

EVALUATION DE PORTEFEUILLE PAYS DU
BURUNDI

CYCLE 2014-2018

Date du rapport	05 /11/2018
Numéro de la Version	Rapport Final
Evaluateurs	Cheikh FAYE, Chef de mission Constance MAREGEYA
Gestionnaires de l’Evaluation	Jennet KEM, Arlette MVONDO
Spécialiste Régional Evaluation	Caspar MERKLE
Contact	UNW Burundi

Sommaire

Acronymes	4
Résumé exécutif	5
1. Programme, But, Objectifs, et Destinataires de l'évaluation	5
1.1. Concept du Programme	5
1.2. But de l'Evaluation	5
1.3. Portée de l'évaluation	5
1.4. Utilisateurs et Utilisations de l'évaluation.....	6
2. Méthodologie	6
3. Conclusions	6
4. Recommandations	9
Chapitre Premier : Introduction.....	15
1. Contenu de la Note Stratégique.....	15
1.1. Ancrage dans les trois mandats	15
1.2. Thématique de la Note Stratégique	15
2. Portefeuille de projets programmes spécifiques d'ONU-Femmes.....	16
3. Cadre budgétaire et mobilisation de ressources	16
4. Interventions conjointes avec d'autres agences de l'ONU.....	18
Chapitre second : Contexte de l'Evaluation	19
1. But de l'évaluation, utilisation et utilisateurs de l'évaluation	19
2. Objectifs de l'évaluation	19
3. Portée de l'évaluation.....	19
4. Critères d'évaluation	20
5. Questions d'évaluation	20
Chapitre troisième : Contexte de l'égalité de genre et des droits humains.....	22
1. Contexte général du pays	22
1.1. Milieu naturel	22
1.2. Economie et développement humain.....	22
2. Contexte thématique Genre	23
Chapitre quatrième : Conceptualisation technique de la Note Stratégique	28
1. Objectifs et cadre de développement stratégique	28
2. Objectifs et cadre de développement organisationnel.....	32
3. Théorie du changement sous-jacente au programme	33
4. Droits humain	34
5. Mise en œuvre, Gestion axée sur les résultats, Suivi-évaluation et Communication....	34
6. Analyse de risque sur le programme	35
7. Modifications intervenues en cours de route.....	36
Chapitre cinquième : Cartographie des parties prenantes	37
1. Partenariats financiers	37
2. Partenariats de mise en œuvre	37
Chapitre sixième: Methodologie d'évaluation	40
1. Processus de collecte de données	40
1.1. Recueil d'informations secondaires et revue documentaire	40
1.2. Entretiens avec les acteurs et parties prenantes	40
1.3. Visites de sites et de réalisations	40
1.4. Echantillonnage	40
2. Approche analytique	45
2.1. Points d'articulation de l'analyse	45
2.2. Cadre de mesure des performances	45
2.3. Triangulation	46

2.4.	Imputation versus contribution	46
2.5.	Cadre de construction d'identification des leçons apprises.....	47
2.6.	Cadre de construction des recommandations	47
3.	Sensibilité Genre & Droits humains de l'Evaluation	48
4.	Assurance qualité sur l'Evaluation.....	48
5.	Ethique et responsabilité	49
6.	Limitations de l'Evaluation.....	49
7.	Groupe de référence	49
Chapitre septième : Constats de l'évaluation		50
1.	Pertinence	50
2.	Efficacité	53
3.	Efficiéce	62
4.	Durabilité.....	64
5.	Droits humains et égalité de genre	69
Chapitre huitième : Conclusions		70
	<i>Conclusion #1/Pertinence.....</i>	70
	<i>Conclusion #2/Efficacité.....</i>	70
	<i>Conclusion #3Efficiéce</i>	71
	<i>Conclusion #4/Durabilité, Appropriation nationale et développement de capacités</i>	72
	<i>Conclusion #5/Droits humains</i>	72
	<i>Conclusion #6/Genre</i>	72
	<i>Conclusion #7/Facteurs d'influence clés</i>	73
Chapitre neuvième : Recommandations.....		73
	<i>Recommandation #1 : "Aspects Organisationnels</i>	73
	<i>Recommandation #2. : Conception du Programme</i>	74
	<i>Recommandation #3: "Conception du Programme.....</i>	74
	<i>Recommandation #4: "Conception du Programme.....</i>	75
	<i>Recommandation #5: "Conception du Programme.....</i>	75
	<i>Recommandation #6 : "Coordination.....</i>	76
	<i>Recommandation #7: "Partenariats</i>	76
	<i>Recommandation #8 : "Normatif (1)</i>	77
	<i>Recommandation #9 Normatif (2)</i>	77
	<i>Recommandation #10 Normatif (3)</i>	78
Annexes.....		79
1.	Termes de référence	80
2.	Documents consultés.....	89
3.	Liste des entretiens et visites.....	94
4.	Matrices d'évaluation de performance	100
5.	Tableau des constatations de l'évaluation	121
6.	Tableau des contributions.....	126
7.	Equipe d'évaluation.....	131

Acronymes

CCDC	Comité Communal de Développement Communautaire
CDFC	Centre de Développement Familial et Communautaire
CECI	Commission Electorale Communale Indépendante
CECM	Caisse d'Epargne et de Crédit Mutuel
CEDF	Convention des Nations Unies pour l'Elimination des Discrimination contre les Femmes
CENI	Commission Electorale Nationale Indépendante
CEPI	Commission Electorale Provinciale Indépendante
CNDD/FDD	Conseil National pour la Défense de la Démocratie/Force de défense de la Démocratie
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
EPP	Evaluation de Portefeuille Pays
FBU	Franc du Burundi
FNL	Front National de Libération
FRODEBU	Front pour le Démocratie au Burundi
GBR	Gestion axée sur les résultats
IT	Information Technologie
LPP	Leadership, Paix et Participation
LTA	Entente de long terme
MSD	Mouvement pour la Solidarité et le Développement
OCDE	Organisation de Coopération pour le Développement Economique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OSC	Organisation de la Société Civile
PBF	Peacebuilding Fund
PCDC	Plan Communal de Développement Communautaire
PNG	Politique Nationale Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
R1325	Résolution Onusienne sur les droits des femmes, la paix et la sécurité, adoptée à l'unanimité le 31/10/2018
SNU	Système des Nations Unies
TBC	A Confirmer
TBD	A Déterminer
UN	Nations Unies
UNCT	Equipe Pays des Nations Unies
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement
UNFPA	United Nations Found for Population Activities
UNW	Entité des Nations Unies pour l'Egalité des Sexes et l'Autonomisation des Femmes
UPRONA	Union et Progrès National
USD	Dollar des Etats Unis d'Amérique
VBG	Violence Basée sur le Genre
VFF	Violences Faites aux Femmes et aux Filles
VSBG	Violence Sexuelle Basée sur le Genre
WEE	Autonomisation Economique des Femmes

Résumé exécutif

1. Programme, But, Objectifs, et Destinataires de l'évaluation

1.1. Concept du Programme

i. La Note Stratégique 2014-2016, prolongée jusqu'en 2018, s'inscrit dans le cadre des trois mandats - normatif, programmatique et de coordination -, et décline comment le Bureau les prend en charge dans le pays. A cet effet, elle s'articule sur quatre Résultats stratégiques et un cinquième de nature opérationnelle et organisationnelle. Les Résultats stratégiques attendus sont :

- (i) Le leadership et la participation des femmes à tous les niveaux de prise de décision, sont améliorés
- (ii) Les femmes, en particulier les plus pauvres et marginalisées, améliorent leur autonomie économique et bénéficient d'opportunités de développement
- (iii) Les femmes et les jeunes filles ne sont plus victimes de violence
- (iv) Un ensemble complet et dynamique de normes, politiques et standards sur l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes est mis en œuvre à tous les niveaux, à travers des interventions du Gouvernement et des autres partenaires
- (v) Le résultat opérationnel d'appui à la mise en œuvre de la Note Stratégique est articulé sur la recherche de cadres organisationnels efficaces et efficients.

ii. La programmation budgétaire actée dans le cadre des résultats et des ressources, annexé à la Note Stratégique évalue à 10 499 000 US les ressources nécessaires à la mise en œuvre cycle sous évaluation. Toutefois, une estimation globale de 13 959 000 USD est aussi insérée dans la section Ressources du document et est répartie entre 10% de fonds core et 90% de financements externes à mobiliser auprès des partenaires. Enfin, en réunion du Groupe de Référence, le dernier point fait par le Bureau évaluait à 12,2 millions de dollar les ressources prévisionnelles du programme, cet ajustement des projections budgétaires sans doute tenant compte du glissement jusqu'à 2018.

1.2. But de l'Evaluation

iii. Le but de l'évaluation est de satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes : ONUFEMMES, l'Etat du Burundi, les autres Partenaires techniques et financiers et la société civile, ainsi que, plus largement, les bénéficiaires du programme. Il s'agit de leur fournir, à échéance, les éléments nécessaires à une bonne appréhension des résultats obtenus, des défis rencontrés et des enseignements et recommandations à en tirer et qui sont susceptibles d'aider à mieux aller de l'avant dans le cadre d'un nouveau cycle de programmation.

1.3. Portée de l'évaluation

iv. L'évaluation du portefeuille de pays (EPP) est une évaluation systématique des contributions apportées par ONU-Femmes aux résultats de développement en matière d'égalité des sexes et autonomisation des femmes au niveau des pays. L'évaluation utilise la Note Stratégique comme principal point de référence. Elle est commandée par le Bureau Pays en tant qu'évaluation formative (prévisionnelle) pour soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision des parties prenantes nationales. Elle a aussi une perspective sommative

(rétrospective) secondaire, pour soutenir une responsabilisation accrue en matière d'efficacité du développement et tirer des leçons de l'expérience.

1.4. Utilisateurs et Utilisations de l'évaluation

v. Les principaux utilisateurs prévus de l'évaluation sont : le personnel concerné dans les ministères parties prenantes, les autorités locales et les institutions gouvernementales ciblées, et les OSC participantes ; les communautés / groupes bénéficiaires cibles ; les agences des Nations Unies partenaires : sièges et bureaux locaux ; les autres partenaires au développement. Les principales utilisations prévues sont les suivantes : apprentissage et amélioration de la prise de décision pour soutenir le développement de nouveaux programmes ; responsabilité pour l'efficacité du développement de la Note stratégique du Bureau Pays ; renforcement des capacités et mobilisation des parties prenantes nationales pour faire progresser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

2. Méthodologie

vi. La méthodologie utilisée est articulée autour d'une revue documentaire, d'entretiens avec les parties prenantes au programme (Partie nationale - institutionnels et bénéficiaires directs, ONUFEMMES et autres entités UN, Partenaires techniques et financiers, société civile, notamment), (voir en Annexe liste exhaustive des sources de données primaires).

vii. L'évaluation s'appuie sur les critères consacrés par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE : pertinence, efficacité (y compris les mandats normatifs et de coordination d'ONU-Femmes), efficience, durabilité, critères élargis aux droits de l'homme et à l'égalité des genres comme marqueurs transversaux. Les principes clés de l'évaluation sensible au genre sont dûment pris en compte, notamment : 1) Appropriation nationale et le leadership ; 2) Coordination et la cohérence du système des Nations Unies en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; 3) Innovation ; 4) Relations de pouvoir équitables et l'autonomisation ; 5) Participation et inclusion ; 6) Indépendance et impartialité ; 7) Transparence ; 8) Qualité et crédibilité ; 9) Intentionnalité et utilisation de l'évaluation ; 10) Éthique.

viii. L'analyse s'appuie sur un système de notation des performances assorti d'une échelle de valeurs qualitative à trois seuils : « E » pour élevé, « M » pour moyen et « F-N » pour Faible à Nul. En amont de chaque attribution de note, les déterminants de celle-ci sont exposés dans le détail. L'évaluation débouche sur des constats clés, des conclusions concises et des recommandations, dans une logique sommative et formative en perspective du nouveau cycle de programme en vue.

Tableau 1 : Entrées des matrices de revue des performances

Niveau 3 Résultats de développement			Niveau 2 Produits contributeurs aux Résultats de développement				Niveau 3 Activités génératrices des Produits					
Résultat ₍₁₋₅₎	Rating			Produits _(1-n)	Rating			Activités _(1-n)	Rating			
	E	M	F		E	M	F		E	M	F	

3. Conclusions

ix. **Conclusion #1/Pertinence :** Le programme montre globalement un bon niveau de pertinence : aligné sur les documents stratégiques du pays et les outils de planification du Système des Nations Unies, il développe sous les trois mandats – normatif, programmatique et de coordination -, des contenus en phase avec les besoins et les réalités du pays. Techniquement, il s'aligne sur les documents de planification du pays, bien les plans de travail annuels ne s'insèrent pas dans la planification annuelle des investissements publics ; il s'intègre naturellement dans le Plan Stratégique d'ONU-Femmes, et est en phase avec le Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement au Burundi. Les interventions se fixent sur les préoccupations des femmes dans le pays. Sous le mandat normatif, le programme cherche légitimement à favoriser l'émergence et la consolidation d'un cadre de droit plus sensible au genre. Sous le mandat programmatique, la lutte contre les violences basées sur le genre et les questions de sécurité, ainsi que la promotion d'un leadership féminin, sont ciblées à juste raison. L'autonomisation économique des femmes, en revanche, bien qu'étant l'un des piliers de la Note Stratégique, n'a pas enregistré de focalisation nécessaire, pour absence de ressources appropriées, ce qui a tendu à affaiblir l'effectivité de la théorie du changement du programme. Le mandat de coordination lui aussi a, un moment, pâti de l'absence d'un senior management dans le Bureau, avant de se raffermir sur la deuxième moitié du cycle avec la stabilisation du staff international. En direction d'un nouveau cycle de planification, le défi qui vient de cette conclusion est de poursuivre la consolidation et la stabilisation des capacités du Bureau, de mieux intégrer les activités programmatiques dans le plan de travail annuel de l'Etat, et de rechercher les moyens de réinvestir le programme dans la problématique de l'autonomisation économique, d'autre part.

x. **Conclusion #2/Efficacité :** L'efficacité du programme ressort contrastée en fonction des différentes thématiques, des mandats et des niveaux d'intervention : le mandat programmatique affichant un meilleur profil que les mandats normatifs et de coordination, tandis que les acquis sont enregistrés au niveau local plus qu'au niveau stratégique national. En matière de coordination, le fait qu'en un moment donné le Bureau ait manqué de staff international stable a desservi sa voix au sein de UNCT comme en face de la partie nationale. Ce gap s'est résorbé avec la stabilisation du senior management. Sous le mandat normatif, le programme a contribué à doter le pays de deux lois importantes sur la prévention des violences basées sur le genre et sur la prise en charge des victimes de ce fléau. Mais il s'est heurté à d'importantes inerties politiques et culturelles qui empêchent toujours de réviser des codes défavorables aux femmes comme le code du travail, de la nationalité, et même le code électoral. Le Groupe de référence a fait connaître que c'est l'ensemble des partenaires qui étaient confrontés à ce problème d'inertie rendant difficile les réformes normatives dans le pays, et tiré deux idées essentielles : (i) nécessité de tisser, ne serait-ce qu'au sein de UNCT, des synergies de plaidoyer et d'action, en diversifiant les cibles pour espérer avoir plus d'influence au niveau stratégique, institutionnel et politique le plus élevé dans le pays : (ii) utilité de maintenir, toujours au niveau national stratégique, des forums de débats sur les problématiques de réformes pro genre pour que les tensions politiques ne les relèguent pas en second plan.

xi. Sous le mandat programmatique, en revanche, il existe dans le pays d'importantes réalisations auxquelles le programme a significativement participé. Dans deux administrations clés – Education nationale et Justice -, le programme a appuyé la promotion d'un leadership technique féminin, après avoir fait un audit organisationnel faisant ressortir la sous-représentation dans les postes de responsabilité. L'appui du programme a contribué à raffermir la chaîne pénale, ce qui s'est traduit par le traitement judiciaire de 688 cas de VSGB, dont l'animation sociale suscitée par le programme a augmenté la visibilité et la

reconnaissance. Au niveau communautaire, le déploiement par le programme d'un réseau national de plus 15000 femmes médiatrices de paix et de sécurité est une réalisation majeure : ces femmes font de la prévention et de la gestion de conflits, sensibilisent sur les VSBG et accompagnent la prise en charge des victimes, tout en étant les fers de lance d'un leadership féminin communautaire émergent. L'approche holistique de prise en charge des VSBG initiée dans le cycle antérieur et en consolidation dans le cycle en revue, est aussi une dimension de l'efficacité stratégique du programme : cette approche est amplifiée aujourd'hui par l'Etat et la Banque Mondiale, qui sont en train d'étendre les centres de prise en charge intégrée dans l'ensemble des provinces du pays.

xii. Dans le cadre d'un nouveau cycle de programmation, il serait donc pertinent d'investir dans la consolidation de ces acquis : sur les médiatrices, il s'agit, d'élargir encore le réseau et surtout de les autonomiser à travers une stratégie d'activités génératrices de revenus pour qu'elles puissent se déployer en toute indépendance et efficacité jusque dans les collines les plus reculées et accompagner les communautés dans la gestion des conflits et surtout la prévention et la prise en charge des violences basées sur le genre. Le Groupe de référence a jugé que cette consolidation de la médiation communautaire devait se faire en synergie avec les services techniques déconcentrés du Ministère du Genre à même d'assurer à moindre coût son encadrement de proximité. Enfin, l'appui à la correction des gaps de leadership féminin dans les départements ministériels, mérite d'être amplifié pour d'évidentes raisons de repositionnement des femmes dans les rouages administratifs nationaux.

xiii. **Conclusion #3 Efficacité** : Au regard des résultats obtenus, les orientations et approches du programme sont globalement efficaces, bien que le Groupe de référence de l'évaluation ait discuté l'équilibre entre l'approche communautaire vers le niveau local, et l'approche stratégique en direction des institutions nationales, le programme montrant un certain tropisme vers le niveau local. La gestion des ressources est ressortie d'un bon standing comme l'ont établi les audits réalisés dernièrement, à cette lacune près que la suspension d'activités d'ONG partenaires a figé dans leurs comptes des ressources du programme pendant un certain temps, empêchant de les mettre au service des objectifs stratégiques. Mais ce problème, finalement résolu à l'exception d'un montant résiduel non significatif, était le fait du contexte, pas du Bureau et du programme.

xiv. Si des staffs du Bureau et des partenaires d'exécution ont été formés à la gestion axée sur les résultats, l'évaluation n'a pas pu documenter l'utilisation de cette compétence par des exemples précis. Elle a au contraire observé que globalement les contenus stratégiques effectivement déroulés par le programme sont tirés par le profil des ressources disponibles, au lieu du contraire qui tiendrait plus de la logique de gestion axée sur les résultats. Illustration de cette observation, l'absence quasi-totale d'investissement dans l'autonomisation économique des femmes, est le fait d'un manque de ressources appropriées. La leçon à tirer de cette situation, est la nécessité de réarmer le nouveau programme pour que, dans la mesure du possible (ce n'est pas toujours facile en ces temps de rareté de ressources de coopération, dans un pays en crise de coopération avec les donateurs de surcroît !), la mobilisation de ressources soit tirée par les contenus stratégiques actés dans la Note, plutôt que l'inverse d'un programme entraîné par ses disponibilités de ressources.

xv. **Conclusion #4 Durabilité, Appropriation nationale et développement de capacités** : L'appropriation nationale et le développement de capacités, dont dépend en grande partie la durabilité des acquis du programme sont différents selon le type d'intervention, mais s'améliorent nettement au fur et à mesure que les interventions se déplacent du niveau central

national vers le niveau local communautaire. Le renforcement de capacités, l'autre exigence de la durabilité, est une dimension structurelle du programme : des milliers de personnes ont été directement formées sur des thématiques liées au genre, à la paix et à la sécurité, et les organisations de la société civile en tant que partenaires d'exécution du programme ont été institutionnellement et techniquement outillées dans ce cadre. Les bienfaits de l'appropriation et du développement des capacités justifient amplement qu'ils continuent d'être au centre des stratégies d'un nouveau programme.

xvi. **Conclusion #5/Droits humains** : *L'approche droits humains est au cœur du programme : toutes les interventions en faveur des femmes visent à les aider à conquérir des droits dont elles ne jouissent pas comparativement à l'autre moitié de l'humanité.* Lorsqu'il s'agit en particulier des violences basées sur le genre, le programme fait aussi de l'inclusion sociale, puisqu'il accompagne des victimes souvent sans ressources vivant pour la plupart des zones collinaires reculées qui n'auraient pas d'autre alternative que la résignation en l'absence des interventions du programme et des autres actions similaires des partenaires au développement.

xvii. **Conclusion #6/Genre** : *La résonance du programme sur les relations homme-femme se fait surtout sentir au niveau opérationnel, où dans les sites d'intervention, les lignes sont en train de bouger timidement.* L'acquis le plus marquant à cet égard reste le phénomène des médiatrices de paix et de sécurité qui se sont fait connaître à travers le traitement de 16 000 conflits communautaires, à tel point d'entrer en concurrence avec les assemblées coutumières de notables, exclusivement composées d'hommes, auxquelles les populations avaient l'habitude de s'adresser en première instance et qui ne sont pas sensibles au genre. De surcroît, ces instances traditionnelles ont le handicap de faire rémunérer leurs services de médiation par des présents en nature. Les médiatrices font de plus en plus émerger dans les communautés un certain leadership féminin local qui, dans le cadre du nouveau programme, mérite d'être amplifié et, surtout, viabilisé par des appuis en Activités Génératrices de Revenus synonymes d'autonomie économique et d'efficacité sociale.

xviii. **Conclusion #7/Facteurs d'influence clés** : *Le programme a été mis en œuvre dans un contexte pays très difficile, voire handicapant, et une conjoncture interne de Bureau marquée par des gaps organisationnels heureusement jugulés jusqu'à un certain point par l'appui distant du Bureau régional.* La crise politico-militaire de 2015 et les tensions qui l'ont précédée et prolongée, ont été un ralentisseur de résultats pour les actions de développement dans le pays, y compris celles du programme. A titre d'illustration de cette situation, certains partenaires d'exécution se sont vu retirer leur agrément et n'ont plus pu réaliser leurs engagements avec le programme, dont une partie des ressources a même été gelé dans les comptes de ces partenaires du fait de cette suspension. Cette dimension de risque liée aux partenaires d'exécution devrait être mieux analysée en amont du nouveau programme pour projeter, en toute éventualité, les mesures de mitigation appropriées. A l'interne, l'instabilité du senior management du Bureau n'a pas favorisé le positionnement institutionnel de l'organisation tant au sein de la famille du SNU, que vis-à-vis des autorités d'un pays en crise. Heureusement, ce gap a pu être résorbé progressivement, et qu'entre temps le Bureau a tout de même pu bénéficier d'un accompagnement distant mais efficace à partir du Bureau régional. Cette dynamique de consolidation des capacités institutionnelles d'ONU-Femmes au Burundi devrait se poursuivre dans le cadre du nouveau programme.

4. Recommandations

xix. **Recommandation #1** : *"Aspects Organisationnels – décisions recommandées concernant les capacités et structures organisationnelles"* ; **Titre** : *Poursuivre la consolidation des capacités techniques du Bureau, en restaurant des compétences techniques en matière d'autonomisation économique des femmes.*

Description : Les étapes de mise en œuvre de cette recommandation sont : (i) rechercher les ressources nécessaires, (ii) élaborer les termes de référence du poste, (iii) lancer l'appel d'offre. Cette décision doit être prise par le Senior management du Bureau en relation avec le Bureau régional. Le non recrutement de staff économique peut faire perdre la main au Bureau dans le domaine de l'autonomisation des femmes, qui est pourtant un déterminant important dans la théorie du changement du Programme. Si le Bureau ne peut pas recruter un staff nouveau, il devra reconverter un staff déjà en place par des formations appropriées pour un profil de socio économiste

Urgence : Elevée, compte tenu du fait que l'autonomisation pourrait être transférée par les partenaires à d'autres intervenants qu'ONU-Femmes.

Impact : Elevé, car l'autonomisation est un facteur de pérennisation des acquis des femmes et de consolidation de leur leadership propre.

Difficulté : Modérée à Elevée, car il faut pouvoir formuler des projets d'autonomisation crédibles aux yeux des bailleurs, alors que le Bureau ne dispose pas de staff de profil socio-économique pour le moment.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 1.

xx. **Recommandation #2** : *Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires* ; **Titre** : *Consolider le réseau des médiatrices de paix et de sécurité en les appuyant avec des activités génératrices de revenus susceptibles d'améliorer leur autonomie budgétaire et leurs capacités de déploiement.*

Description : La disposition sera mise en œuvre en élaborant et exécutant un plan de travail AGR d'autonomisation des Médiatrices autour de ce qui suit : (i) recrutement de partenaires d'exécution ; (ii) Identification participative des AGR à mener par les différentes bénéficiaires ; (iii) mise à disposition des micro-crédits ; (iv) suivi-évaluation. Cette mesure disposition doit être prise par le Senior management du Bureau en consultation avec l'unité technique en charge. La non prise de cette mesure est de nature à brider l'impact de la stratégie des médiatrices sur le terrain : en effet le manque de moyens de fonctionnement limite leur capacité de déploiement à travers les collines, surtout lorsqu'elles doivent aller à la rencontre des femmes victimes de violence basée sur le genre. Un facteur déterminant à considérer est la capacité du Bureau à mobiliser des ressources sur cette thématique, qui présuppose elle-même la capacité à documenter cette bonne pratique et à la vendre aux bailleurs de fonds potentiels.

Urgence : Elevée, car les AGR sont l'unique moyen de garantir l'efficacité dans la pérennité des médiatrices, qui ont besoin de ressources propres pour continuer et amplifier leurs actions au service de la femme et des communautés.

Impact : Elevé, car les médiatrices agissent sur le leadership féminin local en même temps qu'elles sont un vecteur de lutte contre les violences basées sur le genre.

Difficulté : Modérée, car la dynamique en faveur des médiatrices est enclenchée dans le cycle échu et le dispositif est bien connu et apprécié des partenaires nationaux et internationaux du Bureau.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans les conclusions 2, 4 et 7.

xxi. **Recommandation #3: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires"** ; **Titre : Ouvrir des plateformes d'animation stratégique sur les droits des femmes pour maintenir le sujet vivant dans un contexte toujours difficile, tout en permettant à toutes les parties qu'elles viennent de la société civile ou de l'espace politique, de rester en contact et de tisser des convergences.**

Description : La mise en œuvre de la recommandation emporte : (i) Consultations préalables des parties au sein du SNU, de la société civile et de l'espace politique ; (ii) Mise en place de Comités de préparation et de gestion des événements ; (iii) Programmation d'événements-ateliers autonomes ou en marge d'autres événements supports ; (iv) Communication de masse sur chaque date ; (v) Tenue des événements sanctionnés par des actes diffusés ; (vi) Monitoring des conclusions générées chaque événement. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management du Bureau en partenariat avec d'autres agences du SNU et en consultation avec les acteurs de la cause des femmes. Ne pas mettre en œuvre cette recommandation contribuerait à laisser la thématique et ses enjeux noyés par un contexte qui sera de plus en plus capté par l'échéance électorale de 2020. Le facteur critique à considérer est le défi de réussir à mettre ensemble dans la durée et l'efficacité la société civile et certains segments de l'espace politique.

Urgence : Elevée, car le contexte post crise tend à étouffer les débats, et à rendre inaudible les voix favorables aux femmes.

Impact : Elevé, car la recommandation contribue à créer un environnement favorable aux réformes pro genre

Difficulté : Elevée, car le contexte post crise et pré électoral (élection de 2020) tend à reléguer les questions de genre au second plan.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

xxii. **Recommandation #4: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires"** ; **Titre : Etendre à d'autres ministères l'approche de promotion d'un leadership technique féminin expérimenté dans les départements de la Justice et de l'Education nationale.**

Description : Les étapes de mise en œuvre de la recommandation sont : (i) consultations exploratoires d'identification des nouveaux ministères en privilégiant ceux où une action rapide de correction de gaps est vraisemblable ; (ii) Mise en œuvre des diagnostics participatifs ou conjoints Bureau/Ministères ; plaidoyer en faveur de mesures de correction basées sur les résultats de diagnostic. Cette décision sera prise par le Senior management en consultation avec l'Unité technique en charge. En ne faisant de passage à l'échelle, on prive le pays d'avancées rapide dans le positionnement des femmes dans le leadership technique des ministères, qui peut être une alternative intermédiaire au blocage encore noté dans le leadership politique. Un facteur à considérer dans la prise de décision est la disposition des autorités des départements d'extension à jouer le jeu en prenant des mesures de correction une fois que les diagnostics auront mis à nu les gaps au détriment des femmes.

Urgence : Modérée, car il s'agit d'une simple extension d'une activité test réussie, effectuée dans un cycle, au cycle suivant

Impact : Elevé, car on peut ainsi susciter l'émergence d'un leadership technique dans les différents départements ministériels

Difficulté : Modérée à faible, car en adéquation avec la loi burundaise qui instaure des quotas de femmes dans les administrations publiques.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

xxiii. **Recommandation #5: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant l'approche technique" ; Titre : *Rendre la théorie du changement plus robuste et lisible, en y retenant en les leviers sur lesquels programme va agir effectivement, et en résultats les dimensions du milieu potentiellement sous son influence.***

Description : La mise en œuvre de la mesure passe par une planification de qualité : identification des problèmes à résoudre (objectifs), et détermination subséquences des facteurs sur lesquels agir (stratégies). Un facteur important à considérer à l'état actuel et à venir du contexte, national, régional et international, pour déterminer les objectifs et les stratégies du programme. Cette décision sera prise par le Bureau lors de la formulation du nouveau programme. Le non assainissement de la théorie du changement ne favorise pas l'efficacité du programme qui a besoin de fondamentaux et d'objectif clairs.

Urgence : Elevée, car l'efficacité globale du programme en dépend.

Impact : Elevée aussi car c'est la qualité de la théorie du changement qui détermine l'influence finale et globale du programme.

Difficulté : Elevée, car les incertitudes du contexte tendent à déstabiliser la planification et la théorie du changement qui la fondent.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 1.

xxiv. **Recommandation #6 : "Coordination – décisions recommandées concernant le positionnement Stratégique d'ONU Femmes relativement à l'appui de l'efficacité du Système des NU en matière de Genre et Droits Humains." ; Titre : *Poursuivre la consolidation de la fonction de coordination, au sein du Système des Nations Unies et avec la partie nationale***

Description : La recommandation sera mise en œuvre comme suit : (i) Elaborer un plan de revitalisation des cadres de coordination dirigés ou codirigés par ONU-Femmes ; (ii) élever et systématiser la représentation du Bureau dans les réunions inter agences ou ONU-Femmes-Entités gouvernementales ; (iii) Evaluer régulièrement et rendre compte à l'UNCT du fonctionnement et des résultats obtenus dans les différents ; (iv) Initier de véritables programmes conjoints avec les autres agences dans l'esprit de l'UNDAF ; (v) Instituer avec le Ministère du Genre des rencontres périodes d'évaluation de la coordination partagée et en faire régulièrement rapport à l'Equipe. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management en relation avec l'Equipe Pays, d'une part, le Ministère chargé du Genre d'autre part. Ne pas mettre en œuvre cette recommandation différerait la résorption des gaps de coordination hérités de la période où le Bureau n'avait pas de top management stable. Un élément déterminant à considérer réside dans la nouvelle Stratégie Genre de l'Equipe Pays en cours de finaliser, dans laquelle le Bureau devrait trouver des points d'appui pour mieux rentrer dans ses missions de coordination.

Urgence : Elevée, car la coordination du genre est l'un des mandats de l'organisation et avait été desservie par l'instabilité du senior management dans le Bureau jusqu'en 2016 ; il y a donc urgence à poursuivre la restauration de capacités dans ce mandat de coordination.

Impact : Elevée, car la recommandation vise à accroître la voix du Bureau au sein de UNCT dans son environnement.

Difficulté : Modérée à faible : la nature ayant horreur du vide, d'autres entités au sein du SNU se positionnent également dans l'animation du genre au sein du Système, et vis-à-vis de la partie nationale ; la recommandation est toutefois facilitée par la dynamique qui sera créée par la nouvelle Stratégie genre élaborée commanditée par UNCT et coordonnée par ONU-Femmes.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

xxv. Recommandation #7: "Partenariats – décisions recommandées concernant les partenariats stratégiques d'ONU Femmes." ; Titre : Redonner du souffle à la mobilisation de ressources dans un contexte de coopération difficile, en l'appuyant sur une bonne documentation des expériences réussies et en utilisant le vecteur de synergies qu'est l'Equipe Pays du SNU.

Description : Le processus de mise en œuvre de la recommandation est comme suit : (i) Documenter les valeurs ajoutées et les bonnes pratiques sur le Programme ; (ii) Elaborer les concept-notes et fiches de projet pertinentes ; (iii) Identifier les partenaires potentiellement intéressés ; (iv) Partager la démarche avec la Coordination et d'autres agences du Système avec lesquelles le Bureau pourrait faire équipe ; (v) se déployer vers les partenaires à Bujumbura et à l'extérieur, notamment à Nairobi. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management appuyée par les Unités de programme et en intelligence avec l'Equipe Pays. En ne mettant pas en œuvre cette recommandation, il y a risque que se poursuive la dégradation des ressources du Programme, financé pour ce cycle à 76% de sa programmation budgétaire initiale. Un facteur important à considérer est le ciblage des partenaires et les moyens à utiliser pour les atteindre, une grande partie d'entre eux n'étant pas présent au Burundi.

Urgence : Elevée, car avec la baisse continue du budget core du Bureau, il faut des ressources externes importantes pour financer le programme.

Impact : Elevé, car avec les ressources le programme se met en œuvre et diffuse ses effets dans l'environnement ; sans ressources externes, il n'y a pas d'impact important possible.

Difficulté : Elevée, car le pays est en crise de coopération avec la communauté financière internationale.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 3.

xxvi. Recommandation #8 : "Normatif – décisions recommandées concernant la mise en œuvre des normes et standards droits de humains" ; Titre : Consolider les stratégies de plaidoyer en les intégrant dans des synergies inter agences et en diversifiant les cibles pour toucher aussi bien les parlementaires que l'exécutif.

Description : La mise en œuvre de cette recommandation suivra les étapes suivantes : (i) Identifier régulièrement les questions dignes de plaidoyer ; (ii) ébaucher des contenus et stratégies de plaidoyer y compris l'identification de cibles de communication ; (iii) partager et valider ces éléments en réunion UNCT ; (iv) faire adopter par UNCT un dispositif de consultations d'urgence permettant de partager directement avec des agences si un problème critique se pose et qu'une réunion UNCT n'est pas en vue. Cette mesure doit être mise en œuvre par le Senior Management du Bureau, en s'appuyant sur les Unités techniques du Bureau, et en rapport avec les autres agences et le Bureau du Coordonnateur Résident. Ne pas prendre cette mesure, c'est limiter l'efficacité de la voix du Bureau. Le plaidoyer pour la levée de la mesure d'interdiction des écoles aux filles enceintes, a montré qu'une stratégie groupée pouvait avoir des résultats rapides. Un facteur important à considérer est la volonté des agences à articuler un même plaidoyer.

Urgence : Elevée, car les réformes sont attendues sur des instruments normatifs clés comme le codes de la nationalité, des successions, électoral, etc.

Impact : Elevé en cas de succès, car les entraves inscrites dans les lois en défaveur de la condition des femmes seraient enfin levées.

Difficulté : Elevée, car il existe des inerties et résistances culturelles fortes dans l'environnement patriarcal burundais.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

xxvii. *Recommandation # 9 Normatif – décisions recommandées sur la participation et l'appropriation nationales ; Titre : Insérer les activités du Programme dans la planification annuelle du Ministère chargé du Genre pour permettre leur évaluation et appropriation par l'Etat et leur donner une plus grande capacité d'influence institutionnelle.*

Description : Cette décision sera mise en œuvre à travers des séances de planification conjointe. Un facteur important à considérer est le décalage qui existe maintenant entre le cycle budgétaire de l'Etat qui va de Juillet à Juin, et celui d'ONU-Femmes qui reste sur l'année calendaire. La mesure doit être prise par le Senior management du Bureau en relation avec le Ministère chargé du Genre. La non harmonisation de ces deux cadres de programmation, empêche le Ministère d'évaluer les contributions du Programme et reporter en haut lieu sur ses contributions ; de son côté le Bureau ne peut pas appuyer ses plaidoyers stratégiques et politiques sur les valeurs ajoutées du Programmes qui ne sont pas répercutées par le Ministère vers la tutelle institutionnelle.

Urgence : Elevée, car il est impératif de mettre les acquis programmatiques au service du plaidoyer normatif : s'appuyer sur les résultats tangibles sur le terrain pour plaider les réformes au niveau stratégique et politique

Impact : Elevée, car les résultats du programme seront mieux connus de la partie nationale institutionnelle lors de ses évaluations annuelles, ce qui sera un relais important pour la voix du Bureau.

Difficulté : Elevée aujourd'hui car le gouvernement vient de fixer le début de son année budgétaire au 1^{er} Juillet, ce qui crée un décalage de 6 mois sur le pal de travail annuel du programme qui va de 1^{er} Janvier au 31 Décembre.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans les conclusions 1 et 2.

xxviii. *Recommandation # 10 Normatif – décisions recommandées sur la participation et l'appropriation nationales ; Titre : Elargir le développement de capacités aux structures de base du Ministère chargé du Genre, notamment les agents de développement communaux qui sont en interaction avec les réseaux de médiatrices.*

Description : La recommandation sera mise en œuvre comme suit : (i) Organiser une identification participative de besoins en relation avec le Ministère chargé du Genre ; (ii) Développer un plan de renforcement de capacités ; (iii) Identifier un partenaire d'exécution ; (iv) Maintenir un suivi de l'utilisation des capacités transférées. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management du Bureau appuyé par l'Unité programmatique en charge, en relation avec le Ministère chargé du Genre dont relèvent les agents concernés. En n'exécutant pas cette mesure, on restreint l'efficacité des médiatrices qui se heurteraient à des agents communaux non préparés lorsqu'elles remontent les conflits au niveau de la commune.

Urgence : Elevée car il s'agit d'un préalable à une bonne durabilité des acquis importants sur le terrain.

Impact : Elevée aussi à cause de l'effet de la recommandation sur l'appropriation et la durabilité des acquis communautaires du programme, surtout s'agissant des médiatrices de paix et de sécurité qu'il faut continuer à encadrer.

Difficulté : Modéré : les services à la base coopérer bien sont demandeurs, mais le niveau central pourrait chercher à s'interposer pour contrôler le processus, ce qui pourrait créer des inerties.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

Chapitre Premier : Introduction

1. Contenu de la Note Stratégique

1.1. Ancrage dans les trois mandats

1. Ancré dans le Plan Stratégique corporate de L'Entité des Nations Unies pour l'Egalité des Sexes et l'Autonomisation des Femmes, cycles 2011-2013 et 2014-2016, le Bureau Pays d'ONU-FEMMES au Burundi articule sa programmation sur les trois (03) mandats de l'organisation : normatif, programmatique et de coordination. La Note Stratégique 2014-2018 est également alignée sur l'UNDAF de l'Equipe des Nations Unies dans le pays. Les trois mandats sont pris en charge comme résumé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : les trois mandats de l'organisation

Travail normatif	Travail de coordination	Programme de travail
<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer le gouvernement à préparer et présenter ses rapports sur Beijing+20 et sur la CEDEF • Appuyer le gouvernement à élaborer ses 5èmes et 6èmes rapports combinés sur la CEDEF. • Appuyer l'évaluation de la mise en œuvre du plan de la R 1325 et élaboration du nouveau plan 2017-2021 • Appuyer le plaidoyer pour la ratification du protocole de Maputo et du protocole additionnel à la CEDEF • Soutien et suivi de la mise en place d'un ensemble dynamique de normes et de politiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes : Politique nationale genre, sa révision et ses plans d'action, plaidoyer pour la révision des lois discriminatoires 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonner l'action du Groupe Thématique Genre • Soutien au développement de UNDAF pour influencer la prise en compte du genre • Coordonner un programme conjoint sur la lutte contre les VBG • Membre de l'équipe de gestion des opérations (OMT) • Coprésidence de l'équipe de gestion du programme (PMT) • Membre de l'équipe de coordination de l'action humanitaire • Appui à la CIRGL sur les questions de genre • Coordination du rapport UNCT sur la CEDEF • Coprésidence du Groupe Sectoriel Genre issu du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté II et de ses 4 groupes thématiques (lutte contre les VSBG, autonomisation économique, participation à la prise des décisions, Intégration du Genre dans les lois , politiques, programmes et budgets) 	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et participation politique : Renforcement des capacités des femmes parlementaires en Intégration du genre et en leadership transformatif, Renforcement des capacités de prise en compte du genre de la CENI • Autonomisation économique des femmes : Programme WEE sur les politiques commerciales sensibles au genre, le développement des compétences des femmes entrepreneures et dans le commerce transfrontalier informel, la mise en place d'un fonds de garantie pour faciliter l'accès aux crédits, plaidoyer pour l'accès à la terre. • La lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles : renforcement de la redevabilité institutionnelle face aux Violences Faites aux Femmes et Filles, plaidoyer pour la mise en place d'un cadre légal sanctionnant sévèrement les auteurs, renforcement des capacités de réponse communautaire, • Femmes, Paix et sécurité : renforcement des capacités des organisations de la société civile, en particulier féminine pour la prévention et la résolution des conflits

Source : ONUF Burundi, TDR Evaluation finale Note Stratégique 2014-2018, Bujumbura.

1.2. Thématique de la Note Stratégique

2. La Note Stratégique 2014-2018 couvre quatre Résultats stratégiques et un cinquième de nature opérationnelle et organisationnelle. Les Résultats stratégiques attendus sont :

- (i) Le leadership et la participation des femmes à tous les niveaux de prise de décision, sont améliorés
- (ii) Les femmes, en particulier les plus pauvres et marginalisées, améliorent leur autonomie économique et bénéficient d'opportunités de développement
- (iii) Les femmes et les jeunes filles ne sont plus victimes de violence

- (iv) Un ensemble complet et dynamique de normes, politiques et standards sur l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes est mis en œuvre à tous les niveaux, à travers des interventions du Gouvernement et des autres partenaires
- (v) Le résultat opérationnel d'appui à la mise en œuvre de la Note Stratégique est articulé sur la recherche de "cadres organisationnels efficaces et efficaces".

2. Portefeuille de projets programmes spécifiques d'ONU-Femmes

3. En termes d'interventions opérationnelles, le portefeuille se compose des projets et programmes figurant dans le tableau suivant : sur 13 projets et programmes, 5 sont déjà clôturés au moment de l'évaluation de la Note, tandis que 8 sont toujours en cours.

