

**ONU Femmes
Evaluation du Portefeuille Pays**

Rapport Final

République Démocratique du Congo

2014 – 2017

Date du rapport	25 Juillet 2017
Numéro de la version du rapport	Version 2
Chef d'équipe de l'Evaluation	Guenolet Boumas N.
Names and/or organization/firm of evaluators	David Thadila, Annie Bipendu, Dada Bia
Nom du gestionnaire de l'Evaluation	Fidel Buhendwa Kasagwe
Nom du Spécialiste Régional de l'Evaluation	Cyuma Mbayiha
Détail du contact du répondant du rapport	cyuma.mbayiha@unwomen.org



REMERCIEMENTS

- i. Le présent rapport de l'évaluation du Portefeuille Pays du Bureau ONU Femmes de la République Démocratique du Congo pour la période 2014-2017 a été l'œuvre de tous les acteurs et partenaires d'ONU femmes. Leur engagement sans faille et soutien durant tout le processus a permis d'aboutir au produit que constitue ce rapport. L'équipe de l'évaluation tient, à travers ces lignes, à exprimer sa profonde gratitude et ses sincères remerciements à tous les acteurs.
- ii. Nos remerciements vont d'abord à l'endroit des communautés de différentes provinces retenues pour cette évaluation qui ont bénéficié des appuis d'ONU Femmes dans le cadre de sa Note Stratégique depuis 2014 à ce jour. Leur mobilisation, disponibilité et ouverture ont permis la collecte des informations très pertinentes.
- iii. Nous témoignons également notre profonde gratitude aux autres partenaires représentés dans le Groupe de référence mis en place à l'occasion de cette évaluation. Il s'agit notamment des agences du système des Nations Unies, les Organisations Non Gouvernementales locales et internationales, les services étatiques et les partenaires techniques et financiers (agences et coopérations) ainsi que les bénéficiaires.
- iv. Nous ne saurions terminer notre propos sans souligner l'engagement, la générosité dans l'effort et la convivialité qui ont marqué l'équipe de l'ONU Femmes durant tout le processus de l'évaluation. Que cette équipe trouve ici l'expression de nos sincères remerciements !

ENONCÉ D'INTENTION

- v. Sauf dans le cas de références faites explicitement à d'autres auteurs et publications, le présent rapport et la recherche qui le sous-tend, sont le fruit du travail de l'équipe des consultants. Celui-ci est entrepris dans le but de soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision du Bureau Pays d'ONU Femmes RDC et des parties prenantes nationales afin d'appuyer la responsabilisation accrue pour l'efficacité du développement dans le cadre des exigences de la politique d'évaluation en vigueur et du guide de l'évaluation du Portefeuille Pays de l'ONU Femmes.
- vi. Les données quantitatives et qualitatives collectées par le processus d'évaluation restent la propriété de l'ONU Femmes et ne peuvent être utilisées qu'avec son assentiment.
- vii. Tous droits réservés, toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit sans le consentement de l'ONU Femmes est illicite.

LISTE DES ABBREVIATIONS

AGR	: Activités génératrices des revenus
BAD	: Banque Africaine de Développement
CAD de l'OCDE ou OECD/DAC	: Comité d'Aide au Développement de la mission de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques
CEDAW	: Convention de 1979 sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CDMT	: Cadres de Dépenses à Moyen Terme
DRF	: Cadre de Développement des Résultats
DSCR P II	: Document de Stratégie pour la croissance et la réduction de la pauvreté N°02
ECOSOC	: Conseil économique et social
EPP	: Evaluation du Portefeuille Pays
FAO	: Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	: Fonds international de développement agricole
FTA	: Contrat fixe terme
GTG	: Groupe Thématique genre
IDH	: Indice du Développement Humain
IIG	: Indice d'inégalité de genre
IPs	: Partenaires de Mise en œuvre
ISSSS	: Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation
MONUSCO	: Mission de l'ONU pour la stabilisation en République Démocratique du Congo
ODD	: Objectifs de Développement Durable
OEEF	: Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Efficiency Organisationnelle
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le développement
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
ONU	: Organisation des Nations Unies
ONU Femmes	: Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONUSIDA	: Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/sida
ONU-SWAP ou UN-SWAP	: Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PAM	: Programme Alimentaire Mondial des Nations Unies
PAP	: Plan d'actions prioritaires de la Province
PNUAD	: Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PTA	: Plan de travail annuel
RDC	: République Démocratique du Congo
SMART	: Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, Temporellement défini
SNU	: Systèmes des Nation Unies
SNVBG	: Stratégie Nationale sur les Violences sexuelles et basées sur le genre
TdR	: Termes de Référence

ToC	: Théorie du Changement
UNDAF	: United Nations Développement Assistance Framework (Plan cadre des Nations Unies pour le développement)
UNCT	: Equipe pays des Nations Unies
UNEG	: Groupe d'Evaluation des Nations Unies
UNESCO	: Organisation des Nations Unies pour l'Education
UNFPA	: Fonds des Nations Unies pour la Population
UNIDO	: Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
UNICEF	: Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UNOPS	: Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNV	: Volontaire des Nations Unies
USAID	: Agence des États-Unis pour le développement international
USD	: Dollar des Etats Unies d'Amérique
VIH/SIDA	: Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise
VSBG	: Violence sexuelle et basée sur le genre

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Répartition des fonds planifiés et mobilisés	14
Tableau 2: Principaux utilisateurs et utilisations de cette évaluation	17
Tableau 3: Evaluabilité	19
Tableau 4: Questions évaluatives principales	21
Tableau 5: Cadre de Développement des Résultats (DRF)	33
Tableau 6: Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Efficience Organisationnelle (OEEF).....	34
Tableau 7: Cartographie des parties prenantes et institutions	35
Tableau 8: Echantillonnage et sites visités pour la collecte des données	41
Tableau 9: Participation des groupes cibles et partenaires à l'Evaluation du Portefeuille Pays	42
Tableau 10: Contraintes, limites et conséquences	44
Tableau 11: Niveau d'atteinte des résultats par domaine ou grappes	55
Tableau 12: Avantages comparatifs du bureau de l'ONU femme en RDC	58
Tableau 13: Projets et synergies thématiques.....	59
Tableau 14: Répartition des ressources et dépenses Core par année	63
Tableau 15: Répartition du Budget de la SN par bailleurs et par années	63

LISTE DES GRAPHIQUES

Figure 1: Cartographie d'intervention du Portefeuille Pays d'ONU Femmes RDC	12
Figure 2: Contributions des principaux partenaires Figure 3: Domaine thématiques et Volume d'investissements	14
Figure 4: Evolution du personnel par type de contrats Figure 5: Composition du personnel par sexe ..	29
Figure 6: Théorie de changement reconstruite du Portefeuille Pays d'ONU Femmes RDC	32
Figure 7: Représentation schématisée de la conception de l'évaluation	37
Figure 8: Evolution du personnel par type de contrat Figure 9: Comoposition du Bureau par sexe	61
Figure 10: Répartition de l'investissement du Portefeuille par province	65
Figure 11: Résultats de l'UN-SWAP par Attentes Figure 12: Résultats de l'UN-SWAP par éléments.	69

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	2
ENONCÉ D'INTENTION.....	2
LISTE DES ABBREVIATIONS.....	3
LISTE DES TABLEAUX.....	5
LISTE DES GRAPHIQUES.....	5
TABLE DES MATIERES.....	6
RESUME.....	8
1 INTRODUCTION.....	12
1.1 Description et contexte de la Note Stratégique.....	12
1.2 Budget.....	13
1.3 Principales activités selon les mandats.....	15
1.4 Description des Programmes conjoints.....	15
2 CADRE DE L'EVALUATION.....	16
2.1 Contexte de l'évaluation.....	16
2.2 But et utilisation de l'évaluation.....	17
2.3 Objectifs spécifiques.....	18
2.4 Portée de l'évaluation.....	19
2.5 Critères et matrice de l'évaluation.....	20
3 CONTEXTE DE L'ÉGALITE DU GENRE ET DES DROITS HUMAINS.....	22
3.1 Égalité des sexes et engagements internationaux.....	22
3.2 Vision globale et engagement de l'ONU Femmes en matière de l'égalité des sexes.....	23
3.3 Contexte de l'Égalité des sexes en RD Congo.....	25
3.3.1 Principaux Indices des inégalités de genre RDC.....	25
3.3.2 Le Cadre légal.....	27
3.3.3 Principaux groupes vulnérables et marginalisés.....	28
3.4 Aspects organisationnels d'ONU Femmes RDC.....	29
4 CONCEPTUALISATION TECHNIQUE DE LA NOTE STRATEGIQUE 2014-2017.....	31
4.1 Description des théories du changement.....	31
4.2 Description de la chaîne de résultats du DRF.....	32
4.3 Partenaires directs et changement apportés.....	34
4.4 Cartographie des Parties Prenantes et institutions.....	35
5 METHODOLOGIE DE L'EVALUATION.....	37
5.1 Conception de la méthode d'évaluation.....	37
5.2 Méthodes de collecte et d'analyse des données.....	38
5.3 Echantillonnage.....	40
5.4 Ethique, Genre et Droits Humains.....	42
5.5 Limites méthodologiques et contraintes.....	44
6 PRINCIPALES CONSTATATIONS.....	45
6.1 Pertinence du programme.....	45
6.2 Efficacité du Portefeuille pays.....	55

