles adéquates et conformes aux prévisions du projet ? • Les activités sont-elles exécutées selon le calendrier proposé ? | <p>-Documents du projet & gestionnaire du projet</p> <p>- Documents du projet</p> |
| Durabilité/Ap propriation/ Pérennisatio n | <p>Dans quelle mesure le projet, tel que conçu et exécuté, crée des actions et des outils durables de lutte contre l'impunité.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • De quelle manière et à quel niveau les acteurs nationaux ont-ils été associés à la définition et à la mise en œuvre du projet ? • Le Projet permet-il aux autorités politiques, militaires et judiciaires d'acquérir les capacités nécessaires pour initier et piloter des projets de lutte contre l'impunité et en mobiliser les ressources externes et internes? Effet catalytique. • Quelle est la portée de la durabilité des résultats obtenus tant en renforcement des capacités humaines et techniques qu'en matière d'infrastructures? • Quels sont les mécanismes de pérennisation des résultats atteints qui ont été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ? Si non pourquoi ? • Quelles sont les facteurs qui pourraient favoriser ou non la durabilité des résultats atteints ? • L'aspect genre dans le choix du personnel et des bénéficiaires est-il respecté ? | <p>-Comité de pilotage, gestionnaires du projet, bénéficiaires locaux et rapports du projet.</p> <p>-Comité de pilotage, gestionnaires du projet, bénéficiaires locaux et rapports du projet.</p> <p>-Interview avec les bénéficiaires locaux, gestionnaires du projet et constats des évaluateurs sur le terrain.</p> <p>-Revue documentaire, Interviews des gestionnaires du projet et des bénéficiaires locaux.</p> <p>-Interview du comité de pilotage, gestionnaires du projet, bénéficiaires locaux et autres experts en matière de justice pénale.</p> <p>-Revue documentaire et interviews des gestionnaires du projet et des bénéficiaires locaux.</p> |
| Impact | <p>Dans quelle mesure le projet a impacté la justice pénale congolaise ?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la réalisation des objectifs du projet a induit des | <p>-Interviews des bénéficiaires locaux, des gestionnaires du</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | <p>changements sur la justice pénale militaire congolaise?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les bénéficiaires directs du projet ont connu un impact tangible positif ou négatif ? • Qu'est ce qui a effectivement changé en RDC à la suite de l'intervention du projet CAP dans le secteur de la justice militaire ? | <p>projet, du comité de pilotage et des parties prenantes externes au projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Interview des bénéficiaires locaux et des gestionnaires du projet. - Gestionnaires du projet, bénéficiaires & autorité militaires |
|--|--|---|---|

Annexe 3 : Liste des personnes ou groupes interviewés ou consultés

| # | Nom | Titre | Institution/Organisation | Lieu |
|----|--------------------------------|---|--------------------------|-----------|
| 1 | Bosale Egide | Conseiller | Ministère de la Justice | Kinshasa |
| 2 | Mbungani Enanga Anne Marie | Coordinatrice groupe thématique Justice et Droits de l'homme | Ministère de la Justice | Kinshasa |
| 3 | Kilimpimpi mwa Kilimpimpi Rémy | Conseiller à la HCM et Directeur de Cabinet | Haute Cour Militaire | Kinshasa |
| 4 | Mutanzini Toussaint | Premier Avocat Général et Directeur de Cabinet | Auditorat Général | Kinshasa |
| 5 | Bula Adolphe | Premier Président de la Cour Militaire du Nord Kivu | Justice Militaire | Goma |
| 6 | Baseleba Bin Jean | Auditeur Militaire Supérieur Opérationnel | Justice Militaire | Goma |
| 7 | Binena Serges | Président du Tribunal de Garnison | Justice Militaire | Goma |
| 8 | Kayembe | Auditeur de Garnison | Justice Militaire | Goma |
| 9 | Makerere | Substitut de l'Auditeur Militaire Opérationnel | Justice Militaire | Goma |
| 10 | Muka Mbombo | Premier Président de la Cour Militaire du Sud Kivu | Justice Militaire | Bukavu |
| 11 | Bokatola Longo | Auditeur Militaire Supérieur du Sud Kivu | Justice Militaire | Bukavu |
| 12 | Duma Babi Kaluta | Inspecteur en Chef | Justice Militaire | Bukavu |
| 13 | Mwaka Masinda Faustin | Auditeur Militaire Supérieur de la province Orientale | Justice Militaire | Kisangani |
| 14 | Mayembe Sangala Innocent | Premier Président de la Cour Militaire de la province Orientale | Justice Militaire | Kisangani |
| 15 | Yama Jack | Premier Substitut de l'auditeur de Garnison | Justice Militaire | Bunia |
| 16 | Tshiteya Kabongo | Président du Tribunal de Garnison | Justice Militaire | Bunia |
| 17 | Mungamba Lindjandja | Premier Président de la Cour Militaire | Justice Militaire | Katanga |
| 18 | Kiamandja Kingombe | Auditeur Militaire Supérieur | Justice Militaire | Katanga |
| 19 | Kalemeba Ngoyi | Président du Tribunal de Garnison | Justice Militaire | Beni |
| 20 | Kumbu Ngoma | Auditeur Militaire de Garnison | Justice Militaire | Beni |
| 21 | Dunia Joseph | Bâtonnier | Barreau du NK | Goma |
| 22 | Me Mbula | Coordinateur du BCG | Barreau du NK | Goma |
| 23 | Alauwa Lobela François | Bâtonnier | Barreau de la PO | Kisangani |
| 24 | Lofango Jean Claude | Coordonnateur du BCG | Barreau de la PO | Kisangani |
| 25 | Mbasha Olivier | Coordinateur du BCG | Barreau du SK | Bukavu |