Tableau 2 : Portefeuille 2014-2018

Project		Date de début	Date de fin	Statut	Bailleur	Domaine thématique
Code Atlas	Intitulé					
00078586	Supporting Burundi to implement its commitment on gender equality	01/01/2011	31/12/2016	Clôturé	Belgique	ALL (Gouvernance & Leadership, Autonomisation économique de la femme, Elimination de la violence contre les femmes, Droits de la femme)
00082833	Burundi Annual Work Plan (AWP) 2012-16 Programme Leadership et Participation Politique	01/01/2012	31/12/2017	Clôturé	UNW CORE	Gouvernance, Leadership & Participation
00082834	Burundi Annual Work Plan (AWP) 2012-16 Programme Women Economic Empowerment	01/01/2012	31/12/2016	Clôturé	UNW CORE	Autonomisation économique de la femme
00082835	Burundi Annual Work Plan (AWP) 2012-16 Programme Women's Rights	01/01/2012	31/12/2016	Clôturé	UNW CORE	Droits des femmes
00082836	Burundi Annual Work Plan (AWP) 2012-16 Programme Ending Violence Against Women (EVAW)	01/01/2012	31/12/2016	Clôturé	UNW CORE	Elimination de la violence contre les femmes
00092995	BDI Annual Work Plan (AWP2014-18) Programme Leadership et Participation Politique	01/12/2014	31/12/2018	En cours	UNW & Multi Partner Trust Fund (MPTF)	Gouvernance, Leadership & Participation, Peace & Security
00092998	Peace Building Fund (PBF) /UN Women DROITS HUMAINS/Sexual and Gender Based Violence	08/12/2014	31/12/2018	En cours	UNW & Multi Partner Trust Fund (MPTF)	Elimination de la violence contre les femmes
00097890	Burundi WOMEN FOR PEACE & SECURTY	01/01/2016	31/12/2018	En cours	UNW & Multi Partner Trust Fund (MPTF)	Paix & Sécurité
00103880	Global Acceleration Instrument (GAI) for Women Peace & security & Humanitarian Action in Burundi	09/12/2016	09/06/2019	En cours	UNW & Multi Partner Trust Fund (MPTF)	Paix & Sécurité
00082837	Burundi Programme Leadership et Participation Politique (AWP) 2012-18, Efficacité et Efficience Organisationnelle (OEEF)	01/01/2012	31/12/2018	En cours	UNW	Opérations
00087504	BURUNDI EXTRA BUDGETARY FUNDS	01/01/2013	31/12/2018	En cours	UNW	Opérations
00096940	Burundi_2015-2018 Institutional Budget	01/10/2015	31/12/2018	En cours	UNW	Opérations
00096860	UNW FIELD SECURITY Burundi	01/10/2015	31/12/2017	En cours	UNW	Opérations

Source : UNW-Bujumbura, Unité Suivi-évaluation, Juillet 2018

3. Cadre budgétaire et mobilisation de ressources

4. La programmation budgétaire actée dans le cadre des résultats et des ressources, annexé à la Note Stratégique évalue à 10 499 000 US les ressources nécessaires à la mise en œuvre cycle sous évaluation. Toutefois, une estimation globale de 13 959 000 USD est insérée dans la section Ressources du document et répartie entre 10% core et 90% à mobiliser auprès des

partenaires. Enfin, ces deux chiffres ont encore évolué, et diffèrent du montant qui a été fourni par l'Equipe pays à la rencontre de briefing avec le Groupe de référence : 12 186 565 USD. En tout état de cause, dans le contexte d'un pays post crise caractérisé par des relations difficiles avec la communauté internationale et des ressources de coopération de plus en plus rares, il y avait là un défi budgétaire énorme.

5. Les principaux partenariats qui étaient ciblés pour articuler une mobilisation de ressources sont : le Fonds de Consolidation de la Paix, la Coopération Allemande, l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et l'Union Européenne à travers le 11^{ème} Fonds Européen de Développement (FED). Cette orientation traditionnelle devait être complétée par une recherche de sources de financements nouvelles, ciblant notamment les pays émergent (Chine, Turquie, ar exemple), mais aussi la coopération Sud-Sud avec des pays d'Afrique du Nord amis du Burundi, ou encore des entités de la société civile et du secteur privé.

Tableau 3 : Allocations budgétaires

N°	Axes Programmatiques	Ressources Prévisionnelles
		En % du Total
1.	Résultat 1 : "Leadership féminin & participation."	15,9%
2.	Résultat 2 : "Autonomisation des femmes & Opportunités économiques."	39,1%
3.	Résultat 3 : "Prévention des violence contre les femmes et les filles."	17,2%
4.	Résultat 4 : "Droits des femmes et application des normes, lois et politiques."	13,5%
5.	Résultat opérationnel "Cadres organisationnels efficaces et efficaces."	14,3%
6.	Programme	100%

Source: ONUF-Burundi, Note Stratégique 2014-2018, Bujumbura

5. Au terme du cycle de vie, il s'avère que les ressources non core proviennent essentiellement du PBF et de la Belgique. La mobilisation de ressource est ressortie comme un lieu préoccupation en rapport avec la question du staff. Sur un budget initial de 12 186 565 USD (Source : *ONU-Femmes, Note Stratégique, Présentation au Groupe de Référence de l'Evaluation, Juillet 2018*¹). Les ressources disponibles à fin Juillet 2018 sont de 9,3 millions de dollar, ce qui représente 76% de la projection de départ. Près d'un quart des ressources utiles n'a donc pas pu être mobilisé. Il est vrai que le contexte de coopération au Burundi se caractérisant par la non présence dans le pays de nombre de partenaires et la suspension, par d'autres de leurs instruments de coopération avec le pays n'a pas facilité la mobilisation de ressources. Aussi bien, le fait pour le Bureau d'avoir manqué de Représentant Résident et même de staff international sur une certaine partie du cycle de vie du Programme a été une gêne à l'efficacité de la fonction de mobilisation de ressources.

7. L'exécution budgétaire comme signe de capacité fiduciaire est robuste, malgré des ressources humaines en tension dans ce segment du Bureau qui dispose de deux chargées des Finances et de l'Administration, appuyées par un troisième profil mobilisé toutefois à temps partiel. Malgré tout le budget régulier est exécuté à quasiment 100%. Le taux d'absorption global sur l'ensemble des ressources de la Note Stratégique est de 85%. Mais il reste entendu que l'absorption globale est dépend aussi des capacités de l'environnement externe. Par

¹ D'autres chiffres se trouvent le texte même de la Note Stratégique : 13,9 millions de dollar dans le corps du texte, et 10,5 millions en additionnant les allocations budgétaires de la matrice des résultats et des ressources en annexe du document.

exemple la crise de 2015 et la suspension d'activités de partenaires d'exécution du Programme ont été des ralentisseurs de l'absorption financière.

4. Interventions conjointes avec d'autres agences de l'ONU

8. En termes de programmes conjoints, ONU-Femmes est partie à trois projets conjoints : (i) Appui au renforcement de la performance institutionnelle et communautaire dans la prévention, la répression des VSBG et la prise en charge des victimes au Burundi, en partenariat avec le PNUD, l'UNFPA et l'UNICEF ; (ii) Analyse secondaire des données des EDS 2 et 3, en partenariat avec l'UNFPA et l'UNICEF ; et (iii) Renforcement des mécanismes locaux de prévention et de résolution des conflits au Burundi, en partenariat avec le PNUD et l'OIM. Toutefois, ces interventions ne remplissent pas les conditions d'une véritable programmation conjointe, l'exécution des activités et même le monitoring étant effectués par les agences chacune de leur côté.

Tableau 4 : Liste des projets conjoints

Programme / Projet	Cycle de vie	Objectif	Partenaires	Bailleur
Appui au renforcement de la performance institutionnelle et communautaire dans la prévention, la répression des VSBG et la prise en charge des victimes au Burundi	2014-2016	Améliorer les performances institutionnelles et communautaires en matière de prévention, de répression des VSBG et de prise en charge des victimes	UNFPA UNICEF PNUD UNW	UNFPA UNICEF PNUD UNW
Analyse secondaire des données des EDS ¹ 2 et 3	2018	Permettre au Gouvernement et ses partenaires de mieux définir et cibler les interventions pour améliorer la situation des enfants, des femmes et des jeunes	UNFPA UNICEF UNW	UNFPA UNICEF UNW
Renforcement des mécanismes locaux de prévention et de résolution des conflits au Burundi	2018-2020	Garantir une approche intégrée de prévention et de résolution des conflits en s'attaquant à leur cause fondamentale tout en renforçant la cohésion sociale et la résilience communautaire	PNUD UNW OIM	PBF

Source : ONU-Femmes, Burundi, Unité M&E, Juillet 2018

¹ Enquêtes Démographiques de Santé (ISTEEBU)

Chapitre second : Contexte de l'Évaluation

1. But de l'évaluation, utilisation et utilisateurs de l'évaluation

9. Le but de l'évaluation est de satisfaire aux exigences de transparence et de redevabilité vis-à-vis des parties prenantes : ONUFEMMES, l'Etat du Burundi, les autres Partenaires techniques et financiers et la société civile, ainsi que, plus largement, les bénéficiaires du programme. Il s'agit de leur fournir, à échéance, les éléments nécessaires à une bonne appréhension des résultats obtenus, des défis rencontrés et des enseignements et recommandations à en tirer susceptibles d'aider à mieux aller de l'avant dans le cadre d'un nouveau cycle de programmation. L'évaluation est particulièrement opportune parce qu'elle intervient au moment où le Bureau est en train de formuler son nouveau cycle de programme : les conclusions de l'évaluation sont attendues, entre autres, pour permettre au nouveau cycle de se nourrir des leçons apprises du cycle échu.

10. Les principaux utilisateurs prévus de l'évaluation sont : le personnel concerné dans les ministères parties prenantes, les autorités locales et les institutions gouvernementales ciblées, et les OSC participantes ; communautés / groupes bénéficiaires cibles ; les agences des Nations Unies parties prenantes : sièges et bureaux locaux ; les partenaires au développement. Les principales utilisations prévues sont les suivantes : Apprentissage et amélioration de la prise de décision pour soutenir le développement de nouveaux programmes ; Responsabilité pour l'efficacité du développement de la Note stratégique du Bureau Pays ; Renforcement des capacités et mobilisation des parties prenantes nationales pour faire progresser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

2. Objectifs de l'évaluation

11. Les termes de référence de la mission assignent les sept (07) objectifs spécifiques ci-dessous à l'évaluation finale de la Note Stratégique, cycle 2014-2018 :

- (i) Évaluer la pertinence de la contribution d'ONU-FEMMES au niveau national et l'alignement avec les conventions et accords internationaux sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- (ii) Évaluer l'efficacité et l'efficience organisationnelle pour progresser vers la réalisation des résultats en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes tels que définis dans la Note stratégique
- (iii) Soutenir ONU Femmes Burundi pour améliorer son positionnement stratégique afin de mieux réaliser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
- (iv) Analyser comment l'approche des droits humains et les principes d'égalité de genre sont intégrés dans la conception et la mise en œuvre de la Note stratégique.
- (v) Identifier et valider les leçons apprises, les bonnes pratiques et les exemples d'innovation qui soutiennent l'égalité de genre et les droits humains.
- (vi) Donner un aperçu de la mesure selon laquelle ONU Femmes Burundi a réalisé des synergies entre ses trois mandats (normatif, coordination et programme)
- (vii) Fournir des recommandations pratiques en ce qui concerne le développement de nouveaux programmes et la prochaine Note Stratégique.

3. Portée de l'évaluation

12. L'évaluation du portefeuille de pays (EPP) est une évaluation systématique des contributions apportées par ONU Femmes aux résultats de développement en matière d'égalité des sexes et autonomisation des femmes au niveau des pays. Elle porte sur les trois mandats de l'organisation : normatif, programmatique et de coordination ; elle passe en revue le niveau stratégique le politique comme le niveau opérationnel.

13. L'évaluation utilise la Note Stratégique comme principal point de référence. Elle est commandée par le Bureau Pays en tant qu'évaluation formative (prévisionnelle) pour soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision des parties prenantes nationales. Elle a aussi une perspective sommative (rétrospective) secondaire, pour soutenir une responsabilisation accrue en matière d'efficacité du développement et tirer des leçons de l'expérience. Elle permettra au Bureau de tirer des enseignements clés utiles à la formulation en cours et à la mise en prochaine du nouveau cycle de programmation devant démarrer en 2019.

4. Critères d'évaluation

14. L'évaluation s'appuie sur les critères consacrés par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE : Pertinence : alignement de la Note sur les priorités de développement du pays et respect des lignes de conduite de la coopération au développement des Nations Unies ; efficacité (y compris les mandats normatif, programmatique et de coordination d'ONU Femmes) : capacité à réaliser ou contribuer aux objectifs de développement consacrés dans la matrice servant de cadre logique au programme ; efficacité : rationalisation des ressources et des intrants matériels humains, organisationnels et budgétaires mis à la disposition du programme ; durabilité : qualité de extrants du programme en termes de capacité de survie et de pérennité et d'amplification dans l'environnement.

15. Ces critères sont élargis aux droits de l'homme et à l'égalité des genres comme dimensions transversales de focalisation de l'évaluation. Les principes clés de l'évaluation sensible au genre sont dûment pris en compte, notamment : 1) Appropriation nationale et le leadership ; 2) Coordination et la cohérence du système des Nations Unies en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; 3) Innovation ; 4) Relations de pouvoir équitables et l'autonomisation ; 5) Participation et inclusion ; 6) Indépendance et impartialité ; 7) Transparence ; 8) Qualité et crédibilité ; 9) Intentionnalité et utilisation de l'évaluation ; 10) Éthique.

5. Questions d'évaluation

16. La trentaine de questions évaluatives standards figurant dans les guides méthodologiques d'ONU-Femmes pour les évaluations de portefeuille a été partagée avec les membres du Groupe de Référence. L'équipe d'évaluation a commenté ces questions et demandé au Groupe d'en retenir celles qu'il juge les plus essentielles et adaptées au contexte de la Note Stratégie du Burundi, à raison de 2 questions par cluster, elles-mêmes priorisées. Le résultat de cet exercice est donné dans le tableau ci-dessous qui reflète donc la priorisation des questions évaluatives effectuées par les membres du Groupe de Référence.

Tableau 5 : Questions d'évaluation priorisées par le Groupe de Référence

Questions d'Evaluation	Choisir 2 Questions clés par Cluster	
	1er Choix	2è Choix

Cluster 1: Alignement stratégique du Portefeuille		
1. Le programme est-il aligné sur les priorités nationales ? PERTINENCE	1 ^{ier}	
4. Le choix des interventions tient-il suffisamment compte des domaines thématiques de concentration? PERTINENCE		2 nd
5. Les interventions ciblent-elles les facteurs sous-jacents de l'inégalité de genre ? PERTINENCE		3 ^{ème}
Cluster 2: Gestion/Mise en œuvre de la Note Stratégique		
9. Dans quelle mesure le cadre de gestion de ONU-Femmes-Burundi favorise-t-il une mise en œuvre efficiente ? EFFICIENCE	1 ^{ier}	
10. ONU-Femmes Burundi dispose-t-il des compétences, du savoir et des capacités nécessaires pour bien exécuter le programme? EFFICACITE		2 nd
11. Un system de gestion axée sur les résultats (GAR) a-t-il été développé et mis en œuvre ? EFFICIENCE		2 nd
Cluster 3: Résultats de la Note Stratégique		
12. Dans quelle mesure les produits planifiés ont-ils été réalisés dans les temps impartis ? EFFICACITE		2 nd
15. Quelle est la contribution d'ONU-Femmes dans les progrès vers la réalisation des résultats? EFFICACITE	1 ^{ier}	
Cluster 4: Coordination et avantage comparatif		
18. L'équilibre et le niveau de coherence entre la programmation, l'exécution opérationnelle, la coordination et les politiques et normes de l'Agence, sont-ils optimisés ? EFFICIENCE	1 ^{ier}	
19. Quel est l'avantage comparatif d'ONU-Femmes, en comparaison avec les autres entités des Nations Unies et autres partenaires clés ? EFFICIENCE	1 ^{ier}	
Cluster 5: Durabilité		
24. Dans quelle mesure les capacités des partenaires ont-elles été renforcées pour assurer la durabilité des efforts et des résultats ?		2 nd
25. Y'a-t- appropriation nationale et les différentes composantes du programme sont-elles tirées par des entités nationales ?	1 ^{ier}	
Cluster 6: Design of the Portfolio		
27. Le ciblage thématique du portefeuille est-il approprié ? PERTINENCE	1 ^{ier}	
28. Comment les charges de travail à travers les différents mandats de l'organisation peuvent-ils être mieux priorisés ? EFFICIENCE		2 nd

Source : Groupe de Référence de l'évaluation ; Juillet 2018

Chapitre troisième : Contexte de l'égalité de genre et des droits humains

1. Contexte général du pays

1.1. Milieu naturel

17. Pays de la région des Grands, le Burundi couvre une superficie de 27 834 kilomètres carrés, limitée à l'Ouest par la RDC, au Nord par le Rwanda et à l'Est et au Sud par la Tanzanie. Sans accès à la mer, le pays est cependant baigné par le Tanganyika, le second plus étendu lac du continent après le Victoria, qu'il surpasse toutefois en volume du fait de sa profondeur unique sur le continent. Selon le dernier recensement général de la population et de l'habitat de 2008, la population du Burundi s'élève 8.053.574 habitants, avec une estimation à 11,1 millions en 2016¹. Avec une croissance démographique de 3,1% par an, la population pourrait tripler d'ici 2050². Sa structure révèle une dominante féminine : les femmes représentent 50,8% de la population totale, soit un rapport de féminité de 103 femmes pour 100 hommes. La population est très jeune, 66% de la population ayant moins de 25 ans et parmi eux, 44,5% de femmes qui ont moins de 15 ans.

1.2. Economie et développement humain

18. La longue période marquée par des conflits politiques répétitifs a confronté le Burundi à de grands défis liés notamment à une insécurité persistante, à la rupture de la cohésion sociale, au ralentissement du développement économique et à l'accentuation de la pauvreté. Selon le Fonds Monétaire International (FMI), la crise sociopolitique de 2015 a entraîné une chute du produit intérieur brut (300 USD/an) de 7% en 2015 et de 0,5% en 2016. L'inflation en 2017 a atteint 13% et elle est estimée à 20% pour les produits alimentaires. Le pays fait également face à la dégradation des termes des échanges en raison de la faiblesse des cours de ses principaux produits d'exportation notamment le café et le thé.

19. L'économie burundaise se heurte à d'importantes rigidités structurelles, telles qu'une agriculture vivrière dominante mais à très faible productivité. L'économie est en effet largement tributaire secteur agricole qui fournit 95% de l'offre alimentaire, 90% d'emplois et plus de 90%³ des recettes en devises. Cependant, l'agriculture ne parvient pas à assurer la sécurité alimentaire suite à la rareté des terres, qui entraîne leur surexploitation, leur fragmentation et l'utilisation de terres marginales, d'où une dégradation des sols et une faible productivité agricole. Cette situation est aggravée par le manque d'accès aux intrants de qualité et aux facteurs de production, par l'intensification des chocs climatiques (pluies torrentielles, températures extrêmes), et par la diminution des possibilités de revenus non agricoles.

20. Dans certaines régions très peuplées, les sols ne connaissent pas de repos avec l'usage intensif des engrais minéraux en plus du manque de systèmes de protection qui est à l'origine de l'érosion causant ainsi des inondations dans les bas-fonds et la pollution des cours d'eau. Dans toutes les régions, on assiste aux défrichements à l'origine de la déforestation de plusieurs étendues des écosystèmes forestiers. Aussi une situation d'insécurité alimentaire chronique s'observe, liée à plusieurs facteurs notamment les crises politiques successives qui

¹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/by.html>

² *ISTEEBU – Projection des données du dernier recensement de 2008*

³ *Plan Sectoriel d'Intégration de la Biodiversité du MINAGRIE (v)*

ont entraîné des mouvements des populations. En avril 2016, presque un ménage sur deux (46%) était en insécurité alimentaire dont 5.9% en insécurité alimentaire sévère et 40.1% en insécurité alimentaire modérée¹. L'insécurité alimentaire touche plus les ménages monoparentaux, surtout ceux qui sont dirigés par les femmes.

21. Cette densité très élevée engendre une forte pression humaine sur les terres arables, conduisant inévitablement à un morcellement des exploitations agricoles familiales et à une diminution des pâturages avec comme conséquences majeures, des risques de conflits sociaux et aussi l'aggravation de l'accès, déjà difficile, des femmes à la terre. Près de 65% de sa population vit en dessous du seuil de pauvreté et le pays se classe à la 180^{ème} place sur 186 pays de l'Indice de développement humain. La pauvreté, ainsi caractérisée crée des vulnérabilités particulières sur des groupes spécifiques que sont : les petits agriculteurs du milieu rural, les femmes, mais aussi les déplacés et autres personnes vivant avec un handicap. La Note Stratégique est en phase avec cette problématique dans la mesure où elle cible effectivement ces groupes vulnérables, notamment les femmes en milieu rural et périurbain.

22. Le contexte international est peu favorable au pays, en particulier depuis la crise de 2015. Si le Bureau des Nations Unies au Burundi a été installé dans le pays en amont des élections, la crise qui a entouré celle-ci a tendu les relations entre la communauté internationale et le Burundi. De nombreuses interfaces de coopération ont été fermées ou suspendues, ce qui a réduit considérablement l'accessibilité de financements extérieur pour le pays. Ce contexte spécifique a eu une résonance sur le programme : en même temps que la paupérisation de ses cibles s'accroissait et que s'amplifiait la demande d'assistance adressée au programme comme autres interventions restées actives dans le pays, le Bureau voyait ses possibilités de levées de ressources auprès des bailleurs se réduire.

2. Contexte thématique Genre

23. **Le Genre face à une société de type patriarcal et patrilinéaire.** L'égalité de genre et l'autonomisation des femmes se heurtent à une organisation sociale traditionnelle de la société burundaise de type patriarcal et patrilinéaire où le rôle d'autorité de l'homme et la position de subordination de la femme continuent à influencer tous les domaines de la vie nationale où les indicateurs genre sont en défaveur des femmes. Le pays figure à la 108^{ème} place de l'indice de l'inégalité de genre (IIG)².

24. **Aspects normatifs.** Au niveau normatif, Le Burundi a ratifié les principaux instruments internationaux en faveur de l'égalité de genre comme la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes, le protocole à la charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif aux droits des femmes, etc. Au niveau national, la promulgation de la loi portant prévention et répression de la traite des personnes et protection des victimes de la traite³, la loi portant prévention, protection des victimes et répression des violences basées sur le genre⁴, la révision du code pénal⁵ visent à offrir une meilleure protection aux femmes et filles et assurer une meilleure répression des violences à leur égard. Néanmoins, la prévention des conflits et des violences faites aux femmes et aux filles est surtout handicapée par la présence dans certains textes de loi, des dispositions

¹ PAM – Analyse de la sécurité alimentaire d'urgence au Burundi - mai 2016, p 18

² PNUD, Rapport sur le Développement humain 2016, p.28

³ La loi n°1/28 du 29 octobre 2014

⁴ La loi N°1/13 du 22 septembre 2016

⁵ Loi n°1/27 du 29 décembre 2017

discriminatoires envers les femmes ainsi que des vides juridiques notamment en matière de successions.

25. Participation de la femme. La participation de la femme a progressé de façon significative avec l'introduction dans la Constitution et dans le code électoral d'un quota d'au moins 30% de femmes au Gouvernement et dans les postes électifs jusqu'au niveau communal a fait faire au pays des progrès importants. A l'issue des élections de 2015, les femmes représentaient 36,4% à l'Assemblée Nationale, 42% au Sénat et 32,6% des administrateurs communaux. Toutefois, ce quota ne cible pas la représentation des femmes dans les institutions stratégiques de prise de décision telle que les provinces, l'administration centrale et locale.

26. La participation dans les secteurs de la défense et de la sécurité ainsi que dans les positions diplomatiques laisse à désirer. La présence des femmes dans ces secteurs est encore très faible, souvent moins de 10%¹. En 2016, les femmes représentaient respectivement 0,9% et 7% des effectifs des forces de défense et des services de sécurité (Police Nationale) dans les missions de maintien de la Paix dans lesquelles le Burundi offre sa contribution. Les femmes demeurent sous représentées dans les syndicats, les coopératives, les organisations professionnelles, les entreprises et les instances de base où vivent les femmes et les filles rurales : les Comités de Développement Communaux (CDC).

27. Femme Paix et sécurité. La participation aux instances de prise de décision passe généralement par le militantisme politique. Sachant que les femmes accèdent difficilement aux sphères dirigeantes des partis politiques et que le fait s'aggrave en cas de crise, les femmes ont ainsi peu de chance de faire entendre leur voix que ce soit pour faire avancer l'agenda des femmes ou défendre les impératifs de la paix et de la sécurité. Au lendemain de la crise de 2015, la solidarité dont les femmes de toute tendance et de toute origine ont fait preuve lors des négociations d'Arusha a fait défaut.

28. Des clivages de plus en plus évidents sont observés entre les femmes en politique et celles membres de la société civile, signe que les intérêts politiques priment sur l'agenda des femmes et sur les impératifs de paix. En vue de trouver une solution à la crise de 2015, le gouvernement du Burundi a mis en place une commission nationale chargée de conduire le processus de dialogue interne au moment où les partenaires du Burundi proposaient une dynamique de dialogue inclusif se déroulant à l'extérieur. La participation des femmes à ces dialogues était essentielle pour faire avancer l'agenda des femmes mais s'est retrouvée limitée. Pour assurer la participation des femmes au niveau communautaire, depuis 2014, Onu Femmes appui le Gouvernement pour le renforcement des capacités des femmes afin qu'elles puissent jouer un rôle majeur en tant qu'agents de paix et de prévention des conflits. Ainsi, le Réseau des Femmes Actrices de Paix et de Dialogue (ABAKANGURIRAMAHORO) actif dans toutes les provinces avec une assise communautaire a été mis en place. Il constitue un grand atout pour la cohésion sociale, la prévention et la résolution pacifique des conflits.

29. Les violences faites aux femmes et aux filles. Les violences faites aux femmes et aux filles ont augmenté avec les crises successives qu'a connues le Burundi qui ont favorisé la montée de la criminalité ainsi que des cas de violations des droits humains qui, malheureusement ont perduré au cours des différentes phases de l'après-conflit, ce qui entrave

1 Burundi - MDPHASG : PAN 2017-2021 pour la mise en œuvre de la Résolution 1325, p. 5

la paix sociale. A titre illustratif, pour la seule année 2014, le Centre SERUKA a traité 1.225 victimes dont 1.165 femmes et 60 hommes. 70% de ces victimes sont des mineurs. Quant au centre HUMURA, il a pris en charge 1.395 victimes, dont 1.227 femmes et 168 hommes¹. Ces chiffres ne sont que la partie visible de l'iceberg et sont loin d'approcher la réalité car beaucoup de victimes n'osent pas le déclarer.

30. En ce qui concerne le cadre politique, un pas important a été franchi en matière d'intégration de la lutte contre les VFF dans les instruments clés de planification au Burundi dont : le CSLPII, la Politique Nationale Genre, le plan d'action national de mise en application de la Résolution 1325, la stratégie nationale de lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) et les politiques sectorielles. Toutefois le grand défi reste la mise en œuvre des actions prévues dans ces outils ainsi que l'absence de mécanismes clairs de suivi de leur mise en application. Au niveau législatif, la réforme du code pénal en 2009 qui réprime plus sévèrement les crimes de Violence contre les Filles et les Femmes (VFF) et l'adoption du code de procédure pénale d'avril 2013 qui introduit des mesures respectant les droits de la victime et permettant une instruction rapide des dossiers relatifs aux violences sexuelles telle que la mise en place des chambres spécialisées au niveau des Cours, des tribunaux et des parquets ont constitué une grande avancée.

31. Au niveau de l'autonomisation économique, la femme burundaise qui est rurale à 91%² joue un rôle primordial dans l'agriculture burundaise tant au niveau des cultures vivrières qu'industrielles en tant que force de production mais sans accès ni contrôle aux ressources de production. Sur les 80,2% de la population qui possède la propriété foncière 62,5 % sont des hommes et 17,7% sont des femmes³. Le manque d'opportunités économiques en l'occurrence l'accès à la terre et aux ressources financiers accentue la pauvreté des femmes et des filles rurales et les confine dans l'agriculture de subsistance traditionnelle peu performante, avec l'absence de contrôle des revenus agricoles. Elles sont moins actives dans le secteur des cultures de rente et dans les activités non agricoles qui sont les plus rentables.

32. Les initiatives de soutien à l'entrepreneuriat des femmes dans l'artisanat et le développement des chaînes de valeurs agricoles, se heurtent au manque d'énergie (solaire, électrification), l'étroitesse des marchés, le manque de capacités techniques et le manque de soutien à l'organisation des femmes à travers des réseaux forts de productrices. Dans le domaine de l'emploi, 66,4% de jeunes hommes sont en emploi contre seulement 33,6% de jeunes femmes⁴. Le faible accès des femmes aux marchés publics réduit également les opportunités susceptibles d'améliorer la condition de la femme.

33. Coordination en matière de genre. Au niveau national, le groupe sectoriel Genre est un des groupes sectoriels mis en place en 2011 pour assurer la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du CSLP-II. Sous le leadership du Ministère ayant le genre dans ses attributions et d'ONU-FEMMES, le groupe sectoriel genre a pour mission (i) de favoriser le partage d'information et la collaboration entre les intervenants sur les questions d'autonomisation économique des femmes et des filles afin d'assurer la coordination des actions et une répartition équitable des moyens sur l'ensemble du pays, (ii) d'améliorer la planification des interventions dans le secteur et (iii) de contribuer au suivi-évaluation des avancées et progrès réalisés par rapport aux priorités nationales et sectorielles. Le groupe a fonctionné au ralenti et

¹ Rapports annuels 2014 SERUKA et HUMURA.

² Ministère de la Solidarité Nationale, des Droits de la Personne Humaine et du Genre Politique Nationale Genre 2012-2025, p. 9

³ Ministère de la Solidarité Nationale, des Droits de la Personne Humaine et du Genre, politique nationale genre 2012-2025, p 14

⁴ Ministère de la fonction Publique et de la Protection sociale, Document de politique nationale de l'emploi, novembre 2014

en 2014, pour le dynamiser quatre groupes sectoriels ont été mis en place, à savoir : le groupe thématique Participation équitable des femmes et des filles à la résolution des conflits, le groupe Autonomisation économique, le groupe lutte contre les VFFF, le Groupe Intégration du genre dans les lois, politiques, programme et budgets sectoriels.

34. **SNU et Genre** : L'UNDAF 2012-2016, prolongé jusqu'en 2018, qui sert d'ancrage à la Note Stratégique, n'avait pas de véritable focalisation sur le genre. La thématique, transversale de droit, était plutôt mentionnée de manière succincte dans l'Axe 1 consacré au "Renforcement de l'état de droit, consolidation de la bonne gouvernance et promotion de l'égalité du genre". Il est seulement indiqué qu' "au cours du processus de mise en œuvre, le SNU va appuyer le Gouvernement du Burundi dans l'analyse du degré de jouissance par la population de leurs droits fondamentaux ainsi que la proportion de femmes qui occupent des postes de responsabilité politique et technique dans la société."¹ Dans ce contexte de faible élaboration de la problématique de l'égalité entre les sexes dans le document de programmation conjointe du SNU au Burundi, le Système s'efforce malgré tout d'accompagner le pays dans l'animation de ces cadres de concertation sur le genre, mais sans cadre robuste.

35. Son leadership sur la thématique est ressortie longtemps affaiblie par l'absence d'outils de coordination et même le manque de clarté externe dans la répartition des responsabilités entre les différentes entités UN en matière de genre. Certes les interventions humanitaires et d'urgence en faveur des femmes, d'une part, les actions de développement de la condition féminine, d'autre part, sont formellement bien réparties entre les différentes agences les ayant dans leur mandat statutaire. La communication du Système en permet toutefois pas tout à fait à la partie nationale de bien comprendre l'esprit et la lettre de cette distribution de rôles entre ses différents partenaires UN (source : entretiens avec les partenaires nationaux). Au moment de la présente évaluation, d'ailleurs, le Système était en train de faire élaborer une stratégie Genre, sous la coordination d'ONU-Femmes, pour donner à la thématique une consistance, une cohérence et une visibilité plus robustes.

36. Si l'unité d'action ("Delivering as One") n'est pas encore de rigueur dans le pays, le Système reste soucieux d'améliorer son efficacité organisationnelle par la mutualisation de la gestion de certains services et métiers entre plusieurs agences. ONU-Femme est partie prenante à cette dynamique de partage de coûts qui contribue à optimiser l'utilisation des ses ressources de fonctionnement. Depuis Mars 2017, le Bureau est installé dans le même building que l'UNFPA et l'UNICEF et mutualise avec elles, dans ce cadre, les loyers, la sécurité, le nettoyage, la connectivité internet, la restauration. Des contrats à long terme harmonisés avec les autres agences du SNU permettent également à ONU-Femme/Burundi de gérer avec plus d'efficacité la maintenance de son parc automobile et de ses équipements informatiques, ainsi que les voyages internationaux et les locations de salles.

37. **Projets conjoints** : Enfin, toujours sous le registre de la coordination des interventions autour de la thématique du genre, ONU-Femmes est partie à trois projets conjoints : (i) Appui au renforcement de la performance institutionnelle et communautaire dans la prévention, la répression des VSBG et la prise en charge des victimes au Burundi, en partenariat avec le PNUD, l'UNFPA et l'UNICEF ; (ii) Analyse secondaire des données des EDS 2 et 3, en partenariat avec l'UNFPA et l'UNICEF ; et (iii) Renforcement des mécanismes locaux de prévention et de résolution des conflits au Burundi, en partenariat avec le PNUD et l'OIM. Il

¹ UNDAF Burundi 2012-2016, p ; 23

ressort toutefois de la revue des processus de mise en œuvre de ces interventions, elles ne remplissent pas les conditions d'une véritable programmation conjointe, l'exécution des activités et même le monitoring étant effectués par les agences chacune de leur côté.

Tableau - : Liste des projets conjoints

Programme / Projet	Cycle de vie	Objectif	Partenaires	Bailleur
Appui au renforcement de la performance institutionnelle et communautaire dans la prévention, la répression des VSBG et la prise en charge des victimes au Burundi	2014-2016	Améliorer les performances institutionnelles et communautaires en matière de prévention, de répression des VSBG et de prise en charge des victimes	UNFPA UNICEF PNUD UNW	UNFPA UNICEF PNUD UNW
Analyse secondaire des données des EDS ¹ 2 et 3	2018	Permettre au Gouvernement et ses partenaires de mieux définir et cibler les interventions pour améliorer la situation des enfants, des femmes et des jeunes	UNFPA UNICEF UNW	UNFPA UNICEF UNW
Renforcement des mécanismes locaux de prévention et de résolution des conflits au Burundi	2018-2020	Garantir une approche intégrée de prévention et de résolution des conflits en s'attaquant à leur cause fondamentale tout en renforçant la cohésion sociale et la résilience communautaire	PNUD UNW OIM	PBF

Source : ONU-Femmes, Burundi, Unité M&E, Juillet 2018

38. **Bureau ONU-Femmes** : Il ressort des données primaires collectées par la mission auprès de divers acteurs, au sein de la partie nationale, du SNU et même du Bureau, que le rôle de coordination d'ONU-Femme Burundi, a été handicapé par la conjoncture interne du Bureau. Sur une assez longue période allant jusqu'en 2016, le leadership stratégique du Bureau a été instable avec notamment une certaine discontinuité de la présence d'un Représentant Résident et l'absence de staffs internationaux. Dans un environnement UN où d'autres entités ont aussi des mandats spécifiques sur des dimensions de genre, la voix du Bureau a pu ne pas porter aussi loin et aussi fortement nécessaire. D'ailleurs les partenaires nationaux n'ont eu de cesse de faire connaître à la mission d'évaluation leur confusion persistante sur la multiplicité des cadres de coordination sur le genre impliquant les agences du Système des Nations Unies.

39. Il existe également une lacune de coordination des planifications ente le Bureau et le Ministère en charge du genre qui n'est pas anecdotique car ayant des conséquences sur la portée stratégique des interventions du Programme. Plusieurs sources autorisées au sein de la partie gouvernementale, confirmées d'ailleurs au sein du Bureau, font valoir que les activités thématiques du Programme ne sont jamais signalées dans le Plan de travail annuel du département du genre, à la différence par exemple de ce que fait le Ministère de la Santé avec la programmation d'autres agences de son secteur. Dans le cas d'ONU-Femmes, la conséquence de cette situation est que les valeurs ajoutées qu'elle fabrique pour le pays ne sont pas intégrées dans les canaux d'évaluation de la partie nationale et ne sont donc pas remontées à la tutelle institutionnelle pour servir de points d'ancrage aux actions de plaidoyer stratégique du Bureau.

¹ Enquêtes Démographiques de Santé (ISTEEBU)

40. Le Bureau a bénéficié d'une assistance distante du Bureau régional d'ONU-Femmes pour juguler ses gaps organisationnels, avant de s'engager dans une dynamique de résorption. Le staff a été progressivement agrandi. Le Bureau est passé de 7 à 13 staffs entre 2014 et 2018, ce qui signifie que l'objectif de 6 agents supplémentaire fixé en début de programme est atteint dans l'absolu. En termes de profils, toutefois, il apparaît que les recrutements ne couvrent pas tous les champs thématiques de la Note Stratégique, le volet autonomisation économique n'étant pas pris en charge. Il y a eu des formations techniques pour armer techniquement les personnels et les partenaires d'exécution : trois membres du staff ont été renforcés en GBR en 2016 et 2018. Les partenaires de mise en œuvre ont suivi une formation de 2 jours en gestion sensible au genre en juillet 2018. Si aucun projet spécifique n'a été évalué dans la période, le Programme, lui, a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours, dont les recommandations ont inspiré la fin de cycle et la formulation du nouveau cycle.

41. En termes de résonance stratégique, ces processus qualitatifs et d'autres les ayant précédés, ont progressivement doté le Bureau de compétences qui se reflètent certains produits et bonnes pratiques : par exemple l'innovation que constitue la mise en place des réseaux locaux de médiatrices de paix et de développement, mais aussi la diffusion auprès des départements de la Justice et de l'Éducation d'outils d'analyse sectorielle de la représentation des femmes dans les positions décisionnelles et de coordination, ou encore l'approche holistique de prise en charge des VBG avec un outil comme le Centre Humura aujourd'hui en cours de duplication à grande échelle par la banque Mondiale et l'État lui-même.

42. Le Bureau est toutefois resté avec un gap en matière de profils économiques, ce qui a pour conséquence persistante la faiblesse des activités d'autonomisation des femmes qui n'ont plus de financement externe conséquent. Les acquis dans ce domaine ne sont pas suffisamment suivis et capitalisés dans la mémoire institutionnelle du Programme (pour preuve il n'a été possible de disposer de données consistantes pour retracer l'évolution économique des centaines de groupements appuyés par passé. Si un volet activités génératrices de revenus est en train d'être greffé sur le dispositif des médiatrices de paix, les bénéficiaires échantillonnées et effectivement rencontrées dans ce cadre apparaissent assez fragiles, ce qui dénote une fois de plus un besoin de consolidation de la dimension socioéconomique sur le portefeuille.

Chapitre quatrième : Conceptualisation technique de la Note Stratégique

1. Objectifs et cadre de développement stratégique

43. La Note Stratégique 2014-2018 s'inscrit dans le cadre des trois mandats rappelés dans la section précédente et décline leur mise en œuvre dans le pays. A cet effet, elle s'articule sur quatre Résultats stratégiques et un cinquième de nature opérationnelle et organisationnelle. Les Résultats stratégiques attendus sont :

- (vi) Le leadership et la participation des femmes à tous les niveaux de prise de décision, sont améliorés
- (vii) Les femmes, en particulier les plus pauvres et marginalisées, améliorent leur autonomie économique et bénéficient d'opportunités de développement
- (viii) Les femmes et les jeunes filles ne sont plus victimes de violence
- (ix) Un ensemble complet et dynamique de normes, politiques et standards sur l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes est mis en œuvre à tous les niveaux, à travers des interventions du Gouvernement et des autres partenaires

- (x) Le résultat opérationnel d'appui à la mise en œuvre de la Note Stratégique est articulé sur la recherche de "cadres organisationnels efficaces et efficaces".

44. Pour atteindre ces résultats, le programme est structuré autour des composantes substantielles suivantes :

- Améliorer le leadership et la participation des femmes, à travers :
 - Représentation égale dans les postes électoraux et non électoraux
Les femmes influencent la mise en œuvre des engagements du gouvernement en matière d'égalité de genre
 - Implication totale dans le processus de prise de décision au sein des familles et des communautés
- Renforcer le rôle de la femme pour la paix et la sécurité, à travers :
 - Participation des femmes et des filles dans le processus de prise de décision et de réponses à la prévention des conflits
 - Mise en œuvre des engagements sur les femmes, la paix et la sécurité sont mis en œuvre et davantage de défenseurs de l'égalité des sexes influencent les processus de paix et de sécurité
- Améliorer l'autonomisation économique des femmes et les opportunités, à travers :
 - Amélioration de la productivité et de la diversification des activités économiques pour accroître le revenu des femmes
 - Amélioration de l'accès aux ressources productives
- Prévenir et Combattre les VFFF, à travers :
 - Adoption et mise en œuvre de législations nationales pour prévenir et répondre à la VFFF
 - Transformation des attitudes et comportements communautaires liés aux VFFF
- Améliorer le cadre global et politique des droits des femmes, à travers :
 - Ratification et mise en œuvre des traités internationaux sur les droits des femmes
 - Prise en compte de l'égalité de genre dans les programmes de développement
 - Les coutumes respectent les principes d'égalité de Genre et améliorent le statut social des femmes au sein de leur famille et de leur communauté
- Améliorer l'efficacité des interventions nationales en matière de genre, à travers :
 - Fonctionnement du Groupe Thématique Genre du Système des Nations Unies
 - Fonctionnement du Groupe Sectoriel Genre au sein du Mécanisme national de Coordination des Aides
 - Comité de pilotage de mise en œuvre de la Résolution 1325
 - Groupe humanitaire
- Améliorer la Gestion organisationnelle, à travers
 - Renforcement de la présence d'UNW Burundi dans le pays et délégation de pouvoirs
 - Planifier pour améliorer l'efficacité et l'efficacité organisationnelle
 - Les instruments, outils et mécanismes nécessaires en place pour mettre en œuvre les stratégies UNW relatives à la responsabilité, à la gestion des risques et au respect de la préparation et des recommandations de l'audit.
 - Début de l'initiative «Unis dans l'action»: one UN house, LTA

45. Le cadre des résultats et des ressources annexé au la Note Stratégique décline e programme en quatre (4) Objectifs de développement, huit (8) Résultats intermédiaires et vingt et un (21) Produits spécifiques livrer. Si objectifs de développement et résultats intermédiaires sont adéquatement formulés, il n'en est pas de même de la chaine des produits. Au moins neuf (9) d'entre eux n'ont pas une formulation SMART qui laisserait le programme

en situation de les délivrer de manière exclusive et dont être tenu légitimement responsable de les produire ou de ne pas les produire en fonction des découvertes de l'évaluation.

46. A titre d'illustration, le produit 1.1.2. est libellé "*Les femmes occupant des postes électifs et non électifs améliorent leur expertise en matière de genre et sont capables d'influencer les politiques et les stratégies pour les atteindre*". Le programme à lui seul ne peut être comptable de cet extrant stratégique, auquel il peut tout au plus contribuer, par un renforcement de capacités par exemple, l'apport d'autres acteurs comme l'Etat responsable des politiques publique étant indispensable. Tel que formulé, ce produit est plutôt un résultat. Neuf produits en rouge dans le tableau ci-dessous sont dans le même registre de confusion.