6.3	Efficience du Portefeuille Pays	59
6.4	Durabilité des interventions	67
6.5	Genre et Droits Humains.....	69
7	CONCLUSIONS	70
8	PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DE L’EPP	74
9	ENSEIGNEMENTS TIRES	80
10	ANNEXES	82
	A1. Termes de Référence (envoyé séparément)	82
	A2. Echantillonnage.....	82
	A3. Glossaire des programmes et projets de la Note Stratégique :.....	83
	A4 : Tableau détaillé de la participation des groupes cibles et partenaires à l’Evaluation du Portefeuille Pays	84
	A5. Personnes interviewées et sites visités	86
	A6. Liste des documents consultés	90
	A7. Instruments de collecte des données	91
	A8. Tableau de l’Evaluabilité	96
	A9. Cadre de Développement des Résultats (DRF)	97
	A10. Cadre de Mesure de l’Efficacité et de l’Efficience Organisationnelle (OEEF).....	98
	A11. Alignement de l’ONU Femmes à l’UNDAF	98
	A12. Alignement de l’ONU Femmes aux Priorités Nationales.....	99
	A13. Partenaires directs et théories de changement	100
	A14. Cartographie des partenaires et leurs contributions	105
	A15. Table d’analyse des Contributions.....	107
	A16. Tableau des évidences.....	110
	A17. Matrices d’évaluation.....	114
	A18. Composition du Groupe de référence	123
	A19. Tableau des conclusions de l’ONU SWAP	124
	A20. Profil de l’équipe de l’Evaluation	125
	A21. Tableau de revu des résultats de l’EPP selon les critères	126

RESUME

- viii. La Note Stratégique de la République Démocratique du Congo est le principal outil de planification pour (de) l'ONU Femmes pour soutenir le travail normatif, de coordination et opérationnel. Elle couvre actuellement la période 2014-2017.
- ix. En juillet 2010, l'Assemblée générale des Nations Unies a créé ONU Femmes, l'entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- x. Ce faisant, les États Membres ont pris des dispositions historiques pour accélérer les objectifs de l'Organisation liés à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
- xi. Le Bureau ONU-Femmes a procédé à la mise en place d'un Bureau Pays en RD Congo depuis Janvier 2011 pour appliquer le Plan Stratégique Global à travers la mise en place d'une Note Stratégique (de 2014-2017 faisant suite à la première de 2011 à 2013) plus spécifique pour répondre aux demandes d'appui liées à la problématique de l'effectivité des droits des femmes.
- xii. La Note Stratégique RDC s'aligne donc sur le Plan Stratégique Global d'ONU Femmes 2014-2017, au DSCR II et au PNUAD ainsi qu'aux politiques et stratégies nationales sur le genre.
- xiii. La Note Stratégique est déployée dans 8 sur 26 provinces (soit 7 sur 11 provinces dans l'ancienne configuration du pays avant le découpage administratif de 2015) et cible 5 domaines de résultats
- xiv. Le budget total de la Note Stratégique tel que planifié pour le cycle 2014-2017 (y compris les fonds des bailleurs à mobiliser) est de 20 567 661 USD.
- xv. Au moment de l'évaluation, le budget effectivement exécuté s'élevait à 17 744 095,77 USD soit 86% des ressources planifiées (y compris les dépenses réelles jusqu'en mars 2017 et les budgets. La mise en œuvre de la Note Stratégique a débuté en janvier 2014 pour s'achever le 31 décembre 2017. Cependant, suite à l'extension de l'UNDAF jusqu'en 2018, consécutive à l'évolution du contexte politique, sécuritaire et humanitaire de la RDC, une extension de la période d'exécution de la Note Stratégique jusqu'en 2018 a été également décidée pour rester aligné dans le cycle programmatique de l'UNDAF.
- xvi. L'Évaluation du Portefeuille-Pays (EPP) a utilisé la Note Stratégique comme le principal point de référence. Il s'agit d'une évaluation systématique des contributions apportées par le Bureau de ONU Femmes en RDC aux résultats de développement nationaux en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme. Cette évaluation externe a été conduite par une équipe de 4 consultants.

Méthodologie

- xvii. L'évaluation a appliqué la théorie basée sur la conception de grappe. Compte tenu du but et des objectifs de l'évaluation, une approche participative a été prise et a été fortement influencée par la cartographie des résultats de même que la collecte des données. Une telle approche a mis l'accent sur les possibilités d'apprentissage tout en assurant la responsabilité des résultats et en identifiant les options pour la prise des décisions futures.
- xviii. L'évaluation a entrepris une analyse de portefeuille basée sur une revue documentaire (phase de bureau) qui comprend une synthèse des données de résultats secondaires issue du Cadre de résultats pour le développement et du Cadre d'efficacité et d'efficience organisationnelle du Bureau pays. L'analyse du portefeuille a ensuite triangulée les informations à travers les enquêtes terrain en adoptant une démarche de méthodes mixtes.
- xix. La collecte des données utilisée est articulée autour d'une revue documentaire, d'entretiens, à Kinshasa et à l'intérieur du pays, avec les parties prenantes au programme (Partie nationale - institutionnels et bénéficiaires directs -, ONU Femmes et d'autres partenaires techniques et financiers, société civile, notamment), et de visites de sites de réalisation dans différentes provinces du pays.
- xx. L'équipe d'évaluation a porté son choix sur 11 sites répartis dans 4 des 7 provinces dans lesquelles les activités sont mises en œuvre.
- xxi. Il s'agit de : 1) Province de Kinshasa (Ville de Kinshasa), 2) Province du Nord KIVU (Goma, Bweremana, Mungunda, 3) Province du Sud Kivu (Bukavu, Lunsenda, Kamanyola, Kavumu ,4) Province du Kwango (Kenge), 5) Province du Kwilu (Tumikia et Mosango).

Constats

- xxii. Constat 1:** Le portefeuille est arrimé aux normes internationales des droits de l'homme et de l'égalité des genres car les programmes intègrent les critères des DH et EGS dans la conception et la mise en œuvre. Les besoins spécifiques des groupes marginalisés sont généralement pris en compte.
- xxiii. Constat 2:** La Note Stratégique est alignée aux priorités nationales de manière non exhaustive puis certains engagements pris dans le cadre de l'UNDAF n'ont pas été pris en compte lors de sa conception et la mise en œuvre du programme. Sur les 5 priorités nationales, 2 sont partiellement prises en compte et une dont la prise en compte est inexistante. De plus, sur les 7 produits de l'UNDAF pour lesquelles ONU Femmes s'est engagée, seulement 4 trouvent leurs réponses dans la Note Stratégique.
- xxiv. Constat 3:** Le positionnement stratégique relatif au travail normatif est modeste eu égard aux ambitions exprimées lors de la création d'ONU Femmes ; et certains préalables internes en termes de mécanismes et de processus de travail, de nombre de personnel et de moyens d'actions, pour exercer pleinement et correctement ce mandat au niveau national et provincial ne sont pas réunis au sein d'ONU Femmes.
- xxv. Constat 4:** Le développement partiel de certaines thématiques en province réduit les capacités du programme à répondre aux attentes globales en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation économique de la femme. Ainsi, le positionnement d'ONU Femmes est faiblement perceptible dans les domaines du leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions, dans le domaine de planification et budgétisation pour la redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité des sexes et dans le domaine d'autonomisation socioéconomique. Ce positionnement est toutefois plus remarqué, avec un rôle plus visible, dans le domaine de la prévention des violences sexuelles et dans le domaine du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et réponse humanitaire.
- xxvi. Constat 5 :** Si le rôle d'ONU Femmes en matière de responsabilisation du système des Nations Unies et de mobilisation d'intervenants est modeste dans les provinces d'intervention, on reconnaît le soutien apporté par ONU Femmes au Ministère du Genre, Famille et Enfant tant au niveau national qu'au niveau provincial, pour qu'il ait un leadership fort. Cela a entraîné une visibilité accrue et une coordination multisectorielle et thématique sur les questions d'égalité des sexes.
- xxvii. Constat 6 :** Le portefeuille Pays a été conçu de manière à adresser certaines causes sous-jacentes à la pauvreté et aux inégalités, à travers les interventions visant l'autonomisation et le renforcement du pouvoir économique de la femme ainsi que la réduction de la vulnérabilité.
- xxviii. Constat 7:** En dépit des résultats visibles obtenus dans le cadre de différents projets, le niveau d'atteinte des effets escomptés de la Note Stratégique est globalement modeste constaté en raison de déficits budgétaires par rapport aux activités planifiées.
- xxix. Constat 8 :** L'évaluation a noté qu'ONU Femmes entretient de bons rapports avec le gouvernement tant au niveau national que provincial, et avec ses différents partenaires (Agences des NU, société civile, etc.).
- xxx. Constat 09:** La Note Stratégique a permis d'obtenir des synergies thématiques, mais elles sont insuffisantes entre les programmes et projets mis en œuvre concrètement. Plusieurs initiatives sont simultanées et relativement isolées dans chacun des trois mandats et cinq domaines thématiques. Il existe tout de même une marge de manœuvre importante pour maximiser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances pour diriger les synergies sur l'ensemble du portefeuille.
- xxxi. Constat 10:** L'efficacité du portefeuille est favorisée par l'existence de standards de gestion de rang international au sein d'ONU Femmes, tels que définis dans le Manuel des Programmes et Opérations, et qui sont propices à l'utilisation rationnelle des ressources. Cependant, la déclinaison des structures et systèmes opérationnels en province n'est pas optimale.
- xxxii. Constat 11:** Les ressources planifiées dans la Note Stratégique n'ont été mobilisées qu'à 86%, avec un écart non mobilisé de \$ 2 823 565,23, et les performances dans l'utilisation des ressources n'ont pas été suivies de façon efficace dans les fonds non core.