| | | | | |
|----|------------------------|--|------------------------|---------------|
| 26 | Groupes d'avocats | Avocats formés et participants à l'aide légale | Barreau de la PO | Kisangani |
| 27 | NGOLI MAGENE Modeste | Doyen de la section locale du barreau/Bunia | Barreau de la PO/Bunia | Bunia |
| 28 | McPhair Stephanie | Chef de la section JCS | Monusco | Goma |
| 29 | Gogo Come Hervé | Chef Adjoint de la section JCS | Monusco | Goma |
| 30 | Soné Ajang | Coordinator CAP | Monusco | Goma |
| 31 | Ridha Rizgui | Team Leader de la CAP | Monusco | Goma |
| 32 | Dosso Losseni | Team Leader de la CAP | Monusco | Kisangani |
| 33 | Toke Kokou | Team Leader de la CAP | Monusco | Beni |
| 34 | Simpore Jean Marius | Membre de la CAP | Monusco | |
| 35 | Samassekou Kassim | Membre de la CAP | Monusco | |
| 36 | Nguessam K. A | Membre de la CAP | Monusco | |
| 37 | Ramatoulaye Ly Ndiaye | Membre de la CAP | Monusco | Goma |
| 38 | Dogrhi Hichem | Membre de la CAP | Monusco | Goma |
| 39 | Ardault Karine | Consultant de la CAP | Monusco | Goma |
| 40 | Dembele Adelaide | Team Leader de la CAP | Monusco | Bukavu |
| 41 | Mubangu Sam | Chargé des opérations des CAP | Monusco | Goma |
| 42 | Peillet Jean Sébastien | Consultant de la CAP | Monusco | Goma |
| 43 | Rupert Erdelkin | Consultant de la CAP | Monusco | Kalemi |
| 44 | Cokola Innocent | Assistant au Projet Justice Internationale | ASF | Bukavu |
| 45 | Mwenzé Mitterand | Point focal ASF/Bunia | ASF | Bunia |
| 46 | Sally Abimita Solomé | Coordonnatrice du BCNUDH | Monusco | Kisangani |
| 47 | Akala Patrice | Avocat | Barreau de la PO | Kisangani |
| 48 | Agankono Augustin | Avocat | Barreau de la PO | Kisangani |
| 49 | Malanda Safi | Avocat | Barreau de la PO | Kisangani |
| 50 | Kahindo Fatuma Aimé | Coordinatrice des Cliniques Juridiques | ABA ROLI | Bukavu |
| 51 | Migabo Lina | Avocate | ABA ROLI | Bukavu |
| 52 | Lumbala Clotilde | Project Operations Assistant | OIM | Goma |
| 53 | Makongo Charles Guy | Directeur Pays | ABA ROLI | Goma |
| 54 | Malonga Géredy | Directeur des Programmes | CREDDHO | Goma |
| 55 | Mandel - Anthony David | Conseiller | DOS | Washington DC |
| 56 | Nyabirungu Mwene Songa | Doyen de la faculté de droit et Professeur de droit international | UNIKIN | Kinshasa |
| 57 | Sell Charlie | Chargé des Subventions | OIM | Goma |
| 58 | Simo Paul | Coordinateur de l'Unité Justice de Transition et Lutte contre l'Impunité | Monusco | Kinshasa |
| 59 | Souleimane | Coordinateur du BCNUDH | Monusco | Bukavu |
| 60 | Tchangai Komlan | Coordinateur du BCNUDH | Monusco | Goma |