Tableau 7 : Matrice des objectifs stratégiques

Résultat de développement 1 : Leadership et participation de la femme	
Résultat 1.1. Niveau de représentation des femmes dans les positions élues et non élues et leurs capacités d'influence sur les prises de décision sont améliorées	Produit 1.1.1: Les capacités de acteurs institutionnels impliqués dans l'adoption des lois et règlements sont renforcées en vue d'améliorer la représentativité des femmes dans les positions électives et non électives.
	Produit 1.1.2: Les femmes occupant des postes électifs et non électifs améliorent leur expertise en matière de genre et sont capables d'influencer les politiques et les stratégies
	Produit 1.1.3: Les capacités des associations de femmes à mener des initiatives visant à promouvoir la participation des femmes aux postes électifs et non électifs sont renforcées.
Résultat 1.2: Les femmes et les filles sont pleinement impliquées dans les processus de prise de décision au sein de leurs familles et leurs communautés	Produit 1.2.1: La participation qualitative et quantitative des filles et des femmes dans la gestion des mécanismes locaux et le développement de la communauté est améliorée
	Produit 1.2.2 : Les filles et les femmes sont pleinement impliquées dans des initiatives communautaires de consolidation de la paix pendant et après les élections de 2015
Résultat de développement 2 : Renforcement économiques et des opportunités	
Résultat 2.1: La productivité et la diversification de activités économiques générant l'emploi et le revenu des femmes sont améliorées	Produit 2.1.1: De nouvelles technologies agricoles et non agricoles sont trouvées pour améliorer le revenu des femmes et de leurs familles
	Produit 2.1.2: Les compétences techniques et de gestion pour développer de nouvelles initiatives rentables sont améliorées
	Produit 2.1.3: Les femmes d'affaires ont accès aux opportunités des nouveaux marchés
Résultat 2.2: L'accès des femmes rurales et péri urbaines aux ressources et services productifs (terres et crédits) est accru.	Produit 2.2.1: Des initiatives pour un environnement propice (législatif et institutionnel) à l'accès des femmes aux ressources, y compris les propriétés foncières, sont mis en œuvre
	Produit 2.2.2: L'accès des femmes aux services financiers est amélioré pour les zones rurales et péri urbaines
	Produit 2.2.3: Les compétences des organisations de la société civile dans la promotion de l'accès des femmes aux services financiers et non financiers sont améliorés
Objectif de développement 3: Prévention des violences contre les femmes et les filles	
Résultat 3.1: Les lois nationales adoptées et mises en œuvre sont conformes aux normes internationales pour prévenir et lutter contre les violences faites aux femmes et aux filles	Produit 3.1.1: Les capacités des autorités nationales sont renforcées en vue de développer des lois qui préviennent et luttent contre les VFF tout en prévenant l'impunité
	Produit 3.1.2: Le Ministère de la Justice élabore des plans d'action pour combattre les VFF avec des indicateurs de performance
	Produit 3.1.3: Les lois nationales et les instruments régionaux et internationaux pour combattre la violence sexiste sont maîtrisés par le personnel judiciaire et mis en œuvre dans les Cours et Tribunaux
	Produit 3.1.4: Les compétences des prestataires de services sont améliorées pour assister les survivants
Résultat 3.2: Les croyances, attitudes et comportements des communautés face aux VFF sont considérablement transformés	Produit 3.2.1: Sensibilisation accrue aux femmes et filles sur la disponibilité de Services VAW
	Produit 3.2.2: Nombre de nouvelles initiatives menées par les hommes, les jeunes et les leaders religieux pour éradiquer les VFF
Objectif de développement 4 : Les droits de la femme et mise en application des normes, des lois et des politiques	
Résultat 4.1: Les politiques et les stratégies nationales sensibles au genre sont prises en considération dans le développement et la mise en œuvre des programmes de développement.	Produit 4.1.1: Les principales lois nationales et conventions internationales liées aux droits des femmes sont ratifiées et mises en œuvre
	Produit 4.1.2: Le Plan de mise en œuvre de la Politique nationale genre (PNG) et du Plan de mise en œuvre de la R1325 sont exécutés par le biais de programmes sectoriels et PCDC
Résultat 4.2: Les coutumes respectent le principe d'égalité de genre et améliorent le statut social des femmes dans leur famille et au niveau communautaire	Produit 4.2.1: les capacités des leaders communautaires à intégrer le principe d'égalité de genre dans la résolution des problèmes rencontrés par la communauté augmentent.
	Produit 4.2.2: Capacités des organisations En matière de plaidoyer sur les droits de l'homme et la lutte contre discrimination liée au genre sont renforcés

Source : Note Stratégique 2014-2018, ONU-Femme/Burundi, Bujumbura

2. Objectifs et cadre de développement organisationnel

47. En appui aux objectifs de développement stratégique, le Bureau s'est donné un objectif de développement organisationnel articulé sur trois Résultats intermédiaires : (i) Favoriser une coordination du système des Nations Unies plus efficace et efficiente ainsi que des partenariats stratégiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ; (ii) Institutionnaliser une culture axée sur les résultats, le rapportage, la gestion des connaissances et l'évaluation ; et (iii) Améliorer l'efficacité organisationnelle, en mettant l'accent sur une grande capacité et efficience aux niveaux national et régional.

48. Ces trois objectifs organisationnels ont un lien manifeste avec les objectifs stratégiques auxquels ils contribuent effectivement. En effet le levier de l'intégration des interventions au sein de la famille des Nations Unies et plus généralement avec la communauté des partenaires thématiques, permet à ONU-Femme de démultiplier ses effets au-delà de la résonance que peut avoir son programme pris isolément. Il y a donc un intérêt stratégique pour le Bureau à favoriser la coordination des interventions de genre et à jouer pleinement son rôle dans ce cadre. Les deux autres objectifs opérationnels sont centrés sur les capacités techniques internes à l'organisation tant au niveau national que régional. Celles-ci ressortent tout aussi indispensables à la bonne exécution du programme. (Voir tableau ci-dessous).

Tableau 8 : Matrice des objectifs organisationnels

Objectif 5 : Efficacité et Efficience organisationnelle	
Résultats intermédiaires	Produits à délivrer
Résultat 1 : Favoriser une coordination du système des Nations Unies plus efficace et efficiente ainsi que des partenariats stratégiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	Produit 1.1 : ONU Femmes Burundi dirige, coordonne et favorise la responsabilisation pour la mise en œuvre des engagements pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes à travers UNDAF 2012-2016
	Produit 1.2: Des partenariats efficaces noués entre ONU Femmes et les principales parties prenantes, y compris l'UNCT, la Société civile, le secteur privé, Les Organisations internationales (Partenaires financiers et techniques) et les institutions de coordination
Résultat 2: Institutionnaliser une culture axée sur les résultats, le rapportage, la gestion des connaissances et l'évaluation	Produit 2.1: Les pratiques d'ONU Femmes Burundi axées sur la gestion basée sur les résultats
	Produit 2.2 : ONU Femmes Burundi est un centre de connaissances reconnu pour atteindre l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes
	Produit 2. 3: ONU Femmes montre les preuves d'intégration des recommandations dans son travail
Résultat 3: Améliorer l'efficacité organisationnelle, en mettant l'accent sur une grande capacité et efficience aux niveaux national et régional.	Produit 3.1. Le Bureau d'ONU Femmes est effectivement renforcé et les capacités du personnel améliorées pour assurer une exécution rapide basée sur les résultats et faire avancer le mandat d'ONU Femmes par rapport aux stratégies, politiques et procédures.
	Produit 3.2. Culture de redevabilité, de gestion de risque et d'assurance qualité, développée au sein d'ONU-FEMMES/Burundi pour une mise en œuvre efficace de la décentralisation et de la délégation d'autorité

Source : Note Stratégique 2014-2018, ONU-Femme/Burundi, Bujumbura

49. Sur le plan technique, alors que l'articulation entre les Résultats organisationnels 2 et 3 et leurs produits ressort robuste et probante, le résultat 1 est fragilisé par des produits ambigus au sens où le Bureau à lui seul ne peut être le garant exclusif, caractéristique pourtant indispensable à un produit de qualité. Le produit 1 centré sur ledit résultat 1, "ONU Femmes Burundi dirige, coordonne et favorise la responsabilisation pour la mise en œuvre des engagements pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes à travers UNDAF 2012-2016" ne tient pas compte des complexités qui s'attache au leadership sur le genre dans la famille des nations où des agences sœurs ont aussi, dans leur mandat, des responsabilités dans le domaine et les pratiquent en s'appuyant sur des ressources qui peuvent manquer à ONU-Femmes. Le second produit lié au résultat 1, libellé "Des partenariats efficaces noués entre

ONU Femmes et les principales parties prenantes, y compris l'UNCT, la Société civile, le secteur privé, Les Organisations internationales (Partenaires financiers et techniques) et les institutions de coordination", fait peser, de manière sans doute présomptueuse, sur l'organisation, la responsabilité exclusive de l'efficacité des partenariats qu'elle noue dans l'environnement, dans le déni que cette efficacité doit aussi être construite par les parties que ONU-Femme a en face d'elle.

3. Théorie du changement sous-jacente au programme

50. La Note Stratégique a vu sa théorie du changement explicitée comme suit en marge de l'atelier de lancement de l'évaluation, entre l'Equipe technique du Bureau et le Groupe de Référence.

Hypothèses et leviers de changement

- ▶ **Si** un cadre légal et politique de promotion des droits des femmes en général est en place ;
- ▶ **Si** un environnement propice à la participation des femmes dans les instances de décisions est en place et que les femmes leaders participent activement à la vie politique ;
- ▶ **Si** les capacités d'auto- promotion économique des femmes sont renforcées et si les femmes ont un accès plus facile aux facteurs de production ;
- ▶ **Si** les femmes sont autonomisées et soutenues pour prévenir et résoudre les conflits et la violence au niveau local ;
- ▶ **Si** les mécanismes institutionnels et communautaires sont renforcés pour lutter contre les violences faites aux femmes et aux filles ;

Effets à obtenir

- ✚ **Alors** la violence (y compris celle faite aux femmes et aux filles), les conflits au Burundi diminueront et les questions d'égalité et d'autonomisation des femmes seront pleinement intégrées dans les processus de développement et de consolidation de la paix à tous les niveaux.

Liens entre les hypothèses et leviers, d'une part, et les effets recherchés d'autre part

- ⇔ **Car** les faits montrent que les femmes sont des moteurs de la paix et de la sécurité et que les sociétés respectueuses des droits des femmes sont plus susceptibles d'être stables.

51. Les leviers de changement investis par le programmes sont pertinents dans une large mesure, au regard des effets qu'il en escompte. Les problématiques racinaires sur lesquelles le programme souhaite peser s'articulent autour d'un cadre légal et d'un environnement institutionnel national et communautaire, favorables à la femme burundaise, d'un côté, de l'autonomisation économique des femmes, de l'autre. La première problématique a été significativement investie par le programme avec des extrants tangibles comme le vote d'un arsenal juridique contre les violences aux femmes et pour la prise en charge des victimes, au niveau national, et le déploiement d'un réseau de femmes leaders communautaires actives en médiation sociale.

52. La seconde problématique en revanche n'a pas enregistré de véritable investissement dans le cycle sous revue. Les initiatives de micro finance en faveur des femmes enregistrés sur le terrain ont été développées dans les cycles antérieurs. Il existe tout au plus une initiative de promotion d'activités génératrices de revenus en faveur de femmes médiatrices de paix, mais elle est encore embryonnaire et devrait entrer en maturité dans le cycle prochain. En somme, des branches causales de la théorie du changement, seule une a véritablement été investie par

le programme. L'autre, l'autonomisation a souffert d'un manque de ressources, et d'un manque de staff dédié : ce qui a été fait l'a été sur les ressources core en forte diminution, le profil économique qui a quitté le Bureau en début de cycle n'a pas été remplacé par un poste équivalent.

53. Du point de vue de l'effet recherché aussi, la théorie du changement est robuste en partie seulement. Le programme visait en effet "la diminution des conflits au Burundi" et "une pleine intégration des questions d'égalité et d'autonomisation des femmes dans les processus de développement et de consolidation de la paix à tous les niveaux". S'il y a pertinence à entrevoir une meilleure prise en compte de la femme dans le développement et les stratégies de paix, grâce à un cadre légal et à un environnement institutionnel national/local plus sensibles au genre, en revanche, la diminution des conflits est un objectif autrement plus ambitieux qui en procède pas uniquement ni principalement des leviers accessibles au programme.

4. Droits humain

54. *Les droits humains* sont au cœur de l'interface entre les détenteurs de droits et les détenteurs d'obligation, dont le programme cherche à favoriser la rencontre. La lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles est une stratégie de rétablissement de droits au cœur de la Note Stratégique : les nouvelles lois protectrices permettent aux populations féminines d'aspirer à une vie sans violences sexistes, et à celles qui en sont victimes malgré tout d'avoir un cadre plus propice de prise en charge, voire de réparation. Dans le milieu professionnel (Education et Justice), mais aussi en politique, les femmes bénéficient de l'assistance du programme pour jouir de leur droit à accéder au même niveau de leadership que leurs collègues et homologues masculins, à qualification, engagement et efficacité égaux.

5. Mise en œuvre, Gestion axée sur les résultats, Suivi-évaluation et Communication

55. En termes de modalités d'exécution, le Bureau devait s'appuyer sur un dosage optimisé entre l'exécution directe et l'exécution nationale. L'une et l'autre rencontrent des défis. L'exécution directe est déterminée par les capacités intrinsèques du Bureau évoquées dans le paragraphe précédent, tandis que l'exécution nationale est dépendante des capacités des institutions nationales, qu'elles relèvent du gouvernement ou de la société civile, toutes entités forcément affectées par les crises de différents niveaux que le pays a connues ces dernières années. La Note Stratégique devait se mettre en œuvre dans un contexte institutionnel marqué par des défis importants. Au niveau interne le Bureau bénéficiait de capacités limitées, diagnostiquées comme telles par un audit fonctionnel diligenté en 2013 par le Bureau Régional d'ONU-FEMMES. Des constats critiques ont été faits sur les capacités techniques et les ressources, et des recommandations faites dans ce sens pour créer un minimum de ce que requiert un environnement de performance. Ces pré-requis ont mis en place au fur et à mesure, donc dans un timing qui ne leur a pas permis d'impacter la Note Stratégique dans toute sa durée de vie.

56. Sur le plan des outils de gestion, il était attendu du Bureau de rendre disponible les outils nécessaires pour appliquer les normes de management corporate d'ONU-FEMMES et pratiquer une gestion basée sur les résultats de la Note Stratégique. Le contexte de travail est aussi la mise en place de la doctrine "Unis dans l'action" du Système des Nations Unies, et la mutualisation d'un certain nombre de procédures qui devaient permettre au Bureau de rationaliser ses ressources qui ont eu des externalités positives sur l'efficacité et l'efficience

du Bureau : ONU-Femmes partage le même building avec l'UNFPA et l'UNICEF et mutualise avec elles, dans ce cadre, la sécurité, le nettoyage, la connectivité internet, la restauration ; aussi des contrats à long terme harmonisés avec les autres agences du SNU permettent au Bureau de gérer avec plus d'efficacité la maintenance et réparation du parc automobile, la maintenance équipements informatiques, les voyages internationaux, et les locations de salles.

57. Au titre de *l'institutionnalisation d'une culture de gestion axée sur les résultats*, trois membres du staff ont été renforcés en GBR en 2016 et 2018. Les partenaires de mise en œuvre ont suivi une formation de 2 jours en gestion sensible au genre en juillet 2018. Si aucun projet spécifique n'a été évalué dans la période, le Programme, lui, a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours, dont les recommandations ont inspiré la fin de cycle et la formulation du nouveau cycle.

58. L'exercice de redevabilité devait passer fondamentalement par une fonction de suivi-évaluation portée par un plan de mise œuvre articulé sur des évaluations de projets, ainsi qu'une revue à mi-parcours et une évaluation finale de la Note dans son ensemble. Le dépouillement du corpus documentaire disponible fait ressortir un faible nombre d'évaluations de projets spécifiques. La revue à mi-parcours de la Note, quant à elle, a bien été conduite, bien que le résultat issu de cet exercice apparaisse porter davantage sur le ressenti des parties prenantes que sur l'effectivité et le détail des performances du programme. En tout état de cause, l'opérationnalité globale du dispositif de suivi-évaluation est gérée au sein du Bureau par une équipe de deux staffs, mais sollicités aussi sur d'autres fonctions du Bureau.

59. *La communication* elle-même n'est pas un levier formellement construit dans la Note Stratégique, comme l'est le Suivi-évaluation. Tout au plus dans le cadre logique en annexe, y'a-t-il mention, sous le Résultat opérationnel portant sur la Gestion basée sur le résultat, une activité intitulée "*Mise en œuvre de la stratégie de communication du Bureau pays*". Cette lacune est d'autant plus remarquable que le Bureau dispose d'une Stratégie de communication, et d'une chargée de la communication. La revue du contexte de communication de la Note Stratégique fait ressortir un ancrage initial dans l'organisation en tant qu'entité spécifique, puis une ouverture progressive dans le cadre du Système des Nations Unies au Burundi.

60. En termes de résonance sur le programme, la communication est plus attachée à l'événementiel qu'elle ne s'empare véritablement de la substance et des acquis programmatiques pour articuler des messages vers l'environnement et servir en même temps la mobilisation de ressources. Cette situation est en relation avec l'instabilité que le Bureau a connue dans son senior management pendant toute la première moitié du cycle de vie du programme. Par ailleurs le caractère encore formel de l'UNDAF dans le pays (absence d'une réelle programmation conjointe et d'une stratégie véritablement conjointe de mobilisation de ressources) contribue à dériver la communication coordonnée des agences vers l'événementiel.

6. Analyse de risque sur le programme

61. L'analyse de risque n'est pas substantiellement présente dans le document de programmation. Cette dimension était pourtant d'une importance critique dans la période de mise en œuvre de la Note Stratégique, caractérisée par une double conjoncture interne et

externe particulièrement difficiles qu'il était utile de chercher à anticiper. Au plan interne, le leadership managérial du Bureau a connu une instabilité. A un moment, le Bureau s'est même retrouvé non seulement sans Représentant résident mais sans staff international.

62. Cette conjoncture n'a pas manqué de jouer négativement sur la voix et les capacités de l'organisation. Au niveau externe, le pays est entré dans une crise profonde en 2015, une crise dont certaines des sources approchées par l'évaluation, considèrent que les signes avant-coureurs étaient déjà perceptibles une année, voire plus, auparavant. L'absence d'une véritable projection dans les incertitudes de sa temporalité n'a pas permis au Programme de se préparer en conséquence pour affronter les risques lorsqu'ils sont entrés dans la réalité.

7. Modifications intervenues en cours de route

63. La Note Stratégique sous revue a connu deux évolutions notables dans la période. D'abord, son cycle de vie initialement arrêté à 2016 a été prolongé jusqu'en 2018 pour conserver son ancrage dans l'UNDAF qui a été étendu sur la même période. Cette extension a donné au programme un temps additionnel qui a aidé à compenser la période de crise du pays autour de l'année 2015, mais aussi toute une période où le Bureau a manqué de Représentant résident et de staff international. Ensuite, pour améliorer la focalisation et l'efficacité du programme, le Bureau a décidé de le concentrer sur un Résultat stratégique, Paix, sécurité et action humanitaire pour le leadership et la participation des femmes, objet du Plan de travail 2017. Pour autant la théorie du changement n'a pas été révisée.

Chapitre cinquième : Cartographie des parties prenantes

1. Partenariats financiers

64. Un certain nombre de partenaires financiers potentiels étaient ciblés auprès desquels le programme devait mobiliser les ressources nécessaires à sa mise en œuvre, dans un contexte (2013) qui était malheureusement différent du vrai contexte de mise en œuvre de la Note, notamment avec toutes les perturbations induites par la crise politico-militaire de 2015 qui a tari les sources de financement du pays. Les principaux partenariats qui étaient ciblés pour articuler une mobilisation de ressources qui serait de plus en plus mutualisée avec les autres agences du SNU dans le cadre de l'UNDAF, sont : le Fonds de Consolidation de la Paix, la Coopération Allemande, l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et l'Union Européenne à travers le 11^{ème} Fonds Européen de Développement (FED).

65. Cette orientation traditionnelle devait être complétée par une recherche de sources de financements nouvelles, ciblant notamment les pays émergent (Chine, Turquie, par exemple), mais aussi la coopération Sud-Sud avec des pays d'Afrique du Nord amis du Burundi, ou encore des entités de la société civile et du secteur privé. Il ressorti de l'exploration des partenariats financiers du programme que celui-ci a été financé par deux sources externes, le Fonds de Consolidation de la Paix, d'une part, la Belgique, d'autre part, ces concours venant s'ajouter aux ressources core du Bureau qui sont toutefois dans une dynamique baissière nette.

2. Partenariats de mise en œuvre

66. Les partenariats de mise en œuvre s'organisent autour de deux groupes d'acteurs avec lesquels le Programme est en interface en fonction des segments de son portefeuille : les institutions gouvernementales, d'une part, les organisations de la société civile d'autre part. Le tableau ci-dessus donne la distribution des partenariats.

Tableau 9 : Partenariats

Domaines d'intervention	Partenaires de mise en œuvre
Promotion du Rôle de la Femme dans la Consolidation de la Paix	Gouvernement/Etat : Ministère de l'intérieur, CENI, Parlement, Sénat Société Civile : : ACCORD, AGB, BLTP, CAFOB, COSOME, Fontaine Isoko, FORSC, Ligue Iteka, SPPDF, Association Dushirehamwe, AGB,
Global Acceleration Instrument (GAI) on Women, Peace and Security and Humanitarian Action Femme, Paix, Sécurité et Action Humanitaire	Société Civile: NGO: ABI, BLTP, AFRABU, Association Dushirehamwe, AGB
Lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles	Gouvernement/Etat : Ministère du Genre/Ministère Santé Publique/Centre HUMURA, Ministère de la Justice ; Ministère Sécurité publique (Police), Ministère de la Défense ; NGOs : AJCB, APFB,

Source: ONUF-Burundi, Unité M&E, Bujumbura

67. Les institutions gouvernementales sont associées en tant que récipiendaires institutionnels. Elles apportent au programme les conditions préalables au déroulement des activités : prise de décisions préalables ou mise en place de facilités matérielles ou de ressources humaines. Des

apports de contrepartie budgétaires ne leur sont pas demandés. Leur implication permet aussi d'entrevoir une appropriation indispensable à une bonne pérennisation. Ces institutions peuvent agir au niveau national central comme les Ministères, mais aussi au niveau décentralisé comme les services déconcentrés des départements la Justice et de l'Intérieur et du Genre. L'expérience montre que les interfaces sont plus fluides au niveau local avec les administrations déconcentrées qu'avec les tutelles institutionnelles nationales. Il est également observé un manque d'ancrage des activités du programme dans la planification nationale du Ministère du Genre, ce qui fait que ce dernier ne reporte pas à l'Etat sur les résultats obtenus par le programme (sources ; Ministère du Genre confirmé par le Groupe de Référence).

68. Les organisations de la société civile sont impliquées en tant qu'agents opérationnel d'exécution des activités du programme sur le terrain. Elles sont recrutées sur la base de leurs profils et compétences. Dans le cadre de plans de travail signés avec le Bureau des avances de fonds leur sont faites pour réaliser des tâches spécifiques sur lesquelles elles reportent régulièrement : le rapport conforme et admissible sur une avance de fonds est un déclencheur incontournable à une nouvelle avance de fonds. Le recours à ces organisations locales permet au programme de contribuer au développement de leurs capacités et faire prendre dans l'environnement des compétences techniques appelées à rester et se perpétuer après la fin du programme. Les capacités institutionnelles et fiduciaires des ONG, dont le Bureau s'est préalablement assuré dans le cadre du processus de leur sélection, rendent possible une bonne exécution des actions et le transfert subséquent des produits et bénéfices du programme aux bénéficiaires finaux, essentiellement les femmes.

69. Pourtant, la crise de 2015 a eu une résonance particulière dans la relation entre le programme et les organisations de la société civile en tant que partenaires d'exécution. En effet, le Gouvernement avait subitement retiré leur accréditation à certaines organisations, ce qui avait un effet suspensif immédiat de toutes leurs activités, compris leur collaboration avec le programme. Les organisations concernées ont eu leurs comptes bancaires fermés et les fonds versés par le programme gelés, ce qui a naturellement retardé les activités auxquelles étaient destinées ces ressources. Au moment de l'évaluation, les Opérations du Bureau signalaient encore des fonds résiduels qu'elles s'efforçaient de recouvrer auprès de certaines structures dans le cadre de négociations avec les services étatiques compétents.

70. Les détenteurs de droits dans le cadre de la Note Stratégique sont les populations, essentiellement les femmes mais aussi des jeunes, dont le programme cherche à favoriser la promotion des droits :

- Femmes victimes de violences basées sur le genre
- Femmes victimes de la pauvreté
- Femmes marginalisées en milieu professionnel
- Femmes marginalisées dans le milieu politique

Les détenteurs d'obligations sont essentiellement des institutions étatiques auprès desquelles le programme travaille à développer des capacités appropriées pour répondre aux besoins des détenteurs de droits :

- Ministère des affaires sociales, des droits de l'homme et du genre
- Ministère de la Justice
- Ministère de la sécurité publique (Direction Générale de la Police Nationale)
- Ministère de l'intérieur
- Ministère de la défense nationale et des anciens combattants
- Ministère de l'éducation

- Assemblée nationale
- Sénat
- Commission Electorale Nationale Indépendante
- Administrations locales

Chapitre sixième: Methodologie d'évaluation

1. Processus de collecte de données

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

1.1. Recueil d'informations secondaires et revue documentaire

72. Il s'agit d'informations collectées en amont et indépendamment de l'évaluation, mais qui peuvent la servir valablement ; elles portent directement sur le programme ou sur des éléments de contexte susceptibles de l'éclairer. A cette étape le fonds documentaire déjà disponible à la mission d'évaluation est comme suit :

1.2. Entretiens avec les acteurs et parties prenantes

- ◆ Entretiens individualisés avec les acteurs clés et autres personnes ressources
 - Equipe-pays d'ONU-FEMMES au Burundi
 - Partie nationale institutionnelle
 - Partie nationale : société civile
 - Agences sœurs au sein du SNU
 - Autres Partenaires techniques et financiers
- ◆ Focus groupes : cette technique sera surtout utilisée pour échanger avec les groupes de bénéficiaires sur le terrain et recueillir leurs avis et perceptions.

1.3. Visites de sites et de réalisations

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

1.4. Echantillonnage

74. La revue documentaire couvre systématiquement l'ensemble des cinq composantes stratégiques et d'organisation du programme, tandis que les visites et les entretiens portent sur un échantillon de personnes et de réalisations choisies selon des critères inclusifs ci-dessous :

- a. *Couverture du portefeuille* : Avoir dans l'échantillon des personnes et des interventions qui représentent les différentes composantes de la Note Stratégique.
- b. *Taille des interventions observées* : Avoir dans l'échantillon des interventions de grande et de moins grande envergure.
- c. *Couverture géographique* : Avoir dans l'échantillon des interventions représentatives de tout ce qui a été fait dans les zones ciblées par le programme.
- d. *Qualité* : avoir dans l'échantillon des interventions réputées performantes et d'autres qui le seraient moins.

75. A Bujumbura, au niveau stratégique, l'échantillon des personnes interviewées est établi comme donné ci-dessous, à partir des critères ci-dessus. Au total 29 personnes ont été interviewées au niveau central à Bujumbura, réparties en 4 groupes.

1. Equipe ONUFEMEM, Bureau pays (8 personnes)

1. Représentante : Mme Jennet KEM
2. Consultante sur la stratégie genre : Mme CICA DADJO Mathilda
3. Programme Leadership et Participation : Mme Scholastique NTIRAMPEBA
4. Programme de lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles ; Mme Aline RIVUZIMANA
5. Programme des Femmes, paix et sécurité : Mme Scholastique NTIRAMPEBA et Mr Egide NIYONGABO
6. Programme des Opérations ; Mme Spès RUSUKU
7. Coordination, mobilisation des ressources / Mme Scholastique NTIRAMPEBA
8. Management du Bureau et du Partenariat/Mme Arlette MVONDO

2. Partenaires de mise en œuvre

▪ **Institutions gouvernementales (6 personnes)**

9. Ministère des Droits de la Personne Humaine, des Affaires Sociales et du Genre : Mr Félix NGENDABANYIKWA, Secrétaire Permanent,
10. Ministère des Droits de la Personne Humaine, des Affaires Sociales et du Genre GIRUKWISHAKA Donatienne, Directrice Générale
11. Ministère de l'Intérieur et de la Formation Patriotique (Thérèse, Secrétaire Permanent)
12. Ministère de la Justice et de la Protection Civique (Christine NIRAGIRA, Assistante du ministre)
13. ENA : Ecole Normale de l'Administration (Apollinaire NDEREYIMANA, Responsable de projet)
14. CENI : Commission Electorale Nationale Indépendante (Bizimana Consolée)

▪ **Organisations de la Société Civile (8 personnes)**

15. DUSHIREHAMWE (Goreth NDACAYISABA, Secrétaire Exécutif)
16. BLTP (Pélagie GAHUNGU, Responsable Programme)
17. ABI (Esron, Responsable de projet)
18. FONTAINE ISOKO(Augustin, Gestionnaire du Projet)
19. WID/WAP (Marleine KUBWAYO, President : Women Initiative for Development) (Rose Ntawe Women in Action for Peace)
20. FORUM NATIONAL DES FEMMES (Jeanne MPFAYOGUHORA, Secrétaire Nationale)
21. PLATEFORME DES FEMMES (KINYABUKU Marie, Coordinatrice)
22. APFB : (Eric NDIHOKUBWAYO, Point Focal)

3. Bailleurs de fonds (3 personnes)

23. Ambassade de France
24. Ambassade de Belgique
25. PBSO (Méлина Nathan, Peace and Development Adviser au RCO)

4. Système des Nations Unies (4 personnes)

26. RCO
27. PNUD
28. UNFP
29. ONU SIDA

76. Au niveau opérationnel, sur le terrain provincial, les visites de terrain couvrent un échantillon de 8 localités dans 5 des 6 provinces où le programme est présent (voir ci-dessous). Par ailleurs, chaque fois qu'une personne mineure ou à vulnérabilité particulière entrera dans l'échantillon, l'équipe d'évaluation prendra toutes les dispositions prescrites par la loi et les usages professionnelles en la matière pour l'interviewer en présence du tuteur ou d'un personnel assermenté, médical ou légal. Le tableau ci-dessous donne le détail des visites de terrain dans un échantillon couvrant les province de BUBANZA (sites de MPANDA-MUSENYI), GITEGA (sites de GITEGA-MAHONDA-BURAZA), RUTANA (site de RUTANA), MAKAMBA (site de VUGIZO), et RUMONGE (sites de RUMONGE-MAGARA). Vingt (20) entretiens individuels et focus groupes ont été réalisé dans ce cadre, couvrant cent (100) personnes au total.

77. L'échantillon n'a pas rencontré de limites notables en fin de compte. Au début, et dans le rapport initial, il y avait la crainte que les personnes ciblées ne soient pas en place du fait que la période sous revue est longue et que des personnes importantes dans la mise en œuvre auraient pu quitter l'environnement entre temps. In fine, les sources retenues ont pu être atteintes.

Tableau 10 : Visites de partenaires et de réalisations en province (échantillon de terrain)

Echantillonnage des rencontres et visites de réalisations/bénéficiaires dans cinq Provinces hors Bujumbura (Sites, initiatives et personnes-ressources échantillonnés)			
Horaires	Province/ Commune/Zone	Initiatives à visiter	Personne à rencontrer
Lundi, le 30 juillet 2018			
08:45:00 - 9:15	Bubanza (Mpanda)	Rencontre avec les autorités communales	Administrateur communal ou son représentant,
9:45'-11:45	Musenyi	Renforcement de la cohésion sociale par l'amélioration des revenus des femmes :	Focus groupe avec les femmes bénéficiaires de l'initiative
15:15 - 15:45	Gitega	Rencontre avec les autorités provinciales	Le Gouverneur ou conseiller de gouverneur, Le Point Focal Provincial
Mardi, le 31 juillet 2018			
8:45 - 9:15	Giheta	Rencontre avec les autorités communales	Administrateur communal/Conseiller
9:30 - 11:00	Giheta	Dialogue et médias l'action des médiatrices à travers la radio communautaire	Directeur de la radio, Focus groupe des Participants au dialogue et les femmes médiatrices
11:30 - 12:30	Gitega	Opérationnalisation des chambres et sections spécialisées	Le Juge Président, le Responsable de la Chambre spécialisée, le Greffier
14:30 - 15:30	Gitega	La prise en charge holistique des victimes des VBG	La coordonnatrice et le personnel du Centre Humura, Dr Sylvie Nzeyimana, Focus groupe avec les victimes hébergées au centre
15:45 - 16:30	Gitega	L'action des réseaux communautaires dans la lutte contre les VSBG	La coordonnatrice du centre de développement familiale et communautaire (CDFC)
Mercredi, le 1er août 2018			
08:45 - 9:45	Gitega(Mahonda)	Amélioration des revenus des femmes / Initiative de la boulangerie	Focus groupe avec les femmes bénéficiaires de l'initiative
10:15 - 10:45	Bukirasazi	Rencontre avec les autorités communales	L'administratrice de la commune/Conseiller
11:00 - 12h30	Bukirasazi	Les réseaux communautaire de lutte contre les violences faites aux femmes	Focus groupe avec les membres du réseau
14:00 - 14:30	Rutana	Rencontres avec les autorités provinciales	Le Gouverneur / conseiller du gouverneur

14:45 - 15:45	Rutana	Décentralisation de l'unité de police des Mineurs et Protection des Mœurs en charge de la lutte contre les VBG	L'OPJ point focal VBG, Gilbert NDAYISHIKANYEKO
16:00 - 16:45	Rutana	Appui opérationnel aux aux chambres et sections spécialisées(A confirmer)	Le Juge Président, le Responsable de la Chambre spécialisée, le Greffier
Jeudi, 2 août 2018			
8:30 - 10:00	Rutana	Résolution des conflits politiques par les dialogues provinciaux	Focus groupe avec les femmes médiatrices, les Participants au dialogue provincial
10:45 - 11:30	Makamba	Rencontre avec les autorités provinciales	Le Gouverneur /Conseiller
12:30 - 14:30	Vugizo	Unité de production du savon par des jeunes filles déscolarisées et diplômées sans emploi	Focus groupe avec les femmes bénéficiaires de l'initiative
Vendredi, 3 août 2018			
8:30 - 9:00	Rumonge	Rencontres avec les autorités provinciales	Le Gouverneur de Province/ Conseiller
9:45 - 11:45	Magara	L'entreprenariat féminin sur le fumage et commercialisation du poisson	Focus groupe avec les femmes bénéficiaires
14:15 - 16:00	Rumonge	Résolution des conflits entre rapatriés et communautés hôtes/conflits fonciers/VBG	Focus des femmes Médiatrices, victimes des conflits, les rapatriés et les membres de la communauté Hôte

2. Approche analytique

2.1. Points d'articulation de l'analyse

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

- (i) Son contexte
- (ii) Son concept
- (iii) Son mécanisme de mise en œuvre
- (iv) Ses résultats (y compris sur les thématiques transversales comme les droits humains)
- (v) Mobilisation de ressources
- (vi) Suivi-évaluation
- (vii) Communication

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

Tableau 11 : Matrice d'analyse

N°	Points d'ancrage	Supports
1.	Contexte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse de contexte contenu dans les documents de programmation de la Note et des programmes opérationnels ▪ Tous autres documents d'analyse de l'environnement ▪ Entretiens avec les acteurs
2.	Concept	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documents de programmation : Note et projets et programmes spécifiques : attention particulière à porter sur les cadre de résultats
3.	Cadre de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrangements de gestion convenus dans le cadre de mise en œuvre ▪ Modalités d'exécution ▪ Partenariats d'exécution
5.	Résultats/Effets/Impacts	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'avancement ou d'exécution des différentes composantes du Programme ▪ Entretiens avec les différentes parties prenantes (y compris les bénéficiaires)
6.	Mobilisation de ressources	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'avancement ou d'exécution des différentes composantes du Programme ▪ Entretiens avec les différentes parties prenantes (y compris les bénéficiaires)
7.	Suivi-évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif et outils de S&E mis en place ▪ Rapports d'avancement ou d'exécution du Programme ▪ Entretiens avec les différentes parties prenantes (y compris les bénéficiaires)
8.	Communication	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'avancement ou d'exécution des différentes composantes du Programme ▪ Entretiens avec les différentes parties prenantes (y compris les bénéficiaires)

80. L'analyse est basée sur les critères d'évaluation visés dans les termes de référence de la mission, notamment : la *pertinence*, l'*efficacité*, l'*efficience*, la *durabilité*, mais aussi la prise en compte des thématiques stratégiques transversales : droits humains, gestion axée sur les résultats, approche pro-vulnérables, le renforcement des capacités. Elle débouche sur des *constats clés*, et des *recommandations*, dans une logique d'*apprentissage* en perspective du nouveau cycle de programme 2019-2013.

2.2. Cadre de mesure des performances

Tableau 12 : Entrées des matrices de revue de performances

Niveau 3 Résultats de développement	Niveau 2 Produits contributeurs aux Résultats de développement	Niveau 3 Activités génératrices des Produits
--	---	---

Résultat(1-5)	Rating			Produits (1-n)	Rating			Activités (1-n)	Rating		
	E	M	F		E	M	F		E	M	F

81. Les performances du programme, comme illustré dans le tableau ci-dessus, sont appréciées sur une échelle à trois seuils : un seuil "Elevé" (au moins 75% de l'objectif), un seuil "Moyen" (au moyen 50% mais inférieur à 75%), et un seuil "Faible-Nul" (entre 0 et 50%). Compte tenu des mutations que le programme a connues, le profil des réalisations n'est pas strictement conforme au profil des cibles : aussi c'est l'évaluation qui confronte les deux par rapprochement et apprécie le niveau indicatif des performances par rapport à ce qui était anticipé.

2.3.Triangulation

82. La triangulation est un protocole transversal, pratiqué sur les sources d'information, les outils de collecte et les approches analytiques.

Tableau 13 : Triangulation

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

2.4.Imputation versus contribution

83. Une grande difficulté rencontrée en évaluation est relative à la question de savoir comment retracer la relation de causalité entre un programme et des résultats et effets observés. En d'autres termes, quels résultats sont imputables à la Note Stratégique 2014-2018 (attribution/causalité exclusive), et à la production de quels résultats et effets a-t-elle seulement participé (contribution/multi-causalité) ? L'analyse des performances du programme veille aussi à discerner entre ces deux niveaux d'influence, tout en restant consciente que la Note Stratégique met en avant une logique de contribution davantage qu'une logique d'attribution. Pour mémoire, une analyse discriminante de référencement de résultats s'articule sur les repères indiqués dans le tableau ci-dessous :

Tableau 14 : Contribution versus Imputation

N°	Relation causale	Caractéristiques observables	Angles d'analyse	Evidences
1.	Imputation	(i) Le Programme seul est actif dans l'environnement où l'effet est observé (ii) Il n'y a pas eu d'autres interventions similaires ou, pour des raisons diverses, elles n'ont pas abouti (iii) Il n'y a pas eu, non	(i) Faire ressortir la focalisation du programme sur l'effet observé, dans la programmation des produits d'abord, dans le déroulement opérationnel des activités ensuite (ii) Faire ressortir les liens directs/exclusifs faits par les parties (gestionnaires)	D'une manière générale, la recherche des évidences, pour les imputations comme pour les contributions, se fera par trois canaux complémentaires, le troisième étant toutefois rare et exceptionnel : (i) Analyse de la nature, de la densité et de la qualité du lien stratégique entre l'action du programme

N°	Relation causale	Caractéristiques observables	Angles d'analyse	Evidences
		plus, de dynamique intrinsèque, interne à l'environnement, ayant pu conduire audit effet	du programme, bénéficiaires et autres acteurs/observateurs de l'environnement) entre l'action du Programme et l'effet (iii) Traquer de tels liens directs/exclusifs rapportés dans des rapports antérieurs validés	(ii) et l'effet observé Analyse des références des bénéficiaires de l'effet et des autres acteurs observateurs, qui peuvent une opinion robuste sur ce qui est dû au programme et/ou à d'autres interventions similaires
2.	Contribution	(i) Le Programme n'était pas le seul actif dans le créneau de l'effet observé (ii) Il y a eu d'autres interventions similaires ayant pu engendrer une partie de l'effet observé (iii) Il a également pu y avoir des dynamiques intrinsèques, internes à l'environnement, ayant pu conduire audit effet	(i) Contraster les moyens et les intelligences engagées par le Programme sur l'effet, avec les engagements (s'ils sont connus) des autres interventions (ii) Relativiser l'analyse avec la revue des dynamiques internes de l'environnement ayant pu favoriser la survenue de l'effet (si c'est pertinent)	(iii) Relevé des signatures : il peut arriver qu'un effet porte un identifiant de son origine causale (élément de culture spécifique par exemple) ; mais ces situations sont exceptionnelles, les signatures s'arrêtant généralement au niveau des produits (plaque apposée sur un ouvrage, un support, etc.)

2.5.Cadre de construction d'identification des leçons apprises

Tableau 15 : Identification de leçons apprises

N°	Assiette	Utilités
1.	(i) Difficultés/contraintes d'exécution, vécues par le Programme et ayant un risque de se reproduire dans des contextes similaires	(i) Attirent l'attention sur les difficultés/contraintes à surmonter pour mener à bien le nouveau cycle de programmation 2019-2023
2.	(ii) Opportunités/succès/bonnes pratiques relevées dans l'exécution pouvant servir dans des contextes similaires : nouveau cycle de programmation de la Note Stratégique	(ii) Attirent l'attention sur les niches d'opportunités et de valeurs ajoutées à exploiter dans le cycle suivant de programmation : Note Stratégique 2019-2023

2.6.Cadre de construction des recommandations

Tableau 16 : Construction des recommandations

N°	Assiette	Nature	Caractéristiques	Utilités
1.	(iii) Observations faites par l'évaluation sur le Programme et sa mise en œuvre	Recommandations opérationnelles	(i) Elles auront des liens manifestes avec les principales constatations ressorties de l'évaluation	(iii) Concourront à résoudre un problème identifié par l'évaluation (iv) Aideront à tirer un meilleur parti d'une opportunité dont l'évaluation a fait

	(iv) Mutations intervenues dans l'environnement et ressorties dans l'analyse de contexte faite par l'évaluation		(ii) Elles auront un haut degré de faisabilité : moyens et délais nécessaires à leur mise en œuvre raisonnable ; et responsabilités des acteurs concernés clairement identifiées	ressortir qu'elle était insuffisamment exploitée
2.		Recommandations stratégiques		Concourront à adapter les contenus et approches stratégiques d'ONUFEMMES aux évolutions contextuelles intervenues depuis la programmation du cycle 2014-2018

3. Sensibilité Genre & Droits humains de l'Evaluation

84. La démarche d'évaluation est sensible au genre et aux droits humains, en mettant en avant l'approche et les principes suivants :

- (i) Évaluer dans quelle mesure l'intervention a été guidée par les cadres normatifs internationaux (nationaux et régionaux) pertinents pour l'égalité des sexes et les droits des femmes, les mandats à l'échelle du système des Nations Unies et les objectifs organisationnels
- (ii) Déterminer les revendications et les obligations des détenteurs de droits et identifier les tendances, les réponses communes et les différences entre les groupes de parties prenantes
- (iii) Évaluer dans quelle mesure la participation et l'inclusivité ont été maximisées dans les interventions
- (iv) Triangulation des informations pour identifier les similitudes et / ou les divergences dans les données obtenues de différentes manières (par exemple, interviews, groupes de discussion, observations, etc.) et de différentes parties prenantes (par exemple, responsables, titulaires de droits, etc.)
- (v) Identifier le contexte derrière les chiffres et les personnes (en utilisant des études de cas pour illustrer des résultats plus larges ou approfondir une question) en analysant également les relations et les dynamiques de pouvoir, et les structures qui contribuent aux inégalités.
- (vi) Évaluer la mesure dans laquelle la durabilité a été intégrée à l'intervention grâce à l'autonomisation et au renforcement des capacités des femmes et des groupes de titulaires de droits et d'obligation

4. Assurance qualité sur l'Evaluation

85. L'assurance qualité sur les produits de la mission est assurée à plusieurs niveaux. A l'intérieur de l'équipe d'évaluation, le Consultant principal s'appuie sur son expertise et son expérience de missions similaires pour dérouler les méthodes appropriées et collecter des données de qualité, puis conduire les analyses appropriées. Il pratique régulièrement l'auto-contradiction pour tester la robustesse de ses perspectives. Avec la consultante nationale, elle aussi expérimentée, un dialogue libre et contradictoire prévaut pour nourrir la qualité des processus et des produits tout au long de la mission.