- xxxiii. **Constat 12:** Bien qu'il existe des référentiels de système de gestion de performance inclus dans la conception de la Note Stratégique, le mécanisme de Suivi et Evaluation présente des limites techniques et organisationnelles sur la capacité d'informer les décisions de gestion et la création des connaissances suffisantes pouvant induire des changements dans le travail lié à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en internes et auprès des parties prenantes.
- xxxiv. **Constat 13:** Les mécanismes d'appropriation nationale ne sont pas suffisants pour permettre un transfert de capacités efficaces et formelles au niveau de chaque province d'intervention pouvant garantir la durabilité des interventions du programme.
- xxxv. **Constat 14 :** Le Bureau Pays ne se saisit pas suffisamment de l'avantage de son mandat de coordination du genre pour renforcer les capacités des partenaires des groupes et des sous-groupes thématiques pour une effectivité d'intégration du genre dans les différents secteurs d'intervention des partenaires. Mais il maintient des relations avec ces partenaires dans les mécanismes de coordination du genre et cela ne dépendent pas d'une intervention de l'ONU Femmes.
- xxxvi. **Constat 15:** La Note Stratégique a effectivement pris en compte les principes des Droits de l'Homme et d'égalité des sexes dans le ciblage des bénéficiaires intégrant les réfugiés, les victimes de violences sexuelles rejetées par leurs communautés, les déplacés internes et les communautés d'accueil des réfugiés et déplacés, etc.

Conclusions

- xxxvii. **Conclusion 1:** ONU Femmes peut effectivement confirmer son statut d'agence ayant le leadership sur les questions de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme en RDC, en s'identifiant comme acteur clé et incontournable vis-à-vis du gouvernement, des agences des Nations Unies et des communautés, si elle déploie les moyens à la hauteur de ses ambitions.
- xxxviii. **Conclusion #2:** ONU Femmes joue effectivement son rôle d'appui au gouvernement pour la coordination des questions du genre cependant elle doit être renforcée à l'intérieur du système des Nations Unies et vis-à-vis des partenaires au développement. Pour devenir plus stratégique et plus influente, il est urgent de créer des partenariats concrets entre les différents efforts en exerçant le leadership de programmes conjoints et en cultivant les relations institutionnelles avec certaines Agences des Nations Unies.
- xxxix. **Conclusion #3:** Le Bureau Pays a constamment produit des résultats en fonction des cibles mais déconnectés de certains effets escomptés et des théories du changement implicites dans le DRF. Toutefois, l'extension de l'investissement dans la gestion des connaissances et les communications est l'occasion la plus prometteuse de construire et de maintenir l'élan pour le changement dans l'ensemble du portefeuille.
- xl. **Conclusion #4:** L'évaluation confirme les principales priorités reconnues par l'OEEF. Les investissements réalisés ont démontré leur potentiel, mais n'ont pas réalisé l'intention complète de la Note Stratégique faute d'une faiblesse dans le suivi et évaluation. La réalisation d'une plus grande efficacité et efficience organisationnelle passe par une synergie accrue entre les interventions.
- xli. **Conclusion #5:** Les mécanismes d'appropriation nationale sont en cours de formalisation dans une stratégie dont le Bureau Pays se saisirait suffisamment de son avantage comparatif lié à son mandat de coordination pour renforcer les capacités des partenaires de développement.
- xlii. **Conclusion #6:** l'UN-SWAP n'est pas formellement intégré dans la Note Stratégique. Bien que son évaluation soit globalement positive, le Bureau Pays présente quelques faiblesses dans son évaluation. Le défi de l'intégration des Droits de l'Homme et le genre est bien présent chez les partenaires d'ONU Femmes.

Recommandations

- xliii. **Recommandation # 1 :** Renforcer la structure organisationnelle en recrutant plus de personnel qui devront couvrir les positions stratégiques et techniques dans les provinces d'intervention choisies dans la future Note Stratégique tout en déléguant l'autorité à l'ensemble des sous bureaux créés.
- xliv. **Recommandation # 2 :** Dans le nouveau cycle de programmation, veiller à un alignement adéquat des interventions sur les domaines stratégiques prévus dans le « Flagship » programs, et les documents stratégiques en assurant une réelle couverture dans les provinces d'intervention par les thématiques les plus appropriées selon les priorités nationales.

- xliv. **Recommandation # 3 :** Créer une unité de suivi et évaluation qui inclut la communication des résultats et la gestion des connaissances au sein du Bureau Pays avec deux points focaux dans chaque province d'intervention.
- xlvi. **Recommandation # 4 :** Accroître la responsabilité de ONU Femmes sur l'intégration de la dimension du genre dans l'ensemble du système des Nations Unies pour soutenir les mécanismes nationaux d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes et intégrer les aspects de redevabilité
- xlvii. **Recommandation # 5 :** Maintenir et appuyer les différents mécanismes de coordination mis en place notamment les GTG y compris leurs sous-groupes afin de profiter de cette occasion pour se positionner comme partenaire influent.
- xlviii. **Recommandation # 6 :** Renforcer les capacités et les mécanismes de dissémination pour mener un plaidoyer de haut niveau en faveur de l'intégration du genre et renforcer la divulgation, la vulgarisation et la dissémination des instruments juridiques nationaux et internationaux sur le genre ainsi que le rapportage, en dotant le MGFE des outils appropriés pour le suivi de l'intégration du genre.
- xlix. **Recommandation # 7 :** Le Bureau Régionale de l'Afrique de l'Ouest et du Centre de l'ONU Femmes doit mettre en place une communauté de pratiques de bonnes expériences sur la rédaction des stratégies thématiques selon les programmes « Flagship » pour soutenir techniquement la mise en place de ces stratégies dans les bureaux pays et particulièrement les pays en urgences humanitaires.
 - I. **Recommandation # 8 :** Déléguer l'autorité au sous-bureau de la province du Sud-Kivu et créer un bureau dans la province du Nord-Kivu.

Enseignements tirés :

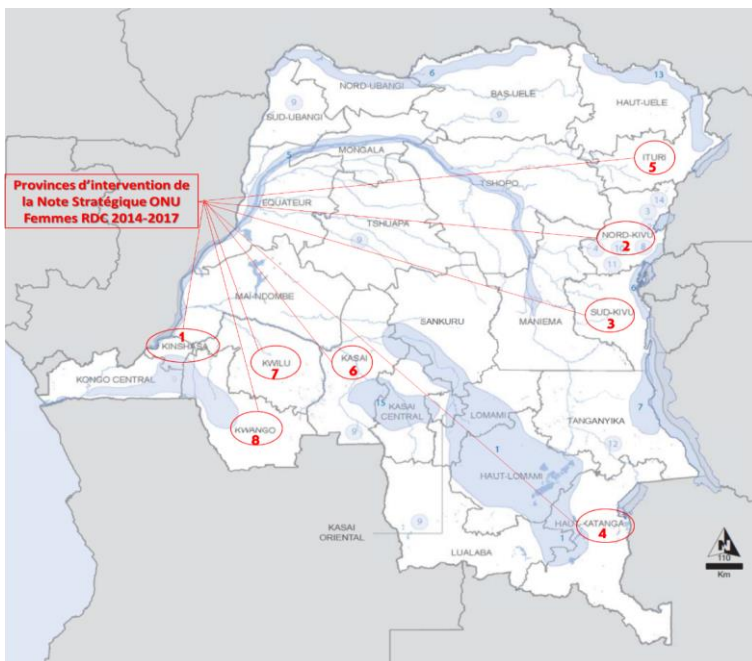
- li. **Enseignement tiré #1 :** La création des Groupes thématiques Genre avec leurs sous-groupes alignés aux domaines d'impact du programme « Flagship » est une expérience positive qui produits des effets attendus et inattendus importants.
- lii. **Enseignement tiré #2 :** Le Bureau d'ONU Femmes est le chef de file du groupe technique UN GENDER TEAM. Cette position lui offre l'opportunité d'utiliser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances (y compris communication) comme point de départ du travail dans le pays afin de ne pas être concurrente avec d'autres organismes dans la recherche des fonds mais être complémentaire.
- liii. **Enseignement tiré #3 :** L'appui en AGR communautaire (ou en groupe) est efficace dans des zones post conflits (ou humanitaire) car il favorise des changements positifs à travers l'auto prise en charge des femmes et constitue un facteur de cohésion sociale dans un processus de consolidation de la paix entre communautés. Il permet aussi entre autre de toucher efficacement les groupes les plus défavorisés de façon plus spécifique.
- liv. **Enseignement tiré #4 :** Compte tenu des succès de l'ONU Femmes et de nombreux outils et approches de l'intégration du genre dans le secteur humanitaire, son intervention dans le secteur humanitaire se confirme et se justifie comme complémentaire à d'autres Agences des Nations Unies et organisations.
- lv. **Enseignement tiré #5 :** Le suivi et évaluation sont des maillons faibles lorsqu'ils ne sont pas assez appuyés du point de vue organisationnel, technique et financier pour arrimer l'ensemble des documents et outils de programmation entre eux, les partenaires et les progiciels mis en place ;
- lvi. **Enseignement tiré #6 :** Les projets ou programmes conjoints, en d'autres termes le travail conjoint de l'ONU Femmes avec les autres Agences des Nations Unies permet de couvrir un large éventail des thématiques dans une perspective multisectorielle des interventions et d'étendre la couverture géographique.