| | | | | |
|----|------------------------|--|---------|------------|
| 61 | Thioye Abdulaziz | Directeur a.i du BCNUDH | Monusco | Goma |
| 62 | Yoho Fils Raphael René | Coordonateur du BCNUDH | Monusco | Bunia |
| 63 | Buzard David | EUSEC | EUSEC | Kinshasa |
| 64 | Candeias Sofia | Senior Associate and Criminal Justice Coordinator | ICTJ | New York |
| 65 | Roccatello Anna Myriam | Deputy Programme Director | ICTJ | New York |
| 66 | Songa James | Officier de Programme Justice Pénale | ICTJ | Goma |
| 67 | Raymond- Jetté Myriam | Criminal Justice Programme Office | ICTJ | Goma |
| 68 | Ndaw Mamadou | M&E Team Leader | PNUD | Kinshasa |
| 69 | Thadila David | M&E Associate | PNUD | Kinshasa |
| 70 | Balde Adoulaye | Coordinateur RJS | PNUD | Goma |
| 71 | Decoster Ladislav | ROL Advisor | PNUD | Kinshasa |
| 72 | Mashagiro Henri | Chef de Projet | PNUD | Goma |
| 73 | Bipendu Annie | Conseiller RJS | PNUD | Kinshasa |
| 74 | Bahogwere Joseph | Moniteur Juriste | PNUD | Bukavu |
| 75 | Manirihho Alice | Moniteur Juriste | PNUD | Lubumbashi |
| 76 | Kabuwo Dada | Associé en appui à la justice et monitoring judiciaire | PNUD | Goma |

Annexe 4 : Liste des documents consultés

| # | Titres | Sources |
|-----|---|-------------------------------|
| 1. | Document de projet | PNUD |
| 2. | Accord PNUD-UE | PNUD |
| 3. | Lettre d'accord PNUD-MONUSCO | PNUD |
| 4. | Protocole d'accord MONUSCO-Gouvernement Congolais | PNUD |
| 5. | Plan d'action de la réforme de la justice | Ministère de la Justice et DH |
| 6. | Document du Projet Team of experts | PNUD |
| 7. | Rapports du Projet | PNUD |
| 8. | Plan de travail annuel 2014 projet CAP | PNUD |
| 9. | Termes de références de l'évaluation | PNUD |
| 10. | Vinck, P. & P. Pham, (2014) "A la recherche d'une paix durable" | PNUD |
| 11. | Evaluation 1 ^{ère} phase du projet CAP | OIM |
| 12. | Rapport Final de la première phase du projet CAP | OIM |
| 13. | Liste des activités prévues du projet financé par INL | OIM |
| 14. | Méthodologie d'évaluation de l'aide extérieure de la Commission Européenne | Internet |
| 15. | Programming for Catalytic Effects in Peacebuilding : A Guide | Internet |
| 16. | Rapports du consultant Ruppert Erdelkin | Ruppert Erdelkin |
| 17. | Termes de références des consultants | MONUSCO/PNUD |
| 18. | Saunders, M, Lewis, P and Thornhill (2012) "Research Methods for Business Students", fifth edition, Pearson | Internet |
| 19. | Mark Easterby- Smith, Richard Thorpe and Paul Jackson (2012) "Management Research", 4th Edition, Sage | Internet |