86. A l'externe, le Groupe de Référence est pour la mission un cadre exigeant d'échanges et d'alerte, y compris sur les questions de qualité. Enfin, les échanges entre l'équipe d'évaluateurs et le cadre de gestion de l'évaluation mis en place au sein d'ONU-FEMMES,

entre le Bureau Pays, le Bureau Régional et le Siège, dans le cadre de la révision dynamique des livrables, contribuent naturellement à la stabilisation d'un rapport de haute facture.

5. Ethique et responsabilité

87. L'équipe d'évaluation se conforme entièrement aux prescriptions éthiques et professionnelles du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation, dont le Code de conduite a été signé et est considéré comme l'une des annexes du contrat de base de la mission. Plus spécifiquement, pour garantir à la mission le plus haut standard de professionnalisme, les attitudes suivantes seront observées :

- Donner un égal respect aux parties prenantes interviewées
- Respecter la liberté de parole des interlocuteurs
- Respecter la diversité des acteurs et la refléter dans un échantillonnage inclusif
- Respecter les groupes à vulnérabilité particulière en utilisant les protocoles appropriés pour leur parler : par exemple les mineurs victimes de violence figurant dans l'échantillon, seront approchés en présence de leurs tuteurs légaux ou de personnels assermentés
- Faire comprendre à tous les interlocuteurs que l'évaluateur n'est ni staff d'ONU-FEMMES, ni membre d'aucune autre partie prenante, mais un professionnel externe et indépendant qui recherche du feedback sur le programme et sa mise en œuvre
- Assurer aux sources toute la confidentialité nécessaire
- Traiter avec tous dans la transparence et le respect et la sérénité

6. Limitations de l'Evaluation

88. Au niveau documentaire, à l'exception de la revue à mi-parcours de la Note dans son ensemble, les projets et programmes spécifiques n'ont pas été l'objet d'évaluation externe indépendante, ce qui laisse une grande influence aux données secondaires internes générées par le Bureau lui-même. L'évaluation se heurte également à la difficulté des évaluations de fin de cycle : certains acteurs importants ne sont plus en place et montrent une moindre accessibilité. Ces limites sont jugulées en faisant appel à la triangulation pour compenser, équilibrer et faire dialoguer les sources.

89. Enfin, une limite potentielle vient du contexte national qui soumet la mobilité de l'équipe d'évaluation à certaines autorisations préalables. Dans le fond, l'on devine également une volonté des partenaires institutionnels nationaux de suivre d'une façon rapprochée le déroulement de la mission et de disposer de la primeur de ses résultats. L'entregent diplomatique du Bureau et du SNU est mobilisée par l'équipe pour aider à juguler cette problématique et conserver à l'exercice toutes ses vertus d'indépendance.

7. Groupe de référence

90. Un Groupe de Référence accompagne la conduite technique et stratégique de l'évaluation. Il a briefé les consultants en amont, et priorisé les questions d'évaluation. En aval, il reçu le débriefing de la mission et donné les orientations pour l'élaboration des recommandations de l'évaluation. Il est composé des représentants de huit (8) entités du Système des Nations Unies, du Gouvernement, des Partenaires financiers, et de la Société civile :

- Représentation gouvernementale :
 1. Ministère de l'Intérieur et de la Formation Patriotique (Secrétaire Permanent)

- Représentation SNU
 2. Bureau Coordonnateur Résident(Pascaline Barankeba, Strategic Planning Officer)
 3. UNFPA (Gervais BARAMPANZE , Assistant Representative) ,
 4. OHCDH (Patrice VAHARI , Représentant)
- Représentation Bailleurs de fonds
 5. Ambassade de France (Demba Diack)
- OSC
 6. DUSHIREHAMWE (Goreth NDACAYISABA, Secrétaire Exécutif)
 7. Burundi Leader Training Program (Pélagie GAHUNGU , Responsable Programme)
- Bénéficiaires :
 8. Centre HUMURA (Sylvie NZEYIMANA, Coordinateur)

Chapitre septième : Constats de l'évaluation

1. Pertinence

91. **Constat 1 : Positionnement sur le mandat normatif : Au niveau normatif, l'action du Bureau, après avoir contribué à l'adoption de deux lois sur les VBG, vise à favoriser la réforme de codes qui renferment des dispositions défavorables aux femmes : le Code des Personnes et de la Famille ; le Code du travail ; le Code de la nationalité ; le Code électoral.** La Note Stratégique cible aussi et surtout l'avènement d'une nouvelle loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités, en lieu et place des pratiques coutumières défavorables aux femmes. Ces sujets sont jugés de la plus haute importance normative par les parties rencontrées en dehors du gouvernement, sur lesquels le programme a raison de se positionner.

92. Si le résultat escompté n'est pas encore au rendez-vous en ce qui concerne les instruments juridiques ci-dessus, un important acquis est déjà obtenu avec l'adoption et la promulgation de la Loi spécifique contre les VBG et de celle sur la protection des victimes et des témoins, le respect de la procédure du huis clos et de l'assistance d'un avocat dans les dossiers VBG relatives aux mineures. Ce nouveau cadre juridique apporte une base de droit forte pour prévenir et lutter contre les violences basées sur le genre. En plus d'avoir contribué à son avènement par de la sensibilisation, des études techniques et du plaidoyer, le programme participe à la diffusion de la nouvelle et à son incarnation dans les pratiques professionnelles des magistrats, dans le cadre des chambres spécialisées sur les VBG créées dans les juridictions des provinces couvertes par le programme.

93. **Constat 2 : Positionnement sur le mandat programmatique : Au niveau programmatique, les interventions ressortent pertinentes en se fixant sur les préoccupations des femmes sur le terrain : les violences basées sur le genre et les questions de sécurité ; le leadership des femmes ; l'autonomisation économique des femmes.** Ces problématiques sont perçues par l'ensemble des sources rencontrées, comme ayant une forte acuité au Burundi. Pour preuve, l'appui du Programme à la Justice a contribué au traitement de 688 cas de VBG dans trois chambres provinciales, contre 390 auparavant. Le programme a même été innovant en positionnant et armant techniquement les femmes locales dans la prévention et la résolution des conflits à la base, avec la mise en place de réseaux de plus de 15 000 Médiatrices de paix et de sécurité couvrant les 18 provinces du pays, et ayant déjà leur actif la résolution de près de 900 conflits à la base.

94. Le Programme a fait preuve de capacité d'adaptation au contexte burundais en percevant à sa juste valeur toute la virulence des violences sociales domestiques vécues par les femmes, surtout celles du milieu rural, à travers les outrances de concubinages se faisant au détriment d'épouses légales brutalement répudiées sans droits par des conjoints qui se mettent en ménage avec une nouvelle partenaire. Le programme a fait preuve d'intelligence contextuelle en positionnant les médiatrices sur ce délicat problème.

95. Sur le leadership des femmes, le programme a eu des approches contrastées : classiques et passablement efficaces au niveau politique, et plus hardies et pertinentes au niveau technique. La sensibilisation et le plaidoyer pour l'inclusion des femmes dans les sphères de décision politique ont donné peu de résultats, la représentation des femmes à ce niveau étant restée globalement stationnaire ou dégradée dans la période sous revue : la présence des femmes au parlement, bien que déjà haute (36% à l'Assemblée nationale contre 42% au Sénat) n'a pas évolué entre 2015 et 2018, tandis que la proportion de femmes au gouvernement s'est détériorée de 1.5 point de pourcentage dans la même période. Seul le bureau de l'Assemblée nationale est passé de 0 à un tiers de femmes, mais ce niveau de représentation est un retour à la situation qui prévalait déjà e 2010.

96. Au niveau technique, en revanche, le programme a bien été inspiré de mettre en œuvre une stratégie de relèvement du leadership des femmes dans deux ministères clés : la Justice et l'Education. L'approche très pertinente a consisté à aider ces départements à conduire un état des lieux du positionnement des femmes dans la hiérarchie centrale et au niveau des structures déconcentrées de l'intérieur du pays, dans un premier. La faible représentation féminine mise à nu a tout de suite suscité des mesures de correction de la part des ministres en place. A la Justice, compte non tenu du Greffe qui est statistiquement une fonction très féminisée, on est passé d'un quart à un tiers de femmes dans les postes de responsabilité¹. Les mesures de correction sont différées à l'Education pour respecter le calendrier scolaire.

97. L'autonomisation économique des femmes, enfin, est ressortie de l'avis unanime des acteurs rencontrés à tous les niveaux, comme une dimension importante dans la promotion du genre. Les acteurs regrettent même qu'ONU-Femmes Burundi n'ait plus consacré autant de ressources que par le passé. En effet, la stratégie de micro crédit a surtout été déployée pendant le cycle de programme précédent, celui-ci étant essentiellement un cadre de suivi et d'accompagnement résiduel des groupements de production financés avant 2014. En complément, le Bureau a aussi financé des activités génératrices de revenus pour quelques groupes de Médiatrices pour tester à titre exploratoire une stratégie d'autonomisation budgétaire en leur faveur à déployer dans le prochain cycle.

98. **Constat 3 : Positionnement sur le mandat de coordination : L'instabilité dans le leadership stratégique du Bureau ne lui a pas permis de remplir tout le positionnement qui en était attendu ; cette situation a seulement commencé à s'améliorer dans les dernières années avec l'arrivée d'un senior management stable.** Preuve des difficultés persistantes dans ce domaine, la partie nationale a indiqué ne toujours pas comprendre comment s'intègrent les cadres de coordination du genre auxquels le Système des nations le convie à prendre part. De surcroît, les interventions du Programme ne sont pas intégrées dans la planification nationale, notamment à travers la palification annuelle du Ministère chargé du Genre. Cette situation empêche ce département de reporter sur les résultats obtenus par le

¹ Tableaux de synthèse sur la représentation des femmes aux postes de décision, Ministère de la Justice et de la Protection civique, Rapport du premier semestre 2018.

Programme, pour les faire connaître à la hiérarchie gouvernementale et en faire un point d'appui de plaider pour les changements souhaités par ONU-Femmes.

99. Constat 4/Alignement sur les priorités de développement : Le programme est bien ancré dans les documents de référence du pays et de la communauté internationale

100. La pertinence stratégique de la Note Stratégique renvoie à son niveau d'alignement sur les référentiels de planification en vigueur au moment de son élaboration, du côté du Burundi comme de celui d'ONU-Femmes et des Nations Unies en général. La Note 2014-2018 montre un haut degré de pertinence à cet égard, ses quatre Résultats de développement autour de la problématique du genre ayant des ancrages satisfaisants dans un plusieurs axes d'interventions des différents documents stratégiques nationaux et internationaux.

101. ***Ancrage dans le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté du Burundi*** : Des quatre Axes stratégiques du cycle II du CSLP, le premier porte sur le "Renforcement de l'Etat de droit, consolidation de la bonne gouvernance et promotion de l'égalité du genre", sert d'ancrage aux résultats sectoriels de la Note Stratégique.

102. ***Ancrage dans le Plan d'Action National de mise en œuvre de la Résolution 1325*** : l'objectif poursuivi dans le Plan Action National 2012-2016 de mise en œuvre de la Résolution 1325 est de "Promouvoir une paix durable qui tient compte de la pleine participation des femmes et qui intègre la démarche sexo-spécifique dans les différents domaines de la vie nationale politique, économique et social). Les quatre résultats stratégiques de la Note Stratégique d'ONUFEMMES au Burundi rentrent parfaitement dans ce cadre.

103. ***Ancrage dans la Stratégie Nationale Genre 2012-2015 du Burundi*** : Le Résultat 1 de la NS est aligné sur les Objectif stratégique 4 et 5 de la Stratégie Nationale Genre, visant respectivement "la libre et égale jouissance de leurs droits entre l'homme et la femme", et "la participation égale des hommes et des femmes dans les processus de prise de décision et dans la consolidation de la paix et de la sécurité". Le Résultat 2 de la NS s'inscrit dans le cadre de l'Objectif Stratégique 3 de la Stratégie Genre centré sur "un positionnement juste et égal des femmes l'économie nationale". Le Résultat 3 de la Note pour sa part fait un juste écho aux Objectifs Stratégiques 1 et 2 de la Stratégie nationale : "amélioration du statut culturel et social de la femme dans la famille", et "un accès égal des femmes, des hommes et des jeunes filles aux services sociaux". Enfin, le Résultat 4 de la Note renvoie aux OS 1 et 4 de la Stratégie Genre sur "l'amélioration du statut culturel et social de la femme dans la famille", et "la libre et égale jouissance de leurs droits entre l'homme et la femme", respectivement.

104. ***Ancrage dans le Plan Stratégique 2014-2017 d'ONU-Femmes*** : La Note Stratégique est nécessairement alignée sur le Plan corporate d'ONU-Femmes dont elle a adopté les résultats stratégique pour en faire ses propres résultats de développement à l'échelle du Burundi.

105. ***Ancrage dans l'UNDAF/Burundi 2014-2018*** : Dès le préambule, le paln cadre pour l'assistance au développement positionne le genre dans ses priorités de base : «*L'équipe Intégrée des Nations Unies, s'inspirant de la vision nationale et travaillant en synergie, s'engage à appuyer le renforcement de l'état de droit, la consolidation de la bonne gouvernance et la promotion de l'égalité du genre, la transformation de l'économie burundaise pour une croissance soutenue et créatrice d'emplois, l'amélioration des taux d'accès et de la qualité des services de base et le renforcement du socle de la protection*

sociale afin que chaque burundaise et burundais devienne un acteur de la paix et du développement durable et équitable» (UNDAF 2014-2018, Déclaration de mission signée par es agences résidentes et non résidentes).

106. Au plan opérationnel, les trois axes d'interventions du programme sont : (i) Renforcement de l'état de droit, consolidation de la bonne gouvernance et promotion de l'égalité du genre ; (ii) Transformation de l'économie burundaise pour une croissance soutenue et créatrice d'emplois ; et (iii) Amélioration des taux d'accès et de la qualité des services de base et renforcement du socle de la protection sociale. Si la Note Stratégique est globalement ancrée dans le premier axe qui cible explicitement la promotion de l'égalité de genre, de fait les quatre résultats stratégiques du Bureau restent des cadre de contribution appropriés pour els deux autres axes de l'UNDAF, à travers tout ce qu'ils permettent de réaliser autour des droits et de l'autonomisation économique de la femme.

107. ***Ancrage dans la Résolution 1325*** sur les femmes, la paix et la sécurité articulée sur la participation ; la prévention ; la protection et le relèvement. Les quatre résultats stratégiques de la Note ("Leadership féminin & participation." ; "Autonomisation des femmes & Opportunités économiques." ; "Prévention des violences contre les femmes et les filles." ; "Droits des femmes et application des normes, lois et politiques."), sont en lien étroit avec au moins trois des quatre dimensions de la résolution (Participation ; protection ; Relèvement), attestant dans l'ancrage des contenus de la Note Stratégique dans cet instrument international.

108. ***Ancrage dans les Objectifs du Millénaire pour le Développement*** : Les Objectifs du Millénaires pour le Développement étaient encore en vigueur au moment de la formulation de la Note Stratégique, dont les quatre résultats étaient parfaitement alignés sur l'OMD 3, "Promouvoir une paix durable qui tient compte de la pleine participation des femmes et qui intègre la démarche sexo-spécifique dans les différents domaines de la vie nationale (politique, économique et social)."

2. Efficacité

109. **Constat 5 : Résultat de développement 1 : Les performances du programme dans la promotion d'un leadership féminin et la participation des femmes sont mitigés au niveau central stratégique et plus consistantes au niveau local et communautaire**

110. Les réalisations du pays dans la représentation des femmes aux postes électifs sont en hausse en ce qui concerne l'Assemblée nationale : la proportion de députés femmes est en effet passée de 33% en 2010 à 36% en 2015. Au Sénat, en revanche, la situation s'est dégradée, passant de 46% à 42% entre les cycles électoraux de 2010 et 2015. Au gouvernement, où les postes ne sont pas électifs, mais procèdent d'une certaine manière des dynamiques électorales, la représentation des femmes évolue à la baisse, passant de 33% en 2010, à 30% en 2015 pour chuter davantage à 28.5% en 2018. La mission de terrain, en province, a également relevé un certain nombre (non exhaustif il est vrai) de femmes élues dans les conseils collinaires et qui provenaient des cadres de médiation sociale mis en place par le Programme.

111. Les contributions du Programme dans la promotion d'un leadership électif féminin se sont articulées sur le renforcement des capacités de la Commission Electorale Nationale Indépendante en matière de prise en compte du genre, avec 24 cadres nationaux et 326 agents locaux de la CENI formés dans ce sens ; la sensibilisation et la formation des partis politiques,

avec les 42 partis politiques reconnus amenés à souscrire un engagement pro-genre, 6 partis prééminents, dont le parti au pouvoir, amenés à s'engager à rendre leurs procédures internes plus favorables à l'émergence des femmes ; l'appui à l'émergence de capacités techniques nationales de formation et de plaider sur le leadership féminin, avec la formation dans ce cadre de 427 femmes personnes ressources, dont 20 parlementaires ; et l'encouragement à la révision des lois non propices à l'émergence d'un leadership féminin, avec notamment l'assistance technique à des coalitions d'acteurs de la société civile formées à cet effet.

112. Toujours dans le domaine politique mais en dehors du contexte électoral, le Forum des femmes du Burundi qui regroupe plusieurs plateformes de femmes parfois adossées à des mouvances politiques, a participé aux négociations inter burundaises de paix d'Arusha en Décembre 2017, pour faire prendre en compte les préoccupations des femmes. L'appui du Programme a permis à ces femmes de mener des consultations internes au niveau provincial puis national et de disposer d'un cahier de doléances également traduit et diffusé par le Programme. Sur la base de ce support, elles estiment avoir été mieux entendues à Arusha en Décembre 2017, cela n'avait été le cas lors de négociations antérieures où elles étaient présentes en tant que simple faire valoir.

113. En direction des postes non électifs, le programme a initié une intervention de plaider au sein des Ministères de la Justice et de l'Education. Il a appuyé la réalisation d'une étude diagnostique mettant à nu la sous-représentation des femmes dans les positions de décision, au niveau central et déconcentrés. Sur cette base, les autorités en charge de ces ministères dont l'une au moins était une femme, ont pris les mesures de rattrapage partiel. Ainsi, au Ministère de la Justice, pour lequel les chiffres sont disponibles, le leadership féminin a été amélioré, passant de 25% à 33% en l'espace d'une année¹.

114. L'efficacité des interventions en faveur de l'émergence des femmes en politique a été entravée par la crise politico militaire survenue autour du cycle électoral de l'année 2015. Les dynamiques impulsées par le Programme ont été brutalement contrariées, voire interrompues. Des cadres de la CENI, dont un commissaire qui était le réceptacle principal des processus de capacitation, ont dû quitter le pays et se sont fait remplacer par des acteurs n'ayant pas la même sensibilité genre. Les partis politiques se sont vu imposer par la situation des servitudes nouvelles ou exacerbées qui ne leur permettaient plus de se focaliser sur les engagements qu'ils avaient pris en faveur de la promotion des femmes. Enfin, des pans entiers de la société civile n'ont plus eu les moyens de continuer à agir dans le cadre des stratégies du Programme, leur accréditation ayant été retirée par l'autorité nationale compétente.

115. La voix des femmes dans la famille et la communauté, autre centre d'intérêt spécifique dans le Résultat 1, connaît une résonance nouvelle que les visites de terrain ont permis de ressentir à plusieurs niveaux. Les 15 500 Médiatrices de paix et sécurité déployées et formées à travers les 18 provinces que compte le pays ont à leur crédit quelque 14.000 séances de débats et échanges organisées au niveau collinaire, communal et provincial depuis 2015, 16 500 conflits traités dont 60% entièrement résolus, et plus de 1 660 micro projets de cohésion sociale et de relèvement économique. Ces réalisations leur confèrent une plus grande visibilité sociale.

116. Dans les familles, le fait que ces femmes traitent, entre autres mais en grande partie, des conflits et des situations de non droit qui se nouent au cœur des ménages (dramas de femmes

¹ Les statistiques seraient encore plus favorables aux femmes en tenant compte des positions au Greffe, mais sans refléter le niveau d'effort des autorités, cette profession étant de fait très féminisée.

abandonnées ou expulsées du domicile par un conjoint qui y installe une autre partenaire), les laisse plus respectées, voire craintes. L'autorité administrative les considère comme de interlocutrices de choix désormais associées à toutes les consultations qu'elle peut entreprendre dans le cadre de sa gouvernance locale. Le réseau des médiatrices de Rutana illustre parfaitement ce gain de reconnaissance de ces femmes : en Juin 2015, en pleine crise alors qu'un conflit armé était sur le point d'exploser dans la commune, le Gouverneur en personne a saisi les médiatrices pour diligenter une rencontre de conciliation de large rassemblement saluée par tous les acteurs rencontrés sur place comme ayant permis de sauver la ville de Rutana d'un véritable bain de sang.

117. Le fait que les médiatrices sont devenues des interlocutrices dont la voix porte est aussi attesté par la méfiance qu'elles suscitent de la part des cadres traditionnels de résolution des conflits formés par des notabilités masculines locales. Celles-ci regardent d'un mauvais œil l'entrée de ces femmes dans l'arbitrage social, d'autant qu'en opérant gratuitement les médiatrices détournent la demande de médiation de ces cadres traditionnels qui ont le double handicap d'être peu sensibles au genre et d'exiger une forme d'intéressement.

118. Le succès des médiatrices est porté par l'existence de besoins réels dans les communautés dans ce domaine, et l'absence de cadres appropriés. Les instances traditionnelles ont un tropisme d'autorité marqué qui ne favorise pas la libre expression des sujets en conflits, surtout pour ceux de ces sujets qui sont des femmes. Elles découragent aussi les citoyens de les solliciter parce qu'elles demandent toujours à être motivés d'une manière ou d'une autre : selon une idée ancrée dans la tradition africaine, un conflit s'enterre sous les libéralités et autres prodigalités.

119. Pour toutes ces raisons, les médiatrices apparaissent comme une solution adaptée, et surtout à portée de main. Leur principal handicap est leur manque de moyens pour se déplacer dans un environnement physique difficile : les victimes de violences qui les sollicitent sont souvent dispersées sur des collines enclavées. Certaines qui ont besoin d'être référées à la justice exigent encore d'autres moyens pour le suivi, même s'il existe des points focaux basés en ville mais qui ont aussi très peu de ressources. Le Programme s'efforce de faire face à cette situation en démarrant le financement d'activités génératrices de revenus au profit de regroupements de médiatrices pour leur assurer à terme une certaine capacité budgétaire. Cette expérience est encore balbutiante et les quelques microprojets inclus dans l'échantillon et effectivement visités par la mission n'ont pas encore montré un caractère de viabilité satisfaisante.

120. Le tableau 1 des Annexes, intitulé Performances sur Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine.", en annexe du présent rapport donne le détail des réalisations au titre de ce constat.

121. Constat 6 : Résultat de développement 2 : Les performances du programme en matière d'autonomisation économique des femmes sont faibles dans le cycle, les réalisations trouvées en place étant le fait des cycles antérieurs : la composante économique du cycle 2014-2018 n'est pas financée à l'exception d'une initiative encore embryonnaire de promotion d'activités génératrices de revenus en faveur des femmes médiatrices.

122. Au titre du Résultat spécifique 2, "la productivité et la diversification de activités économiques générant l'emploi et le revenu des femmes sont améliorées", les interventions du

Programme ont été plus substantielles dans le cycle précédent. Le manque de ressources n'a pas permis au Bureau de poursuivre une véritable stratégie d'autonomisation économique des femmes, à quelques exceptions près. Le Bureau a toutefois appuyé en 2014 un partenariat entre le Ministère chargé du Genre et la Caisse d'Épargne et de Crédit Mutuel qui a permis de financer les activités de 306 groupements économiques composés de 1 925 membres, dont 78% de femmes, pour un montant global de crédit alloué de 255.868.560 FBU, soit un crédit moyen par bénéficiaire de près de 148.000 FBU. L'activité économique couverte est essentiellement la riziculture.

123. Les groupements financés avant et en 2014 ont dans l'ensemble continué à bénéficier du suivi et de l'encadrement du Bureau dans le présent cycle, même s'il s'agit d'un encadrement assez distant compte tenu de la baisse tendancielle des ressources core du Bureau qui n'a d'ailleurs pas pu renouveler le poste de chargé de programme Autonomisation et opportunités économique vacant depuis plusieurs années.

124. Des deux groupements bénéficiaires inclus dans l'échantillon et effectivement visités par la mission d'évaluation, le parcours de l'un peut être regardé comme une véritable success story. Le groupement compte 150 membres, des femmes à 98%. Avant l'appui du Programme, il n'avait accès qu'à 300 000 FBU de crédit, et encore était-ce levé auprès de particuliers peu scrupuleux qui lui imposait des taux d'intérêt de type usuraire. L'insertion dans la clientèle de la Mutuelle a permis aux membres d'accéder progressivement à davantage de ressources et des ressources de bien meilleure qualité car assorties d'un taux d'intérêt de 16% annuel, contre 33% mensuel chez les anciens bailleurs usuriers. Leur volume de crédit a atteint quasiment 90 millions en 2017 et elles ont demandé 100 millions pour leur campagne agricole 2018.

Tableau : Impacts sur un groupement partenaire

	Avant intervention Programme	Après intervention Programme
Groupement de Rizicole Yziaigiranire de Mpanda, commune de Buanza	Crédit : 300 Mille	Crédits <ul style="list-style-type: none"> ▪ 87 Millions FBUR en 2017 ▪ 100 Millions FBUR sollicités en 2018
	Taux d'Intérêt usuraire : 33% par mois	Taux d'intérêt : 16% par an
	Surface emblavée : 3ha	Surface emblavée : 15ha
	Modèle de propriété de la terre : Fermage	Mode de propriété de la terre : <ul style="list-style-type: none"> ▪ 7 ha en location ▪ 8 ha en propriété
	Engins de travail : location	1 décortiqueuse achetée
	Stockage : Location d'un hangar	2 magasins en cours de construction

Source : Entretiens de la mission d'évaluation avec l'équipe de gestion du groupement Juillet 2018.

125. La valeur ajoutée principale du Programme réside dans le cas d'espèce dans l'ouverture stratégique dont il a fait bénéficier le groupement en le faisant intégrer une structure financière régulièrement constituée dont le métier est le crédit et l'encadrement du crédit. L'évolution de cette organisation de base est à cet égard spectaculaire. Elle a aussi pu bénéficier dans le cadre de cette ouverture de l'appui d'autres partenaires, comme le Programme Alimentaire Mondiale, qui l'a dotée de petits matériels de stockage des denrées agricoles récoltés et a formé ses membres en techniques de stockage et de conservation des

récoltes. Le groupement participe aussi aux appels d'offres pour la fourniture de denrées alimentaires au PAM. Une ressource humaine dédiée basée à Bujumbura effectue la veille sur ce type de marché et les alerte lorsqu'il y a une opportunité.

126. Il n'est toutefois pas établi que l'évolution de cette organisation soit représentative de la situation de l'ensemble des 306 organisées financées dans le cadre du partenariat de 2014. La base de données appropriée pour construire le profil statistique type n'est pas disponible au niveau du Bureau. Les données fournies par la Caisse d'Epargne et de Crédit Mutuel ne renseignent pas la dimension de progression des comptes d'exploitation des entités financées. Au demeurant la deuxième organisation du genre incluse dans l'échantillon et effectivement rencontrée par la mission offre un profil de grande précarité budgétaire, comme le montre sa courbe de crédit basse et erratique, passée de 5 millions de FBUR en 2010 à 8 million en 2012, puis 1 million et 7 millions en 2013 et 2014, respectivement. L'association "Dufatane Munda" de Gihanga, province de Rumonge, dont il s'agit s'est certes diversifiée en passant de l'exploitation du poisson à la gestion de petits commerces qui constitue aujourd'hui la dorsale des activités de ses membres. Ces femmes, également appuyées par d'autres partenaires comme la FAO, ont indiqué à la mission d'évaluation ne pas pouvoir faire de bon qualité en terme d'activités de productions sans un apport de capital neuf.

127. D'une manière générale, il y a une limite de suivi sur le devenir de ces organisations, qui représente pourtant un tissu important de captage dans la durée des appuis économiques d'ONU-Femmes dans la suite d'UNIFEM d'ailleurs. Entre 2008, date des premières interventions d'autonomisation économique, et 2014 date des dernières, quelque 828 803 485 FBUR de crédit ont été octroyés 620 groupements composés de femmes à 92%. Cette masse de bénéficiaires directs du programme, importante à l'échelle d'un pays de la taille du Burundi, devraient être mieux suivie et documentée pour servir un juste plaidoyer en faveur de la revitalisation de l'Unité Autonomisation économique au sein du Bureau, qui peine aujourd'hui à lever des fonds.

128. Le tableau 2 des Annexes, intitulé Performances sur le Résultat de développement 2 : "Autonomisation et Opportunités économiques", en annexe du présent rapport, donne le détail des réalisations au titre de ce constat.

128. Constat 7 : Résultat de développement 3 : Le programme a eu des impacts tangibles dans son environnement en matière de prévention et de prise en charge des violences faites aux femmes et aux filles : le cadre légal a évolué, les communautés ont amélioré leur sensibilité au phénomène, l'appareil judiciaire a amélioré ses services aux victimes, notamment.

129. L'objectif de développement 3 a connu un certain réaménagement en cours de route avec notamment la révision de ses résultats intermédiaires et des produits de contribution du Programme. Cette révision entre dans le cadre des logiques d'adaptation et de focalisation continue du portefeuille. Les changements spécifiques recherchés dans le cadre de ce Résultat portent maintenant sur (i) la sensibilité des communautés à la lutte contre les VBG et à la protection des droits des victimes ; (ii) le changement des attitudes des communautés face aux violences envers les femmes et les filles, et (iii) les diligences accrues dans le traitement judiciaire des cas de VBG. Sont également examinés dans le même espace de résultats les réalisations en matière de sécurité et de paix en relation avec la capacitation des femmes dans

l'esprit de la Résolution 1325 : le Bureau a retenu en effet de recentrer l'ensemble du Programme sur cette dimension, à travers un Plan de travail consolidé dédié lancé en 2017.

130. Selon les données collectées par le Bureau dans le cadre de son reporting courant, une augmentation de 68% du nombre des dossiers reçus en justice en 2016 dans les 3 provinces où le Programme intervient en matière de violences basées sur le genre : Gitega, Rutana et Kirundo¹. La police judiciaire qui est la porte d'entrée du parquet, a vu le nombre de cas moyen enregistré par mois monter à 49, contre 29 avant l'intervention du Programme.

131. Cette évolution est le signe que les communautés sont devenues plus sensibles au phénomène des VBG et sont en train de modifier leur regard sur ce phénomène. En effet les anciennes pratiques de censure communautaire sur la divulgation des cas ne favorisaient pas leur enrôlement en justice, mais plutôt les arrangements à l'amiable et l'impunité des auteurs. Que le nombre de cas référés en justice ait bondi dans une proportion aussi importante en un an, révèle sans doute une évolution de ces mentalités auto protectrices.

132. Dans le cadre de l'appareil judiciaire proprement dit aussi il y a eu des progrès notables en ce qui concerne le traitement des dossiers de violences basées sur le genre. Dans les trois provinces de concentration du Programme, en 2016, quelque 688 cas ont été jugés, contre 390 seulement avant l'intervention du Programme, ce qui représente une progression de l'accès des victimes à la justice de l'ordre de 76%. En termes de qualité de process aussi des avancées significatives sont notées : le délai d'instruction d'un dossier de violence basée sur le genre qui était de 3 à 4 mois en moyenne avant l'intervention du Programme, a été ramené à 1,5 mois en 2016, soit une amélioration de cet indicateur de près de la moitié.

133. Les contributions du Programme à cette dynamique d'amélioration de la gestion de la problématique des violences basées sur le genre se situent à plusieurs niveaux, et en complémentarité avec d'autres agences du SNU. En amont, les organisations de la société civile ont été contractualisées pour mener la sensibilisation communautaire et susciter progressivement une conscience à la base que les VBG ne devaient plus être traitées avec indifférence. Jusqu'à 543 séances annuelles de sensibilisation sur les VBG ont été organisées par les membres des réseaux communautaires dans 9 communes. Cette approche communautaire était portée en partie par les relais précieux que constituent les médiatrices collinaires et communales : 15 000 femmes sensibilisées, et formées pour certaines d'entre elles, pour porter le message de la prévention et de la lutte contre les VBG dans les coins les plus reculés du pays.

134. En aval, le Programme a eu une coopération soutenue avec l'appareil judiciaire et sécuritaire, autour d'un processus de renforcement des capacités de la chaîne pénale : des unités spécialisées sur les VBG ont été installées dans les juridictions des provinces concernées ; le Programme a également soutenu ma décentralisation dans lesdites provinces de l'Unité de police spécialisée dans l'instruction des VBG déjà installée dans la capitale. Dans le cadre de cette assistance à la chaîne pénale, le Programme a renforcé les capacités de 147 juges et 84 agents de l'ordre judiciaire, sur le traitement des VBG. Quelque 120 officiers de police judiciaire ont également été formés sur le sujet. Les parquets et les unités de police ont été équipés en matériel de bureau, notamment des ordinateurs et des imprimantes et surtout des chemises de rangement des dossiers VBG permettant de les distinguer physiquement des autres cas. Enfin l'appui au Centre Humura de prise en charge des victimes

¹ Trois provinces sur les 18 que compte le pays enregistrent des appuis du Programme à la chaîne pénale en matière de gestion des dossiers de violence basée sur le genre.

de VBG, basé à Gitega, a aussi été un levier d'augmentation du nombre de cas enrôlé en justice.

135. La nouvelle loi sur les Violences basées sur le genre a aussi contribué à l'éveil des populations contre le phénomène. Elle contient les moyens juridiques pour combattre le phénomène dans le cadre de l'appareil répressif légal. Le Programme a soutenu les plaidoyers qui ont abouti à son adoption. Il soutient aussi sa diffusion et surtout sa diffusion, sa maîtrise et sa bonne mise en œuvre par les chaînes pénales dans ses provinces de concentration.

136. Le travail de sensibilisation et de changement du comportement des communautés vis-à-vis du phénomène des violences basées sur le genre a connu un ralentissement, voire un cran d'arrêt, au voisinage de la crise politico militaire de 2015. Porté principalement par les organisations de la société civile, il a souffert des mesures de suspensions dont les autorités avaient sanctionné nombre de ces entités, les empêchant de fait d'opérer à l'intérieur du pays. En revanche l'approche endogène des médiatrices qui sont à portée de main et gagnent vite la confiance des victimes et des familles parce qu'elles sont du milieu, s'est révélé un puissant levier de changement des comportements. Elles sont toutefois handicapées, au niveau collinaire surtout, par le manque total de ressources qui limite leurs capacités d'accompagnement des victimes vers les centres de prise en charge et les points de service judiciaire. Sans moyens personnels pour s'engager dans un processus de recherche de droit qui peut être lourd (accès aux services de santé, judiciaire), certaines victimes sont tentées de renoncer, ce qui alimente encore le discours traditionnel qui les fait croire que ester en justice c'est se découvrir pour rien.

137. L'assistance à la magistrature et à la police judiciaire sur la prise en charge des violences basées sur le genre en chaîne pénale, produit des résultats tangibles mais crée aussi un biais d'attente dommageable. Ces démembrements provinciaux de l'appareil judiciaire ont tendance à réfréner leur élan sur les VBG dès la fin des cycles de projets qui les appuient dans ce cadre. Les magistrats rencontrés en particulier ont systématiquement fait connaître qu'ils ne voyaient pas avec quels moyens internes propres ils pourraient soutenir leur engagements sur le sujet en l'absence des appuis prodigués par les partenaires.

138. A partir de 2017, mettant en œuvre des recommandations concordantes, le Bureau a recentré le Programme sur le leadership féminin et la construction de la paix et de la sécurité. A cet égard les acquis existent au niveau stratégique national, et à l'échelon local. Au plan national, les femmes à travers leurs plateforme dénommée Forum des Femme, on pu prendre part aux pourparlers d'Arusha de Décembre 2017 en tant qu'actrice de pleine dignité, contrairement à leur précédente participation. Ce changement a été rendu possible par l'appui du Programme qui a financé leurs consultations provinciales et nationales ayant abouti à l'élaboration d'un livre blanc sur les enjeux féminins dans les négociations de paix.

139. Au niveau communautaire, quelque 16.500 conflits, de nature diverse (foncière, matrimoniale, de voisinage, etc.) ont été traités, dont plus de 60% résolus et donc empêchés de dégénérer dans des formes autrement plus explosives. Cette approche communautaire a permis de désengorger les tribunaux en réduisant de 24% les saisines judiciaires¹. Ces résultats sont le fait des réseaux de médiatrices de paix et de sécurité déjà décrites plus haut : 15 534 femmes organisées dans plus de 200 réseaux bien implantés dans les collines. Elles animé plus de 14.000 séances de débats et échanges au niveau collinaire, communal et

¹ Sources : ONU-Femmes, Burundi, *Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.*

provincial depuis 2015. Une de ces rencontres organisée à Rutana en Juin 2015 a permis de désamorcer une tension qui était sur le point de dégénérer en violence politique extrême. Le Programme a mis en place ces réseaux de médiatrices, a formé leurs principales animatrices, verse des pécules de déplacement aux points focaux basés dans les communes, et démarré une initiative de micro financement d'AGR au profit de regroupements de médiatrices pour leur donner des moyens budgétaires plus durables que les simples subventions allouées jusque-là. Le tableau 8, intitulé Performances sur le Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles", en annexe du présent rapport, donne le détail des réalisations au titre de ce constat.

140. Constat 8 : Résultat de développement 4 : Le programme a contribué par ses appuis au pays à l'adoption de deux lois essentielles : la Loi spécifique contre les Violences Basées sur le Genre, et de la Loi sur la protection des victimes et des témoins ; toutefois, le Code des Personnes et de la Famille, du travail, de la nationalité, ainsi que le Code électoral, encore défavorables à la femme, restent inchangés et appellent la poursuite des efforts.

141. En matière de droits de femmes et de normalisation, l'avancée majeure dans la période du Programme est sans conteste l'adaptation par le pays, en 2016, de la Loi spécifique contre les Violences Basées sur le Genre, et de la Loi sur la protection des victimes et des témoins, le respect de la procédure du huis clos et de l'assistance d'un avocat dans les dossiers VBG relatives aux mineures. Ces deux instruments offrent non seulement un cadre légal de traitement de ces violences, mais aussi alertent enfin la communauté nationale sur leur spécificité, permettant ainsi l'amorce d'un éveil des consciences vis-à-vis d'une problématique que les traditions locales ne regardaient pas jusque-là avec la sévérité appropriée.

142. ONU-Femmes a contribué, aux côtés des autres acteurs nationaux et internationaux, à construire les dynamiques ayant abouti à la mise en place de ces lois. Le Bureau s'est investi dans le plaidoyer aussi bien direct à l'endroit des autorités nationales, qu'en s'appuyant sur les organisations de la société civile qui sont ses partenaires privilégiés dans ce domaine.

143. Pour deux lois protectrices des femmes, toute une série de codes juridiques restent inchangés avec en leur sein des dispositions jugées attentatoires aux droits des femmes. Sont dans ce cas le Code des Personnes et de la Famille ; le Code du travail ; le Code de la nationalité ; et le Code électoral dans une certaine mesure. Les efforts de plaidoyers ne sont pas encore parvenus à leurs résultats voulus sur ces instruments. Un cinquième instrument est aussi l'objet d'une grande attention de la part d'ONU-Femmes et de la communauté des partenaires. Il s'agit d'une nouvelle loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités, dont le Programme a appuyé la formulation du projet par une coalition d'organisations de la société civile, et qui est toujours bloqué dans cet état. Un intense plaidoyer a même été mené à travers tout le pays pour l'adoption de cette loi, en l'absence de laquelle le droit coutumier très défavorable à la femme, continue de s'appliquer au Burundi.

144. Les échanges avec les acteurs sur la difficulté à obtenir des avancées sur les aspects normatifs de la protection des femmes et l'efficacité des plaidoyers font ressortir un consensus sur la nécessité de persévérer dans les dynamiques de plaidoyer dans deux directions. La première est de construire des synergies amples impliquant le plus de partenaires possibles : cette approche a montré son efficacité dans le traitement de la dernière norme interdisant l'accès des établissements scolaires aux filles enceintes, le décret ayant

finalement été abrogé. La deuxième orientation va dans le sens de la diversification des cibles de plaidoyer, qui devraient mieux inclure les parlementaires.

145. Sur le registre de l'application des normes, le pays s'est doté d'un Plan d'action national Genre 2012-2016, et d'un Plan d'action national 2012-2016 de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les Femmes, la Paix et la Sécurité, qui sont des cadres d'opérationnalisation des outils de promotion de la femme, que le Programme appuie. Il soutient de même les stratégies publiques d'internalisation des questions de genre dans les cadres de planification locale. C'est ainsi que le Programme a renforcé les capacités de 30 cadres de l'administration centrale, de 18 CCDC, de 25 conseillers communaux en matière de prise en compte de la Politique Nationale Genre dans la planification et l'affectation des budgets. En définitive, dans les trois provinces pilotes du Programme, ce dernier a mis en place et capacité 3 équipes de formateurs en intégration du Genre dans les Plans Communaux de Développement Communautaire et en plaidoyer intégration du Genre dans le développement. Le genre est aussi intégré dans les critères d'évaluation des performances des communes, un exercice conduit annuellement et simultanément dans toute l'étendue du territoire burundais.

146. Le tableau 4 des Annexes, intitulé Performances sur le Résultat de développement 4 : *"Droits des femmes et application des normes, lois et politiques"*, en annexe du présent rapport, donne le détail des réalisations au titre de ce constat.

147. Constat 9 : Relations avec les partenaires : Les interfaces sont avantageuses au programme, bien qu'elles se ressentent globalement des conjonctures du leadership au sein du Bureau, et des évolutions de contexte enregistrées par le pays dans la période sous revue

148. L'absence puis la restauration d'un senior management à OBU-Femmes Burundi ayant successivement défavorisé puis favorisé la voix du Bureau et son positionnement dans la communauté des partenaires internationaux et nationaux. En direction de la *communauté des bailleurs de fonds*, le plan de mobilisation de ressources du programme était ambitieux, ciblant le Fonds de Consolidation de la Paix, la Coopération Allemande, l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et l'Union Européenne à travers le 11^{ème} Fonds Européen de Développement (FED), mais aussi des sources nouvelles constituées de pays émergents (Chine, Turquie, par exemple), et la Coopération Sud-Sud avec des pays d'Afrique du Nord amis du Burundi. A l'arrivée l'événail des bailleurs se refermé sur deux sources externes uniquement : le Fonds de Consolidation de la Paix, d'une part, la Belgique.

149. Avec les institutions gouvernementales, les interfaces sont plus fluides et plus productives au niveau opérationnel, local et communautaire et avec les administrations déconcentrées, qu'avec les tutelles institutionnelles nationales : de nombreux résultats tangibles sont obtenus à la base (réseau de 15 médiatrices de paix déployées sur le terrain, 16500 conflits locaux traités, 688 cas de VBG jugés, etc.), alors qu'au niveau national, les réformes sont difficiles à obtenir (réforme des Codes de la famille, Code électoral, loi sur les successions, Code de la nationale, toujours bloquée). Il est également observé un manque d'ancrage des activités du programme dans la planification nationale du Ministère du Genre, ce qui fait que ce dernier ne reporte pas à l'Etat sur les résultats obtenus par le programme (sources : Ministère du Genre confirmé par le Groupe de Référence).