1 INTRODUCTION

1.1 Description et contexte de la Note Stratégique

1. La Note Stratégique d'ONU Femmes en République Démocratique du Congo est le principal outil de planification pour soutenir le travail normatif, de coordination et opérationnel. Elle couvre actuellement la période 2014-2017.
2. En juillet 2010, l'Assemblée générale des Nations Unies a créé ONU Femmes, l'entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
3. Ce faisant, les États Membres ont pris des dispositions historiques pour accélérer les objectifs de l'Organisation liés à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
4. Le Bureau ONU-Femmes a procédé à la mise en place d'un Bureau Pays en RD Congo depuis Janvier 2011¹ pour appliquer le Plan Stratégique Global à travers la mise en place d'une Note Stratégique (de 2014-2017 faisant suite à la première de 2011 à 2013) plus spécifique pour répondre aux demandes d'appui liées à la problématique de l'effectivité des droits des femmes.
5. La Note Stratégique RDC s'aligne donc sur le plan stratégique global d'ONU Femmes 2014-2017, au DSCRP II et au PNUAD ainsi qu'aux politiques et stratégies nationales sur le genre.

Figure 1: Cartographie d'intervention du Portefeuille Pays d'ONU Femmes RDC



¹ Sous Le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM), c'est en juillet 2010 que l'Assemblée générale des Nations Unies a créé l'ONU Femmes : Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

6. La Note Stratégique est déployée dans 8 des 26 provinces que compte la RDC (ou 7 des 11 provinces de l'ancienne configuration du pays avant le découpage administratif de 2015) et, elle cible 5 domaines de résultats, en lien avec les domaines d'intervention, articulés comme suit:
- Domaine de Résultat 1 : Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions.
 - Domaine de Résultat 2 : Accroissement de l'autonomisation économique des femmes et spécialement celles qui sont le plus exclues.
 - Domaine de Résultat 3 : Prévenir les violences faites aux femmes et filles ; étendre l'accès aux services de prise en charge.
 - Domaine de Résultat 4 : Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire.
 - Domaine de Résultat 5 : La planification et la budgétisation promeuvent une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre.

7. Le système des Nations Unies (ONU) en République Démocratique du Congo (RDC) est constituée d'une mission de maintien de la paix (MONUSCO) et de 22 programmes, fonds et agences spécialisés² qui œuvrent ensemble et aux côtés du gouvernement congolais pour la stabilisation et le développement de la RDC tout en assurant une assistance humanitaire aux plus démunis au travers des agences spécialisées.
8. Le Bureau Pays ONU Femmes est membre de l'Équipe de pays des Nations Unies³ et soutient l'intégration de la dimension de genre dans les groupes thématiques de l'UNCT (UN Gender Team) et dirige le groupe thématique avec les bailleurs de fonds (One+One).

Encadré 1 : Le choix rationnel du déploiement stratégique de l'ONU Femmes dans les zones d'intervention

Le déploiement de la Note Stratégique sur 8 provinces seulement constitue une contrainte pour la mise en œuvre adéquate des interventions à travers l'ensemble du pays. Cependant, il souligne également l'importance et la pertinence du choix stratégique des sites d'intervention en termes des groupes cibles eu égard, à la situation politique et humanitaire du pays en particulier celle des populations réfugiées, déplacées et des communautés les plus vulnérables. Dans ce contexte, les femmes jouent un rôle important dans la consolidation de la paix et la résolution des conflits. En outre, les femmes de ces provinces choisies sont aussi de manière disproportionnée et différemment affectées par les conflits, et les femmes réfugiées et déplacées sont particulièrement exposées aux violences sexuelle basées sur le genre (VSBG) et autres formes de violations des droits de l'homme. Les programmes et projet mise en œuvre dans les provinces choisies sont en adéquation avec les formes de violations des droits de l'homme des populations qui y vivent et les principaux axes d'intervention du Plan Stratégique de l'ONU Femmes au niveau mondial.

1.2 Budget

9. Le budget total de la Note Stratégique tel que planifié pour le cycle 2014-2017 (y compris les fonds des bailleurs à mobiliser) est de 20 567 661 USD.
10. Au moment de l'évaluation, le budget effectivement exécuté s'élevait à 17 744 095,77 USD soit 86% des ressources planifiées (y compris les dépenses réelles jusqu'en mars 2017 et les budgets garantis pour finir l'année).

² Banque mondiale ; BCNUDH ; FAO ; FIDA ; FMI ; HCR ; MONUSCO ; OCHA ; OIM ; OIT ; OMS ; ONUDI ; ONU Femmes ; ONU-Habitat ; ONUSIDA ; PAM ; PNUD ; UNESCO ; UNFPA ; UNICEF ; UNMAS ; UNOPS ; VNU. Source : <http://cd.one.un.org/content/unct/rdc/fr/home/a-propos.html>

³ UN Country Team. <http://cd.one.un.org/>

Tableau 1: Répartition des fonds planifiés et mobilisés

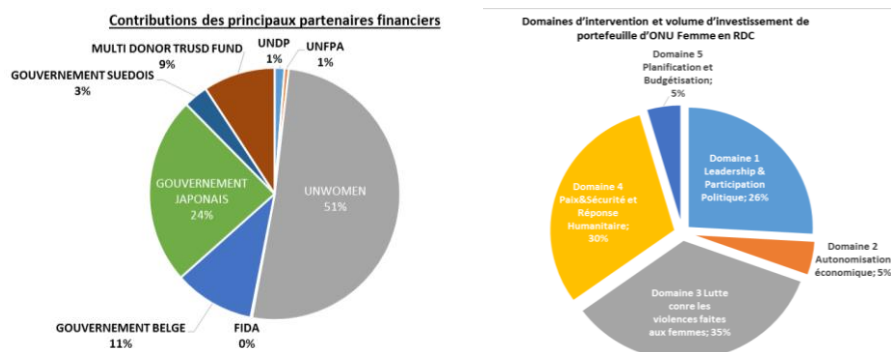
Fonds 2014-2017	Total Planifiés	Total Mobilisés	Pourcentage
Fonds Core	\$ 6319183	\$ 4537243,21	72%
Fonds Non-Core	\$ 10875458	\$ 9168063,01	84%
IB	\$ 3373020	\$ 3703090	110%
XB	\$ 0	\$ 335699,55	0%
Total	\$ 20567661	\$ 17744095,77	86%

11. Les deux principaux donateurs en volume de financement sont le gouvernement japonais et le gouvernement belge. Les fonds reçus ont été totalement utilisés pour la réalisation des activités prévues en réalisant une pleine utilisation de tous les fonds, sans remboursement aux bailleurs de fonds.

12. L'analyse de la Note ressort la répartition budgétaire ci-après par domaines de thématiques selon leur ordre d'importance :

- 1) Thématique lutte contre les violences faites aux femmes et filles et accès aux services de prise en charge : 7% de fonds Core (budget propre d'ONU Femmes) et 35% des fonds non Core (avec un financement provenant du gouvernement japonais qui était le plus grand bailleur soit 24% du total des fonds non Core) ;
- 2) Thématique du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire : 6% des fonds Core et 30% de financement du Japon et de la Belgique.

Figure 2: Contributions des principaux partenaires **Figure 3: Domaines thématiques et Volume d'investissements**



13. La mise en œuvre de la Note Stratégique a débuté en janvier 2014 pour s'achever le 31 décembre 2017. Cependant, suite à l'extension de l'UNDAF jusqu'en 2018, consécutive à l'évolution du contexte politique, sécuritaire et humanitaire de la RDC, une extension de la période d'exécution de la Note Stratégique jusqu'en 2018 a été également décidée pour rester aligné dans le cycle programmatique de l'UNDAF.