Annexe 5 : Cadre des résultats du projet

Résultat 1: Montage et appui au fonctionnement de deux CAP à Lubumbashi et Kisangani

| Prévision | | Niveau de réalisation | | Ecart | Evaluation | | | | | Justification/Observation |
|--|---|---|--|--|------------|---|---|---|---|---|
| Indicateur | Activité | Qualité | Cible | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nbre de nouvelles cellules opérationnelles | 1. Consultation permanente des autorités judiciaires militaires nationales ; 2. Recrutement et déploiement des experts ; 3. Achat, expédition et déploiement de l'équipement ; 4. Évaluation des affaires, planification et organisation des interventions sur les lieux de crime ; 5. Soutien aux enquêtes et aux poursuites ; 6. Conseil et recherche d'un endroit convenant à la cohabitation avec les autorités du SJM ; | <ul style="list-style-type: none"> Ouverture de la CAP Lubumbashi janvier 2014 après celle de Kisangani ouverte en novembre 2013 et apportent un appui technique aux autorités judiciaires militaires congolaises Recrutement de 3 experts internationaux en appui aux GPP avec une grande expérience en matière des crimes graves Le système de colocation CAP-Justice militaire en vue de faciliter leurs interactions en appui-conseil est en cours d'évaluation en vue de sa mise en œuvre Mise à disposition des matériels: véhicules, ordinateurs et d'autres mobiliers | officiers du ministère public, juges et enquêteurs de la province orientale et du Katanga. | Colocation non encore exécuté et les véhicules achetés mais non encore livrés. | | | X | | | Au départ deux experts devraient renforcer les deux CAP en appui aux GPP mais vu les besoins dans les autres cellules, seulement la CAP de Lubumbashi a été dotée d'un expert pour une période de trois mois. |

pour faciliter le travail
des CAP et soutien
effectif aux enquêtes
et audiences foraines

Résultat 2: L'appui au fonctionnement des cinq anciennes CAP est assuré

| Prévision | | Niveau de réalisation | | Ecart | Evaluation | | | | | Justification/Observation |
|------------|----------|-----------------------|-------|-------|------------|---|---|---|---|---------------------------|
| Indicateur | Activité | Qualité | Cible | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|------------|--|--|--|--|----------|---|
| <p>Nombre de Cellules existantes dont le fonctionnement est assuré à 100% grâce à l'appui du projet</p> | <p>1. Recruter/renouveler le personnel consultant ;2. Garantir la continuité du fonctionnement administratif, logistique et financier des CAP</p> | <p>Fonctionnement effectif des CAP de Goma, Bukavu, Bunia, Kalemie et Beni. A noter que la CAP de Kindu a été déployée à Beni et les experts y déployés apportent leur appui aux acteurs judiciaires congolais. Un appui-conseil aux juridictions militaires dans les provinces du Nord-Kivu, Sud-Kivu, Province Orientale (Ituri et Kisangani) et Katanga est assuré par les experts CAP dans la conduite des enquêtes judiciaires et audiences foraines décrites ci-dessous. Cet appui a permis de conduire 23 audiences foraines et 7 missions d'enquêtes comme détaillé ci-dessous.</p> | <p>Officiers du Ministère public et juges et enquêteurs des provinces du Nord-Kivu, Sud-Kivu, Katanga(kalemie) et province orientale(Bunia)</p> | <p>Nul</p> | | | | | <p>x</p> | <p>Avec le désengagement de la Monusco dans la Province du Maniema, la CAP de Kindu a été repositionnée à Beni.</p> |
|---|---|---|---|------------|--|--|--|--|----------|---|

Résultat 3: Accroissement du nombre de cas traités par la justice militaire à travers des missions d'enquêtes et d'audiences foraines facilitées par le projet CAP

| Prévision | Niveau de réalisation | Ecart | Evaluation | Justification/Observation |
|-----------|-----------------------|-------|------------|---------------------------|
|-----------|-----------------------|-------|------------|---------------------------|