150. Les organisations de la société civile sont impliquées en tant qu'agents opérationnels d'exécution des activités du programme sur le terrain. La crise de 2015 a eu une résonance

particulière dans la relation entre le programme et les organisations de la société civile en tant que partenaires d'exécution. En effet, le Gouvernement avait subitement retiré leur accréditation à certaines organisations, ce qui avait un effet suspensif immédiat de toutes leurs activités, compris leur collaboration avec le programme. Les organisations concernées ont eu leurs comptes bancaires fermés et les fonds versés par le programme gelés, ce qui a naturellement retardé les activités auxquelles étaient destinées ces ressources. Au moment de l'évaluation, les Opérations du Bureau signalaient encore des fonds résiduels qu'elles s'efforçaient de recouvrer auprès de certaines structures dans le cadre de négociations avec les services étatiques compétents.

151. Constat 10 / Performances organisationnelles : Le programme s'est mis en œuvre dans un contexte marqué par des défis organisationnels importants que le Bureau a surmontés au fur et à mesure pour assoir les capacités de opérationnelles ayant permis les réalisations présentées dans les sections antérieures

152. Au niveau interne le Bureau bénéficiait de capacités limitées, diagnostiquées comme telles par un audit fonctionnel diligenté en 2013 par le Bureau Régional d'ONU-FEMMES. Des constats critiques ont été faits sur les capacités techniques et les ressources, et des recommandations faites dans ce sens pour créer un minimum de ce que requiert un environnement de performance. Ces pré-requis ont mis en place au fur et à mesure, donc dans un timing qui ne leur a pas permis d'impacter la Note Stratégique dans toute sa durée de vie.

153. Sur le plan des outils de gestion, il était attendu du Bureau de rendre disponible les outils nécessaires pour appliquer les normes de management corporate d'ONU-FEMMES et pratiquer une gestion basée sur les résultats de la Note Stratégique. Au titre de *l'institutionnalisation d'une culture de gestion axée sur les résultats*, trois membres du staff ont été renforcés en GBR en 2016 et 2018. Les partenaires de mise en œuvre ont suivi une formation de 2 jours en gestion sensible au genre en juillet 2018. Si aucun projet spécifique n'a été évalué dans la période, le Programme, lui, a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours, dont les recommandations ont inspiré la fin de cycle et la formulation du nouveau cycle.

3. Efficience

154. Constat 11/Efficience : Au regard des résultats obtenus, les choix fondamentaux du programme sont globalement efficients, bien que le Groupe de référence ait mis en débat l'équilibre que le programme s'est efforcé de soutenir entre l'approche communautaire vers le niveau local, et l'approche stratégique en direction des institutions nationales.

155. En réalité le programme a cherché à concilier une double orientation, vers le niveau stratégique, institutionnel et central, d'une part, vers le niveau local et communautaire, d'autre part. Techniquement cette approche est robuste car elle prend la problématique de l'égalité de genre par ses deux foyers les plus fertiles. Il est important d'agir au niveau politique et stratégique pour prouver des cadres propices à la résorption des gaps féminins. Et il est également pertinent de travailler au quotidien sur le terrain pour accompagner les femmes à travers des stratégies de petits faisant bouger les lignes in fine.

156. Au niveau national, il a favorisé l'adoption de deux lois clés sur la prévention et le traitement des violences basées sur le genre et sur la prise. Le niveau institutionnel s'étant vite découvert entravé par des inerties importantes qui ralentissent les réformes, le programme s'est de plus en plus focalisé sur le niveau local en agissant sur la chaîne pénale dans la

protection des victimes de VSB et dans les communautés en faveur de la prévention de ce fléau.

157. L'interface avec le niveau national est toutefois ressorti affaiblie par une moindre adhérence entre les deux systèmes de programmation. Le ministre chargé du Genre, en particulier, confirmé par le Groupe de référence de l'évaluation, a fait savoir qu'il ne pouvait pas s'appuyer sur les résultats du programme pour nourrir le plaidoyer légitime en faveur des réformes pro genre parce que les interventions du programme ne sont pas répercutées dans la planification annuelle de l'Etat contrairement à d'autres interventions d'agences du SNU dans le domaine de la santé par exemple.

158. Au niveau local certaines approches d'appui à la chaîne pénale, efficaces pour avoir contribué au traitement diligents de quelque 688 dossiers de violences sexuelles ou basées sur le genre, produisent aussi l'effet pervers de favoriser l'attentisme des juridictions locales qui tendent à réfréner leur engagement dans la lutte contre les VSBG à la cessation de l'assistance des partenaires.

159. L'approche stratégique met le programme en contact plus direct avec les institutions nationales, tandis que l'approche communautaire passe par des synergies avec les organisations de la société civile. Les synergies avec les bailleurs de fonds traversent latéralement l'une et l'autre approche en permettant le financement. Au sein du système des Nations Unies, l'UNDAF est encore un cadre formel : seuls trois programmes semi-conjoints existent avec d'autres agences

160. **Constat 12/Efficience : La gestion des ressources ressort robuste, même si elle a pu être contrariée par moment par les vicissitudes du contexte de crise.**

161. L'exécution budgétaire est satisfaisante malgré des ressources humaines en tension dans ce compartiment où le Bureau dispose seulement de deux staffs réguliers, appuyés par un troisième mobilisé à temps partiel. Malgré tout le budget régulier est exécuté à quasiment 100%. Le taux d'absorption global sur l'ensemble des ressources de la Note Stratégique est quant à lui de 85%, l'absorption globale dépendant aussi des capacités de l'environnement externe. Par exemple la crise de 2015 et la suspension d'activités de partenaires d'exécution du Programme ont été des ralentisseurs de l'absorption financière.

162. La gestion des audits est satisfaisante selon le Bureau. Les informations de référence sont rendues disponibles aux auditeurs sans surcroît de délais. La mise en œuvre des recommandations de l'audit externe 2014 serait achevée dans un ratio de 5 recommandations exécutées sur 6 formulées, la dernière ("accorder des contrats de staff au personnel effectuant des fonctions CORE dans le Bureau") ne dépendant pas du Bureau mais du niveau supérieur. Un audit interne réalisé en 2017 a également été bien préparé selon le Bureau, mais le statut actuel des recommandations qui en sont issues n'est pas connu de la mission. Au total, selon les informations fiduciaires partagées avec la mission, il n'y a pas de lacune identifiée à ce niveau. Il est toutefois à relever la persistance du blocage de fonds résiduels dans les comptes d'organisations de la société civile dont les activités, et donc les comptes, avaient été brusquement bloqués lors de la crise de 2015. Il s'agit de fonds résiduels, le Bureau ayant réussi à récupérer la plus grande partie des ressources qui étaient dans cette situation.

163. Enfin, l'efficience de gestion est également favorisée par la mutualisation de la gestion de certains services et métiers avec d'autres agences au sein du Système des Nations Unies, ce

qui contribue à optimiser leur impact sur la trésorerie de l'organisation. Depuis Mars 2017, ONU-Femmes est installée dans le même building que l'UNFPA et l'UNICEF et mutualise avec elles, dans ce cadre, la sécurité, le nettoyage, la connectivité internet, la restauration. Des contrats à long termes harmonisés avec les autres agences du SNU permettent également au Bureau de gérer avec plus d'efficacité la maintenance et réparation du parc automobile, la maintenance équipements informatiques, les voyages internationaux, et les locations de salles.

164. Constat 13/Efficacité : le staff du Bureau et les équipes de ses partenaires d'exécution sont formés à la Gestion axée sur les résultats, sans que l'évaluation ait pas documenter directement par des exemples connus l'utilisation effective de cette compétence ; au contraire les ressources disponibles ont semblé tirer les contenus programmatiques au lieu du contraire.

165. Au titre de *l'institutionnalisation d'une culture de gestion axée sur les résultats*, trois membres du staff ont été renforcés en GAR en 2016 et 2018. Toutefois, alors que la gestion axée sur les résultats commande définir des contenus et d'y articuler des objectifs et d'y diriger par après les moyens budgétaires adéquats, la logique interne du programme est autre. Celui-ci a été réorienté et recentré sur femmes, paix et sécurité pour tenir compte du profil des ressources disponibles auprès des bailleurs, au détriment d'un contenu aussi stratégique que l'autonomisation économique. Cette dimension, bien que fondamentale dans la théorie du changement du programme dont elle est d'origine l'un des piliers, est finalement très peu investie par manque de ressources adéquates.

4. Durabilité

166. Constat 14/Durabilité-appropriation : L'appropriation nationale, qui est un préalable à une véritable durabilité, est contrastée en fonction des niveaux d'intervention (central versus local), du type de mandat (programmatique, normatif ou de coordination), et surtout des acteurs nationaux récipiendaires ; en tout état de cause elle tend à se fortifier au fur et à mesure que les activités et les résultats se rapprochent des communautés de bases.

Mandat programmatique

167. *Leadership féminin et participation* : Le Programme a mis en avant des approches autocentrées et endogènes propices à l'appropriation nationale et donc à une bonne pérennité, sous réserves des caractéristiques spécifiques des milieux dans lesquels les résultats sont obtenus. Au niveau civil, *l'appui au Forum national des femmes* a débouché sur la constitution d'outils de diagnostic des besoins des femmes en rapport avec les négociations de paix inter burundaises, et de plaidoyer, à travers la conduite consultations provinciales et nationales qui ont débouché sur l'élaboration d'un livre blanc des femmes que le Programme a aussi aidé à diffuser. L'impact de cet outil a été perceptible aux négociations d'Arusha en Décembre 2017 : les responsables du Forum ont fait connaître que cette fois, sur la base de leur livre blanc, elles ont véritablement été consultés sur place, en lieu et place d'une participation symbolique et de faire valoir comme cela avait été le cas lors des précédentes rencontres de cette nature.

168. La dynamique ainsi créée ressort assez robuste et auto centrée pour pouvoir, sur le principe, progresser. Toutefois, les bénéficiaires-actrices n'ont pas montré une capacité à se

prendre en charge elles-mêmes pour poursuivre la dynamique, continuant au contraire à beaucoup attendre du Programme. Il n'y a pas non plus d'efforts de diversification de partenariat qui pourrait relativiser la dépendance vis-à-vis d'ONU-Femmes. Par ailleurs la mission trouve une gêne supplémentaire à la durabilité dans l'ancrage politique de ce leadership féminin, qui peut restreindre son ouverture et empêcher la massification du mouvement qui doit le porter.

169. Toujours au niveau national politique, les résultats n'ont pas vraiment été un rendez-vous, **la représentation des femmes dans les fonctions élues** ayant globalement été stationnaire, avec même une légère tendance à la dégradation, l'interface de travail entre le Programme et les entités nationales avec lesquelles le Programme a travaillé ayant été fortement déstabilisée par la crise de 2015. La CENI a perdu certaines ressources clés qui coopéraient sur la participation politique des femmes ; les partis politiques qui étaient aidés à promouvoir à le leadership féminin à l'interne n'ont plus eu assez de focalisation sur le sujet lorsque les vicissitudes de la crise se sont abattues sur eux ; les ONG qui servaient de courroie de transmission entre le Programme et ces bénéficiaires ont, pour nombre d'entre elles, connu une suspension de leur agrément par les autorités nationales. Cette situation montre comment l'efficacité et la viabilité de la promotion des droits de la femme, sont tributaires des soubresauts de l'espace politique, dans un environnement où les acteurs institutionnels de toutes qualités n'ont pas de distance de protection avec cet espace.

170. Les **acquis en cours dans l'élargissement du leadership féminin dans les départements de la Justice et l'Éducation** procèdent d'une approche innovante et propice à l'appropriation nationale. Ce n'est pas un plaidoyer traditionnel qui a été mis en avant mais le développement d'outils d'analyse pratiqués par les ministères en questions qui ont facilement pris les mesures de correction qu'appelaient la profondeur des inégalités amenées au grand jour. La question reste cependant posée de savoir si un retour en arrière n'est pas possible. En tout état de cause, pour sécuriser une bonne durabilité, empêcher tout recul ultérieur à cet égard, l'effort devra se poursuivre dans le sens d'aider les femmes dans ces deux secteurs à constituer des dynamiques endogènes (sous forme d'amicales, par exemple) de défense et d'amplification de ces acquis, pour empêcher tout retour en arrière.

171. Les **médiatrices de paix contribuent à leur manière à la promotion d'un leadership féminin à la base**. Leur aptitude à désamorcer les conflits fait d'elles, de plus en plus, des interlocutrices crédibles dans leur environnement. Certaines ont confié à la mission s'asseoir autour d'une table de consultation ou de travail avec les plus hautes autorités locales, ce qui leur était inimaginable avant ce statut de médiation. Parfois la visibilité acquise dans ce statut leur permet même de se faire élire dans les assemblées collinaires. Les réseaux de médiatrices sont-ils des dispositifs durables ? Oui, ces femmes sont des actrices locales bien ancrées dans leur environnement, et, en ce qui concerne les collinaires c'est-à-dire l'écrasante majorité, opérant avec leurs propres moyens, ce qui est leur handicap et leur force. Elles sont handicapées par la modicité des moyens personnels qu'elles peuvent mettre au service de la médiation et compensent avec leur volonté immense de servir leur milieu en aidant surtout leurs concitoyennes en bute aux violences et à l'insécurité sociale. Cette difficulté est leur force parce que la survie de leur travail ne dépend pas du Programme, même si ce dernier envisage de les accompagner avec dans le cadre d'activités génératrices de revenus qui sont un cadre d'autonomisation et donc de pérennisation.

172. **Autonomisation des femmes et opportunités économiques** : Sur le terrain il se rencontre des acquis en matière d'autonomisation économique des femmes, à cheval sur le cycle

précédent et le tout début du présent. Quelque 620 organisations de base sont disséminées dans l'ensemble du pays, regroupant plus de 10 000 bénéficiaires, des femmes à 92%. Le Bureau ne retrace pas suffisamment à des fins de capitalisation ce réseau de bénéficiaires partenaires, où cohabitent certainement des success stories et des cas de précarité, mais sur lesquelles il n'y pas de données holistiques permettant de déterminer leur profil tendanciel, pour mieux nourrir les apprentissages et l'expérience du Bureau en matière économique. Une bonne capitalisation sur cette expérience aurait aussi pu mieux éclairer la nouvelle stratégie d'autonomisation articulée sur les groupements de médiatrices de paix. Pour l'heure les bénéficiaires de cette dernière expérience rencontrés par la mission ressortent encore en bute à des fragilités d'exploitation.

173. ***Lutte contre les Violences faites aux Femmes et jeunes Filles*** : Le nouveau corpus législatif adopté en 2016 sur les violences, et la protection des victimes, des mineures et des témoins, à l'adoption duquel le Programme avait contribué, vient constituer un véritable verrou de sécurisation des acquis dans ce domaine. Des lois aussi lourdes d'enjeux de société ne se détricotent pas aussi facilement. D'ailleurs, une tentative récente de recul sur un sujet connexe, portée par la mesure d'interdiction de l'accès des établissements scolaires aux jeunes filles enceintes¹, a vite été abandonnée sous les pressions de plusieurs partenaires nationaux et internationaux du pays.

174. ***Les changements progressifs des comportements des communautés à l'égard des violences basées sur le genre sont impulsés de l'intérieur par des relais communautaires*** dont la survie n'est pas conditionnée par le destin du programme. Les médiatrices travaillent dans ce cadre, de même que divers groupements de femmes bénéficiaires des appuis du Programme et qui sont également armées pour relayer des messages en faveur de la lutte contre les VBG. Ceci est au demeurant une raison supplémentaire pour le Bureau de reprendre un suivi plus intense des réseaux de groupements impactés par le volet Autonomisation. La contractualisation des ONG pour porter la communication et la formation sur les VBG est une étape relais mais jalonnée de risques comme les suspensions d'accréditation dont ont été victimes certaines d'entre elles et qui ont arrêté de facto leur déploiement.

175. L'approche de ***prise en charge intégrée des violences basées sur le genre*** est elle une pratique viable. Le Centre Humura de prise en charge holistique des victimes de VBG, dont ONU-Femmes a accompagné l'ouverture à Gitega montre un profil d'ancrage national favorable à la durabilité. Le centre est inséré dans l'infrastructure institutionnelle des ministères chargés du Genre et de la Santé, respectivement, qui pourvoient à son fonctionnement courant, les apports des partenaires étant des appoints qui n'entretiennent pas une dépendance à risque structurel. Le concept du centre est d'ailleurs en train d'être diffusé à plus grande échelle : la Banque Mondiale a ouverte trois autres centres à l'intérieur de formations hospitalières dans d'autres provinces ; l'Etat burundais lui-même a décidé de créer un centre dans chacune des 18 provinces du pays.

176. Les investissements sur la ***chaîne pénale ont généré des résultats*** rapides (baisse des délais de traitement des dossiers de VBG, augmentation des jugements, etc.) mais aisément réversibles. Les magistrats et les officiers de police judiciaires rencontrés par la mission sont dans un tel attentisme vis-à-vis du Programme et des autres partenariats que le risque d'une dégradation des statistiques consécutivement à l'arrêt de cette assistance, est réel. Tous sont unanimes : les moyens de l'Etat ne leur permettent pas, aussi bien que le font les partenaires,

¹ L'interdiction visait aussi, accessoirement, les auteurs des grossesses, car comment allait-on les identifier s'ils ne coopéraient pas ?

de se transporter vers les théâtres de commission des faits, ni de faire venir à eux, suspects, victimes et témoins. Même le renouvellement des consommables des équipements bureautiques mis à leur disposition fait problème. Or ces grandes fragilités sur la chaîne pénale sont potentiellement ruineuses pour l'ensemble du dispositif de lutte contre les VBG. Si l'appareil judiciaire se remet à être un goulot d'étranglement, comme avant l'intervention des partenaires, les acquis d'amont dans la sensibilisation et l'émergence à la base d'une demande de justice vont finir par s'effriter : la propension à briser le silence et les tabous dans les communautés va baisser sous l'argument qu'une victime a tout à perdre à se faire connaître puisqu'au bout il n'y a ni justice ni réparation.

Mandat normatif

177. *Droits des femmes et application des normes* : Les lois spécifiques sur les violences basées sur le genre, la protection des victimes, des mineures victimes et des témoins, reste le principal acquis normatif auquel le Programme a contribué dans la période sous revue. Sur le terrain, tout ce qui est fait dans la sensibilisation et l'aide à la formalisation d'une demande de justice sur les VBG, la prise en charge holistique des victimes, la diffusion des nouvelles lois sur la chaîne pénale auprès des magistrats et des officiers de police judiciaire, participe de la mise en œuvre de ce cadre normatif, ce qui est aussi le meilleur moyen de l'ancrer dans les pratiques et de le pérenniser. Plus les instruments juridiques nouveaux sont pratiqués, plus il est difficile d'y revenir.

178. Le Programme œuvre également à la pérennisation des mesures anciennes, notamment dans le cadre la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations, dont il appuie l'exécution des plans d'action de mise en œuvre. C'est aussi la meilleure façon d'inscrire dans la réalité nationale les préconisations de cet instrument international. Toujours dans le domaine de l'application des normes, le Programme positionne et stabilise dans diverses communes des capacités nationales endogènes pour internaliser la dimension Genre dans la programmation communale budgétaire et de développement.

Mandat de coordination

179. La coordination a longtemps souffert de l'instabilité du leadership stratégique au sein du Bureau qui à une période du cycle a même manqué de staff international. Avec la nouvelle équipe en place, le gap de coordination est en cours de résorption. La stabilisation du travail de coordination du Genre au sein du Système des Nations Unies, reste un défi pour ONU-Femmes qui est une organisation jeune dans une famille UN où d'autres agences ont aussi compétence sur certaines dimension du genre. Même si les attributions des unes et des autres sont délimitées dans les mandats respectifs, les risques d'empiétement restent élevés, en fonction d'ailleurs des équations managériales des équipes en place dans les entités concernées. D'un autre côté, un élément nouveau ouvre des perspectives de stabilisation de la coordination au sein de la famille UN : un cadre de travail en commun devrait être balisé dans la nouvelle Stratégie Genre de l'Equipe Pays dont l'élaboration, coordonnée par ONU-Femmes, est en cours d'achèvement en cours de développement.

180. La coordination avec le gouvernement sera également servie par la nouvelle Stratégie Genre du SNU, en clarifiant les relations entre les différentes interfaces de concertation et comment les différentes agences s'y positionnent, la partie nationale ayant fait connaître qu'elle était confuse devant la multiplicité des cadres de gestion de la thématique. L'interface spécifique entre ONU-Femmes et le Ministère chargé du Genre, avec lequel elle travaille en

tandem, a elle aussi besoin d'être stabilisée dans le sens d'une plus grande intégration des planifications, pour que les valeurs ajoutées du Programme soient documentées dans les rapports du Ministère et remontées au plus haut niveau institutionnel pour servir de points d'appuis à l'activité de plaidoyer stratégique du Bureau.

181. Constat 15/Durabilité-renforcement de capacités : Le programme est fondamentalement un cadre de renforcement des capacités nationales à travers son approche d'exécution nationale utilisant les entités burundaises pour réaliser ses activités au profit des populations et des institutions cibles ; l'impact sur les capacités se ressent davantage à travers l'exercice du mandat programmatique de l'organisation.

182. Les contributions du Programme dans la promotion d'un leadership électif féminin se sont articulées sur le renforcement des capacités de la Commission Electorale Nationale Indépendante en matière de prise en compte du genre, avec 24 cadres nationaux et 326 agents locaux de la CENI formés dans ce sens ; la sensibilisation et la formation des partis politiques, avec les 42 partis politiques reconnus amenés à souscrire un engagement pro-genre, 6 partis prééminents, dont le parti au pouvoir, amenés à s'engager à rendre leurs procédures internes plus favorables à l'émergence des femmes ; l'appui à l'émergence de capacités techniques nationales de formation et de plaidoyer sur le leadership féminin, avec la formation dans ce cadre de 427 femmes personnes ressources, dont 20 parlementaires ; et l'encouragement à la révision des lois non propices à l'émergence d'un leadership féminin, avec notamment l'assistance technique à des coalitions d'acteurs de la société civile formées à cet effet.

183. En aval, le Programme a eu une coopération soutenue avec l'appareil judiciaire et sécuritaire, autour d'un processus de renforcement des capacités de la chaîne pénale : des unités spécialisées sur les VBG ont été installées dans les juridictions des provinces concernées ; le Programme a également soutenu la décentralisation dans lesdites provinces de l'Unité de police spécialisée dans l'instruction des VBG déjà installée dans la capitale. Dans le cadre de cette assistance à la chaîne pénale, le Programme a renforcé les capacités de 147 juges et 84 agents de l'ordre judiciaire, sur le traitement des VBG. Quelque 120 officiers de police judiciaire ont également été formés sur le sujet. Les parquets et les unités de police ont été équipés en matériel de bureau, notamment des ordinateurs et des imprimantes et surtout des chemises de rangement des dossiers VBG permettant de les distinguer physiquement des autres cas. Enfin l'appui au Centre Humura de prise en charge des victimes de VBG, basé à Gitega, a aussi été un levier d'augmentation du nombre de cas enrôlé en justice.

184. Toujours au niveau opérationnel, la mise en place d'un réseau national de médiatrices a été un cadre important de développement de capacités. Plus de 15 000 femmes ont été formées à la médiation sociale en matière de paix et de sécurité communautaire. Surtout elles ont été insérées dans un dispositif associatif allant du niveau collinaire de base jusqu'à la province en passant par la commune. Des capacités de résolutions de conflits ont été ainsi ancrées à la base par le programme : quelque 16000 cas de conflits ont été gérés dans ce cadre, parmi lesquelles les situations de violence basée sur le genre constituent l'écrasante majorité. Ces médiatrices communautaires constituent également un vivier favorisant l'émergence d'un leadership féminin à la base : la médiation a été un tremplin pour de nombreuses femmes pour se faire élire dans les instances exécutives locales (chefferie collinaire).

185. Enfin, de manière plus indirecte, la collaboration que la programme a eu avec les organisations de la société qui ont été ses partenaires d'exécution a aussi constitué du renforcement de capacités. Ces entités ont reçu des ressources pour délivrer des produits aux populations et aux institutions du pays, et ce faisant, elles apprirent et consolidèrent leurs propres capacités.

5. Droits humains et égalité de genre

186. Constat 16/"Inclusion sociale et participation dans le travail d'ONU-Femmes" : Les approches utilisées par le programme sont inclusives

187. Les stratégies de lutte contre les violences basées sur le genre bénéficient presque exclusivement aux femmes, et à des femmes démunies, visant souvent des sites collinaires enclavés. Par ailleurs les bénéficiaires des activités génératrices de revenus sont aussi des personnes à très faibles ressources, auxquels il est octroyé des concours très modiques mais qui sont significatifs pour elles. Par exemple, les groupements économiques fiancés en 2014 avaient reçu en 148 000 FBU, soit moins de 15 000 FBU par membre individuel si le groupement compte une centaine de membres. Les médiatrices sont par définition des femmes, bien que des hommes chefs de colline puissent se joindre à leur réseau. Le profil sociologique dominant pour les médiatrices collinaires, c'est-à-dire l'écrasante majorité d'entre elles, est celui de personnes très modestes. Les points focaux basés dans les communes sont en revanche des femmes d'un certain niveau social, ayant un certain niveau d'éducation. Ce profil est adéquat à ce niveau pour faciliter les relations avec l'environnement institutionnel formel auquel les médiatrices collines réfèrent les cas de VBG ou même les conflits qu'elles ne peuvent pas dénouer. En ce qui concerne l'inclusion sociale de ses interventions à la base, le Programme est donc dans une dynamique appropriée, dans laquelle il y a lieu de persévérer.

188. Au niveau national le leadership féminin ne peut être porté que par des élites, au sens politique ou technique. Il y a eu moins de résonance dans l'espace politique que dans les structures de certains ministères. Le travail de rattrapage du retard des femmes dans les postes de responsabilité technique au sein des Ministères de la Justice et de l'Éducation est une bonne pratique en soi. Mais il pose aussi un défi d'inclusion sur lequel le Programme n'a malheureusement pas de prise. Ce sont les autorités de ces départements qui procèdent aux nominations de résorption des gaps. Il peut se poser un problème de droits si les meilleures profils féminins ne sont pas utilisés, ce qui peut aussi retomber sur l'expérience et la décrédibiliser si les promues ne sont pas à la hauteur.

189. Constat 17 "Changements des dynamiques de pouvoir entre les femmes et les hommes ; et entre groupes privilégiés et groupes vulnérables ; Participation des hommes" : Les relations de pouvoir homme-femme amorcent une dynamique de modification timide mais notable au niveau communautaire, avec le phénomène des médiatrices de paix et de sécurité.

190. Ces femmes conquièrent progressivement un statut d'interlocutrices institutionnelles qu'elles n'avaient. Les autorités locales les consultent. Les notables qui géraient les conflits locaux commencent même à les considérer comme des concurrentes. Donc les médiatrices impulsent un leadership féminin à la base.

191. Au niveau national politique, aucune dynamique de cette nature n'a été observée comme un impact du Programme, pour la bonne raison que les stratégies du Programme dans l'espace politique n'ont pas longtemps prospéré avant d'être déstabilisées par la crise de 2015. Au niveau national technique, le Programme est en train d'aider à mieux positionner les femmes dans les centres de décision au sein des Ministères chargés de la Justice et l'Education, respectivement.

192. Les investissements dans la lutte contre les violences basées sur le genre profitent largement à des femmes appartenant à groupes vulnérables. Dans leur écrasante majorité, ces femmes sont des vulnérables sans moyens de demander réparation par elles-mêmes. Le Programme agit en faveur des vulnérables en se tenant au côté de tels profils. Les bénéficiaires de financement d'activités génératrices de revenus sont aussi des femmes (et quelques hommes) défavorisés, pour qui un crédit de moins de 15 000 FBU est déjà une bouée de sauvetage.

193. La participation des hommes aux bénéficiaires du Programme est très limitée. Par exemple ils représentent moins de 8% (832) sur les 10 456 membres de groupements bénéficiaires des micro crédits du Programme. En revanche, sur les 899 conflits dénoués à la base par les médiatrices de paix, les hommes sont parties prenantes pour la moitié d'entre eux.

Chapitre huitième : Conclusions

194. Conclusion #1/Pertinence : Le programme montre globalement un bon niveau de pertinence : aligné sur les documents stratégiques du pays et les outils de planification du Système des Nations Unies, il développe sous les trois mandats – normatif, programmatique et de coordination -, des contenus en phase avec les besoins et les réalités du pays. Techniquement, il s'aligne sur les documents de planification du pays, bien les plans de travail annuels ne s'insèrent pas dans la planification annuelle des investissements publics ; il s'intègre naturellement dans le Plan Stratégique d'ONU-Femmes, et est en phase avec le Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement au Burundi. Les interventions se fixent sur les préoccupations des femmes dans le pays. Sous le mandat normatif, le programme cherche légitimement à favoriser l'émergence et la consolidation d'un cadre de droit plus sensible au genre.

195. Sous le mandat programmatique, la lutte contre les violences basées sur le genre et les questions de sécurité, ainsi que la promotion d'un leadership féminin, sont ciblées à juste raison. L'autonomisation économique des femmes, en revanche, bien qu'étant l'un des piliers de la Note Stratégique, n'a pas enregistré de focalisation nécessaire, pour absence de ressources appropriées, ce qui a tendu à affaiblir l'effectivité de la théorie du changement du programme. Le mandat de coordination lui aussi a, un moment, pâti de l'absence d'un senior management dans le Bureau, avant de se raffermir sur la deuxième moitié du cycle avec la stabilisation du staff international. En direction d'un nouveau cycle de planification, le défi qui vient de cette conclusion est de poursuivre la consolidation et la stabilisation des capacités du Bureau, de mieux intégrer les activités programmatiques dans le plan de travail annuel de l'Etat, et de rechercher les moyens de réinvestir le programme dans la problématique de l'autonomisation économique, d'autre part.

196. Conclusion #2/Efficacité : L'efficacité du programme ressort contrastée en fonction des différentes thématiques, des mandats et des niveaux d'intervention : le mandat programmatique affichant un meilleur profil que les mandats normatifs et de coordination,

tandis que les acquis sont enregistrés au niveau local plus qu'au niveau stratégique national. En matière de coordination, le fait qu'en un moment donné le Bureau ait manqué de staff international stable a desservi sa voix au sein de UNCT comme en face de la partie nationale. Ce gap s'est résorbé avec la stabilisation du senior management. Sous le mandat normatif, le programme a contribué à doter le pays de deux lois importantes sur la prévention des violences basées sur le genre et sur la prise en charge des victimes de ce fléau. Mais il s'est heurté à d'importantes inerties politiques et culturelles qui empêchent toujours de réviser des codes défavorables aux femmes comme le code du travail, de la nationalité, et même le code électoral.

197. Le Groupe de référence a fait connaître que c'est l'ensemble des partenaires qui étaient confrontés à ce problème d'inertie rendant difficile les réformes normatives dans le pays, et tiré deux idées essentielles : (i) nécessité de tisser, ne serait-ce qu'au sein de UNCT, des synergies de plaidoyer et d'action, en diversifiant les cibles pour espérer avoir plus d'influence au niveau stratégique, institutionnel et politique le plus élevé dans le pays : (ii) utilité de maintenir, toujours au niveau national stratégique, des forums de débats sur les problématiques de réformes pro genre pour que les tensions politiques ne les relèguent pas en second plan.

198. Sous le mandat programmatique, en revanche, il existe dans le pays d'importantes réalisations auxquelles le programme a significativement participé. Dans deux administrations clés – Education nationale et Justice -, le programme a appuyé la promotion d'un leadership technique féminin, après avoir fait un audit organisationnel faisant ressortir la sous-représentation dans les postes de responsabilité. L'appui du programme a contribué à raffermir la chaîne pénale, ce qui s'est traduit par le traitement judiciaire de 688 cas de VSGB, dont l'animation sociale suscitée par le programme a augmenté la visibilité et la reconnaissance. Au niveau communautaire, le déploiement par le programme d'un réseau national de plus 15000 femmes médiatrices de paix et de sécurité est une réalisation majeure : ces femmes font de la prévention et de la gestion de conflits, sensibilisent sur les VSGB et en accompagnent la prise en charge des victimes, tout en étant les fers de lance d'un leadership féminin communautaire émergent. L'approche holistique de prise en charge des VSGB initiée dans le cycle antérieur et en consolidation dans le cycle en revue, est aussi une dimension de l'efficacité stratégique du programme : cette approche est amplifiée aujourd'hui par l'Etat et la Banque Mondiale, qui sont en train d'étendre les centres de prise en charge intégrée dans l'ensemble des provinces du pays.

199. Dans le cadre d'un nouveau cycle de programmation, il serait donc pertinent d'investir dans la consolidation de ces acquis : sur les médiatrices, il s'agit, d'élargir encore le réseau et surtout de les autonomiser à travers une stratégie d'activités génératrices de revenus pour qu'elles puissent se déployer en toute indépendance et efficacité jusque dans les collines les plus reculées et accompagner les communautés dans la gestion des conflits et surtout la prévention et la prise en charge des violences basées sur le genre. Le Groupe de référence a jugé que cette consolidation de la médiation communautaire devait se faire en synergie avec les services techniques déconcentrés du Ministère du Genre à même d'assurer à moindre coût son encadrement de proximité. Enfin, l'appui à la correction des gaps de leadership féminin dans les départements ministériels, mérite d'être amplifié pour d'évidentes raisons de repositionnement des femmes dans les rouages administratifs nationaux.

200. Conclusion #3Efficience : Au regard des résultats obtenus, les orientations et approches du programme sont globalement efficaces, bien que le Groupe de référence de l'évaluation

ait discuté l'équilibre entre l'approche communautaire vers le niveau local, et l'approche stratégique en direction des institutions nationales, le programme montrant un certain tropisme vers le niveau local. La gestion des ressources est ressortie d'un bon standing comme l'ont établi les audits réalisés dernièrement, à cette lacune près que la suspension d'activités d'ONG partenaires a figé dans leurs comptes des ressources du programme pendant un certain temps, empêchant de les mettre au service des objectifs stratégiques. Mais ce problème, finalement réolu à l'exception d'un montant résiduel non significatif, était le fait du contexte, pas du Bureau et du programme.

201. Si des staffs du Bureau et des partenaires d'exécution ont été formés à la gestion axée sur les résultats, l'évaluation n'a pas pu documenter l'utilisation de cette compétence par des exemples précis. Elle a au contraire observé que globalement les contenus stratégiques effectivement déroulés par le programme sont tirés par le profil des ressources disponibles, au lieu du contraire qui tiendrait plus de la logique de gestion axée sur les résultats. Illustration de cette observation, l'absence quasi-totale d'investissement dans l'autonomisation économique des femmes, est le fait d'un manque de ressources appropriées. La leçon à tirer de cette situation, est la nécessité de réarmer le nouveau programme pour que, dans la mesure du possible (ce n'est pas toujours facile en ces temps de rareté de ressources de coopération, dans un pays en crise de coopération avec les donateurs de surcroît !), la mobilisation de ressources soit tirée par les contenus stratégiques actés dans la Note, plutôt que l'inverse d'un programme entraîné par ses disponibilités de ressources.

202. Conclusion #4/Durabilité, Appropriation nationale et développement de capacités : L'appropriation nationale et le développement de capacités, dont dépend en grande partie la durabilité des acquis du programme sont différents selon le type d'intervention, mais s'améliorent nettement au fur et à mesure que les interventions se déplacent du niveau central national vers le niveau local communautaire. Le renforcement de capacités, l'autre exigence de la durabilité, est une dimension structurelle du programme : des milliers de personnes ont été directement formées sur des thématiques liées au genre, à la paix et à la sécurité, et les organisations de la société civile en tant que partenaires d'exécution du programme ont été institutionnellement et techniquement outillées dans ce cadre. Les bienfaits de l'appropriation et du développement des capacités justifient amplement qu'ils continuent d'être au centre des stratégies d'un nouveau programme.

203. Conclusion #5/Droits humains : L'approche droits humains est au cœur du programme : toutes les interventions en faveur des femmes visent à les aider à conquérir des droits dont elles ne jouissent pas comparativement à l'autre moitié de l'humanité. Lorsqu'il s'agit en particulier des violences basées sur le genre, le programme fait aussi de l'inclusion sociale, puisqu'il accompagne des victimes souvent sans ressources vivant pour la plupart des zones collinaires reculées qui n'auraient pas d'autre alternative que la résignation en l'absence des interventions du programme et des autres actions similaires des partenaires au développement.

204. Conclusion #6/Genre : La résonance du programme sur les relations homme-femme se fait surtout sentir au niveau opérationnel, où dans les sites d'intervention, les lignes sont en train de bouger timidement. L'acquis le plus marquant à cet égard reste le phénomène des médiatrices de paix et de sécurité qui se sont fait connaître à travers le traitement de 16 000 conflits communautaires, à tel point d'entrer en concurrence avec les assemblées coutumières de notables, exclusivement composées d'hommes, auxquelles les populations avaient l'habitude de s'adresser en première instance et qui ne sont pas sensibles au genre. De

surcroît, ces instances traditionnelles ont le handicap de faire rémunérer leurs services de médiation par des présents en nature. Les médiatrices font de plus en plus émerger dans les communautés un certain leadership féminin local qui, dans le cadre du nouveau programme, mérite d'être amplifié et, surtout, viabilisé par des appuis en Activités Génératrices de Revenus synonymes d'autonomie économique et d'efficacité sociale.

205. Conclusion #7/Facteurs d'influence clés : Le programme a été mis en œuvre dans un contexte pays très difficile, voire handicapant, et une conjoncture interne de Bureau marquée par des gaps organisationnels heureusement jugulés jusqu'à un certain point par l'appui distant du Bureau régional. La crise politico-militaire de 2015 et les tensions qui l'ont précédée et prolongée, ont été un ralentisseur de résultats pour les actions de développement dans le pays, y compris celles du programme. A titre d'illustration de cette situation, certains partenaires d'exécution se sont vu retirer leur agrément et n'ont plus pu réaliser leurs engagements avec le programme, dont une partie des ressources a même été gelé dans les comptes de ces partenaires du fait de cette suspension.

206. Cette dimension de risque liée aux partenaires d'exécution devrait être mieux analysée en amont du nouveau programme pour projeter, en toute éventualité, les mesures de mitigation appropriées. A l'interne, l'instabilité du senior management du Bureau n'a pas favorisé le positionnement institutionnel de l'organisation tant au sein de la famille du SNU, que vis-à-vis des autorités d'un pays en crise. Heureusement, ce gap a pu être résorbé progressivement, et qu'entre temps le Bureau a tout de même pu bénéficier d'un accompagnement distant mais efficace à partir du Bureau régional. Cette dynamique de consolidation des capacités institutionnelles d'ONU-Femmes au Burundi devrait se poursuivre dans le cadre du nouveau programme.

Chapitre neuvième : Recommendations

207. Les recommandations ci-dessous procèdent des conclusions présentées ci-dessous et ont été tirées par les membres du Groupe de référence réunies en atelier de débriefing de la mission tenue le 8 Août 2018 au siège d'ONU-Femmes Burundi, à Bujumbura.

208. Recommandation #1 : *"Aspects Organisationnels – décisions recommandées concernant les capacités et structures organisationnelles"* ; **Titre :** *Poursuivre la consolidation des capacités techniques du Bureau, en restaurant des compétences techniques en matière d'autonomisation économique des femmes.*

Description : Les étapes de mise en œuvre de cette recommandation sont : (i) rechercher les ressources nécessaires, (ii) élaborer les termes de référence du poste, (iii) lancer l'appel d'offre. Cette décision doit être prise par le Senior management du Bureau en relation avec le Bureau régional. Le non recrutement de staff économique peut faire perdre la main au Bureau dans le domaine de l'autonomisation des femmes, qui est pourtant un déterminant important dans la théorie du changement du Programme. Si le Bureau ne peut pas recruter un staff nouveau, il devra reconvertir un staff déjà en place par des formations appropriées pour un profil de socio économiste

Urgence : Elevée, compte tenu du fait que l'autonomisation pourrait être transférée par les partenaires à d'autres intervenants qu'ONU-Femmes.

Impact : Elevé, car l'autonomisation est un facteur de pérennisation des acquis des femmes et de consolidation de leur leadership propre.

Difficulté : Modérée à Elevée, car il faut pouvoir formuler des projets d'autonomisation crédibles aux yeux des bailleurs, alors que le Bureau ne dispose pas de staff de profil socio-économique pour le moment.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 1.

209. Recommandation #2. : Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires ; Titre : Consolider le réseau des médiatrices de paix et de sécurité en les appuyant avec des activités génératrices de revenus susceptibles d'améliorer leur autonomie budgétaire et leurs capacités de déploiement.

Description : La disposition sera mise en œuvre en élaborant et exécutant un plan de travail AGR d'autonomisation des Médiatrices autour de ce qui suit : (i) recrutement de partenaires d'exécution ; (ii) Identification participative des AGR à mener par les différentes bénéficiaires ; (iii) mise à disposition des micro-crédits ; (iv) suivi-évaluation. Cette mesure disposition doit être prise par le Senior management du Bureau en consultation avec l'unité technique en charge. La non prise de cette mesure est de nature à brider l'impact de la stratégie des médiatrices sur le terrain : en effet le manque de moyens de fonctionnement limite leur capacité de déploiement à travers les collines, surtout lorsqu'elles doivent aller à la rencontre des femmes victimes de violence basée sur le genre. Un facteur déterminant à considérer est la capacité du Bureau à mobiliser des ressources sur cette thématique, qui présuppose elle-même la capacité à documenter cette bonne pratique et à la vendre aux bailleurs de fonds potentiels.

Urgence : Elevée, car les AGR sont l'unique moyen de garantir l'efficacité dans la pérennité des médiatrices, qui ont besoin de ressources propres pour continuer et amplifier leurs actions au service de la femme et des communautés.

Impact : Elevé, car les médiatrices agissent sur le leadership féminin local en même temps qu'elles sont un vecteur de lutte contre les violences basées sur le genre.

Difficulté : Modérée, car la dynamique en faveur des médiatrices est enclenchée dans le cycle échu et le dispositif est bien connu et apprécié des partenaires nationaux et internationaux du Bureau.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans les conclusions 2, 4 et 7.

210. Recommandation #3: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires" ; Titre : Ouvrir des plateformes d'animation stratégique sur les droits des femmes pour maintenir le sujet vivant dans un contexte toujours difficile, tout en permettant à toutes les parties qu'elles viennent de la société civile ou de l'espace politique, de rester en contact et de tisser des convergences.

Description : La mise en œuvre de la recommandation emporte : (i) Consultations préalables des parties au sein du SNU, de la société civile et de l'espace politique ; (ii) Mise en place de Comités de préparation et de gestion des événements ; (iii) Programmation d'événements-ateliers autonomes ou en marge d'autres événements supports ; (iv) Communication de masse sur chaque date ; (v) Tenue des événements sanctionnés par des actes diffusés ; (vi) Monitoring des conclusions générées chaque événement. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management du Bureau en partenariat avec d'autres agences du SNU et en consultation avec les acteurs de la cause des femmes. Ne pas mettre en œuvre cette recommandation contribuerait à laisser la thématique et ses enjeux noyés par un contexte qui sera de plus en plus capté par l'échéance électorale de 2020. Le facteur critique à considérer est le défi de réussir à mettre ensemble dans la durée et l'efficacité la société civile et certains segments de l'espace politique.