1.3 Principales activités selon les mandats

14. Pour relever les défis liés à la problématique de l'effectivité de l'égalité des sexes, la Note Stratégique a cherché à établir une réponse globale aux questions de prise en compte des aspects Genre à travers quatre principales fonctions:
 - L'assistance technique aux partenaires étatiques, aux Agences des Nations Unies et autres partenaires du développement,
 - Le plaidoyer auprès des personnes et institution compétentes,
 - La génération et gestion de la connaissance à travers des études thématiques commanditées ou celles menées par d'autres acteurs, et
 - La coordination des Groupes Thématiques et la mise en œuvre des programmes.
15. L'alignement de la Note Stratégique de l'ONU Femmes RDC au Plan Stratégique global 2014-2017 a été effectif dès la phase de conception⁴. Ainsi l'ensemble des activités mises en œuvre reflètent les 3 aspects du mandat d'ONU Femmes à savoir le normatif, la coordination et l'opérationnel.
16. En ce qui concerne le nombre d'activités par thématique⁵, le travail du Bureau de l'ONU Femmes a été plus important dans ses mandats opérationnels (de programmation) et normatifs, avec une plus petite gamme d'activités entreprises sur la coordination (principalement les groupes de thématique de genre au niveau national et provincial, le groupe de coordination des points focaux genre des agences des Nations Unies et des bailleurs de fonds).
17. Le projet le plus important au cours de la Note Stratégique 2014-2017 a été celui de la « Réponse Multisectorielle pour Soutenir les Femmes Déplacées Internes et Réfugiées en RD Congo (dans les provinces du Sud Kivu, du Nord-Kivu et de l'Equateur) mis en œuvre directement par le Bureau Pays à travers les ONG locales contractées comme « Partenaires d'exécution », et financé par le gouvernement japonais⁶.
18. En novembre 2015, la Note Stratégique a été évaluée en interne à mi-parcours durant 2 jours. Le plan de travail annuel a été révisé en 2016 pour tenir compte de « l'initiative programmatique des Flagships » qui réorganise la stratégie globale d'intervention de chaque bureau selon une approche qui répond à 12 logiques d'intervention thématiques pour atteindre les résultats transformationnels de l'égalité de sexe et de l'autonomisation des femmes.
19. En 2017, les domaines thématiques sur la « Prévention des violences faites aux femmes et filles et étendre l'accès aux services de prise en charge » et celle sur « Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire » ont été fusionnés dans le plan de travail dans un souci d'efficacité des interventions. Ces modifications bien qu'effectives dans la programmation et le rapportage annuel n'ont pas fait l'objet d'une documentation.

1.4 Description des Programmes conjoints

20. La Note Stratégique a tenu compte de l'intérêt limité des donateurs en consolidant les efforts du Bureau Pays de l'ONU Femmes avec d'autres organismes des Nations Unies. La mise en œuvre des programmes conjoints a pour but d'utiliser l'avantage comparatif des

⁴ Voir Annexe A9

⁵ Voir Annexe A14

⁶ Il y a aussi le projet de « Réponse multisectorielle d'urgence pour assister les enfants et les femmes en RD Congo » de 2015 à 2016 avec un budget de 1 550 000 USD et le « Projet d'Appui aux droits et participation des femmes congolaises dans le cadre de la résolution 1325 » financé par la Belgique, à hauteur de 2 000 000 Euros de 2015 à 2017.

autres Agences Nations Unies afin d'agir comme une seule entité pour atteindre les résultats sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. À cet effet, quatre projets ont été mis en œuvre conjointement. Il s'agit du Projet conjoint pour la réintégration communautaire des ex combattants dans le territoire de Rutshuru, province du Nord Kivu, mis en œuvre conjointement avec le PNUD, UNICEF et PAM ; le projet de renforcement de la stabilisation à l'Est de la RD Congo par la réintégration des enfants associés aux groupes armés dans le territoire de Rutshuru mis en œuvre par les mêmes acteurs ; le Projet conjoint de prévention et réponse coordonnées de lutte contre les violences sexuelles dans les Provinces de l'ITURI et du NORD-KIVU mis en œuvre conjointement avec UNFPA et UNICEF et enfin, le programme conjoint de mise en œuvre de la Stratégie Globale du Secrétaire Général des Nations Unies sur la Santé des Femmes et des Enfants par l'Initiative inter-agence appelée H4+ avec: OMS, UNFPA, UNICEF, ONUSIDA, Banque Mondiale, PAM. Une initiative conjointe a été lancée par ONU Femmes par l'élaboration du programme phare conjoint sur l'autonomisation économique des femmes par l'agriculture résiliente au changement climatique. Le programme sera mis en œuvre conjointement avec FAO, PAM, PNUD, ONUDI, UNHABITAT. La mobilisation des ressources permettant de mettre en œuvre ce programme est en cours.

21. Comme le témoignent certaines discussions, la mise en œuvre des projets conjoints et du travail conjoint pendant la période couverte par la Note Stratégique était très limitée par les fourchettes budgétaires. La présence du Bureau est une opportunité de veiller à l'intégration effective des aspects genre et droits humains dans l'ensemble des interventions de l'UNDAF.

2 Cadre de l'évaluation

2.1 Contexte de l'évaluation

22. Le travail d'ONU Femmes est articulé autour de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, souvent appelée la «Déclaration internationale des droits des femmes», et du Programme d'action de Beijing, qui énoncent les engagements des gouvernements pour améliorer les droits des femmes. L'esprit de ces accords a été confirmé par les Objectifs du Millénaire pour le Développement et repris par les Objectifs de Développement Durables; les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU sur les femmes, la paix et la sécurité et sur les violences sexuelles dans les conflits; le Conseil économique et social est convenu de la résolution 1997/2 et de la résolution 2011/5; et le Conseil d'administration du secrétariat des Nations Unies pour les politiques de coordination sur l'égalité des sexes et sur l'autonomisation des femmes et son plan d'action de l'ensemble du système correspondant.
23. L'évaluation dans l'ONU Femmes est guidée par des accords normatifs pour répondre à la problématique du genre. Il utilise le plan stratégique de l'entité pays comme point de départ pour identifier les résultats escomptés et les impacts de son travail afin de mesurer les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats. La Politique d'évaluation de l'ONU Femmes, Le Guide d'Evaluation du Portefeuille Pays, le Guide pratique sur comment gérer une évaluation sensible au Genre et le Plan stratégique global de l'ONU Femmes 2014-2017 sont les principaux documents directeurs qui énoncent les principes, les normes et le cadre organisationnel pour la planification, la conduite et le suivi des évaluations auprès de l'ONU Femmes. Ces principes sont alignés sur les normes du

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) selon les principes, les normes et les directives éthiques d'évaluation dans le système des Nations Unies.

24. Cette évaluation a pris en compte les 10 principes clés pour une évaluation sensible au genre à l'ONU Femmes que sont: 1) appropriation et leadership national; 2) coordination et cohérence des systèmes des Nations Unies en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes; 3) Innovation; 4) Relations de pouvoir et d'autonomisation; 5) Participation et inclusion; 6) Indépendance et impartialité; 7) Transparence; 8) Qualité et crédibilité; 9) Intentionnalité et utilisation de l'évaluation; et enfin 10) éthique⁷.

2.2 But et utilisation de l'évaluation

25. L'Evaluation du Portefeuille-Pays (EPP) a utilisé la Note Stratégique comme le principal point de référence. Il s'agit d'une évaluation systématique des contributions apportées par le Bureau de ONU Femmes en RDC aux résultats de développement nationaux en ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme. Cette évaluation externe a été conduite par une équipe de 4 consultants (voir annexe A20).
26. Cette évaluation a une fonction formative (prospective) pour le Bureau Pays et les partenaires afin de soutenir l'apprentissage stratégique et la prise de décision du Bureau Pays et des parties prenantes nationales ; puis une perspective sommative (regarder en arrière) pour ONU Femmes pour appuyer la responsabilisation accrue pour l'efficacité du développement et l'apprentissage à partir des expériences. Elle est sensible au genre et appuie activement la réalisation de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
27. Elle aura permis de tirer des enseignements prospectifs de l'expérience de la Note Stratégique en cours et la formulation des recommandations idoines pour éclairer la prise de décision et l'apprentissage et faciliter ainsi la formulation de la prochaine Note Stratégique pour le prochain cycle de programmation 2019-2023.