| Indicateur | Activité | Qualité | Cible | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|--|---|--|---|--|---|---|---|---|---|--|
| Nombre d'enquêtes et audiences foraines réalisées par la justice militaire grâce à l'appui du projet (42 missions prévues comme minimum) | 1. Identifier les affaires qui doivent faire l'objet d'une enquête en dehors de chaque site de CAP ou être entendues par l'intermédiaire des audiences foraines ;2. Coordonner et planifier des missions d'enquêtes de terrain et audiences foraines (six par CAP) ; 3. Réaliser des enquêtes de terrain et tenir des audiences | De février 2013 à septembre 2014: 7 missions d'enquêtes appuyées par le Projet dont 2 cas de crimes graves (Statut de Rome) à Kitchanga (Nord Kivu) et Sud Irumu (Ituri) : 32 prévenus et 750 victimes concernés dont 389 victimes femmes.23 audiences foraines tenues dans les provinces du Katanga, Orientale, Nord et Sud Kivu (ce qui permet de lutter contre l'impunité) dont 3 cas de crimes graves(Statut de Rome)- Shabunda,Kalehe et Mambasa. | Offices des parquets, cours et tribunaux militaires | 12 missions d'enquete et d'audiences foraines non réalisées. | | X | | | | Les missions d'enquêtes et audiences foraines ont pris plus de jours que prévus compte tenu de la spécificité de certains dossiers des crimes graves nécessitant plus de jours. La moyenne d'une audience foraine étant de 15 jours et d'une enquête judiciaire de 10 jours. En plus, il y a eu appui de plus de dossiers de crimes "ordinaires" par rapport aux crimes graves. L'appui opérationnel a primé par rapport à l'appui technique |
| | | | | | | | | | | |

Résultat 4: Le système de gestion des pièces à conviction et des données est mis en place

| Prévision | | Niveau de réalisation | | Ecart | Evaluation | | | | | Justification/Observation |
|---|---|---|--------------------------|---|------------|---|---|---|---|--|
| Indicateur | Activité | Qualité | Cible | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nombre de juridictions militaires dotées d'un système de gestion et conservation de pièces à conviction | 1. Fournir l'équipement nécessaire à la mise en sécurité des pièces à conviction, comme du mobilier d'archivage ignifuge ;2. Travailler en collaboration avec les autorités congolaises pour élaborer des systèmes adéquats, transparents et fonctionnels de gestion des pièces à conviction et des données, notamment par la création de formulaires et de bases de données appropriés ; | Processus en cours en de: mettre en place un Système interne de collecte de données des Cellules d'appui aux poursuites;Appui en vue d'améliorer et harmoniser la gestion d'information au sein du système de la justice; Gestion, archivage et sécurisation des fichiers et des pièces à convictions (des équipements appropriés en cours d'achats) | Secrétaires et greffiers | Aucune juridiction n'a été dotée de ce système. | X | | | | | Le PNUD n'a pas livré le matériel à temps. Matériel introuvable sur le marché. Avec des fonds INL, des formations ont été néanmoins organisées. Aucun système n'a été conçu. |
| | | | | | | | | | | |

Résultat 5: Assurance d'un procès équitable à travers l'assistance judiciaire des personnes poursuivies pour crimes graves devant les juridictions militaires

| Prévision | | Niveau de réalisation | | Ecart | Evaluation | | | | | Justification/Observation |
|-----------|--|-----------------------|--|-------|------------|--|--|--|--|---------------------------|
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