Urgence : Elevée, car le contexte post crise tend à étouffer les débats, et à rendre inaudible les voix favorables aux femmes.

Impact : Elevé, car la recommandation contribue à créer un environnement favorable aux réformes pro genre

Difficulté : Elevée, car le contexte post crise et pré électoral (élection de 2020) tend à reléguer les questions de genre au second plan.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

211. Recommandation #4: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant les domaines thématiques prioritaires" ; Titre : Etendre à d'autres ministères l'approche de promotion d'un leadership technique féminin expérimenté dans les départements de la Justice et de l'Education nationale.

Description : Les étapes de mise en œuvre de la recommandation sont : (i) consultations exploratoires d'identification des nouveaux ministères en privilégiant ceux où une action rapide de correction de gaps est vraisemblable ; (ii) Mise en œuvre des diagnostics participatifs ou conjoints Bureau/Ministères ; plaider en faveur de mesures de correction basées sur les résultats de diagnostic. Cette décision sera prise par le Senior management en consultation avec l'Unité technique en charge. En ne faisant de passage à l'échelle, on prive le pays d'avancées rapide dans le positionnement des femmes dans le leadership technique des ministères, qui peut être une alternative intermédiaire au blocage encore noté dans le leadership politique. Un facteur à considérer dans la prise de décision est la disposition des autorités des départements d'extension à jouer le jeu en prenant des mesures de correction une fois que les diagnostics auront mis à nu les gaps au détriment des femmes.

Urgence : Modérée, car il s'agit d'une simple extension d'une activité test réussie, effectuée dans un cycle, au cycle suivant

Impact : Elevé, car on peut ainsi susciter l'émergence d'un leadership technique dans les différents départements ministériels

Difficulté : Modérée à faible, car en adéquation avec la loi burundaise qui instaure des quotas de femmes dans les administrations publiques.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

212. Recommandation #5: "Conception du Programme – décisions recommandées concernant l'approche technique" ; Titre : Rendre la théorie du changement plus robuste et lisible, en y retenant en les leviers sur lesquels programme va agir effectivement, et en résultats les dimensions du milieu potentiellement sous son influence.

Description : La mise en œuvre de la mesure passe par une planification de qualité : identification des problèmes à résoudre (objectifs), et détermination subséquences des facteurs sur lesquels agir (stratégies). Un facteur important à considérer à l'état actuel et à venir du contexte, national, régional et international, pour déterminer les objectifs et les stratégies du programme. Cette décision sera prise par le Bureau lors de la formulation du nouveau programme. Le non assainissement de la théorie du changement ne favorise pas l'efficacité du programme qui a besoin de fondamentaux et d'objectif clairs.

Urgence : Elevée, car l'efficacité globale du programme en dépend.

Impact : Elevée aussi car c'est la qualité de la théorie du changement qui détermine l'influence finale et globale du programme.

Difficulté : Elevée, car les incertitudes du contexte tendent à déstabiliser la planification et la théorie du changement qui la fondent.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 1.

213. Recommandation #6 : "Coordination – décisions recommandées concernant le positionnement Stratégique d'ONU Femmes relativement à l'appui de l'efficacité du Système des NU en matière de Genre et Droits Humains." ; Titre : Poursuivre la consolidation de la fonction de coordination, au sein du Système des Nations Unies et avec la partie nationale

Description : La recommandation sera mise en œuvre comme suit : (i) Elaborer un plan de revitalisation des cadres de coordination dirigés ou codirigés par ONU-Femmes ; (ii) élever et systématiser la représentation du Bureau dans les réunions inter agences ou ONU-Femmes-Entités gouvernementales ; (iii) Evaluer régulièrement et rendre compte à l'UNCT du fonctionnement et des résultats obtenus dans les différents ; (iv) Initier de véritables programmes conjoints avec les autres agences dans l'esprit de l'UNDAF ; (v) Instituer avec le Ministère du Genre des rencontres périodes d'évaluation de la coordination partagée et en faire régulièrement rapport à l'Equipe. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management en relation avec l'Equipe Pays, d'une part, le Ministère chargé du Genre d'autre part. Ne pas mettre en œuvre cette recommandation différerait la résorption des gaps de coordination hérités de la période où le Bureau n'avait pas de top management stable. Un élément déterminant à considérer réside dans la nouvelle Stratégie Genre de l'Equipe Pays en cours de finaliser, dans laquelle le Bureau devrait trouver des points d'appui pour mieux rentrer dans ses missions de coordination.

Urgence : Elevée, car la coordination du genre est l'un des mandats de l'organisation et avait été desservie par l'instabilité du senior management dans le Bureau jusqu'en 2016 ; il y a donc urgence à poursuivre la restauration de capacités dans ce mandat de coordination.

Impact : Elevée, car la recommandation vise à accroître la voix du Bureau au sein de UNCT dans son environnement.

Difficulté : Modérée à faible : la nature ayant horreur du vide, d'autres entités au sein du SNU se positionnent également dans l'animation du genre au sein du Système, et vis-à-vis de la partie nationale ; la recommandation est toutefois facilitée par la dynamique qui sera créée par la nouvelle Stratégie genre élaborée commanditée par UNCT et coordonnée par ONU-Femmes.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

214. Recommandation #7: "Partenariats – décisions recommandées concernant les partenariats stratégiques d'ONU Femmes." ; Titre : Redonner du souffle à la mobilisation de ressources dans un contexte de coopération difficile, en appuyant sur une bonne documentation des expériences réussies et en utilisant le vecteur de synergies qu'est l'Equipe Pays du SNU.

Description : Le processus de mise en œuvre de la recommandation est comme suit : (i) Documenter les valeurs ajoutées et les bonnes pratiques sur le Programme ; (ii) Elaborer les concept-notes et fiches de projet pertinentes ; (iii) Identifier les partenaires potentiellement intéressés ; (iv) Partager la démarche avec la Coordination et d'autres agences du Système avec lesquelles le Bureau pourrait faire équipe ; (v) se déployer vers les partenaires à Bujumbura et à l'extérieur, notamment à Nairobi. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management appuyée par les Unités de programme et en intelligence avec l'Equipe Pays. En ne mettant pas en œuvre cette recommandation, il y a risque que se poursuive la dégradation des ressources du Programme, financé pour ce cycle à 76% de sa programmation budgétaire initiale. Un facteur important à considérer est le ciblage des partenaires et les moyens à utiliser pour les atteindre, une grande partie d'entre eux n'étant pas présent au Burundi.

Urgence : Elevée, car avec la baisse continue du budget core du Bureau, il faut des ressources externes importantes pour financer le programme.

Impact : Elevé, car avec les ressources le programme se met en œuvre et diffuse ses effets dans l'environnement ; sans ressources externes, il n'y a pas d'impact important possible.

Difficulté : Elevée, car le pays est en crise de coopération avec la communauté financière internationale.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 3.

2015. Recommandation #8 : "Normatif – décisions recommandées concernant la mise en œuvre des normes et standards droits de humains" ; Titre : Consolider les stratégies de plaidoyer en les intégrant dans des synergies inter agences et en diversifiant les cibles pour toucher aussi bien les parlementaires que l'exécutif.

Description : La mise en œuvre de cette recommandation suivra les étapes suivantes : (i) Identifier régulièrement les questions dignes de plaidoyer ; (ii) ébaucher des contenus et stratégies de plaidoyer y compris l'identification de cibles de communication ; (iii) partager et valider ces éléments en réunion UNCT ; (iv) faire adopter par UNCT un dispositif de consultations d'urgence permettant de partager directement avec des agences si un problème critique se pose et qu'une réunion UNCT n'est pas en vue. Cette mesure doit être mise en œuvre par le Senior Management du Bureau, en s'appuyant sur les Unités techniques du Bureau, et en rapport avec les autres agences et le Bureau du Coordonnateur Résident. Ne pas prendre cette mesure, c'est limiter l'efficacité de la voix du Bureau. Le plaidoyer pour la levée de la mesure d'interdiction des écoles aux filles enceintes, a montré qu'une stratégie groupée pouvait avoir des résultats rapides. Un facteur important à considérer est la volonté des agences à articuler un même plaidoyer.

Urgence : Elevée, car les réformes sont attendues sur des instruments normatifs clés comme le codes de la nationalité, des successions, électoral, etc.

Impact : Elevé en cas de succès, car les entraves inscrites dans les lois en défaveur de la condition des femmes seraient enfin levées.

Difficulté : Elevée, car il existe des inerties et résistances culturelles fortes dans l'environnement patriarcal burundais.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

216. Recommandation #9 Normatif – décisions recommandées sur la participation et l'appropriation nationales ; Titre : Insérer les activités du Programme dans la planification annuelle du Ministère chargé du Genre pour permettre leur évaluation et appropriation par l'Etat et leur donner une plus grande capacité d'influence institutionnelle.

Description : Cette décision sera mise en œuvre à travers des séances de planification conjointe. Un facteur important à considérer est le décalage qui existe maintenant entre le cycle budgétaire de l'Etat qui va de Juillet à Juin, et celui d'ONU-Femmes qui reste sur l'année calendaire. La mesure doit être prise par le Senior management du Bureau en relation avec le Ministère chargé du Genre. La non harmonisation de ces deux cadres de programmation, empêche le Ministère d'évaluer les contributions du Programme et reporter en haut lieu sur ses contributions ; de son côté le Bureau ne peut pas appuyer ses plaidoyers stratégiques et politiques sur les valeurs ajoutées du Programmes qui ne sont pas répercutées par le Ministère vers la tutelle institutionnelle.

Urgence : Elevée, car il est impératif de mettre les acquis programmatiques au service du plaidoyer normatif : s'appuyer sur les résultats tangibles sur le terrain pour plaider les réformes au niveau stratégique et politique

Impact : Elevée, car les résultats du programme seront mieux connus de la partie nationale institutionnelle lors de ses évaluations annuelles, ce qui sera un relais important pour la voix du Bureau.

Difficulté : Elevée aujourd'hui car le gouvernement vient de fixer le début de son année budgétaire au 1^{er} Juillet, ce qui crée un décalage de 6 mois sur le pal de travail annuel du programme qui va de 1^{er} Janvier au 31 Décembre.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans les conclusions 1 et 2.

217. Recommandation #10 Normatif – décisions recommandées sur la participation et l'appropriation nationales ; Titre : Elargir le développement de capacités aux structures de base du Ministère chargé du Genre, notamment les agents de développement communaux qui sont en interaction avec les réseaux de médiatrices.

Description : La recommandation sera mise en œuvre comme suit : (i) Organiser une identification participative de besoins en relation avec le Ministère chargé du Genre ; (ii) Développer un plan de renforcement de capacités ; (iii) Identifier un partenaire d'exécution ; (iv) Maintenir un suivi de l'utilisation des capacités transférées. Cette recommandation sera mise en œuvre par le Senior management du Bureau appuyé par l'Unité programmatique en charge, en relation avec le Ministère chargé du Genre dont relèvent les agents concernés. En n'exécutant pas cette mesure, on restreint l'efficacité des médiatrices qui se heurteraient à des agents communaux non préparés lorsqu'elles remontent les conflits au niveau de la commune.

Urgence : Elevée car il s'agit d'un préalable à une bonne durabilité des acquis importants sur le terrain.

Impact : Elevée aussi à cause de l'effet de la recommandation sur l'appropriation et la durabilité des acquis communautaires du programme, surtout s'agissant des médiatrices de paix et de sécurité qu'il faut continuer à encadrer.

Difficulté : Modéré : les services à la base coopérer bien sont demandeurs, mais le niveau central pourrait chercher à s'interposer pour contrôler le processus, ce qui pourrait créer des inerties.

Ancrage : Cette recommandation est ancrée dans la conclusion 2.

Annexes

1. Termes de référence

Lieu d'affectation : Bujumbura / Burundi
Type de contrat : Contrat de Service Spécial
Langue requise : Français et Anglais
Date de début : juillet 2018
Durée du contrat : 25 jours calendrier
Superviseur : Représentante d'ONU Femmes

I. CONTEXTE NATIONAL

Le Burundi a connu à la fois des progrès et un ralenti en matière d'égalité des sexes depuis les années 2000. L'adoption de la Constitution post transition de 2005 reconnaît un quota de 30% de représentation des femmes dans les hautes instances de décision. Le gouvernement a adopté une série d'outils de référence à la promotion des droits des femmes. Une politique nationale Genre a été adoptée en 2003, le premier plan de mise en œuvre en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité sur les femmes, la paix et la Sécurité a été adopté en 2011.

Le cadre légal a connu des progrès en particulier avec l'adoption du code pénal révisé (2009), du code des procédures pénales et de la loi spécifique en matière de lutte contre les violences faites aux femmes (2016). Bien d'autres mesures politiques d'autonomisation des femmes ont été entreprises dans le domaine de l'éducation et de la santé (frais scolaires et soins des mères qui accouchent).

Beaucoup de défis sont cependant persistants. La participation des femmes aux instances de décision en général et dans les processus de paix en particulier reste trop faible. La pauvreté qui touche le pays affecte encore plus les femmes et les filles malgré les efforts entrepris ces dernières années avec la mise en place des fonds de garantie pour faciliter leur accès aux crédits. Le cadre légal est encore pourvu de provisions discriminatoires dans certains codes et lois et des cas de violences faites aux femmes et aux filles, sous des formes différentes, sont journalièrement rapportés.

II. BREVE DESCRIPTION DES PROGRAMMES ONU Femmes

ONU Femmes est l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes créée par la Résolution AG A64/289 du 02/07/2010. Elle a pour principale mission d'accélérer la réalisation des droits des femmes dans le monde. Elle soutient la participation équitable des femmes et des hommes dans tous les aspects de la vie et a pour mandat d'aider les États membres des Nations Unies à appliquer des normes mondiales pour atteindre l'égalité des sexes. ONU Femmes travaille avec les gouvernements, la société civile et toutes les autres parties prenantes pour concevoir, élaborer et mettre en œuvre des lois, politiques, programmes en vue de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. ONU Femmes est également appelée à jouer un rôle de chef de file en renforçant et en coordonnant la responsabilité du système des Nations Unies dans ses travaux sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

La programmation d'ONU Femmes procède par l'élaboration des notes stratégiques d'une durée de 4 ans. Pour ONU Femmes- Burundi, le programme en cours opère sur base de la note stratégique 2014-2016 qui a été étendue à 2018 et qui prend donc fin avec la fin de l'année 2018.

La note stratégique en cours a été articulée sur les axes prioritaires suivants : Leadership et participation aux instances de décision à tous les niveaux ; L'Autonomisation Economique des Femmes ; la Lutte contre les Violences Faites aux Femmes et aux Filles ; les Femmes, la Paix et la Sécurité ; la mise en œuvre des normes et politiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à travers des initiatives gouvernementales et d'autres parties prenantes à tous les niveaux.

Ces choix stratégiques étaient articulés sur les priorités du pays dont la vision Burundi 2025, le Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté de deuxième génération CSLPII et la Politique Nationale Genre 2012-2025 ainsi que le cadre d'Assistance au Développement des Nations Unies(UNDAF) 2012- 2016 étendu à 2017- 2018.

Le travail d'ONU Femmes est axé sur ses trois principaux mandats :

1. Travail normatif : soutenir les organismes intergouvernementaux et les pays dans leur formulation de politiques, de normes et de normes sur le GEWE
2. Travail de coordination : implique à la fois de promouvoir la responsabilité du système des Nations Unies en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes et de mobiliser plus largement les principales parties prenantes afin d'assurer une plus grande cohérence
3. Programme de travail : aider les pays à mettre en œuvre les normes internationales sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes grâce à une assistance technique et à un programme en partenariat avec le gouvernement et la société civile

Le contexte global est ainsi résumé :

Travail normatif	Travail de coordination	Programme de travail
------------------	-------------------------	----------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer le gouvernement à préparer et présenter ses rapports sur Beijing+20 et sur la CEDEF • Appuyer le gouvernement à élaborer ses 5èmes et 6èmes rapports combinés sur la CEDEF. • Appuyer l'évaluation de la mise en œuvre du plan de la R 1325 et élaboration du nouveau plan 2017-2021 • Appuyer le plaidoyer pour la ratification du protocole de Maputo et du protocole additionnel à la CEDEF • Soutien et suivi de la mise en place d'un ensemble dynamique de normes et de politiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes : Politique nationale genre, sa révision et ses plans d'action, plaidoyer pour la révision des lois discriminatoires 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonner l'action du Groupe Thématique Genre • Soutien au développement de UNDAF pour influencer la prise en compte du genre • Coordonner un programme conjoint sur la lutte contre les VSBG • Membre de l'équipe de gestion des opérations (OMT) • Coprésidence de l'équipe de gestion du programme (PMT) • Membre de l'équipe de coordination de l'action humanitaire • Appui à la CIRGL sur les questions de genre • Coordination du rapport UNCT sur la CEDEF • Coprésidence du Groupe Sectoriel Genre issu du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté II et de ses 4 groupes thématiques (lutte contre les VSBG, autonomisation économique, participation à la prise des décisions, Intégration du Genre dans les lois , politiques, programmes et budgets) 	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et participation politique : Renforcement des capacités des femmes parlementaires en Intégration du genre et en leadership transformatif, Renforcement des capacités de prise en compte du genre de la CENI • Autonomisation économique des femmes : Programme WEE sur les politiques commerciales sensibles au genre, le développement des compétences des femmes entrepreneures et dans le commerce transfrontalier informel, la mise en place d'un fonds de garantie pour faciliter l'accès aux crédits, plaidoyer pour l'accès à la terre. • La lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles : renforcement de la redevabilité institutionnelle face aux Violences Faites aux Femmes et Filles, plaidoyer pour la mise en place d'un cadre légal sanctionnant sévèrement les auteurs, renforcement des capacités de réponse communautaire, • Femmes, Paix et sécurité : renforcement des capacités des organisations de la société civile, en particulier féminine pour la prévention et la résolution des conflits
--	--	--

Aujourd'hui à ONU Femmes, une nouvelle note stratégique 2018- 2021 articulée principalement sur 5 domaines a été adoptée en 2017. Elle doit servir de référence pour la planification des différents Bureaux Pays. Aussi au niveau national de nouveaux cadres de programmation sont développés avec au niveau gouvernemental la finalisation du Plan National de Développement et au niveau des Nations Unies, l'élaboration du Programme des Nations Unies pour l'Assistance au Développement UNDAF 2019-2023.

ONU Femmes souhaite aussi adapter sa note stratégique au contexte national global. Elle doit ainsi en élaborer une pour la période 2019-2023. C'est dans ce contexte qu'elle planifie d'organiser une évaluation de son portefeuille pour dégager globalement les principaux résultats atteints, les réussites, les échecs, les leçons apprises de son intervention précédente. C'est dans ce cadre qu'ONU Femmes compte ainsi recruter un (e) consultant (e) international (e) épaulé(e) par un (e) consultant(e) national(e) ayant pour mission de conduire l'évaluation de son portefeuille pays basé sur sa note stratégique 2014-2016 étendue à 2017-2018. Ce travail sera coordonné par une équipe dirigée par la Représentante d'ONU Femmes au Burundi.

III. OBJET ET UTILISATION DE L'EVALUATION

L'évaluation d'ONU Femmes est guidée par des accords normatifs et utilise le Plan stratégique de l'entité comme point de départ pour identifier les résultats attendus et les impacts de son travail et pour mesurer les progrès vers l'atteinte des résultats. La Politique d'évaluation d'ONU Femmes et le Plan stratégique 2014-2017 d'ONU Femmes sont les principaux documents d'orientation qui définissent les principes et le cadre organisationnel de la planification, de la conduite et du suivi de l'évaluation d'ONU Femmes. Ces principes sont alignés sur les Normes d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) dans le système des Nations Unies, les Normes d'évaluation dans le système des Nations Unies et les Directives éthiques.

Les principes clés de l'évaluation sensible au genre à ONU Femmes sont:

- 1) L'appropriation nationale et le leadership ;
- 2) la coordination et la cohérence du système des Nations Unies en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes;
- 3) l'innovation;
- 4) Relations de pouvoir équitables et autonomisation;
- 5) Participation et inclusion;
- 6) Indépendance et impartialité
- 7) Transparence;
- 8) Qualité et crédibilité;

9) Intentionnalité et utilisation de l'évaluation;

10) Éthique.

L'évaluation du portefeuille de pays (EPP) est une évaluation systématique des contributions apportées par ONU Femmes aux résultats de développement en matière d'égalité des sexes et autonomisation des femmes au niveau des pays. Le portefeuille d'ONU Femmes répond à ses trois principaux mandats, qui comprennent les activités normatives, programmatiques et de coordination. Il utilise la note stratégique comme principal point de référence.

Elle est commandée par le Bureau Pays en tant qu'évaluation formative (prévisionnelle) pour soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision des parties prenantes nationales. On s'attend à ce qu'elle ait une perspective sommative (rétrospective) secondaire, pour soutenir une responsabilisation accrue en matière d'efficacité du développement et tirer des leçons de l'expérience.

Les principaux utilisateurs prévus de l'évaluation sont :

- Personnel concerné dans les ministères cibles, les autorités locales et les institutions gouvernementales ciblées, et les OSC participantes
- Communautés / groupes bénéficiaires cibles
- Le personnel concerné des agences des Nations Unies participantes.
- Agences des Nations Unies
- Les unités techniques et le chef des unités dans les agences des Nations Unies participantes.
- Siège de l'ONU
- Partenaires au développement

Les principales utilisations prévues de ces évaluations sont les suivantes :

- Apprendre et améliorer la prise de décision pour soutenir le développement de nouveaux programmes ;
- Responsabilité pour l'efficacité du développement de la note stratégique du Bureau Pays;
- Renforcement des capacités et mobilisation des parties prenantes nationales pour faire progresser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

IV. OBJECTIFS, CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS CLES

L'évaluation poursuit 7 objectifs spécifiques :

1. Évaluer la pertinence de la contribution d'ONU Femmes au niveau national et l'alignement avec les conventions et accords internationaux sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
2. Évaluer l'efficacité et l'efficience organisationnelle pour progresser vers la réalisation des résultats en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes tels que définis dans la Note stratégique.
3. Soutenir ONU Femmes Burundi pour améliorer son positionnement stratégique afin de mieux réaliser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
4. Analyser comment l'approche des droits humains et les principes d'égalité de genre sont intégrés dans la conception et la mise en œuvre de la Note stratégique.
5. Identifier et valider les leçons apprises, les bonnes pratiques et les exemples d'innovation qui soutiennent l'égalité de genre et les droits humains.
6. Donner un aperçu de la mesure selon laquelle ONU Femmes Burundi a réalisé des synergies entre ses trois mandats (normatif, coordination et programme).
7. Fournir des recommandations pratiques en ce qui concerne le développement de nouveaux programmes et la prochaine Note Stratégique.

L'évaluation appliquera des critères de l'OCDE : pertinence, efficacité (y compris les mandats normatifs et de coordination d'ONU Femmes), efficience, durabilité et les droits de l'homme et l'égalité des genres comme critère supplémentaire. Les évaluations viseront à répondre aux questions et sous-questions clés suivantes :

	CRITERE	QUESTIONS
1	Pertinence	Le portefeuille est-il aligné sur les normes internationales en matière d'égalité des sexes et de droits humains ? Dans quelle mesure les leçons apprises ont-elles été partagées et les autres bureaux de pays ou en ont-elles été informées ? Le choix des partenaires est-il le plus pertinent pour la situation des femmes et des groupes marginalisés ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à la coordination des Nations Unies sur le GEWE dans le pays? Quels rôles joue ONU Femmes dans ce domaine dans le pays? Le portefeuille est-il aligné sur les politiques nationales ? Le choix des interventions est-il le plus pertinent pour la situation dans les domaines thématiques ciblés ?
2	Efficacité	Dans quelle mesure les extraits prévus ont-ils été réalisés à temps? Les interventions contribuent-elles aux résultats attendus? Pour qui? Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont-ils été obtenus? Pour qui?

		<p>Quelle a été la contribution d'ONU Femmes au progrès de la réalisation des résultats? L'organisation a-t-elle accès aux compétences, connaissances et capacités nécessaires pour réaliser le portefeuille? Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été intégrées dans la programmation conjointe des Nations Unies, telle que le PNUAD? Quels sont les principaux facteurs habilitants et entravant l'atteinte des résultats prévus?</p>
3	Efficiace	<p>Les interventions se réalisent-elles en synergie dans le portefeuille d'ONU Femmes et le travail de l'équipe de pays des Nations Unies ? L'équilibre et la cohérence entre la programmation-opérationnelle, la coordination et le travail normatif-politique sont-ils optimaux ? Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et aux partenaires clés ? Comment la charge de travail à travers les mandats peut-elle être priorisée le plus efficacement ? Dans quelle mesure la structure de gestion d'ONU Femmes soutient-elle l'efficacité de la mise en œuvre ? Un système de gestion axée sur les résultats a-t-il été établi et mis en œuvre ?</p>
4	Durabilité	<p>Y a-t-il une appropriation nationale et existe-t-il des champions nationaux pour différentes parties du portefeuille ? Dans quelle mesure la capacité des partenaires a-t-elle été développée afin d'assurer la durabilité des efforts et des avantages ? Quels systèmes locaux de responsabilité et de surveillance ont été établis pour soutenir la poursuite des activités ?</p>
5	Egalité de genre et droits humains	<p>Quelle est la contribution d'ONU Femmes à la mise en œuvre des normes et standards mondiaux pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ? Dans quelle mesure le portefeuille change-t-il la dynamique du pouvoir dans les relations entre différents groupes ? Le portefeuille a-t-il été mis en œuvre conformément aux principes des droits humains et de l'efficacité du développement: participation / autonomisation; Inclusion / non-discrimination Responsabilité nationale / transparence</p>

Ces questions pourront être adaptées une fois les consultant(e)s en place.

Dans le cadre de la réunion de lancement, l'équipe d'évaluation doit examiner les indicateurs convenus pour répondre à chaque question d'évaluation. Un modèle sera fourni à l'équipe d'évaluation à cette fin. Les indicateurs sont encouragés à inclure les éléments suivants:

3. Une rubrique prédéfinie pour le jugement évaluatif sous la forme d'une définition du succès, d'un point de référence ou d'une norme minimale;
4. Intégration de la sensibilité au genre (le cas échéant) :
 - Désagrégé par sexe,
 - Spécifique au genre (relatif à un groupe de genre),
 - Répartition sexospécifique (équilibre entre différents groupes de genre);
5. Intégration d'une approche fondée sur les droits humains (le cas échéant):
 - Référence à des normes et règles spécifiques relatives aux droits humains (y compris les observations finales de la CSW),
 - Maximiser la participation des groupes marginalisés dans la définition, la collecte et l'analyse des indicateurs.

L'évaluation devra adopter une approche sensible au genre. Les évaluations sensibles au genre utilisent une approche systématique pour examiner les facteurs liés au genre qui évalue et promeut les questions d'égalité de genre et fournit une analyse des structures de contrôle politique et social qui créent l'égalité des sexes. Cette technique garantit que les données collectées sont analysées de la manière suivante :

1. Évaluer dans quelle mesure l'intervention a été guidée par les cadres normatifs internationaux (nationaux et régionaux) pertinents pour l'égalité des sexes et les droits des femmes, les mandats à l'échelle du système des Nations Unies et les objectifs organisationnels
2. Déterminer les revendications et les obligations des détenteurs de droits et identifier les tendances, les réponses communes et les différences entre les groupes de parties prenantes
3. Évaluer dans quelle mesure la participation et l'inclusivité ont été maximisées dans les interventions
4. Triangulation des informations pour identifier les similitudes et / ou les divergences dans les données obtenues de différentes manières (par exemple, interviews, groupes de discussion, observations, etc.) et de différentes parties prenantes (par exemple, responsables, titulaires de droits, etc.)
5. Identifier le contexte derrière les chiffres et les personnes (en utilisant des études de cas pour illustrer des

résultats plus larges ou approfondir une question) en analysant également les relations et les dynamiques de pouvoir, et les structures qui contribuent aux inégalités.

6. Évaluer la mesure dans laquelle la durabilité a été intégrée à l'intervention grâce à l'autonomisation et au renforcement des capacités des femmes et des groupes de titulaires de droits et d'obligations. Un atelier sera organisé avec les différentes parties prenantes pour valider les résultats préliminaires de l'évaluation.

V. PORTEE DE L'ÉVALUATION

La période couverte par l'évaluation est celle de la Note stratégique du Bureau-Pays 2014-2018. L' EPP se concentrera sur toutes les activités entreprises par le Bureau pays dans le cadre de sa note stratégique, y compris l'appui général au cadre normatif et à la coordination des Nations Unies. Le travail de programme sera examiné en fonction des domaines thématiques établis par le Plan stratégique d'ONU Femmes 2014-2017 & 2018-2021.

L'équipe d'évaluation doit établir le champ et les limites de l'évaluation, notamment en ce qui concerne les parties prenantes et ce qui sera inclus ou exclu de l'évaluation. Ceci devra être discuté dans une séance de travail avec l'équipe mise en place par ONU Femmes à cet effet.

Les structures et systèmes organisationnels d'ONU Femmes en dehors du Bureau Pays (telle que l'architecture régionale) n'entrent pas dans le cadre de cette évaluation et ne devraient être mentionnés que lorsque la conception et la mise en œuvre de la note stratégique du Bureau Pays ont une incidence évidente. Les programmes conjoints et la programmation entrent dans le cadre de cette évaluation. Lorsque des programmes conjoints sont inclus dans l'analyse, l'évaluation tiendra compte à la fois de la contribution spécifique d'ONU Femmes et des avantages et coûts supplémentaires découlant de la mise en œuvre d'une modalité conjointe.

L'évaluation devra tenir compte des principales différences culturelles, religieuses, sociales et économiques lors de l'analyse des contributions d'ONU Femmes.

L'équipe d'évaluation devrait entreprendre une évaluation rapide de l'évaluabilité dès le début. Cela devrait inclure les éléments suivants :

1. Une évaluation de la pertinence, de l'adéquation et de la cohérence de la théorie implicite ou explicite du changement, en la renforçant ou en la reconstruisant si nécessaire à travers un atelier des parties prenantes ;
2. Une évaluation de la qualité des indicateurs de performance dans le DRF et le OEEF, ainsi que l'accessibilité et l'adéquation des documents pertinents et des données secondaires ;
3. Un examen de la propension du contexte pour l'évaluation ;
4. S'assurer de la familiarité avec les structures de responsabilisation et de gestion pour l'évaluation.

L'équipe d'évaluation devra procéder à une évaluation initiale de la disponibilité des données secondaires nécessaires à l'évaluation au Bureau Pays. En outre, les aspects culturels susceptibles d'avoir un impact sur la collecte de données devront être analysés et intégrés dans les méthodes et outils de collecte de données. Il sera utile de prévoir suffisamment de temps pour tester les outils de collecte de données.

VI. CONCEPTION DE L'ÉVALUATION (PROCESSUS ET METHODES)

Sous la responsabilité directe de la Représentante du Bureau ONU Femmes du Burundi, le (la) consultant(e) international(e) devra s'assurer que :

1. L'évaluation suive les directives d'ONU Femmes sur les évaluations de portefeuille de pays (EPP) (lien : [Guidance on Country Portfolio Evaluations \(CPEs\)](#)) ainsi que le manuel d'évaluation des femmes de l'ONU « Comment gérer l'évaluation sensible au genre » (lien : [Evaluation Handbook “How to manage gender-responsive evaluation”](#)).
2. L'évaluation prenne en compte les orientations du système des Nations Unies sur les évaluations sensibles au genre, en particulier le Guide de l'ONU sur l'intégration des droits de l'homme et de l'égalité des sexes dans les évaluations ([UNEG Guidance “Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations”](#)).

La performance du portefeuille du pays sera évaluée conformément à la théorie de changement énoncée dans les notes stratégiques. Pour atteindre une profondeur suffisante, l'évaluation regroupera les activités de programmation, de coordination et de politique du Bureau Pays autour des domaines thématiques énoncés dans le Plan stratégique d'ONU Femmes.

L'évaluation fera une analyse documentaire du portefeuille qui comprend une synthèse des données de résultats secondaires pour le Cadre de résultats de développement et le Cadre d'efficacité et d'efficacités organisationnelle du bureau de pays. Cela couvrira toutes les activités entreprises par le Bureau Pays.

L'analyse du portefeuille sera triangulée selon une approche de méthodes mixtes qui inclura :

1. Examen documentaire des preuves documentaires supplémentaires ;
2. Consultation avec tous les principaux groupes de parties prenantes ; et
3. Une évaluation indépendante de l'efficacité du développement à l'aide de l'analyse de contribution.

L'évaluation devra évaluer la position stratégique d'ONU Femmes. Il est prévu que des cas qualitatifs /

quantitatifs mixtes de différents groupes cibles soient relevés, comparés et mis en contraste. L'équipe d'évaluation identifiera les facteurs et les combinaisons de facteurs les plus fréquemment associés à une contribution plus importante d'ONU Femmes aux résultats attendus et inattendus.

La méthode utilisée devra inclure un large éventail de sources de données (y compris les documents, les informations sur le terrain, les systèmes d'information institutionnels, les registres financiers, les bénéficiaires, le personnel, les bailleurs de fonds, les experts, les représentants gouvernementaux et les groupes communautaires). Il sera encouragé d'utiliser des méthodes participatives pour s'assurer que toutes les parties prenantes soient consultées dans le cadre du processus d'évaluation. Au minimum, cela devra inclure des outils participatifs de consultation avec les groupes de parties prenantes et un plan d'inclusion des femmes et des individus et groupes qui sont vulnérables et / ou discriminés dans le processus de consultation.

L'utilisation de l'analyse participative, de la vidéo, de la photographie ou d'autres méthodes est particulièrement encouragée en tant que moyen d'inclure les titulaires de droits en tant que collecteurs de données et interprètes. L'évaluateur (trice) doit détailler un plan sur la façon dont la protection des participants et le respect de la confidentialité seront garantis.

L'évaluation est encouragée à utiliser un large éventail d'outils de collecte de données participatifs:

- (Groupe) Entretiens
- Analyse de document secondaire
- Observation
- Multimédia (photographie, dessin)
- Autres [Voir le guide CPE d'ONU Femmes]

Les évaluateurs prendront des mesures pour garantir la qualité des données, la fiabilité et la validité des outils et des méthodes de collecte de données et leur réactivité à l'égalité des sexes et aux droits humains; par exemple, les limites de l'échantillon (représentativité) doivent être clairement définies et les données doivent être triangulées (vérifiées par rapport à d'autres sources) pour garantir des résultats robustes.

L'évaluation devra reconstruire les théories de changement en utilisant un processus participatif pendant l'atelier de lancement.

L'évaluation appliquera un plan d'échantillonnage raisonné fondé sur les normes minimales suivantes :

1. Un ou deux projets par groupe thématique de travail opérationnel ;
2. Les interventions thématiques les plus stratégiques au Bureau Pays :
 - **Pertinence** : le projet est-il une priorité socio-économique ou politique du mandat et du rôle d'ONU Femmes ? S'agit-il d'une priorité clé du plan national, de la note stratégique d'ONU Femmes ou du PTA ? S'agit-il d'une priorité géographique d'ONU Femmes, par exemple les niveaux d'inégalité entre les sexes et la situation des femmes dans le pays ?
 - **Risque associé au projet** : existe-t-il des facteurs politiques, économiques, financiers, structurels ou organisationnels qui présentent un risque potentiel élevé pour la non-réalisation des résultats ou pour lesquels des preuves supplémentaires sont nécessaires pour la prise de décisions de gestion ?
 - **Investissement significatif** : l'intervention est-elle considérée comme un investissement important par rapport à l'ensemble du portefeuille de bureau (plus d'un tiers)?
3. Les opportunités d'apprentissage les plus riches :
 - Potentiel de réplification et de mise à l'échelle. L'évaluation fournirait-elle l'information nécessaire pour identifier les facteurs nécessaires à la réussite dans un domaine thématique et déterminer la faisabilité de la réplification ou de la mise à l'échelle ? Le domaine thématique comprend-il un projet pilote et / ou une initiative innovante ?
 - Écart de connaissances. L'évaluation aidera-t-elle à combler un manque de connaissances pressant en ce qui concerne la réalisation de l'égalité des sexes ou l'autonomisation des femmes

Le rapport d'évaluation final sera évalué en utilisant les normes de qualité décrites dans le Système d'évaluation et d'analyse des rapports d'évaluation de l'ONU (UNW Global Evaluation Reports Assessment and Analysis System (GERAAS)). Le rapport d'évaluation final et les réponses de gestion de l'évaluation seront rendus publics dans le système UNW GATE (UNW GATE system).

VII. PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES

Les évaluateurs discuteront, au cours de l'atelier de démarrage comment le processus assurera la participation des parties prenantes à toutes les étapes, en mettant particulièrement l'accent sur les titulaires de droits et leurs représentants :

1. Conception (atelier de lancement) ;
2. Consultation des parties prenantes ;
3. Les parties prenantes en tant que collecteurs de données ;
4. Interprétation
5. Rapport et utilisation.

Les évaluateurs sont encouragés à analyser plus avant les parties prenantes en fonction des caractéristiques suivantes :

1. Rôles du système (groupes cibles, contrôleurs de programme, sources d'expertise et représentants de groupes exclus);
2. Rôles du genre (intersections du sexe, de l'âge, des rôles du ménage, des rôles communautaires);
3. Rôles des droits humains (titulaires de droits, principaux détenteurs d'obligations, détenteurs d'obligations primaires, secondaires et tertiaires);
4. Utilisateurs prévus et utilisations de l'évaluation respective.

Les évaluateurs sont encouragés à étendre cette analyse en établissant des liens entre les relations et la dynamique du pouvoir dans le cadre de l'évaluation. Il est important d'accorder une attention particulière à la participation des titulaires de droits - en particulier les femmes et les groupes vulnérables et marginalisés - afin de garantir l'application d'une approche sensible au genre. Il est également important de spécifier les garanties éthiques qui seront employées.

Les évaluateurs sont censés valider les résultats grâce à un engagement avec les parties prenantes lors des ateliers des parties prenantes, des débriefings ou d'autres formes d'engagement.

VIII. CALENDRIER ET LIVRABLES

Le calendrier exact de l'évaluation sera déterminé en consultation étroite avec ONU Femmes- Burundi. Les activités et livrables attendues et le nombre estimé de jours de travail sont énumérés ci-dessous :

	Activités	Nombre de jours
1	Effectuer une revue de bureau	2
2	Rédaction et présentation du rapport de démarrage de l'évaluation, des outils de collecte de données et des instruments	5
3	Travail de terrain incluant présentation et validation des résultats de l'évaluation aux parties prenantes [le nombre de jours de travail sur le terrain peut être ajusté en fonction du contexte du pays	9
4	Préparer le rapport d'évaluation provisoire	6
5	Finaliser le rapport d'évaluation	3
	TOTAL	25

Un modèle de rapport d'évaluation sera fourni en fonction des grandes lignes ci-dessous. Le gestionnaire de l'évaluation et le spécialiste régional de l'évaluation de ONU Femmes assureront la qualité du rapport d'évaluation. L'ébauche et le rapport d'évaluation final seront partagés avec le groupe de référence de l'évaluation et le groupe de gestion de l'évaluation pour l'examen de la qualité. Le rapport final sera approuvé par le comité de gestion de l'évaluation.

- 1) Titre et pages d'ouverture
- 2) Résumé
- 3) Contexte et objet de l'évaluation
- 4) Description du programme / objet de l'évaluation et contexte
- 5) Objectifs de l'évaluation et portée
- 6) Méthodologie d'évaluation et limites
- 7) Résultats : pertinence, efficacité (normative, coordination, opérationnelle), efficacité, durabilité, et genre et droits humains
- 8) Conclusions
- 9) Recommandations
- 10) Leçons et innovations

ANNEXES :

- Termes de référence
- Documents consultés
- Listes d'institutions interrogées ou consultées et sites visités (sans référence directe aux individus)
- Résultats analytiques et documentation relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation
- Liste des résultats et des recommandations

IX. GESTION DE L'EVALUATION

Les principales phases d'évaluation au Bureau Pays sont :

Étape 1 : Planification

Étape 2 : Préparation : Cela comprend l'analyse des parties prenantes et la création du groupe de référence, le groupe de gestion de l'évaluation, l'élaboration des termes de référence et le recrutement de l'équipe d'évaluation

Étape 3 : Conduite : Atelier de démarrage, collecte et analyse des données

Étape 4 : Rapports : présentation des conclusions préliminaires, des ébauches et des rapports finaux

Étape 5 : Utilisation et suivi : réponse de la direction, diffusion du rapport et suivi de la mise en œuvre de la réponse de la direction

Ce cahier des charges ne couvre que les étapes 3 et 4.

L'évaluation aura pour structure de gestion :

1. Gestionnaire d'évaluation à ONU Femmes Burundi et 1 spécialiste régional de l'évaluation pour la coordination et la gestion quotidienne ;
2. Groupe de gestion de l'évaluation pour le soutien administratif et la reddition de comptes : Représentante d'ONU Femmes ou son adjoint, gestionnaire de l'évaluation, spécialiste régional de l'évaluation ;
3. Groupe de référence de l'évaluation pour l'appui technique de fond : personnel du programme d'ONU Femmes, partenaires du gouvernement, partenaires au développement / donateurs, représentants de l'UNCT, partenaires de la société civile.

Les principaux rôles et responsabilités pendant le processus sont :

	Équipe d'évaluation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pour éviter les conflits d'intérêts et les pressions indues, les membres de l'équipe d'évaluation doivent être indépendants, ce qui implique qu'ils ne doivent pas avoir été directement responsables de la conception ou de la gestion globale du sujet de l'évaluation ni s'attendre à être dans un proche avenir 2. Les évaluateurs ne doivent avoir aucun intérêt direct et doivent avoir toute latitude pour mener leur travail d'évaluation impartialement. Ils doivent être capables d'exprimer leur opinion de manière libre 3. L'équipe d'évaluation prépare tous les rapports d'évaluation, qui doivent refléter une approche et une conception convenues pour l'évaluation du point de vue de l'équipe d'évaluation, du gestionnaire de l'évaluation et du SER.
	Gestionnaire d'évaluation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Effectue une évaluation préliminaire de la qualité des rapports et des commentaires pour action par l'équipe d'évaluation 2. Fournit des commentaires de fond sur l'approche conceptuelle et méthodologique et d'autres aspects de la conception de l'évaluation 3. Gère la logistique pour la mission sur le terrain 4. Initie le paiement ponctuel de l'équipe d'évaluation 5. Coordonne le retour d'information sur le projet et le rapport final du spécialiste de l'évaluation régionale, des groupes de gestion et de référence 6. Maintient une piste de vérification des commentaires sur les produits d'évaluation afin qu'il y ait une transparence dans la façon dont l'équipe d'évaluation répond aux commentaires
	Groupes de gestion de l'évaluation et de référence (y compris le spécialiste de l'évaluation régionale)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fournir des commentaires de fond et d'autres formes d'assistance opérationnelle tout au long de la préparation 2. Le cas échéant, participe à des réunions et à des ateliers avec d'autres partenaires et parties prenantes clés avant la finalisation des rapports

Afin de maximiser la participation des parties prenantes et d'assurer une évaluation sensible au genre, le responsable de l'évaluation devra soutenir les évaluateurs lors de la collecte des données de la manière suivante :

1. Consulter les partenaires concernant l'évaluation et le calendrier proposé pour la collecte des données
2. Prévoir un compte rendu des évaluateurs avant la fin de la collecte des données afin de présenter les constatations préliminaires et émergentes ou les lacunes dans l'information au gestionnaire de l'évaluation, à la gestion de l'évaluation et aux groupes de référence.
3. Assurer l'inclusion des parties prenantes identifiées par l'analyse des parties prenantes, en particulier les plus vulnérables ou les plus difficiles à atteindre, et fournir un soutien logistique si nécessaire en contactant les parties prenantes et en organisant le transport.
4. Veiller à ce que la perspective de l'égalité des sexes et des droits humains soit rationalisée tout au long de l'approche, et que les évaluateurs respectent les principes éthiques énoncés ci-dessous.

X. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION, COMPETENCES ET EXPERIENCES

ONU Femmes-Burundi cherche à recruter une personne qualifiée pour entreprendre l'évaluation du portefeuille pays pour une durée de 20 jours : un(e) consultant(e) international (e)

Le (la) consultant(e) international(e) doit démontrer les capacités suivantes :

1. Une expérience antérieure prouvée dans la conduite d'évaluations sensibles au genre
2. Une Connaissance approfondie et expérience dans l'application de méthodes d'évaluation qualitatives et quantitatives, y compris des compétences d'analyse de données
3. Une maîtrise des normes internationales sur les droits des femmes et les processus d'intégration de la dimension de genre
4. Une expérience très solide dans la conception et la conduite d'évaluations

5. Une excellente capacité à communiquer avec les parties prenantes incluant des compétences en gestion de processus et en facilitation
6. Des compétences techniques dans les domaines thématiques à évaluer
7. Une connaissance du rôle d'ONU Femmes et de sa programmation, de sa coordination et de ses rôles normatifs au niveau régional et national
8. Une maîtrise de la langue française (langue de travail dans le pays), la connaissance de l'anglais constituant un atout
9. Une preuve de connaissance du contexte burundais et de la Région de l'Afrique Australe et de l'Est.

XI. CODE DE CONDUITE ETHIQUE

ONU Femmes a mis au point un formulaire d'accord d'évaluation des consultants d'ONU Femmes qui doit être signé dans le cadre du processus de passation des marchés, qui est basé sur les lignes directrices éthiques et le code de conduite de l'UNEG. Ces documents seront annexés au contrat.

Les lignes directrices de l'UNEG soulignent l'importance d'une conduite éthique pour les raisons suivantes :

1. Utilisation responsable du pouvoir : tous ceux qui participent au processus d'évaluation sont responsables de la bonne conduite de l'évaluation.
2. Assurer la crédibilité : avec une évaluation juste, impartiale et complète, les parties prenantes sont plus susceptibles de faire confiance aux résultats d'une évaluation et de prendre note des recommandations.
3. Utilisation responsable des ressources : La conduite éthique dans l'évaluation augmente les chances d'acceptation par les parties à l'évaluation et, par conséquent, la probabilité que l'investissement dans l'évaluation entraîne de meilleurs résultats.

Les évaluateurs doivent fournir un plan détaillé sur la façon dont les principes suivants seront assurés tout au long de l'évaluation (voir les lignes directrices éthiques de l'UNEG pour les descriptions): 1) Respect de la dignité et de la diversité ; 2) Droit à l'autodétermination; 3) une représentation équitable; 4) Respect des codes pour les groupes vulnérables (par exemple, l'éthique de la recherche impliquant de jeunes enfants ou des groupes vulnérables); 5) réparation; 6) Confidentialité et 7) éviter les dommages.

Des garanties spécifiques doivent être mises en place pour protéger la sécurité (physique et psychologique) des personnes interrogées et de celles qui collectent les données.

Celles-ci incluent :

1. Un plan est en place pour protéger les droits du répondant, y compris la vie privée et la confidentialité
2. L'enquêteur ou le collecteur de données est formé à la collecte d'informations sensibles, et si le sujet de l'évaluation est axé sur la violence contre les femmes, il devrait avoir une expérience préalable dans ce domaine.
3. Les outils de collecte de données sont conçus de manière culturellement appropriée et ne créent pas de détresse chez les répondants
4. Les visites de collecte de données sont organisées au moment et à l'endroit appropriés afin de minimiser les risques pour les répondants
5. L'intervieweur ou le collecteur de données est en mesure de fournir des informations sur la façon dont les personnes en situation de risque peuvent demander de l'aide

La valeur ajoutée de l'évaluation est son évaluation impartiale et systématique du programme ou de l'intervention. Comme pour les autres étapes de l'évaluation, la participation des parties prenantes ne devrait pas altérer avec l'impartialité de l'évaluation.

Les évaluateurs ont le jugement final sur les constatations, les conclusions et les recommandations du rapport d'évaluation, et les évaluateurs doivent être protégés contre les pressions visant à modifier l'information contenue dans le rapport.

De plus, si les évaluateurs identifient des problèmes d'actes répréhensibles, de fraude ou d'autres comportements contraires à l'éthique, les procédures d'ONU Femmes doivent être suivies et la confidentialité maintenue. Le Cadre juridique d'ONU Femmes pour le non-respect des normes de conduite des Nations Unies et les politiques d'accompagnement contre les représailles et interdisant le harcèlement et l'abus de pouvoir, fournissent un cadre cohérent visant à créer et maintenir un environnement de travail harmonieux. Il faut s'assurer que le staff ne se livre pas à des actes répréhensibles et que toutes les allégations d'actes répréhensibles soient signalées rapidement, soient objet d'enquête et que des mesures appropriées soient prises pour assurer la responsabilité. Le Cadre juridique d'ONU Femmes pour traiter le non-respect des normes de conduite de l'ONU définit l'inconduite et les mécanismes au sein d'ONU Femmes pour la notification et l'enquête. Plus d'informations peuvent être fournies par ONU Femmes si nécessaire.

2. Documents consultés

1. Instruments et cadrage de planification SNU & ONU-FEMMES

1. Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du Burundi 2012 – 2016
2. Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les Femmes, la Paix et la Sécurité
3. Note Stratégique 2014-2018
4. Plan stratégique UNW 2014-2017
5. UNW Annual Report 2012-2013

2. Instruments et cadres nationaux de planification

6. Vision 2025, Juin 2011
7. Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté CSLP II, Janvier 2012
8. Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté CSLP II : 2012-2015 Bilan de mise en œuvre, Décembre 2016
9. Lettre de la politique générale du Ministère de la Sécurité publique 2017-2020 Final
10. Document de politique nationale de l'emploi, 12 novembre 2014
11. Lettre de politique de l'agriculture, Mai 2015
12. Politique nationale de santé 2016-2025, janvier 2016
13. Politique nationale Genre, Juillet 2012
14. Troisième Enquête Démographique et de Santé au Burundi (EDSB-III) – Indicateurs clé
15. 2016-2017
16. Plan d'action national 2017-2021 pour la mise en œuvre de la Résolution 1325, MDPHASG – juillet 2017

3. Programme Leadership et Participation Politique

Partenariat avec DUSHIREHAMWE

17. Rapport 2014 Dushirehamwe des projets “*Plaidoyer pour une meilleure protection et participation des filles et des femmes à la vie du pays*” et “*Projet de mise en place du Réseau de femmes artisanes de la paix et de dialogue*”

Partenariat avec Burundi Leadership Training Program (BLTP)

18. Lettre d'accord entre UNW et BLTP pour la mise en œuvre du projet “*Stratégie de plaidoyer pour le suivi des engagements des partis politiques en matière d'égalité de genre et mise en place des cadres de dialogue entre les femmes des partis politiques*”, Mars 2015
19. Rapport annuel 2015
20. Rapport narratif 1^{er} trimestre 2016
21. Rapport final mars-décembre 2016

Partenariat avec la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI)

22. Document de projet “*Renforcement des capacités d'intégration du genre dans les activités de la CENI*”
23. Engagements pris par les participants à la formation en Genre et élections en faveur des Commissions Electorales Provinciales Indépendantes (CEPI)
24. Document de projet “*Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer visant la promotion des droits des femmes et leur meilleure participation*”, février 2015
25. Lettre d'accord UNW et Ligue ITEKA pour la mise en œuvre du projet *Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer visant la promotion des droits des femmes et leur meilleure participation*”

Partenariat avec l'Assemblée Nationale

26. Lettre d'accord entre UNW et Le Parlement pour la mise en œuvre du projet ' *Renforcement des capacités des femmes élues* ', Avril 2016
27. Rapport final avril-décembre 2016
28. Rapport de suivi/évaluation des plans d'actions mis en œuvre par les femmes élues communales et collinaires, décembre 2016
29. Rapport financier, septembre 2016

Partenariat avec le Forum National des Femmes (FNF)

30. Rapport final du " *Projet de sensibilisation des leaders locaux, de population en général et des femmes en particulier pour adopter un comportement et mener des actions favorables à la mise en place d'une loi égalitaire en matière de succession* "
31. *Rapport narratif avril-août 2016*
32. PRODOC et Lettre d'accord entre UNV et le FNF pour la mise en œuvre du " *Projet de sensibilisation des leaders locaux, de population en général et des femmes en particulier pour adopter un comportement et mener des actions favorables à la mise en place d'une loi égalitaire en matière de succession* "

Partenariat avec le Ministère de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MEESRS)

33. Lettre d'accord entre UNW et le MEESRS pour la mise en œuvre du " *Projet d'appui au secteur de l'éducation nationale pour la promotion de la participation des femmes aux postes de décision à tous les niveaux et la prise en compte du genre dans la réforme de l'administration* "
34. Rapport de projet juillet-décembre 2016

Partenariat avec le Ministère du Genre, des Droits de l'Homme, de l'Action Sociale et du Genre (MDPHASG)

35. Lettre d'accord entre UNV et le MDPGASG pour la mise en œuvre du " *Projet d'évaluation de la mise œuvre des engagements des administratifs dans la lutte contre les VSBG* "
36. Lettre d'accord entre UNV et le MDPGASG pour la mise en œuvre du " *Projet d'évaluation et d'actualisation du Plan d'action national Genre 2012-2016 et du Plan d'action national 2012-2016 de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les Femmes, la Paix et la Sécurité* "
37. Lettre d'accord entre UNV et le MDPGASG pour la mise en œuvre du projet intitulé " *La représentation féminine à l'issue du processus électoral 2015 : défis et perspectives* "
38. Rapport annuel 2015

Partenariat avec le Ministère de la Justice

39. Lettre d'accord entre UNW et le Ministère de la Justice pour la mise en œuvre du " *Projet de renforcement de la participation féminines dans les postes nominatifs au sein du Ministère de la Justice* "
40. Rapport final juillet-décembre 2016

Partenariat avec l'Ecole Nationale d'Administration

41. Lettre d'accord entre UNW et l'Ecole Nationale d'Administration pour la mise œuvre du " *Projet de renforcement des capacités des femmes membres de l'administration et d'appui à la formation des femmes élues* "
42. Rapport de progrès avril-décembre 2016
43. Rapport final 25 avril -31 décembre 2016

4. Programme "Women Peace & Security"

Partenariat avec l'Association des Guide du Burundi (AGB)

44. Lettre d'accord UNW et l'Association des Guides du Burundi (AGB) pour la mise en œuvre du projet " *Réseau de femmes actrices de paix et de dialogue* ", Avril 2015

Partenariat avec DUSHIREHAMWE

45. Rapport intérimaire Dushirehamwe novembre 2014-novembre 2015 “*Projet de mise en place du Réseau de femmes artisanes de la paix et de dialogue*”
46. Lettre d’accord UNW et l’Association Dushirehamwe pour la mise en œuvre du projet “*Projet de mise en place du Réseau de femmes artisanes de la paix et de dialogue*”

Partenariat avec Fontaine ISOKO

47. Rapport annuel octobre 2014 - octobre 2015 du Projet de “*Mise en place du Réseau de femmes artisanes de la paix et de dialogue*”

Partenariat avec Synergie des partenaires pour la promotion des droits de la femme (SPDDF)

48. Premier rapport du projet “*Réseau des femmes actrices de paix et de dialogue*”
49. Lettre d’accord entre UNW et SPDDF pour la mise en œuvre du projet “*Réseau des femmes actrices de paix et de dialogue*”
50. Rapport de progrès et financier novembre 2014-novembre 2015

Partenariat avec le Collectif des Associations et ONGs Féminines du Burundi (CAFOB)

51. Lettre d’accord entre UNW et le CAFOB pour la mise en œuvre du “*Projet de mise en place d’un Réseau des Femmes actrices de paix et de dialogue*”
52. Budget du projet “*Mise en place d’un Réseau des Femmes actrices de paix et de dialogue*”
53. PRODOC du “*Projet de mise en place d’un Réseau des Femmes actrices de paix et de dialogue*”

Partenariat avec le Ministère de l’Intérieur

54. Lettre d’accord entre UNW et le Ministère de l’Intérieur du Burundi pour la mise en œuvre du projet “*Pilotage du projet Promotion du rôle de la femme dans la consolidation de la paix*”.
55. Lettre d’accord entre UNW et le Ministère de l’Intérieur du Burundi pour la mise en œuvre du “*Projet d’organisation de la journée communale d’échanges entre les médiatrices-BAKANYERERARUGAMBA et l’administration locale*”.
56. Rapport intérimaire juillet-décembre 2016 du projet

Partenariat avec la Radio ISANGANIRO

57. Lettre d’accord entre UNW et la Radio Isanganiro pour la mise en œuvre du projet “*Campagne d’information publique sur les initiatives de paix en cours et d’éducation à la résolution pacifique des conflits basées sur l’expérience des Femmes actrices de paix*”, décembre 2016.
58. Lettre d’accord entre UNW et la Radio Isanganiro pour la mise en œuvre du projet “*Campagne d’information publique sur les initiatives de paix en cours et d’éducation à la résolution pacifique des conflits basées sur l’expérience des Femmes actrices de paix*”, juillet 2017.

Projet Promotion du rôle de la femme dans la consolidation de la paix

59. 2014 UNW 2015 Annual Report: *The Women Network for Peace and Dialogue in Burundi An illustration of the critical role women play in conflict prevention and resolution January-December 2015.*
60. Extension avec cout additionnel du projet “*Rôle de la femme dans la consolidation de la paix*”.
61. Extension sans cout additionnel du projet “*Rôle de la femme dans la consolidation de la paix*”.
62. PRODOC du projet “*Promotion du rôle de la femme dans la consolidation de la paix*”, révision d’avril 2016 ; Etat d’avancement du projet “*Promotion du rôle de la femme dans la consolidation de la paix*”, période janvier-juin 2016
63. Rapport annuel 2015
64. Appoit incontournable de l’Initiative de Femmes Actrices de Paix et de Dialogue à la consolidation de la paix et à l’émancipation des femmes - Rapport d’évaluation interne, octobre 2015
65. Rapport annuel 2016
66. Rapport janvier-juin 2017
67. Rapport annuel 2017
68. Rapport final

5. Programme "Ending Violence Against Women"

69. BURUNDI Rapport de la campagne des 16 jours d'activisme contre la violence à l'égard de la femme Edition 2017
70. Documentaire : Le réseautage renforcé : une réponse aux VSBG
71. Documentaire sur le travail que le programme VBG a réalisé en partenariat avec APFB
72. Fiche de suivi des activités du programme conjoint VSBG, mars-septembre 2015
73. Plan de travail du programme conjoint de lutte contre les VSBG, octobre-décembre 2014
74. Fiche de suivi des activités du programme conjoint VSBG, mars-septembre 2014
75. Programme conjoint *“Appui au renforcement de la performance institutionnelle et communautaire dans la prévention, la répression des VSBG et la prise en charge des victimes au Burundi”*
76. Projet *“Renforcement de la réponse communautaire en matière de lutte contre les VSBG”*, juillet 2013
77. Lettre d'accord MSNDPHG et UNW pour la mise en œuvre du projet *“Renforcement de la réponse communautaire en matière de lutte contre les VSBG”*
78. Amendement de la Lettre d'accord MSNDPHG et UNW pour la mise en œuvre du projet *“Renforcement de la réponse communautaire en matière de lutte contre les VSBG”*
79. Rapport intérimaire du projet *“Renforcement de la réponse communautaire en matière de lutte contre les VSBG, période janvier 2015-juillet 2017”*
80. Rapport intérimaire du projet *“Renforcement de la réponse communautaire en matière de lutte contre les VSBG (8 mois)”*

Partenariat avec l'Association pour la Promotion de la Fille Burundaise (APFP)

81. Accord relatif au projet de coopération entre UNW et l'APFP
82. Rapport final du projet de sensibilisation des jeunes filles et garçons sur les questions d'inégalités de genre et de lutte contre les VSBG, APFB, novembre 2016-avril 2017
83. Rapport intérimaire du projet *“Sensibilisation des jeunes garçons et filles sur les questions d'inégalité de genre et de lutte contre les VSBG”*, APFB, Août 2017
84. Rapport narratif novembre-décembre du projet *“Sensibilisation des jeunes garçons et filles sur les questions d'inégalité de genre et de lutte contre les VSBG”*, APFB, février 2018
85. Rapport intérimaire (5mois) du projet *“Sensibilisation des jeunes garçons et filles sur les questions d'inégalité de genre et de lutte contre les VSBG”*, APFB, juin 2017
86. Rapport novembre-décembre du projet *“Sensibilisation des jeunes garçons et filles sur les questions d'inégalité de genre et de lutte contre les VSBG”*, APFB, janvier 2018

Partenariat avec la Police Nationale

87. Document de projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
88. Accord relatif au projet de coopération entre UNW et la Police pour la mise en œuvre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
89. Fiche d'analyse du rapport intérimaire du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police (5 mois)”*
90. Rapport narratif Police 1^{er} trimestre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*, avril 2016
91. Rapport narratif Police 2^{ème} trimestre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*, juillet 2016
92. Rapport narratif 1^{er} semestre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*, juillet 2016

Partenariat avec l'Association des Juristes Catholiques du Burundi (AJCB)

93. AFCB Financial Report 16 aout – 31 décembre 2016
94. Accord relatif au projet de coopération entre UNW et l'Association des Juristes Catholique pour la mise en œuvre du *“Projet d'appui aux initiatives des hommes et des leaders religieux dans la lutte contre les VSBG”*
95. *Rapport intérimaire (5 mois) du “Projet d'appui aux initiatives des hommes et des leaders religieux dans la lutte contre les VSBG”, décembre 2016*
96. Rapport narratif du *“Projet d'appui aux initiatives des hommes et des leaders religieux dans la lutte contre les VSBG” Décembre 2016*

Partenariat avec le Ministère de la Justice

97. Accord 2015 relatif au projet de coopération entre UNW et l'Association des Juristes Catholique pour la mise en œuvre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
98. Accord 2016 relatif au projet de coopération entre UNW et l'Association des Juristes Catholique pour la mise en œuvre du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
99. Rapport narratif juin-octobre 2016 du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*, octobre 2016
100. Rapport intérimaire janvier-décembre 2016 du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
101. Rapport intérimaire Janvier 2016-mars 2017 du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*
102. Rapport narratif du projet *“Renforcement de la célérité dans le traitement des VSBG par la Police”*, Mai 2017
103. Rapport intérimaire aout-décembre 2016
104. Rapport narratif mai 2017
105. Rapport intérimaire janvier-mars 2017
106. Rapport financier aout-octobre 2016
107. Rapport financier janvier-mars 2017
108. Rapport final, juillet 2018

Partenariat avec l'Etat-major Général

109. Accord relatif au projet de coopération entre UNW et l'Association des Juristes Catholiques pour la mise en œuvre du projet Renforcement des capacités des Forces de la Défense Nationale (FDN) dans la mise en œuvre du projet *“Renforcement des capacités de la FDN dans la lutte contre les VSBG”*
110. Rapport intérimaire (5mois), janvier 2017
111. Rapport narratif final 2016-2017, janvier 2017

Projet “Renforcement de la réponse en matières de lutte contre les violences sexuelles et basées sur le genre au Burundi”

112. PRODOC
113. Rapport semestriel 2015
114. Rapport annuel 2015
115. Rapport semestriel 2016
116. Rapport annuel 2016
117. Extension sans cout additionnel, décembre 2016
118. Rapport final décembre 2014 – mars 2017

6. Programme Autonomisation économique des femmes

Partenariat avec l'Association des Femmes Juristes (AFJ)

119. Accord de partenariat entre UNW et l'Association des Juristes pour la mise en œuvre du projet intitulé *“Plaidoyer pour l'adoption d'une loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités et le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la réforme foncière”*.
120. Rapport final du projet intitulé *“Plaidoyer pour l'adoption d'une loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités et le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la réforme foncière”*.

Partenariat avec Ministère de la Solidarité Nationale des Droits de la Personne Humaine, de l'Action sociale et du Genre (MDPHASG)

121. Lettre d'accord entre UNW et le MDPHASG pour la mise en œuvre du *“Projet de mise en place et du fonctionnement d'un fonds pour faciliter l'accès des femmes aux crédits en vue de leur autonomisation”*.

3. Liste des entretiens et visites

Date	Nom et prénom	Institution représentée	Titre / Statut	Objet de l'entrevue
Province Bujumbura				
Gouvernement				
	1. Félix NGENDABANYIKWA,	Ministère des Affaires sociales, des Droits Humains et du Genre	Secrétaire Permanent	Visite de courtoisie
27.7.2018	2. Donatienne Girukwishake & Jacques NDIHOKUBWAYO	Ministère des Affaires sociales, des Droits Humains et du Genre	Directrice Générale Conseiller/Direction Générale	Partenariat avec UNW en général / Coordination
	3. Apollinaire NDEREYIMANA	ENA	Point Focal Projet avec UNW	Partenariat avec UNW (impact, défis, perspectives)
9.8.2018	4. Clémentine BIZOZA	Ministère de l'Intérieur, de la formation patriotique et du développement communal	Point Focal Projet <i>Rôle des Femmes dans la promotion de la paix</i>	Appréciation générale de l'impact du projet
Agences du Système des Nations Unies				
17.7.2018	5. Jennet KEM	ONU Femmes	Représentante	Séance de briefing
19.7.2018	6. Mathilda Gadjó CICA	-	Consultante internationale chargée de l'élaboration de la Stratégie Genre du SNU	Intégration du genre dans le SNU et rôle d'ONU Femmes
23.7.2018	7. Scholastique NTIRAMPEBA	ONU Femmes	Chargée de programme	Leadership et Participation de la femme
23.7.2018	8. Aline RIVUZIMANA	ONU Femmes	Chargée de programme	VFF
23.7.2018	9. Scholastique NTIRAMPEBA et Egide NIYONGABO	ONU Femmes	Chargée de programme	Femmes, Paix et Sécurité
25.7.2018	10. Audace BUDERI	ONUSIDA	Chargé de programme	Synergies inter Agences
26.7.2018	11. Patrice NAHAD	OHCDH	Représentant & Chef de Bureau	Synergies inter Agences Expérience de l'OHCDH
26.7.2018	12. Bonose NIYONZIMA	UNFPA	Chargée de programme	Programmation conjointe
26.7.2018	13. Patricia NTAHORUBUZE	PNUD	Chargée de programme	Programmation conjointe
27.7.2018	14. Pascaline BARANKEBA	Bureau du Coordonnateur Résident	Spécialiste en planification stratégique	Coordination
27.7.2018	15. Vincent NIYUNGEKO	N/A	Ex-Chargé du programme WEE à ONU Femmes	Renforcement économique des femmes
9.8.2018	16. Melina NATHAN	Conseiller en Paix et développement	Bureau du Coordonnateur Résident	Appréciation générale de l'impact du projet
Partenaires techniques				
25.7.2018	17. Augustin NIYONGABO	Fontaine ISOKO	Coordonnateur & Partenaire de mise en œuvre	Partenariat avec UNW (impact, défis, perspectives)

Date	Nom et prénom	Institution représentée	Titre / Statut	Objet de l'entrevue
25.7.2018	18. Estron NIYUNGEKO	ABI	Partenaire de mise en œuvre	Partenariat avec UNW (impact, défis, perspectives)
25.7.2018	19. Eric NDIHOKUBWAYO	APFB	Partenaire de mise en œuvre	Relèvement économique des jeunes Lutte contre les VFF
26.7.2018	20. Goretti NDACAYISABA	DUSHIREHAMWE	Partenaire de mise en œuvre	Partenariat avec UNW
27.7.2018	21. Pélagie GAHUNGU	BLTP	Partenaire de mise en œuvre	Partenariat avec UNW
10.8.2018	22. Louise NSAVYIMANA	Caisse d'Epargne et de Crédit Mutuel (CECM)	Directrice Générale	Impact de l'appui d'ONU Femmes sur l'autonomisation économique des femmes
Province Bubanza				
Autorité communale				
30.7.2018	23. SINDAYIHEBURA	Commune Mpanda	Secrétaire Communal	Visite de courtoisie
Province Gitega				
Gouvernement				
31.7.2018	24. Salomon KATIHABWA & Geneviève HABIYAREMYE	Chambre spécialisée TGI	Responsable de la Chambre Greffière pénale	Impact du projet sur la lutte contre les VFF
31.7.2018	25. Augustin NININHAZWE et son équipe : Jean Paul NSAVUYIMANA Gilbert NIJIMBERE Clémentine BARUSASIYEKO	Parquet	- Premier Substitut du Procureur - Magistrat/Cellule Genre - Substitut du Procureur/ Cellule spécialisée - Secrétaire	Impact du projet sur la lutte contre les VFF
31.7.2018	26. Dr Sylvie NZEYIMANA	Centre HUMURA	Coordonnatrice	Partenariat avec UNW
1.8.2018	27. Swavis HABARUGIRA	Administrateur Commune BUKIRASAZI	Responsable du Réseau communautaire de lutte contre les VFF	Impact du projet sur la lutte contre les VFF, défis, perspectives
	28. Prosper NDAGIJIMANA	CDFC communal	Membre du Réseau communautaire de lutte contre les VFF	Impact du projet sur la lutte contre les VFF, défis, perspectives
Partenaires techniques				
31.7.2018	29. Jean Mitterrand NDAYEGAMIYE	Radio Ijwi ry'umukenyazi	Chef des programmes	Collaboration avec les médiatrices Valeur ajoutée du Réseau des médiatrices dans la communauté
Province Rutana				
Gouvernement				
2.8.2018	30. Gilbert NDAYISHIKANYEKO	Police Judiciaire	Commissaire Provincial et Point Focal VFF	Apport et impact du projet sur la lutte contre les VFF, défis, perspectives
2.8.2018	31. Bennée NIBAMPA & son équipe : Evariste NTAHIRAJA Lambert IRIHO	Tribunal de Grande Instance	Présidente Vice-Président TGI Point Focal VFF Juge	Apport et impact du projet sur la lutte contre les VFF, défis, perspectives

Date	Nom et prénom	Institution représentée	Titre / Statut		Objet de l'entrevue
	Delphin BAKUNDA Rose NDABACEKURE		Greffière TGI		
Province Makamba					
Gouvernement					
2.8.2018	32. Gérard HAKIZIMANA	Province	Conseiller Economique Conseiller Socio-culturel		Visite de courtoisie et appréciation sur les interventions d'ONU Femmes dans la province
2.8.2018	33. Jocelyne NIBIMPA	Commune Vugizo	Administrateur		Visite de courtoisie
Province Rumonge					
Autorité provinciale					
3.8.2018	34. Juvenal BIGIRIMANA	Province	Gouverneur		Visite de courtoisie

Focus groupes						
Date	Lieu	Qualité du Groupe	Nb participants			Objet
			Total	Femmes	Hommes	
Province Bujumbura						
17.7.2018	1. Bureau ONU Femmes	Staff ONU Femmes	6	4	2	Rappel des objectifs de l'évaluation par ONU Femmes Brève présentation de la méthodologie par le Consultant international
18.7.2018	2. Bureau ONU Femmes	Groupe de référence	10	8	2	Atelier de démarrage
24.7.2018	3. Bureau ONU Femmes	Plateforme Femmes, Paix et Sécurité	4	4	0	Partenariat avec UNW (impact, défis, perspectives)
27.7.2018	4. Ministère de la	Gestionnaires projet Participation	4	2	2	Participation des femmes à la prise de

Focus groupes						
Date	Lieu	Qualité du Groupe	Nb participants			Objet
			Total	Femmes	Hommes	
	Justice	des femmes à la prise de décision				décision
8.8.2018	5. Bureau ONU Femmes	Groupe de référence	13	9	4	Atelier de restitution
Province Bubanza						
30.7.2018	6. Musenyi	Membre de l'Associatoin Duhurikirehamwe (Agro-élevage et commercialisation)	11	8	3	Impact des interventions d'ONU Femmes antérieures à la NS 2014-2018
Province Gitega						
31.7.2018	7. Giheta	Médiatrices	5	5	0	Travail des médiatrices (impact, défis, perspectives)
1.8.2018	8. Mahonda	Femmes bénéficiaires d'un microprojet (boulangerie artisanale)	9	9	0	Visite de courtoisie et appréciation sur les interventions d'ONU Femmes dans la province
1.8.2018	9. Commune Bukirasazi	Réseau de lutte contre les VFF	11	9	2	Impact du projet dans la lutte contre les VFF, défis, perspectives

Focus groupes						
Date	Lieu	Qualité du Groupe	Nb participants			Objet
			Total	Femmes	Hommes	
Province Rutana						
2.8.2018	10. Commune Rutana	Médiatrices et autres acteurs	11	4	7	Rôle des médiatrices dans la prévention des conflits Travail en synergie avec les autres acteurs
Province Makamba						
2.8.2018	11. Commune Vugizo	Jeunes filles bénéficiaire d'un microprojet (Savonnerie)	7	6	1	Visite de courtoisie et appréciation sur les interventions d'ONU Femmes dans la province
Province de Rumonge						
3.8.2018	12. Gitaza	Membre de l'Association DUSHIGIKIRANA (Fumage et séchage du poisson)	6	6	0	Impact des interventions d'ONU Femmes antérieures à la NS 2014-2018
3.8.2018	13. Rumonge Centre	Femmes médiatrices	10	9	1	Apport UNW, impact, défis, perspectives Synergies avec les autres acteurs

Focus groupes

Date	Lieu	Qualité du Groupe	Nb participants			Objet
			Total	Femmes	Hommes	
						Collaboration inter provinciales

4. Matrices d'évaluation de performance

Tableau 1 : Performances sur le Résultat 1

Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine."											
NIVEAU RESULTATS						NIVEAU PRODUITS					
Programmation		Performances				Programmation		Performances			
		Réalisé	Rating					Réalisé	Rating		
Résultats	Indicateurs		E	M	F-N	Produits	Indicateurs		E	M	F-N
Résultat spécifique 1.1. Niveau de représentation des femmes en position des femmes dans les positions élues et non élues et leurs capacités d'influence sur les prises de décision sont améliorées	Indicateurs 1.1.a: % de la représentation des femmes en position électorale Cible: 40% Niveau de référence: 30%	Assemblée nationale : 36% en 2015 (contre 33% en 2010) Sénat 42% en 2015 (contre 46% en 2010)				Produit 1.1.1: Les capacités de acteurs institutionnels impliqués dans l'adoption des lois et règlements sont renforcées en vue d'améliorer la représentativité des femmes dans les positions électives et non électives.	Indicateurs 1.1.1: Nombre d'initiatives entreprises pour améliorer le cadre juridique de la représentation des femmes Cible: 3 par an Niveau de référence: 0	Capacités de la CENI et de ses démembrements renforcées en matière de prise en compte du genre à travers ses 24 cadres de l'Administration Centrale (dont 10 cadres certifiés BRIDGE), 68 cadres CEPI et 258 cadres CECI; Engagements pris par 42 partis politiques agréés au Burundi en 2014 en faveur de l'égalité de genre et de la participation politique de la femme au Burundi ; Stratégie de plaidoyer élaborée pour la mise en œuvre des engagements des partis politiques; 6 partis politiques (FNL, SAHWANYA FRODEBU, MSD, Coalition AMIZERO y'Abarundi du Groupe RWASA et UPRONA NDITIJE et CNDD-FDD engagés en faveur de la révision des procédures internes en vue de permettre une meilleure participation des femmes ; Ministères ayant l'Education et la Justice dans leur attribution renforcés en vue de rehausser la représentation des femmes aux postes nominatifs par la mise à disposition des outils de collecte et d'analyse des données sur la			

Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine."											
NIVEAU RESULTATS						NIVEAU PRODUITS					
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
								participation des femmes et l'élaboration des plans d'actions des femmes leaders pour améliorer la situation sectorielle ; Stratégie de plaidoyer pour la révision des textes de loi discriminatoires élaborée et une équipe de plaidoyer des OSC pour la révision des lois discriminatoires mise en place et renforcée			
	Indicateur 1.1.b:% de la représentation des femmes en position non élective Cible: 30% Niveau de référence: 17%	L'appui direct donné au secteur de l'éducation en 2016 a permis une hausse de 64% dans la participation des femmes aux postes de prise de décision. Au niveau du Ministère de la Justice, en 2016 les femmes représentaient 33.3% dans l'administration centrale, 25,4 aux juridictions et Parquets et les Cours. 21% des femmes président les Tribunaux de résidence.				Produit 1.1.2: Les femmes occupant des postes électifs et non électifs améliorent leur expertise en matière de genre et sont capables d'influencer les politiques et les stratégies	Indicateur 1.1.2: Nombre d'initiatives prises par les femmes occupant les postes de décision Cible: 3 Initiatives Niveau de référence: 0	20 femmes issues du Parlement et de l'administration publique formées comme formatrices en genre et leadership transformatif ; 407 femmes élues renforcées à travers des formations articulées sur le leadership transformatif, le networking, la prise en compte et la défense des questions de genre, ... A l'issue des différentes sessions, des plans d'action provinciaux ont été élaborés et mis en œuvre ; 130 femmes leaders de l'administration publique formées en prise en compte du genre dans les politiques, programmes et budgets et en leadership transformatif; Un réseau des femmes leaders de l'administration publique formé pour le			

Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine."											
NIVEAU RESULTATS						NIVEAU PRODUITS					
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
								<p>suivi des engagements ;</p> <p>Des cadres de dialogues entre les élus et les citoyennes facilités dans 5 provinces du pays en vue de favoriser la redevabilité des élus envers les femmes ;</p> <p>Des cadres de dialogue des femmes des différents partis politiques facilités dans 5 provinces ;</p> <p>Des cadres de dialogues entre les élus et les citoyennes facilités dans 5 provinces du pays en vue de favoriser la redevabilité des élus envers les femmes ;</p> <p>Des plans d'action des femmes élues réalisés et revus pour une meilleure participation des femmes aux instances de décision pour toutes les provinces du pays et un réseau de suivi mis en place en 2018.</p>			
					Produit 1.1.3: Les capacités des associations de femmes à mener des initiatives visant à promouvoir la participation des femmes aux postes électifs et non électifs sont renforcées.	Indicateur 1.1.3: Nombre de projets de plaidoyer menés avec succès par l'association ciblée Cible: 1par an par association	Plan d'actions commun adopté par les partis politiques en vue de conjuguer leurs efforts autour du plaidoyer et de la mobilisation des femmes aux élections 2015 ; 5 cadres de dialogue entre élu(e)s et les citoyens ont été animés dans 5 provinces en vue de favoriser la				

Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine."											
NIVEAU RESULTATS						NIVEAU PRODUITS					
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
							Niveau de référence: 0	redevabilité des élu(e)s envers les femmes ; Education électorale organisée dans 5 provinces ; Dans une des communes ciblées (Giheta), le taux d'inscription des femmes au rôle comme candidates Chef de colline a dépassé 30%.			
Résultat spécifique 1.2: Les femmes et les filles sont pleinement impliquées dans les processus de prise de décision au sein de leurs familles et leurs communautés	Indicateur 1.2 a : % des comités communautaires dirigés par des femmes Cible: 30% Niveau de référence: à établir	Légère amélioration du taux de participation au niveau de l'Administration communale et des chefs collinaires grâce à une forte mobilisation à l'éducation civique et électorale. En 2015, 32.7% des Administrateurs sont des femmes contre 30% en 2010 et 6.4% de Chefs de colline sont des femmes contre 4.68% en 2010 ;				Produit 1.2.1: La participation qualitative et quantitative des filles et des femmes dans la gestion des mécanismes locaux et le développement de la communauté est améliorée	Indicateur 1.2.1:% de femmes représentées dans les comités locaux Cible: 30% de la représentation dans le 3 provinces pilotes Niveau de référence: à établir début 2014	Les Femmes Actrices de Paix et de Dialogue organisées en réseau qui couvre tout le pays (18 Points focaux provinciaux, 516 médiatrices communales et environ 14.500 médiatrices collinaires) font petit à petit leur entrée dans les comités locaux de sécurité. Forum des femmes capacité et appuyé à participer aux négociations de paix inter burundaises d'Arusha			
	Indicateur 1.2.b: Nombre d'initiatives de consolidation de la paix réussies impliquant les femmes et les femmes en association avant, pendant et après les élections de 2015	Le travail en synergie entre le Réseau des Femmes médiatrices divers autres intervenants dont l'administration locale, les leaders locaux des CDFC, les agents de l'ordre a produit un impact réel dans la prévention et la résolution des conflits dans les communautés ; Le réseau des médiatrices a été proactif pour anticiper sur les solutions éventuelles à la crise. Elles ont devancé l'intervention d'autres acteurs et ont ainsi pu permettre la prise en compte				Produit 1.2.2 : Les filles et les femmes sont pleinement impliquées dans des initiatives communautaires de consolidation de la paix pendant et après les élections de 2015	Indicateur 1.2.2: Nombre d'initiatives de prévention, gestion des conflits et consolidation de la paix dans les 3 Provinces pilotes Cible: au moins une initiative par année et par province Niveau de référence : 0	Plus de 14.000 séances de débats et échanges organisées au niveau collinaire, communal et provincial depuis 2015 ; 16.500 conflits ont été traités dont plus de 60 % avec succès. L'action a contribué à réduire de 24 % les conflits traités par les tribunaux de résidence. Plus de 1.660 initiatives entrepreneuriales initiées depuis 2016 par le réseau des médiatrices en tant qu'instrument de cohésion sociale et du			

Résultat de développement 1 : "Leadership et participation féminine."											
NIVEAU RESULTATS						NIVEAU PRODUITS					
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
	Cible: 1 initiative par année ayant un impact sur les communautés locales dans les 3 provinces pilotes Niveau de référence: 0	de problèmes qui ne l'auraient autrement pas été ; L'approche de dialogue initiée par le Réseau des médiatrices comme tremplin pour l'union des femmes parties prenantes au dialogue politique interne et au dialogue politique externe: <ul style="list-style-type: none"> Initiative de rapprochement des femmes burundaises du pays et celles de la diaspora qui a eu lieu à Addis-Abeba en juin 2017 en vue de former une plateforme commune des femmes pour participer au dialogue politique en tant qu'entité indépendante des femmes porteuse du message des femmes, La participation des femmes à Arusha comme porteuses d'un agenda des femmes contenant les priorités de celles-ci ; La mobilisation nationale pour avoir un agenda commun des femmes à faire valoir dans toutes les dynamiques de paix au Burundi et dans toutes les politiques et programmes publics (2018 et 2017) 						relèvement économique des femmes. L'initiative constitue une importante contribution à la consolidation de la paix et de cohésion sociale. Facteurs de succès : mécanisme de proximité, travail bénévole qui favorise l'accès des plus démunis, dans certains cas les femmes préfèrent se confier aux femmes.			

Sources : ONU-Femmes, Burundi, Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.

Tableau 2 : Performances sur le Résultat 2

Résultat de développement 2 : "Autonomisation et Opportunités économiques"											
NIVEAU RESULTATS					NIVEAU PRODUITS						
Programmation		Performances			Programmation			Performances			
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
Résultat spécifique 2.1: La productivité et la diversification de activités économiques générant l'emploi et le revenu des femmes sont améliorées	Indicateur 2.1:% de l'augmentation du revenu des femmes Cible: augmentation de 30% Niveau de référence: 0	Pas d'impact				Produit 2.1.1: De nouvelles technologies agricoles et non agricoles sont trouvées pour améliorer le revenu des femmes et de leur familles	Indicateur 2.1.1a: Nombre de nouvelles technologies introduites Cible: Au moins deux nouvelles technologies introduites par secteur, par province et par an Niveau de référence: 0	Boulangeries et savonneries ouvertes par des médiatrices			
							Indicateur 2.1.1. b:% des femmes utilisant les nouvelles technologies innovantes Cible: une augmentation de 20% du nombre de femmes utilisant les nouvelles technologies agricoles et non agricoles Indicateur de Niveau de référence: à déterminer				120 médiatrices financées pour le moment
						Produit 2.1.2: Les compétences techniques et de gestion pour développer de nouvelles initiatives rentables sont améliorées	Indicateur 2.1.2: augmentation du pourcentage de femmes formées qui ont amélioré leur compétences Cible: au moins 80% Niveau de référence : 0	Pas de résultat			

Résultat de développement 2 : "Autonomisation et Opportunités économiques"											
NIVEAU RESULTATS					NIVEAU PRODUITS						
Programmation		Performances			Programmation			Performances			
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
						Produit 2.1.3: Les femmes d'affaires ont accès aux opportunités des nouveaux marchés	Indicateur 2.1.3: % des femmes ayant accès aux opportunités des nouveaux marchés Cible: Au moins 30% Niveau de référence: 0	Pas de résultat			
Résultat spécifique 2.2: L'accès des femmes rurales et péri urbaines aux ressources et services productifs (terres et crédits) est accru.	Indicateur 2.2a: Augmentation du % des femmes ayant accès à la terre Cible: augmentation d'au moins 3% Niveau de référence: 17% des femmes ont accès à la terre.	Pas d'impact				Produit 2.2.1: Des initiatives pour un environnement propice (législatif et institutionnel) à l'accès des femmes aux ressources, y compris les propriétés foncières, sont mis en œuvre	Indicateur 2.2.1: Nombre de lois-clé votées ou analysées qui favorisent l'accès des femmes aux ressources Cible: au moins 3 Niveau de référence: 0	Plaidoyer en faveur de l'adoption d'une loi sur les successions, les libéralités et les régimes matrimoniaux ainsi que l'intégration des droits fonciers des femmes dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de réformes foncières.			
	Indicateur 2.2.b: % de femmes qui ont accès au financement pour développer leurs activités économiques Cible: 30% Niveau de référence: 12,3% des femmes ont accès aux prêts	Grâce à un travail de suivi et de coaching, il y a eu pérennisation des acquis des projets antérieurs (PBF-1, Projet appuyé par le Belgique) à travers (i) le fonds de garantie mis en place au profit des femmes les plus démunies et (ii)				Produit 2.2.2: L'accès des femmes aux services financiers est amélioré pour les zones rurales et péri urbaines	Indicateur 2.2.2 a: % de femmes ayant accès aux services financiers Cible: augmentation de 30% Niveau de référence: 12,3% des femmes travaillant dans l'agriculture et 9,4% des femmes travaillant dans les entreprises ont accès aux services financiers	Mise en place d'un fonds de garantie de 1.137.193.600Fbu grâce au recyclage des remboursements des micros crédits issus des projets PBF 1 et du projet financé par la Belgique. Facilite l'accès des personnes les plus démunies au micro			

Résultat de développement 2 : "Autonomisation et Opportunités économiques"											
NIVEAU RESULTATS					NIVEAU PRODUITS						
Programmation		Performances			Programmation			Performances			
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
		la connexion avec les institutions financières qui permet aux anciens bénéficiaires de développer leurs projets économiques.						crédits dans 8 provinces.			
							Indicateur 2.2.2 : augmentation du capital détenu par les femmes ciblées. Cible: le capital des femmes est doublé Niveau de référence: 72% des femmes ont un capital de 50.000 BIF	Pas de résultat			
						Produit 2.2.3: Les compétences des organisations de la société civile dans la promotion de l'accès des femmes aux services financiers et non financiers sont améliorés.	Indicateur 2.2.3: Pourcentage d'organisations de la Société Civile appuyées ayant mené des activités de plaidoyer Cible: Au moins 70% des OSC soutenues Niveau de référence: 0	Des ONG appuient les AGR des médiatrices			

Sources : ONU-Femmes, Burundi, Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.