Tableau 2: Principaux utilisateurs et utilisations de cette évaluation

Groupe de Partenaires/Titulaires d'obligations et de responsabilités	Rôle des groupes-cibles	Apprentissage et amélioration de la prise de décision	Redevabilité pour l'efficacité de développement	Mobilisation des parties prenantes nationales et Développement des capacités
Bureau Pays et Bureau Régional de l'ONU Femmes	Titulaires d'obligations	●	●	●
Institutions/Gouvernement National	Titulaires d'obligations et de responsabilités	●	●	●
Equipes Pays de l'ONU	Titulaires d'obligations	●	●	
Société civile représentatives	Titulaires d'obligations et de responsabilités	●		●
Baillleurs et les partenaires au développement	Titulaires d'obligations	●	●	

⁷UN Women, Independent Evaluation Office: "How to manage gender-responsive evaluation, EVALUATION HANDBOOK". Page 3

Groupes bénéficiaires et leurs ménages et les membres de la communauté	titulaires de droits	•		•
Programmes et projets des partenaires	Titulaires de responsabilités	•	•	•
Partenaires du secteur privé	Titulaires de responsabilités	•		•

2.3 Objectifs spécifiques

28. Les objectifs spécifiques de cette évaluation étaient de:

1. Évaluer **la pertinence** de la contribution d'ONU Femmes à l'intervention au niveau national et l'alignement avec les accords et les conventions internationales sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. (...)
2. Examiner le **positionnement** et la stratégie adoptée par ONU Femmes pour répondre aux demandes spécifiques de la R.D.Congo, tout en poursuivant en même temps les objectifs suscités à savoir: l'égalité des sexes, les droits et l'autonomisation des femmes. Le positionnement et les stratégies d'ONU Femmes seront analysés dans le cadre du mandat de l'organisation et des priorités de développement du pays.
3. Identifier **les changements** dans le contexte interne et externe, la souplesse d'adaptation, et les facteurs qui ont facilité ou entravé la mise en œuvre des interventions.
4. Évaluer **l'efficacité et l'efficience** de l'organisation à progresser vers la réalisation de l'égalité entre les sexes et les résultats de l'autonomisation des femmes, tels que définis dans la Note Stratégique.
5. Évaluer les réalisations des objectifs de la Note Stratégique déclinée en plan de travail 2014, 2015, 2016 et 2017 afin de mesurer **sa contribution** à la réalisation des objectifs de développement de la R.D. Congo au cours de ces périodes.
6. Soutenir le Bureau Pays d'ONU Femmes pour améliorer son **positionnement** stratégique afin de mieux soutenir la réalisation de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
7. Analyser comment les principes de l'approche des **droits de l'Homme et l'égalité des sexes** sont intégrés dans la conception et la mise en œuvre de la Note Stratégique.
8. Identifier et valider les **leçons apprises**, les bonnes pratiques et les exemples d'innovation qui soutiennent l'égalité des sexes et les droits humains.
9. Fournir un aperçu de la mesure dans laquelle les bureaux nationaux d'ONU Femmes ont réalisé des **synergies** entre ses trois mandats (normatif, coordination et programme).
10. Fournir des **recommandations** concrètes en ce qui concerne l'élaboration de nouveaux programmes / la Note Stratégique suivante des bureaux nationaux d'ONU Femmes. Les évaluations s'appliquent selon quatre critères d'évaluation de l'OECD/DAC (la pertinence, l'efficacité (y compris les mandats et la coordination normative d'ONU Femmes), l'efficience et la durabilité) des Droits de l'Homme et l'égalité des sexes comme critère supplémentaire.

2.4 Portée de l'évaluation

29. L'évaluation du portefeuille pays a couvert toutes les interventions d'ONU Femmes de 2014 à 2017 sur toutes les différentes provinces de la RDC. Le choix des provinces visitées a été guidé selon un échantillonnage raisonné tenant compte des impératifs des délais, d'accessibilité de la zone, de l'innovation stratégique et du budget de l'évaluation.
30. **Couverture géographique de l'évaluation** : L'évaluation a couvert 4 sur 7 provinces de la RDC (dans son ancienne configuration) où les interventions d'ONU Femmes ont été menées de 2014 à 2017 en termes d'échantillonnage de visite de terrain. L'EPP se concentrera sur toutes les activités entreprises par le Bureau Pays dans la province de Kinshasa ainsi que les bureaux provinciaux du Nord Kivu, du Sud Kivu et les activités effectuées dans la province du Bandundu dans son ancienne configuration (aujourd'hui scindé en provinces du KWANGO et du KWILU), tout en considérant le mandat normatif et de coordination d'ONU Femmes.
31. **Période de couverture de l'évaluation** : La période s'est étendue du 28 février au 31 mai 2017 incluant 21 jours d'extension accordés par le Bureau Pays afin d'élargir la couverture géographique des interviews. Toutes les activités incluses dans la Note Stratégique ont été considérées selon les critères de leur évaluabilité.
32. **Unité d'analyse**: Le travail du programme a été examiné en fonction des domaines thématiques établis par le Plan Stratégique Global d'ONU Femmes 2014-2017, en prenant en compte les modifications intervenues dans le cadre de programmation, incluant la fusion de la thématique « Elimination des violences faites aux femmes » avec la thématique « Paix, sécurité et Actions Humanitaires » au cours de la période de mise en œuvre. L'évaluation ne considérera pas l'impact (tel que défini par UNEG) à cause de son caractère prématuré dans les interventions.
33. L'évaluation a considéré les principales différences culturelles, religieuses, sociales et économiques entre les différents partenaires et groupes cibles bénéficiaires couverts par l'évaluation lors de l'analyse des contributions d'ONU Femmes.
34. Avant de commencer l'évaluation, un examen de base de l'évaluabilité de la Note Stratégique a été entrepris. Cela a entraîné des travaux pour rassembler et indexer des évidences secondaires.

Tableau 3: Evaluabilité⁸

Domaine d'évaluabilité	Critères d'évaluabilité	Niveau
Théorie de changement ou modèle logique	Pertinence	Elevé
	Adaptation	Elevé
	Cohérence	Faible
	Validité des hypothèses sous-jacentes des buts, des objectifs et des résultats clairs	Elevé
	Validité des hypothèses sous-jacentes des niveaux d'activités, les ressources financières, les résultats et les stratégies	Elevé

⁸ Voir Annexe A8

	Confirmation des hypothèses sous-jacentes	Faible
Existence et disponibilité des informations pertinentes	Accessibilité des informations sur la mise en œuvre au niveau provincial	Moyen
	Adéquation des indicateurs	Elevé
	Adéquation des informations de base	Moyen
	Adéquation du système de suivi et évaluation avec des responsabilités, des ressources et une périodicité bien définies	Faible
	Accessibilité des types d'informations sur les droits des femmes	Faible
	Participation des parties prenantes	Moyen
Contexte favorable	Disponibilité des ressources et des capacités	Faible
	Tendance socio-politique	Elevé
	Structure et responsabilités de gestion clairement définies	Elevé
Redevabilité	Transparence du suivi et évaluation de la performance	Faible
	Existence de l'appropriation et du leadership des bénéficiaires ou des partenaires de mise en œuvre	Faible
	Désagrégation des données liées à l'égalité des sexes et / ou aux droits humains	Elevé
Intégration du genre et droits humains	Prise en compte des questions d'égalité des sexes et / ou des droits de l'Homme dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention	Elevé
	Total	Elevé=47% Moyen=16% Faible=37%

35. L'évaluation de l'évaluabilité est globalement positive (63% des critères positifs), ce qui permet de conclure que la faisabilité de l'évaluation du Portefeuille Pays d'ONU Femmes en RDC est belle et bien effective. Les critères qui ont un niveau faible trouvent leurs explications dans les conclusions de l'évaluation. Des recommandations pour améliorer l'efficacité des programmes et des évaluations futures dans le cadre de l'évaluabilité sont incluses dans les recommandations globales de l'évaluation.

2.5 Critères et matrice de l'évaluation

36. L'évaluation a appliqué le modèle du Guide d'évaluation d'ONU Femmes: « Comment gérer l'évaluation sensible au genre » qui définit cinq critères, incluant un critère spécifique sur les Droits de l'Homme et l'égalité des sexes. Au total, 28 questions d'évaluation principale ont été posées, avec un processus participatif impliquant des représentants des titulaires de droits des provinces enquêtées, ce qui a donné lieu à des questions prioritaires selon les provinces (en gras dans le tableau ci-dessous). L'équipe d'évaluation s'est concentrée sur les questions prioritaires. (Voir Annexe A17).