| Indicateur | Activité | Qualité | Cible | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|--|---|---|---|------------------|---|---|---|---|---|---|
| Nombre d'accusés démunis et/ou indigents de Kindu, Kisangani, Lubumbashi, Kalemie(hommes et femmes) bénéficiant d'une assistance judiciaire gratuite de qualité dans le respect du principe d'équité | Défense des prévenus démunis identifiés devant les offices et tribunaux militaires | 374 prévenus démunis ont bénéficié de l'assistance judiciaire assurée par les avocats des bureaux de consultation juridique des barreaux des provinces couvertes par le projet | prévenus démunis poursuivis par les juridictions militaires | Pas de prévision | | | | | | Tout ce qui était prévu a été exécuté. Certaines activités manquaient d'indicateurs chiffrés. |
| Nombre d'avocats formés par le projet contribuant à l'assistance judiciaire des personnes vulnérables | Formation des avocats aux principaux traités de droit en matière de crimes internationaux | Au total 140 avocats des barreaux de Goma, Bukavu, Katanga, Kisangani et Maniema ont été formés sur l'assistance judiciaire en matière des crimes graves et sur l'utilisation des mécanismes universels et régionaux de protection des droits de l'homme: procès équitable et réparation des victimes | Avocats | 40 | | | X | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|-------------------------------|----------|--|--|--|----------|--|
| <p>Nombre de bureaux de consultations juridiques gratuites des barreaux appuyés</p> | <p>Évaluation des besoins en matériel et fournitures des BCG dans les zones couvertes par le projet;6. Fourniture de l'équipement de base nécessaire aux barreaux;4. Fourniture des traités de droit et des textes de lois indispensables aux avocats de la défense</p> | <p>Des modules ainsi que les principaux traités de droit ont été fournis aux avocats; Des mobiliers de bureau (tables et chaises) ainsi que des ordinateurs ont été fournis aux différents bureaux de consultation juridiques gratuites des barreaux concernés</p> | <p>BCG</p> | <p>4</p> | | | | <p>X</p> | |
| <p>Nombre de procès ayant fait l'objet du Monitoring Judiciaire</p> | <p>Monitoring des procès sur les crimes graves</p> | <p>Au total 15 procès ont fait l'objet du monitoring judiciaire. Ce monitoring a porté sur l'application des principes de droit au procès équitable devant les juridictions militaires. Ainsi les droits suivants ont été observés: • Droit d'être informé des motifs d'accusations portés contre les prévenus;• Droit d'être entendu par un tribunal indépendant;• Droit à l'égalité des armes durant la</p> | <p>Autorités judiciaires.</p> | | | | | <p>X</p> | |

| | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | <p>procédure judiciaire;• Droit à la protection, au respect de la dignité des victimes et à la préservation des bonnes mœurs;• Droit de se faire assister par un défenseur de son choix.</p> | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Annexe 6 : Cadre d'exécution budgétaire

Résultat 1: Montage et appui au fonctionnement de deux CAP à Lubumbashi et Kisangani

| # | Axe | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|---|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------|
| 1 | Axe 1 : Implémentation de nouvelles CAP à Lubumbashi et Kisangani | 492,972.00 | 117,161.53 | 375,810.47 | 0.00 | 23.76% |

Résultat 2: L'appui au fonctionnement des cinq anciennes CAP est assuré

| # | Activités | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|--|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------|
| 1 | Axe 2 : Appui au fonctionnement des CAP existantes | 394,350.00 | 209,618.68 | 184,731.32 | 0.00 | 53.10% |

Résultat 3: Accroissement du nombre de cas traités par la justice militaire à travers des missions d'enquêtes et d'audiences foraines facilitées par le projet CAP

| # | Activités | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|---|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|--------------|----------------|
| 1 | Axe 3 : Soutien aux enquêtes de terrain et aux audiences foraines | 537,400.00 | 738,072.73 | - | (200,672.73) | 137.34% |

Résultat 4: Le système de gestion des pièces à conviction et des données est mis en place

| # | Activités | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|---|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|------------|----------------|
| 1 | Axe 4 : Appui à la mise en place d'un Système de gestion des pièces à conviction et de conservation des données | 126,000.00 | | 126,000.00 | 126,000.00 | 0.00% |

Résultat 5: Assurance d'un procès équitable à travers l'assistance judiciaire des personnes poursuivies pour crimes graves devant les juridictions militaires

| # | Activités | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|---|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------|
| 1 | Axe 5 : Assistance judiciaire des personnes mises en accusation | 410,780.00 | 299,892.06 | 110,887.94 | - | 73.00% |

Fonctionnement

| # | Activités | Budget prévu | Budget exécuté jusqu'au 26 sept.14 | Estimation pour la période restante | Ecart | Exécution en % |
|---|-----------|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------|
|---|-----------|--------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------|

| | | | | | | | |
|---|--|------------|------------|--|------------|---|--------|
| 1 | COUTS OPERATIONNELS&SUIVI ET EVALUATION | 489,109.76 | 179,773.23 | | 309,336.53 | - | 36.70% |
|---|--|------------|------------|--|------------|---|--------|

| | | | | | | | |
|-------|--|--------------|--------------|--|--------------|--|-----|
| Total | | | | | | | 63% |
| | | 2,450,611.76 | 1,544,518.23 | | 1,106,766.26 | | |