Tableau 3 : Performances sur le Résultat 3

Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles"											
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
<p>Résultat 3.1: Les communautés sont sensibilisées et s'engagent à promouvoir et à protéger les droits des victimes des VBG pour une meilleure cohésion sociale</p>	<p>Indicateur 1:% d'augmentation des cas de victimes des VBG dénoncés par la communauté auprès des postes de police.</p> <p>Niveau de référence: En 2015, 29 cas par mois dans un commissariat de police judiciaire</p> <p>Cible: Hausse de 20% des cas de victimes des VBG dénoncés par la communauté par an</p>	<p>Meilleur niveau d'engagement et d'implication des membres de la communauté dans la protection des victimes et la dénonciation des VBG traduit par l'augmentation de 68% du nombre des dossiers reçus par les membres de l'unité de police décentralisée dans les 3 provinces zone d'action du projet.</p> <p>Intégration de certains membres des réseaux communautaires de prévention dans les comités mixtes de sécurité au niveau local qui a permis de mettre à la disposition de l'administration locale des informations précises sur les cas de VBG.</p> <p>La synergie entre les acteurs depuis le niveau communautaire contribue à réduire le niveau d'impunité des cas de VBG et à consolider la paix.</p>				<p>Produit 3.1.1:</p> <p>Des mécanismes communautaires de prévention des VSBG existants sont outillés pour une prévention plus effective</p>	<p>Indicateur 3.1.1 :% des survivants des VFF assistés par la communauté et les Tribunaux de résidence</p> <p>Cible: 30%</p> <p>Niveau de référence: 11% des survivants reçoivent des services</p>	<p>Mécanismes communautaires de prévention des VBG renforcés grâce notamment à la redynamisation de 60 réseaux collinaires de lutte contre les VBG et création de nouveaux réseaux collinaires qui <u>sont passées de 60 à 206</u> dans les communes d'intervention ;</p> <p>Passage de 40 à 543 séances annuelles de sensibilisation sur les VBG, organisées par les membres des réseaux communautaires dans 9 communes, a permis d'améliorer la prise de conscience des membres de la communauté et des victimes sur la nécessité de dénoncer les cas de VBG ;</p>			
						<p>Produit 3.1.2:</p> <p>Les populations et particulièrement les hommes et les jeunes disposent des connaissances qui contribuent au changement de comportement.</p>	<p>Niveau de référence: 0</p> <p>Indicateur 3.1.2.b : % d'initiatives planifiées et mises en œuvre pour lutter contre les VFF</p> <p>Cible: 75%</p> <p>Niveau de référence: 0</p> <p>Cible: 30 initiatives (10 par an)</p> <p>Niveau de référence: 3</p>				

Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles"											
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
						Produit 3.1.3: Les lois nationales et les instruments régionaux et internationaux pour combattre la violence sexiste sont maîtrisés par le personnel judiciaire et mis en œuvre dans les Cours et Tribunaux	Indicateur 3.1.3: % de agents judiciaires formés qui maîtrisent les instruments Cible: 60% Niveau de référence: à chercher (Pré-test et Enquête post test)				
						Produit 3.1.4: Les compétences des prestataires de services sont améliorées pour assister les survivants	Indicateur 3.1.4: % du personnel qui maîtrise les principaux aspects de l'assistance (médicale, juridique, psychosocial) Cible : 75% Niveau de référence : à déterminer (rapide évaluation des quatre centres).	Le renforcement de capacités opérationnelles et technique (y compris en suivi et évaluation des performances) de l'unité de police en charge des VBG a permis des résultats appréciables dans les provinces d'intervention: La moyenne de cas enregistré est passée de 29 à 49 cas par mois au niveau du commissariat soit une augmentation de 68% ; 58% des dossiers VBG traités par l'unité de police sont transmis au Parquet dans les délais compris entre 3 et 5 jours ; Nombre d'interventions relatives au genre a été multiplié par 6 ; Augmentation de 76% des dossiers VBG clôturés Délai de traitement réduit à une moyenne de moins de 1,5 mois avec un taux de clôture annuel de dossiers de 88% ;			

Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles"											
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
								Renforcement des capacités de 147 juges 84 agents de l'ordre judiciaire qui a permis de réduire le nombre des dossiers VBG.			
	Indicateur 2: % de la population des zones cibles sensibilisée dénonçant les cas de VBG. Niveau de référence: Faible niveau de dénonciation des cas de VBG par la Communauté Cible: 70% de la population ciblée dénonce les cas de VBG	Nombreux témoignages des hommes et des femmes affirment qu'ils ont changé de comportement et encouragent plutôt les victimes à engager des poursuites contre les auteurs des violences grâce à l'action de 206 réseaux collinaires de lutte contre les VBG						Nombreux témoignages des hommes et des femmes affirment qu'ils ont changé de comportement et encouragent plutôt les victimes à engager des poursuites contre les auteurs des violences grâce à l'action de 206 réseaux collinaires de lutte contre les VBG			
Résultat spécifique 3.2: Les croyances, attitudes et comportements des communautés face aux VFF sont considérablement transformés	Indicateur 3.2: pourcentage de la population ayant changé leur attitudes et comportements face aux VFF Cible: 20% Niveau de référence : à déterminer par CAP	Augmentation de 68% du nombre des dossiers reçus dans les 3 provinces zone d'action du projet grâce à (i) un meilleur niveau d'engagement des membres de la communauté (ii) un accès facile à police et à la justice, et (iii) un travail en synergie entre les acteurs.				Produit 3.2.1: Sensibilisation accrue à les femmes et les filles de la disponibilité de Services VAW	Indicateur 3.2.2: Nombre de nouvelles initiatives menées par les hommes, les jeunes et les leaders religieux pour éradiquer les VFF Cible: 30 initiatives (10 par an) Niveau de référence: 3	Pas de réalisations reportées			
						Produit 3.2.2: Nombre de nouvelles initiatives menées par les hommes, les jeunes et les leaders religieux	Indicateur 3.2.2: nombre de réseaux communautaires qui ont adopté la politique de tolérance zero	Le renforcement des mécanismes communautaires de prévention des VBG à travers la multiplication par 3 des réseaux communautaires de lutte contre			

Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles"											
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
						pour éradiquer VFF Cible: 30 initiatives (10 pour an) Référence: 3	Cible: 120 Niveau de référence: à déterminer	les VBG et l'augmentation des séances de sensibilisation conduites par les membres de ces réseaux a permis d'augmenter le pourcentage de la population qui acquiert plus de connaissances et d'information sur les VBG et par conséquent le niveau d'engagement des membres des communautés dans les actions de dénonciation et de prévention des VBG.			
Résultat 3.3 : Les cas de VBG sont traités avec diligence dans la chaîne pénale et les droits des victimes sont protégés	Indicateur 3.3.1: Nombre de cas de VBG reçus et clôturés par an au niveau de la police et de la justice. Niveau de référence: 390 cas traités par an par les chambres spécialisées de Gitega, Kirundo et Rutana en 2015 Cible: 20% d'augmentation des cas de VBG traités par an dans la zone d'action du projet Niveau de référence: 3 à 4 mois pour un cas pénal (violence sexuelle)	A la fin de 2016, les statistiques recueillies auprès des chambres spéciales de Gitega, Rutana et Kirundo, montrent 688 cas qui ont été traités et clôturés contre 390 au départ; soit une augmentation de 76% ; L'efficacité de l'approche de ce projet et ses réalisations ont conduit le Ministère de la Justice et la Police à mener quasiment les mêmes activités au niveau de trois nouvelles provinces (Rumonge, Ruyigi et Bubanza) ; L'amélioration significative dans le traitement des dossiers VBG ainsi que l'effet des réseaux communautaires sur ces questions (exemple des commune Bukirasazi et Gitega), les partenaires mettant en œuvre ce projet ont souhaité qu'il y ait extension au niveau national pour assurer un impact holistique. Une				Produit 3.3.1. : Un cadre légal et des mécanismes d'assistance et de protection des droits des victimes sont mis en place.		Promulgation de la loi spécifique contre les VBG en date du 22 septembre 2016 ; Promulgation de la loi sur la protection des victimes et des témoins ; Respect de la procédure du huis clos et de l'assistance d'un avocat dans les dossiers VBG relatives aux mineures ; Capacités techniques et opérationnelles des acteurs de la chaîne pénale renforcées par l'équipement et la formation de 120 Officiers de police des unités de police en charge des VBG, dans les 3 provinces ; Opérationnalisation effective des chambres spéciales traitant les dossiers VBG et le renforcement des capacités de 147 magistrats dans 3 provinces.			

Résultat de développement 3 : "Prévention et lutte contre les violences faites aux femmes et filles"											
Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
		proposition de projet visant la duplication de bons résultats enregistrés est déjà rédigée et est soumis aux différents bailleurs pour financement.									
	<p>Indicateur 3.3.2: Nombre de mesures spécifiques prises et mises en application pour protéger les victimes de VBG au niveau des tribunaux</p> <p>Cible: Réduction du délai de traitement de cas de VBG à 1½ mois dans la zone du projet</p>	<p>État d'avancement:100% des dossiers VBG ont été traités dans un délai ne dépassant pas 2 mois depuis la prise en délibéré jusqu'au jugement ;</p> <p>Promulgation de la Loi spécifique contre les VBG accompagnée par des mesures visant à améliorer la protection des victimes des VBG :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Décentralisation de l'unité de police en charge des VBG ; ✓ Opérationnalisation des Chambres spéciales ; ✓ Généralisation de la pratique de l'huis-clos ; ✓ Généralisation de la présence d'un Avocat ou à défaut d'un assistant social dans les dossiers VBG impliquant les mineurs ; <p>Cependant, le chapitre lié à la réparation pour les victimes de VBG n'étant pas intégré dans cette loi alors qu'il permet aux victimes d'en jouir totalement, un plaidoyer va se poursuivre pour que les victimes soient rétablies dans leurs droits.</p>				Produit 3.3.2 : Les mécanismes de contrôle interne et externe à la chaîne pénale sont renforcés.		Les mécanismes de contrôle interne et externe à la chaîne pénale ont été renforcés par la définition des indicateurs de performance dans le traitement des dossiers VBG par les tribunaux et la Police et 8 missions de suivi effectuées par les inspecteurs de la justice et de la police ;			

Sources : ONU-Femmes, Burundi, Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.

Tableau 4 : Performances sur le Résultat 4

Résultat de développement 4 : "Droits des femmes et application des normes, lois et politiques"											
Programmation		Performances			Programmation			Performances			
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
Résultat spécifique 4.1: Les politiques et les stratégies nationales sensibles au genre sont prises en considération dans le développement et la mise en œuvre des programmes de développement.	Indicateur : 4.1: % de l'augmentation de budget alloué à l'égalité des sexes Cible: 5% Niveau de référence: 0,12%	Existence, dans les 3 provinces pilotes de 3 équipes de formateurs en intégration du Genre dans les PCDC et en plaidoyer intégration du Genre dans le développement ; Le genre est parmi les critères d'évaluation des performances des communes				Produit 4.1.1: Les principales lois nationales et conventions internationales liées aux droits des femmes sont ratifiées et mises en œuvre	Indicateur 4.1.1: Nombre de lois modifiées Cible: 3 lois Niveau de référence : 0	Processus de révision du Code des Personnes et de la Famille, du Code du travail, du Code de la nationalité engagé. Plaidoyer mené à travers tout le pays pour l'adoption de la loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités			
						Produit 4.1.2: Le Plan de mise en œuvre de la Politique nationale genre (PNG) et du Plan de mise en œuvre de la R1325 sont mis en œuvre par le biais de programmes sectoriels et PCDC	Indicateur 4.1.2.a: % d'activités du plan de mise en œuvre de la PNG qui sont mises en œuvre. Cible: 75 Niveau de référence: 0				Capacités des cadres des Provinces Bubanza, Bujumbura Rural et Cibitoke renforcées à travers une formation continue sur 2 ans en intégration du Genre dans les PCDC et en plaidoyer ; 3 équipes de formateurs compétents opérationnels dans les 3 provinces ; Capacités renforcées de 30 cadres de l'administration, 18 CCDC, 25 conseillers communaux en matière de prise en compte de la Politique Nationale Genre dans la planification et l'affectation des budgets ; Evaluation de la mise en œuvre de la PNG et de la R1325 et nouveaux plans 2017- 2021 formulés.
							Indicateur 4.1.2 b: % du PCDCs qui sont conformes à la PNG et AP R1325 Cible: 75				

Résultat de développement 4 : "Droits des femmes et application des normes, lois et politiques"											
Programmation		Performances			Programmation			Performances			
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
Résultat spécifique 4.2: Les coutumes respectent le principe d'égalité de genre et améliorent le statut social des femmes dans leur famille et au niveau communautaire	Indicateur 4.2: pourcentage de décision basée sur les coutumes qui sont favorables à l'égalité de genre Cible: 20% Niveau de référence : à déterminer avec un sondage CAP	Adoption des lois sur les VBG et les victimes des VBG : devrait avoir à terme une incidence sur les coutumes et leur regard sur ce phénomène				Produit 4.2.1: les capacités des leaders communautaires à intégrer le principe d'égalité de genre dans la résolution des problèmes rencontrés par la communauté augmentent.	Niveau de référence: 0 Indicateur 4.2.1:% de responsables formés qui intègrent les principes d'égalité de genre dans leurs décisions. Cible: 50% Niveau de référence: 0	Le programme de renforcement des capacités des femmes médiatrices soutenu depuis 2014 leur permet d'intervenir avec autorité (mise à niveau en matière de prévention et règlement des conflits, recyclage, animation de dialogue, journées d'échange avec les autorités administratives)			
		L'implication des femmes dans le règlement de divers conflits, rôle traditionnellement réservé aux hommes, contribue au relèvement de leur statut social ; Prise en compte des besoins spécifiques des femmes et des hommes dans la résolution des conflits par les médiatrices. Les résultats des rapports depuis 2015 prouvent que Les femmes ont trouvé un cadre idéal où la coutume ne les brime pas				Produit 4.2.2: Droits de l'homme capacités des organisations le plaidoyer et la lutte contre discrimination liée au genre sont renforcés	Indicateur 4.2.2:% des organisations qui ont développé et mis en œuvre un travail de plaidoyer contre les discriminations Cible 80% Niveau de référence: TBD				

Sources : ONU-Femmes, Burundi, Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.

Tableau 5 : Efficacité et efficacité organisationnelles/Résultat 5

Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
Résultat spécifique 1 : Favoriser une coordination du système des Nations Unies plus efficace et efficiente ainsi que des partenariats stratégiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes		Dans le cadre de l'intégration du genre dans les lois, politiques, programme et budgets sectoriels, le Ministère ayant le Genre dans ses attributions et ONU Femmes coprésident le Groupe sectoriel Genre subdivisé en groupes thématiques : ✓ Le groupe thématique participation équitable des femmes et des filles à la résolution des conflits ✓ Le groupe Autonomisation économique ✓ Le groupe lutte contre les VFFF ; Coordination de la prise en compte du Genre dans les interventions du SNU à travers le Groupe thématique Genre dont ONU Femme assure le lead ;				Produit 1.1 : ONU Femmes Burundi dirige, coordonne et favorise la responsabilisation pour la mise en œuvre des engagements pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes à travers UNDAF 2012-2016	Indicateur 1.1.a: Nombre de Programmes conjoints présentés par l'Equipe pays des Nations Unies sous la direction ou avec la participation d'ONU Femmes pour la mise en œuvre des engagements en faveur de l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes. Baseline: 0 Niveau de référence: 2 par an	3 Projets conjoints partiels Contribution pour assurer la prise en compte du genre dans l'élaboration des documents stratégiques ; Coordination des interventions conjointes en matière d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes, à travers le Groupe thématique Genre dont ONU Femmes assure le lead (Mise en œuvre des activités des Nations Unies autour de la RSG 1325/1820/2012, mobilisation pour l'égalité et l'autonomisation des femmes notamment lors des fêtes du 8 mars, 16 jours d'activisme contre les VFF, journées de la Femme rurale, etc.			
						Indicateur 1.1.b: Nombre de mesures correctives rapports / plans soumis par l'Equipe pays des Nations Unies dans le cadre du processus "Unis dans l'action" revu par ONU Femmes Burundi Niveau de référence: 0 Cible: 25per année Indicateur 1.1.c: Nombre de RSG sur GEWE conduit par UNW mis en œuvre à Niveau du pays par UNCT Niveau de référence: 0	ONU Femmes contribue à la revue de divers rapports périodiques soumis par le Gouvernement ou la Coordination du SNU : ✓ Rapport annuel de la mise en œuvre d'UNDAF; ✓ Rapport sur la mise en œuvre de la CEDF ✓ Rapport sur la mise en œuvre de la R1325 ✓ Examen périodique universel de Droits de l'Homme ✓ Rapport sur l'état des lieux des violences faites aux femmes, etc.				

Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
							Cible: 2				
						Produit 1.2: Des partenariats efficaces entre ONU Femmes et les principaux parties prenantes, y compris l'UNCT, la Société civile, le secteur privé, Les Organisations internationales (Partenaires financiers et techniques) et les institutions de coordination	Indicateur 1.2.1: Nombre de programmes conjoints présentés par l'Equipe pays des Nations Unies sous la direction, la co-codirection ou la participation d'ONU Femmes pour la mise œuvre des engagements pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes Niveau de référence: 1 Cible: 3	3 programmes conjoints partiels			
							Indicateur 1.2.2: Nombre de cadres de partenariat mis en place Niveau de référence: 1 (Groupe thématique sur GEWE et HIV) Cible: 2	Groupe thématique Genre dont le lead est assuré par ONU Femmes Groupe thématique VIH dont ONU Femmes est membre			
Résultat spécifique 2: Institutionnaliser une culture axée sur les résultats, le rapportage, la gestion des connaissances et l'évaluation						Produit 2.1: Les pratiques d'ONU Femmes Burundi axées sur la gestion basée sur les résultats	Indicateur 2.1: % des projets mis en œuvre par nos partenaires avec des résultats clairs Cible: 70% Référence: 45%	<ul style="list-style-type: none"> Trois membres du staff ont été renforcés en GBR en 2016 et 2018 Les partenaires de mise en œuvre ont suivi une formation de 2 jours en GBR – juillet 2018 			
						Produit 2.2 : ONU Femmes Burundi est un centre de connaissances	Indicateur 2.2 : Nombre de leçons apprises et de meilleures pratiques identifiées sur l'égalité de genre et l'autonomisation	Quelques bonnes pratiques: <ul style="list-style-type: none"> La responsabilisation des communautés dans la résolution des conflits avec les femmes médiatrices ; 			

Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
						reconnu en matière d'égalité de genre et l'auto les pouvoirs des femmes	des femmes Niveau de référence: 0 Cible: 5	<ul style="list-style-type: none"> La mise à disposition des outils d'analyse sectorielles de la participation des femmes dans les postes non électifs a produit a suscité une prise de conscience immédiate mieux que les actions de sensibilisation et de plaidoyers menées des résultats immédiats ; L'appui à la mise en place du Centre HUMURA a été catalytique et a parmi aux autres bailleurs de renforcer le Centre HUMURA et de mettre en place 3 autres centres de prise en charge intégrée de VFF. Le Gouvernement a pris la décision de mettre en place des centres similaires au niveau de chaque province ; Les réseaux communautaires de lutte contre les VFF constituent une réponse locale, inclusive et pérenne basée sur le volontariat. 			
						Produit 2. 3: ONU Femmes montre les preuves d'intégration des recommandations dans son travail	Indicateur 2.3.: Niveau de mise en œuvre des recommandations émises par différentes évaluations Niveau de référence: 0 Cible: 80% des recommandations mises en œuvre	<p>Principaux enseignements tirés de l'évaluation à mi-parcours de décembre 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Renforcer la coordination avec les partenaires d'exécution gouvernementaux et non gouvernementaux ; Améliorer l'autonomisation économique des femmes ; Améliorant la mobilisation des ressources ; Privilégier l'approche intégrée inter programmes (LPP, WEE, SGBB et WPS) pour un plus grand impact des interventions ; Réduire les thématiques et de 			

Programmation		Performances			Programmation		Performances																					
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating																			
			E	M	F-N				E	M	F-N																	
								<p>se concentrer sur l'optimisation des ressources de base pour augmenter les fonds non essentiels par l'élaboration de projets et de programmes globaux ciblés dans partenariat avec d'autres agences des Nations Unies.</p> <ul style="list-style-type: none"> Renforcer les capacités des partenaires (gouvernement, société civile) sur les cadres normatifs et les questions relatives à la durabilité des interventions programmatiques ; Renforcer les groupes thématiques nationaux pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes notamment le Groupe Autonomisation économique des femmes et le Comité directeur sur le PAN R1325. <p>La plupart de ces recommandations guident les interventions en cours et sont prises en compte dans l'élaboration de la note stratégique 2019-2023 en cours d'élaboration</p>																				
Résultat spécifique 3: Améliorer l'efficacité organisationnelle, en mettant l'accent sur une grande capacité et efficacité aux niveaux national et régional.					Produit 3.1. Le Bureau d'ONU Femmes est effectivement renforcé et les capacités du personnel améliorées pour assurer une exécution rapide basée	Indicateur 3.1.1. : Nombre de nouveaux postes créés et couverts par de contrats du personnel dans le respect du nouvel organigramme. Niveau de référence: 1 Cible: 6	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fin Année</th> <th>Personnel local</th> <th>Personnel international</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014 :</td> <td>7</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2015 :</td> <td>12</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2016 :</td> <td>12</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2017 :</td> <td>11</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2018 :</td> <td>11</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Fin Année	Personnel local	Personnel international	2014 :	7	1	2015 :	12	1	2016 :	12	0	2017 :	11	1	2018 :	11	2			
Fin Année	Personnel local	Personnel international																										
2014 :	7	1																										
2015 :	12	1																										
2016 :	12	0																										
2017 :	11	1																										
2018 :	11	2																										

Programmation		Performances			Programmation		Performances						
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating				
			E	M	F-N				E	M	F-N		
						sur les résultats et faire avancer le mandat d'ONU Femmes par rapport aux stratégies, politiques et procédures.	Indicateur 3.1.2 : Le taux de dépense Référence: TBC Cible:	Evolution des budgets en US\$ Année Budget (US\$) Taux de dépense 2014 1 227 736,48 98% 2015 1 736 355,22 96% 2016 2 325 470,03 91% 2017 1 807 596,68 94% 2018 1 589 557,68 54% ¹					
						Produit 3.2. Culture de redevabilité, de gestion de risque et d'assurance qualité, développée au sein d'ONU-FEMMES/Burundi pour une mise en œuvre efficace de la décentralisation et de la délégation d'autorité	Indicateur 3.2.1. Niveau de préparation à un audit externe du Bureau pays du Burundi. Niveau de référence: à déterminer Cible: 100%	Le dernier audit externe de 2014 (BOA) a été annoncé moins de 2 mois à l'avance et le bureau était prêt à l'accueillir. Aucune faiblesse d'ordre organisationnel n'a été relevée, ce qui démontre l'existence d'une culture de redevabilité et de bonne gestion. L'audit interne de 2017 a été également bien préparé. En témoigne (i) la transmission dans les délais de la totalité de l'information et de la documentation demandée par l'équipe des auditeurs avant et pendant l'audit. (ii) la teneur des observations émises. Le niveau de préparation est estimé à 100%.					
							Indicateur 3.2.2. : % des recommandations de l'audit externe mises en œuvre. Niveau de référence: à déterminer Cible: 80% d'ici 2015	Taux d'exécution des recommandations de l'audit externe de 2014 : Sur 6 recommandations émises 5 ont été mises en œuvre dans les délais. La dernière recommandation a été mise partiellement car touchant à un problème d'ordre institutionnel dont la solution ne dépend pas entièrement du Bureau-pays. Il s'agissait d'accorder des contrats de staff au personnel effectuant des fonctions CORE de l'organisation.					

¹ Situation au 31/7/2018

Programmation		Performances			Programmation		Performances				
Résultats	Indicateurs	Réalisé	Rating			Produits	Indicateurs	Réalisé	Rating		
			E	M	F-N				E	M	F-N
							Le taux d'exécution est de 92%.				
						Indicateur 3.2.3. : Niveau d'adoption et de mise en œuvre des Services communs par le Bureau pays. Niveau de référence: 50% Cible: 100%	Depuis mars 2017, ONU Femmes partage le même building avec UNICEF et UNFPA et les services communs : sécurité, nettoyage, connexion internet, restauration ; Contrats à LT (LTA) – harmonisation avec les autres Agences (maintenance et réparation des véhicules, maintenance équipement IT, service de voyages internationaux, service de location des salles, location.				

Sources : ONU-Femmes, Burundi, Bujumbura, Note Stratégique, Rapports de progrès 2014-2018.

5. Tableau des constatations de l'évaluation

Questions Evaluatives	Constatations faites à partir de trois sources : analyse documentaire, interviews et observations directes	Evidences
Positionnement sur le mandat normatif ?	<u>Constat 1</u> : Positionnement sur le mandat normatif : Au niveau normatif, l'action du Bureau vise à favoriser la réforme de codes qui renferment des dispositions défavorables aux femmes : le Code des Personnes et de la Famille ; le Code du travail ; le Code de la nationalité ; le Code électoral	- Formations en plaidoyer et appui aux réformes juridiques effectuées au profit des ONG
Positionnement sur le mandat programmatique ?	<u>Constat 2</u> : Positionnement sur le mandat programmatique : Au niveau programmatique, les interventions ressortent pertinentes en se fixant sur les préoccupations des femmes sur le terrain : les violences basées sur le genre et les questions de sécurité ; le leadership des femmes ; l'autonomisation économique des femmes	- 15 000 médiatrices déployées sur le territoire national et actives, entre autres, sur la lutte contre les VBG - Appui au système judiciaire a permis 688 jugements VBG - Etude diagnostic Ministères Education et Justice a montré le gap des femmes dans les positions de commandement au niveau central et déconcentré : des mesures de correction en cours de mise en œuvre dans les deux ministères - Démarrage d'AGR pour les médiatrices de paix et de sécurité
Positionnement sur le mandat de coordination ?	<u>Constat 3</u> : Positionnement sur le mandat de coordination : En ce qui concerne le mandat de coordination, l'instabilité dans le leadership stratégique du Bureau ne lui a pas permis de remplir tout le positionnement qui en était attendu. Cette situation a seulement commencé à s'améliorer dans les dernières années avec l'arrivée d'un senior management stable	- Rôle de coordination du bureau décrit comme faible dans la première moitié du cycle, puis en consolidation dans la seconde après l'arrivée stable d'un senior management (2 staffs internationaux dont 1 Représentante)
Alignement sur les priorités nationales ?	<u>Constat 4</u> /Alignement sur les priorités de développement : Le programme est ancré dans les document de référence du pays et de la communauté internationale	- Thématiques de la Note Stratégique alignées sur le Cadre Stratégique pour la réduction de la Pauvreté/ CSLP II
Efficacité sur le leadership féminin et la participation des femmes ?	<u>Constat 5</u> : Efficacité/Résultat de développement 1 : Les performances du programme dans la promotion d'un leadership féminin et de la participation des femmes sont mitigés au niveau central stratégique et plus consistantes au niveau local et communautaire	- Au niveau central : la crise a annihilé les investissements en faveur d'un leadership politique (avec 24 cadres nationaux et 326 agents locaux de la CENI formés ; sensibilisation et formation des partis politiques ; 42 partis politiques reconnus amenés à souscrire un engagement pro-genre ; 6 partis prééminents, dont le parti au pouvoir, amenés à s'engager à rendre leurs procédures internes plus

		<p>favorables à l'émergence des femmes ; l'appui à l'émergence de capacités techniques nationales de formation et de plaider sur le leadership féminin, avec la formation dans ce cadre de 427 femmes personnes ressources, dont 20 parlementaires) : mais le résultat est affaibli par la crise politico militaire qui n'a pas permis d'améliorer la représentation des femmes au parlement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au niveau local : 15000 médiatrices de paix et de sécurité font émerger un leadership féminin communautaire qui concurrence même les assemblées de notables qui résolvaient les conflits à la base
Efficacité sur l'autonomisation des femmes ?	<p><u>Constat 6</u> : Résultat de développement 2 : Les performances du programme en matière d'autonomisation économique des femmes sont faibles dans le cycle sous évaluation, les réalisations trouvées en place étant le fait des cycles antérieurs : la composante économique du cycle 2014-2018 n'est pas financée à l'exception d'une initiative encore embryonnaire de promotion d'activités génératrices de revenus en faveur des femmes médiatrices.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Investissement inexistant sur l'autonomisation des femmes à l'exception de : <ul style="list-style-type: none"> - Missions de suivi sporadique des groupements féminin financés dans les cycles antérieurs - Quelques activités génératrices de revenus au profit des femmes médiatrices de paix et de sécurité (test)
Efficacité sur la lutte contre les violences basées sur le genre ?	<p><u>Constat 7</u> : Résultat de développement 3 : Le programme a eu des impacts tangibles dans son environnement en matière de prévention et de prise en charge des violences faites aux femmes et aux filles : le cadre règlement a évolué, les communautés ont amélioré leur sensibilité au phénomène, l'appareil judiciaire a amélioré ses services aux victimes, notamment.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 2 lois adoptées sur les VGB et la prise en charge des victimes - Travail de 15000 médiatrices communautaires : elles sensibilisent les communautés et accompagnent les victimes vers le système judiciaire - 688 dossiers de VBG traités par les cours et tribunaux - Délais de traitement judiciaire des cas de VBS réduit de 3 à 1,5 mois
Efficacité en matière de normes ?	<p><u>Constat 8</u> : Résultat de développement 4 : Le programme a contribué par ses appuis au pays à l'adoption de deux lois essentielles en matière de droits des femmes et d'application des normes et politiques pro genre : la Loi spécifique contre les Violences Basées sur le Genre, et de la Loi sur la protection des victimes et des témoins ; toutefois, le Code des Personnes et de la Famille, du travail, de la nationalité, ainsi que le Code électoral, encore défavorables à la femme, restent inchangés et appellent la poursuite des efforts.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contribution en amont : activités de plaider - Contribution en aval : Formation de magistrats sur les 2 nouvelles lois adoptées et sensibilisation des communautés
Relations avec les partenaires ?	<p><u>Constat 9</u> : Relations avec les partenaires : Les interfaces sont avantageuses au programme, bien qu'elles se ressentent</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Partenaires ont permis au programme de mobiliser 76% de ses ressources prévisionnelles

	globalement des conjonctures du leadership au sein du Bureau, et des évolutions de contexte enregistrées par le pays dans la période sous revue	<ul style="list-style-type: none"> - Interviews font ressortir que les partenaires manquaient d'interlocuteurs seniors pendant la période d'absence de staff international - Contexte national caractérisé par la suspension de la coopération de certains partenaires a rendu difficile l'accès du programme à plus de ressources
Efficacité organisationnelles ?	<u>Constat 10</u> / Performances organisationnelles : Le programme s'est mis en œuvre dans un contexte marqué par des défis de capacités organisationnelles importants que le Bureau a surmontés au fur et à mesure, pour asseoir les capacités de opérationnelles ayant permis les réalisations présentées dans les sections antérieures	<ul style="list-style-type: none"> - Staff passé de 7 à 13 agents - Arrivée d'un senior management (dont 1 Représentante résidente)
Efficacité des orientations du programme ?	<u>Constat 11</u> /Efficacité : Au regard des résultats obtenus, les choix fondamentaux du programme sont globalement efficaces, bien que le Groupe de référence ait mis en débat l'équilibre que le programme s'est efforcé de soutenir entre l'approche communautaire vers le niveau local, et l'approche stratégique en direction des institutions nationales	<ul style="list-style-type: none"> - Résultats probants : <ul style="list-style-type: none"> - 2 lois sur les VBG adoptées en 216 - 2 Diagnostics de représentation des femmes dans la hiérarchie des Ministères de l'Education, et de la Justice, réalisés : mesure correctrices envisagées - 15000 médiatrices de paix et de sécurité déployées dans le pays : leadership féminin émerge dans les communautés - 688 cas de VBG traités par la justice grâce aux chambres pénales spécialisées appuyées par le programme - Questionnement du Groupe de Référence en atelier de briefing : <ul style="list-style-type: none"> - l'essentiel des réalisations du programme sont au niveau local - Au niveau stratégique normatif : hors les 2 lois sur les VBG citées ci-dessus, les autres codes défavorables aux femmes restent en place ; la promotion de la femme en politique ne s'est pas traduite par des résultats tangibles
Efficacité de la gestion des ressources ?	<u>Constat 12</u> /Efficacité : La gestion des ressources ressort robuste même si elle a pu être contrariée par moment par les vicissitudes du contexte de crise.	<ul style="list-style-type: none"> - Défis de gestion : <ul style="list-style-type: none"> - Ressources restées longtemps bloquées dans les comptes de partenaires d'exécution suite à la suspension d'activités dont ils ont été

		<ul style="list-style-type: none"> - victimes de la part du gouvernement - Succès de gestion <ul style="list-style-type: none"> - Audits sans problèmes graves soulevés - Interviews n'ont pas fait ressortir de manquements de gestion - Ressources mobilisées à 76% des projections initiales du programme - Ressources exécutées à 85% - Partenaires globalement satisfaits des rapports financiers sur leurs ressources - Ressources bloquées dans les comptes bancaires des ONG finalement progressivement recouvrées par le programme, avec la coopération du Ministère des Finances (à l'exception d'un moment résiduel au moment des interviews de cette évaluation)
Mise en oeuvre de la Gestion axée sur les résultats ?	<p><u>Constat 13/Efficience</u> : le staff du Bureau et les équipes de ses partenaires d'exécution sont formés à la Gestion axée sur les résultats, sans que l'évaluation n'ait pas documenter directement par des exemples connus l'utilisiation effective de cette compétence ; au contraire les ressources disponibles ont semblé tirer les contenus programmatiques au lieu du contraire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evidences de formation - Trois membres du staff ont été renforcés en Gestion axée sur les résultats en 2016 et 2018 - Partenaires de mise en œuvre formés aussi pendant 2 jours en Gestion axée sur les résultats en juillet 2018 ▪ Illustration de l'absence, malgré tout, d'orientation de gestion axée sur les résultats - Volet Autonomisation n'a pas fonctionné dans le programme par manque de ressources : donc, dans le cas d'espèce, le programme n'est pas tiré par les résultats stratégiques planifiés mais par la disponibilité ou non de ressources appropriées
Durabilité et appropriation nationale	<p><u>Constat 14/Durabilité-appropriation</u> : L'appropriation nationale, qui est un préalable à une véritable durabilité, est contrastée en fonction des niveaux d'intervention (central versus local), du type de mandat (programmétique, normatif ou de coordination), et surtout des acteurs nationaux récipiendaires ; en tout état de cause elle tend à se fortifier au fur et à mesure que les activités et les résultats se rapprochent des communautés de base.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Signe d'appropriation au niveau local : les médiatrices rencontrées opèrent toujours, malgré la fin de l'assistance lourde du programme - Problème d'appropriation au niveau central : Le Ministère chargé du Genre ne s'approprie pas les résultats du programme parce qu'il juge que les activités qui les génère ne s'insèrent pas dans la planification nationale (entretiens corroborés le Groupe de référence réuni en session de débriefing)
Durabilité et développement de capacités ?	<p><u>Constat 15/Durabilité-renforcement de capacités</u> : Le programme</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programme en exécution directement, non par le

	est fondamentalement un cadre de renforcement des capacités nationales à travers son approche d'exécution nationale utilisant les entités burundaises pour réaliser ses activités au profit des populations et des insitutions cibles ; l'impact sur les capacités elles mêmes se ressent davantage à travers l'exercice du mandat programmatique de l'organisation	Bureau, mais par des ONG opératrices d'exécution : ce qui signifie un réel développement institutionnel pour ces entités <ul style="list-style-type: none"> - Au niveau des bénéficiaires gouvernementaux de la chaîne pénale aussi les formations appuyées par le programme ont renforcé les capacités des magistrats et autres acteurs judiciaires comme les officiers de police judiciaire, les greffiers, etc. - Au niveau local, les 15000 médiatrices de paix et de sécurité sont formées en conséquence
Inclusion sociale ?	<u>Constat 16</u> /"Inclusion sociale et participation dans le travail d'ONU-Femmes" : Les approches utilisées par le programme sont très inclusives	<ul style="list-style-type: none"> - Les 15000 médiatrices qui sont le résultat opérationnel phare du programme sont des femmes de milieu social défavorisé, vivant pour la plupart sur des collines reculées et enclavées
Genre : Dynamiques de pouvoir homme-femme ?	<u>Constat 17</u> "Changements des dynamiques de pouvoir entre les femmes et les hommes ; et entre groupes privilégiés et groupes vulnérables ; Participation des hommes" : Les relations de pouvoir homme-femme amorcent une dynamique de modification timide mais notable au niveau communautaire, avec le phénomène des médiatrices de paix	<ul style="list-style-type: none"> - 15000 femmes médiatrices ont traité de 16000 conflits communautaires - Avant la mise en place de ce réseau national de médiatrices, ces conflits étaient soumis en première instance aux assemblées de notables dans les communautés : il ressort des entretiens sur le terrain, que ces notables se sentent de plus en plus concurrencés par les médiatrices qui ont un avantage comparatif sur eux : elles sont formées en genre et ne facturent pas leurs médiations (contrairement aux notables) - Certaines médiatrices sont par ailleurs parvenues à se faire élire dans les conseils exécutifs collinaires - Il y a donc un timide repositionnement de la femme dans la relation de pouvoir entre les deux sexes, au niveau communautaire

6. Tableau des contributions

N°	Effets clés identifiés par l'Évaluation	Produits contributifs ONU-Femmes	Autres facteurs contributifs	Niveau de contribution ONU-Femmes	Evidences	Implication sur Genre et Droits humains	Implication pour le Nouveau programme
1.	Amélioration du cadre normatif du genre	<ul style="list-style-type: none"> - Assistance aux plateformes d'acteurs sociaux luttant pour les réformes 	<ul style="list-style-type: none"> - Institutions publiques : gouvernement et Parlement ont porté ces réformes - D'autres agences UN appuyaient les dynamiques de réforme 	Elevée	<ul style="list-style-type: none"> - 1 loi sur les VBG adoptée - 1 Loi sur le traitement des victimes de VBG adoptée 	Aide les femmes à jouir du droit à une vie sans violence, et lorsqu'elles sont victimes de faire valoir leur droit à justice et réparation	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite du plaidoyer en faveur des réformes - Dans le cadre de synergies entre partenaires - En diversifiant les cibles institutionnelles
2.	Avancée opérationnelle en matière de prévention et de traitement des VBG	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation d'ONG dans la sensibilisation des communautés et la formation des acteurs sur la lutte et la prise en charge des VBG - Appui à la chaîne pénale sur le traitement des cas de VBG : 	<ul style="list-style-type: none"> - D'autres agences UN appuyaient les dynamiques de réforme 	Elevée	<ul style="list-style-type: none"> - 688 cas de VBG jugés dans les 3 provinces d'intervention du programme - Délais de traitement judiciaire des VBG ramené de 3 à 1,5 mois - Moyenne de 	Ce sont des femmes qui sont essentiellement victimes des VBG ; elles accèdent au droit à la justice	Poursuivre cette dynamique tout en insistant sur les stratégies de pérennisation

		<p>formation des magistrats et des Officiers de police judiciaire, fourniture de matériels informatiques et de bureau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déploiement d'un réseau de médiatrices qui font de la prévention et de la prise en charge de victimes de VBG 			<p>cas enregistré est passée de 29 à 49 cas par mois au niveau du commissariat soit une augmentation de 68%</p> <ul style="list-style-type: none"> - 58% des dossiers VBG traités par l'unité de police sont transmis au Parquet dans les délais compris entre 3 et 5 jours 		
3.	Meilleure implication des femmes dans la gestion des questions de paix et de sécurité	Appui à la mise en place d'un réseau de médiatrices de paix et de sécurité	Contributions des services déconcentrés de l'Etat (Services communaux Genre surtout)	Elevée	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un réseau national de 15000 femmes médiatrices de paix et de sécurité, qui s'étend jusqu'au niveau des collines - 14.000 séances de débats et échanges 	Les femmes, souvent particulièrement démunies, profitent des services des médiatrices ; auparavant les conflits à la base étaient arbitrés par les assemblées de notables non sensibles au genre	Poursuivre la consolidation du réseau avec des AGR qui autonomise les médiatrices et leur facilitent le déploiement sur le terrain ; Associer les services communaux du Genre dans cette

					<p>organisées au niveau collinaire, communal et provincial par les médiatrices depuis 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> - 16 500 conflits traités dont 60% entièrement 	et aux droits humains non traditionnels	consolidation pour un encadrement de proximité durable du dispositif
4.	Emergence du leadership féminin	<ul style="list-style-type: none"> - Initiative et Appui à la mise en place d'un réseau de médiatrices de paix et de sécurité - Appui au Ministère de l'Education et de la Justice dans le repositionnement des femmes dans les postes de responsabilité 	Coopération des Ministères de l'Education et de la Justice qui ont participé au diagnostic et accepté de prendre des mesures de correction des gaps identifiés	Très Elevée	<ul style="list-style-type: none"> - Les 15000 femmes médiatrices sont des leaders communautaires (les nobles les redoutent comme concurrentes dans la gestion des conflits ; certaines sont même élues dans les conseils executifs collinaires) - Ministère de la justice : Proportion de femmes 	Des femmes jouissent du droit d'être promues lorsqu'elles ont les compétences et le profil adéquats	Etendre l'expérience test à d'autres ministères

					<p>nommées à des postes de responsabilité passé de 25% à 33% en une année, suite au diagnostic</p> <ul style="list-style-type: none"> - Statistiques non encore disponibles pour l'Education) 		
5.	Capacités nationales améliorées en matière de genre	<ul style="list-style-type: none"> - Assistance multidirectionnelle du programme : <ul style="list-style-type: none"> - Vers les Institutions étatiques - Vers les ONG-partenaires d'exécution - Vers les communautés 	Institutions étatiques, organisations civiles et acteurs communautaires participant	Elevée	<ul style="list-style-type: none"> - 15000 femmes renforcées en compétences de prévention et gestion de conflits communautaires - 120 Officiers de police des unités de police en charge des VBG, dans les 3 provinces, formés - 147 magistrats et 80 agents de l'ordre judiciaire, en poste dans les 	Ces capacités améliorent le traitement des droits surtout les droits des femmes	Continuer à faire du développement de capacités une dimension centrale du programme

					chambres spéciales VBG dans 3 provinces, formés - 543 séances de sensibilisation sur les VBG réalisées		
6.	Avancée en matière de coordination Genre	ONU-Femmes s'est doté du senior management et accroît sa présence dans les instances de traitement de la problématique du genre	Appui de UN CT Burundi	Elevée	- Partenaires UN indiquent avoir observé une présence plus marquée dans l'environnement - ONU s'est vu confier par UNCT la coordination de l'élaboration de la Stratégie de l'UNDAF	Amélioration de l'efficacité des interventions en matière de genre et de droits humains liés au genre, du fait de leur meilleure coordination	Poursuivre cette dynamique dans le nouveau programme

7. Equipe d'évaluation

- **Cheikh FAYE (Mr), Consultant International, Chef de mission**, est titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en Gestion de Projet, et d'une Maîtrise en Sciences Sociales. Ancien Secrétaire Général du Ministère de l'Economie, des Finance et du Plan, Directeur Général de GAMMA INGENIERIES, Etudes et Conseil, en tant que consultant international, il a conduit plusieurs dizaines d'évaluations de projets, programmes et politiques de développements pour le Systèmes des Nations Unies, en Afrique et en Amérique latine.
- **Constance MAREGEYA (Ms), Consultante nationale**, en appui au Chef de mission, est titulaire d'une Maîtrise en Sciences économiques, et travaillé dans plusieurs projets du Système des Nations Unies au Burundi.