Tableau 4: Questions évaluatives principales

Critères	Questions évaluatives principales
Pertinence	Est-ce que le portefeuille est arrimé aux normes internationales des Droits de l'Homme et de l'égalité des genres ?
	Dans quelle mesure les enseignements tirés ont été partagés ou ont donné des informations sur le travail normatif global et sur d'autres Bureaux de Pays ?
	Quelle est la pertinence du choix des partenaires pour la situation des femmes et des groupes marginalisés ?
	Quelle contribution ONU Femmes a-t-elle établie avec la coordination des Nations Unies sur l'Egalité des Genres et l'Autonomisation des Femmes dans le pays ? Quels rôles ONU Femmes joue-t-elle dans le domaine de la coordination pour le pays ?
	Est-ce que la Note Stratégique est arrimée aux politiques nationales ?
	Le choix des interventions, notamment la récente approche par « Programmes-Phares » (flagship programmes), est-il pertinent à la situation dans les domaines thématiques cibles?
	Est-ce que l'orientation thématique à travers le portefeuille est appropriée ?
	Les interventions ciblent-elles les causes sous-jacentes de l'inégalité entre les sexes ?
	La conception technique de la Note Stratégique était-elle pertinente?
	Dans quelle mesure les résultats prévus ont été atteints dans les délais ?
Efficacité	Les interventions contribuent-elles aux résultats attendus ? Pour qui ?
	Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ?
	Quelle fut la contribution d'ONU Femmes à l'avancement de la réalisation des résultats ?
	Est-ce que l'organisation a les compétences d'accès aux connaissances et aux capacités nécessaires pour délivrer le programme ?
	Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont intégrées dans la programmation conjointe des Nations Unies telle que l'UNDAF ?
Efficience	Quelles sont les interventions obtenues en synergies avec le travail en équipe d'ONU Femmes et les autres agences des Nations Unies ?
	Quel est l'équilibre et la cohérence entre la programmation-opérations, la coordination et le travail optimal de la politique normative ?
	Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?
	Comment répartir la charge de travail entre les mandats de la manière la plus efficace possible ?
	Dans quelle mesure la structure de gestion d'ONU Femmes, notamment depuis l'application de la nouvelle architecture régionale, peut être un soutien efficace pour la mise en œuvre de la Note Stratégique ?
Durabilité	Y a-t-il appropriation nationale et des partenaires nationaux pour les différentes parties du portefeuille ?
	Dans quelle mesure a été développée la capacité des partenaires pour assurer la durabilité des efforts et des avantages ?
	Quels sont les systèmes de responsabilisation et de surveillance locale qui ont été mis en place pour soutenir la poursuite des activités ?
Droits de l'homme et égalité des sexes	Quelle contribution ONU Femmes RDC peut apporter à la mise en œuvre des normes mondiales et des normes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en RDC ?
	Dans quelle mesure le programme d'ONU Femmes RD. Congo change la dynamique du pouvoir dans les relations entre les différents groupes ?
	Est-ce que le programme a été mis en œuvre conformément aux principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement (Participation, autonomisation, Inclusion, non-discrimination, responsabilité nationale, transparence)

3 Contexte de l'Égalité du Genre et des Droits Humains

3.1 Égalité des sexes et engagements internationaux

37. Le genre est un problème social qui nécessite la restructuration des relations entre les hommes et les femmes sur la base qu'ils sont égaux et peuvent tous deux contribuer au développement de la société en fonction de leurs capacités. Les hommes et les femmes sont tous deux engagés dans le même processus de poursuite du bien-être, mais les inégalités sont frappantes à bien des égards. Notre monde est confronté à une lacune persistante dans l'accès aux opportunités et au pouvoir décisionnel pour les femmes et les hommes. Cependant, des interventions peuvent être faites pour améliorer la nature de leurs relations, pour renforcer leurs rôles dans la société et offrir une meilleure garantie pour le développement, l'égalité et la paix. En fait, aucune société ne peut se développer de manière durable sans transformer la distribution des opportunités, des ressources et des choix pour les hommes et les femmes afin qu'ils aient le même pouvoir pour façonner leur propre vie et contribuer au bien être de leurs familles, communautés et pays. Ainsi, l'égalité des sexes en tant que telle constitue l'objectif de développement global à long terme.
38. En effet, tous les principaux engagements et normes mondiaux, internationaux, régionaux et nationaux abordent aujourd'hui l'égalité entre les sexes dans le contexte de leurs préoccupations thématiques. La Convention de 1979 sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) fournit un cadre global pour guider toute action fondée sur les droits pour l'égalité des sexes. En vertu de ce traité, l'inégalité entre les sexes est considérée comme le résultat d'une discrimination à l'égard des femmes.⁹ Un autre instrument, la Déclaration de 1993 sur l'élimination de la violence à l'égard des femmes, est le premier instrument international des droits de l'Homme à aborder exclusivement et explicitement la question de la violence à l'égard des femmes. Il affirme que le phénomène viole, empêche ou annule les droits des femmes et leur exercice des libertés fondamentales. La Déclaration fournit une définition de l'abus fondé sur le sexe, l'appelant «tout acte de violence sexiste qui entraîne ou risque d'entraîner des blessures physiques, sexuelles ou psychologiques pour les femmes, y compris les menaces de tels actes, la contrainte ou la privation arbitraire de la liberté, que ce soit dans la vie publique ou privée».¹⁰
39. Le concept d'intégrer les questions de genre dans la société était clairement établi en tant que stratégie mondiale pour promouvoir l'égalité des sexes dans le Programme d'action adopté par la quatrième Conférence mondiale des femmes des Nations Unies à Beijing en 1995.
40. Le Programme d'action de Beijing constitue de ce fait le premier engagement mondial en faveur de l'intégration de la dimension de genre en tant que méthodologie permettant d'obtenir l'autonomisation des femmes. Il stipule que, dans la mise en œuvre des actions proposées, «une politique active et visible d'intégration d'une perspective sexo-spécifique dans toutes les politiques et tous les programmes devrait être encouragée afin que, avant que les décisions ne soient prises, une analyse soit faite des effets sur les femmes et les hommes, respectivement».¹¹
41. Les Conclusions concertées de 1997 de l'ECOSOC définissent l'intégration d'une perspective de genre de la manière suivante : « Intégrer une démarche d'équité entre les sexes, c'est évaluer les incidences pour les femmes et pour les hommes de toute action

⁹Annexe 2 to the UNDP Gender Equality Strategy 2014-2017: The Future We Want: Rights and Empowerment

¹⁰ ibid. à la note de page 11

¹¹ Annex 2 to the UNDP Gender Equality Strategy 2014-2017: The Future We Want: Rights and Empowerment. Key Global and Regional Commitments to Gender Equality

envisagée, notamment dans la législation, les politiques ou les programmes, dans tous les secteurs et à tous les niveaux. Il s'agit d'une stratégie visant à incorporer les préoccupations et les expériences des femmes aussi bien que celles des hommes dans l'élaboration, la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation des politiques et des programmes dans tous les domaines – politique, économique et social – de manière que les femmes et les hommes bénéficient d'avantages égaux et que l'inégalité ne puisse se perpétuer. Le but ultime est d'atteindre l'égalité entre les sexes. »¹²

42. L'Objectif du Millénaire pour le développement (OMD3) avait favorisé l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en éliminant toutes les formes de disparités entre les femmes et les hommes. À cette fin, des engagements importants avaient été pris par les gouvernements au cours des dernières années pour la mise en œuvre des OMD et le rôle vital de l'égalité des sexes pour le développement et la réduction de la pauvreté était reconnu par tous ces gouvernements et à tous les niveaux. Les États parties s'étaient engagés à mettre en œuvre des programmes relatifs à l'intégration de la perspective sexospécifique dans toutes les politiques et programmes nationaux de développement. Lors de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio + 20) en juin 2012, les participants sont parvenus à un consensus sur la nécessité d'un modèle de développement plus expansif basé sur l'inclusivité, l'égalité et la durabilité. Les dirigeants mondiaux avaient affirmé à Rio + 20 que l'égalité entre les sexes et la participation des femmes «sont importantes pour une action efficace sur tous les aspects du développement durable», comme le reflète la résolution 66/288 de l'Assemblée générale.
43. Par de nombreuses mesures, 2015 avait marqué une année de décollage dans les efforts de la communauté internationale pour promouvoir l'égalité entre les sexes. En septembre, avec l'adoption des objectifs de développement durable (ODD), les États membres de l'ONU s'étaient engagés à un cadre renouvelé et plus ambitieux pour le développement. Cet ordre du jour, avec un délai de 2030, met l'accent sur l'inclusion non seulement comme une fin en soi, mais aussi pour l'efficacité du développement. Au centre de cet agenda se trouve la réalisation de l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et des filles (ODD5). En plus des gouvernements, le secteur privé s'engage de plus en plus à réduire les écarts entre les hommes et les femmes, non seulement parce que c'est ce qu'il faut faire, mais parce qu'il est logique.¹³

3.2 Vision globale et engagement de l'ONU Femmes en matière de l'égalité des sexes

44. La promotion de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes sont au centre du mandat d'ONU Femmes pour l'amélioration de l'approche de développement. Ce mandat suppose que les différences sexuelles spécifiques ne sont pas et ne justifient pas les inégalités entre les êtres sociaux. Le manque de revenus, la privation matérielle, l'insécurité, les lacunes, les opportunités futures, le pouvoir et la participation inadéquats, comptent parmi les nombreuses formes de pauvreté et les inégalités croissantes.
45. Dans sa résolution 64/289 sur la cohérence du système des Nations Unies, l'Assemblée générale a créé l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et lui a confié pour mandat d'aider les États Membres et le système des Nations Unies à progresser de manière plus efficace et efficiente vers l'objectif de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et de la promotion des droits des femmes.

¹² UN Economic and Social Council, Agreed conclusion, E/197/1.30, UN New York, Juillet 1997)

¹³ <http://documents.worldbank.org/curated/en/2015/12/25691813/world-bank-group-gender-strategy-fy16-23-gender-equality-poverty-reduction-inclusive-growth>

46. Le travail d'ONU Femmes est articulé autour de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, qui est souvent appelée la « déclaration internationale des droits des femmes », et le Programme d'action de Beijing, qui énoncent les engagements des gouvernements pour améliorer les droits des femmes. L'esprit de ces accords a été confirmé par les Objectifs du Millénaire pour le Développement et repris par les Objectifs de Développement Durables; les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU sur les femmes, la paix et la sécurité et sur les violences sexuelles dans les conflits; le Conseil économique et social est convenu de la résolution 1997/2 et de la résolution 2011/5; et le Conseil d'administration du secrétariat des Nations Unies pour les politiques de coordination sur l'égalité des sexes et sur l'autonomisation des femmes et son plan d'action de l'ensemble du système correspondant.
47. Le plan stratégique global d'ONU Femmes (2014-2017) a pour mission de contribuer à la réduction significative des inégalités entre les sexes et à l'autonomisation des femmes en promouvant et en protégeant leurs droits. Ainsi, le plan stratégique fournit des orientations stratégiques aux bureaux pays d'ONU femmes en renforçant leur rôle pour assumer la responsabilité de chef de file, de coordonnateur et de promoteur de la responsabilisation des organismes des Nations Unies agissant dans le domaine de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme.¹⁴
48. Le Plan stratégique (2014-2017) définit des priorités, principes, approches et indicateurs pour guider les résultats en matière de développement en réduisant les inégalités entre les sexes. La Note Stratégique d'ONU femmes RDC qui s'appuie sur ce plan global va bien au-delà en fournissant des points d'entrée stratégiques détaillés dans les domaines thématiques identifiés et alignés sur les priorités nationales de la RD Congo.
49. Concernant les droits de l'homme, ONU-Femmes fait sienne la compréhension commune de ce qui constitue l'approche fondée sur le respect des droits de l'homme¹⁵, notamment que l'ensemble des programmes de coopération, des politiques et de l'assistance technique en matière de développement doivent favoriser la réalisation des droits de l'homme consacrés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et dans d'autres instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme. L'égalité des sexes, enracinée dans les droits de l'homme, est de plus en plus reconnue à la fois comme un objectif de développement essentiel et vitale pour accélérer le développement durable dans l'ensemble. Ainsi, la présence et la capacité d'ONU-Femmes sur le terrain sont essentielles pour répondre aux exigences nationales et appuyer, influencer les équipes de pays.

¹⁴ Plan stratégique ONU Femmes (2014-2017), p.4

¹⁵ www.undg.org/archive_docs/6959.

The_Human_Rights_Based_Approach_to_Development_Cooperation_Towards_a_Common_Understanding_a_mong_UN.pdf.

3.3 Contexte de l'Égalité des sexes en RD Congo

50. Les diagnostics et analyses situationnelles les plus récents¹⁶ ont démontré l'ampleur de la problématique qui gangrène l'ensemble des facettes de la société Congolaise et à long terme les perspectives de développement, de modernité, de croissance économique et enfin de réduction de la pauvreté.
51. Le Bilan Diagnostique du Rapport PAP-CDMT 2012-2016¹⁷, à l'échelle nationale relève les inégalités suivantes : hommes-femmes et filles-garçons dans le domaine de l'éducation, formation et information, de la Santé/VIH/SIDA, du statut juridique, de la gouvernance, de la prise de décision et leadership, de l'emploi, de l'accès et contrôle des ressources, de l'environnement, de l'assainissement, eau et accès, contrôles des services de base, et enfin de la gestion de paix et conflits.
52. De manière générale, ce rapport souligne la faible intégration du genre dans les politiques, programmes et projet du développement, le manque de statistiques désagrégées fiables dans les secteurs majeurs du développement et l'insuffisante connaissance de la thématique du genre et des avancées politiques et législatives s'y afférant.¹⁸ En effet, on ne peut que constater une intégration insuffisante et disparate du genre dans les différents domaines du développement de la RDC. L'intégration du genre, avec l'appui conséquent des bailleurs de fonds est essentiellement axée sur la thématique dans la gestion de paix et conflits.
53. Malgré quelques avancées observées, l'analyse globale du contexte actuel rend encore évident le déséquilibre persistant du genre qui existe dans tous les domaines de développement (économique, social, culturel et politique).

3.3.1 Principaux Indices des inégalités de genre RDC

54. L'**indice d'inégalité de genre (IIG)** reflète les écarts entre les genres dans trois domaines : la santé procréative, mesurée par les taux de mortalité maternelle et de natalité parmi les adolescentes; l'autonomisation, mesurée par la proportion de sièges parlementaires occupés par des femmes, ainsi que par le niveau d'études atteint par les filles et les garçons dans l'enseignement secondaire et supérieur; et l'activité économique, mesurée par le taux de participation des femmes et des hommes au marché du travail. L'IIG peut être interprété comme une perte de développement humain due aux disparités entre les conditions des femmes et des hommes dans les trois domaines qu'il évalue. Dans les pays présentant des inégalités de genre plus flagrantes, la République démocratique du Congo présente un écart qui semble être important entre l'indice de développement humain des hommes et celui des femmes¹⁹.
55. Ainsi, s'appuyant sur ces indicateurs clés en matière du suivi de l'évolution de genre en RDC, l'on peut relever ce qui suit :
56. **Dans le domaine économique**, les études démontrent que le secteur «informel» constitue la principale source de subsistance suite au déclin de l'emploi «formel» dominé par les hommes. De manière générale, l'activité des femmes se concentre principalement dans le secteur agricole et le secteur informel, notamment dans le commerce²⁰. Si ces activités

¹⁶ Ministère du Genre de la Famille et de l'Enfant /PNUD, Rapport National Genre 2011, (Novembre 2011), Note de situation sur le Genre (13 Avril 2012); RDC, Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant, Rapport PAP-CDMT 2012-2016 (Juillet 2012), Chapitre I Bilan Diagnostique : p 20- 25.

¹⁷ Rapport PAP-CDMT 2012-2016 (Juillet 2012), Chapitre I Bilan Diagnostique : p 20.

¹⁸ Ibid. p. 25

¹⁹ Ibid. p. 64

²⁰ Stratégie nationale de Violences basées sur le Genre, 2009, (mettre le n° de la page)

- sont au cœur de l'économie congolaise, les femmes sont touchées en première ligne par la pauvreté. Il est estimé que 61,15% des ménages dirigés par les femmes vivent en dessous du seuil de pauvreté contre 54,32 % des ménages dirigés par les hommes (SNVBG, 2009).
57. Les femmes travaillent dans des conditions précaires avec de modiques salaires. Seules 2,4 % des femmes ont des salaires réguliers, contre 18,4 % pour les hommes. En RDC, les femmes gagnent en moyenne moins que les hommes: le salaire moyen des femmes s'élève à 15 USD par mois contre 20 USD pour les hommes²¹.
58. De façon générale, l'inclusion financière est un enjeu important en RDC : 3.7% des adultes possèdent un compte dans une institution financière formelle, contre 24% en moyenne en Afrique Subsaharienne²². Ce chiffre est plus bas pour les femmes, qui ne sont que 2.8% à posséder un compte dans une institution formelle en 2011 (par rapport à 4.7% des hommes).
59. Cependant, selon le rapport IDH 2016, la RDC classée 179/188²³ se retrouve parmi les pays à développement humain faible. Ces pays présentent de manière générale un faible ratio des valeurs de l'IDH femmes/ hommes et voit les inégalités se creuser dans les domaines de l'éducation et de la santé, ce qui peut annuler les avantages d'un revenu mieux distribué.²⁴
60. **Sur le plan de la Santé**, le taux de mortalité maternelle en RDC était encore l'un des taux les plus élevés du monde avec 693 décès pour 100 000 naissances vivantes en 2015.²⁵ La prévalence du VIH/SIDA varie en fonction des populations et des zones géographiques. De façon générale, les femmes sont plus touchées par le VIH/SIDA que les hommes (59.3% des femmes sont séropositives en 2012) ; et le taux de prévalence est supérieur en zone urbaine par rapport aux zones rurales (SIDA, 2013). Les violences basées sur le genre, notamment les viols devenus une arme de guerre dans le contexte de conflit dans le pays, sont un problème répandu, corrélés à la propagation du VIH/SIDA (UNESCO)²⁶.
61. **Sur le plan de l'éducation**, si le taux d'alphabétisation de la population congolaise est faible, les femmes sont encore moins alphabétisées que les hommes: 56% des femmes sont alphabétisées par rapport à 78% des hommes (2005-2008, World Women Report 2010). L'écart femme-homme diminue chez les jeunes : 62% des jeunes filles sont alphabétisées par rapport à 69% des jeunes hommes. Ces chiffres sont liés à des taux de scolarisation bas à tous les niveaux : **32% des filles et 34% des garçons seulement sont scolarisés au niveau primaire** (2000-2007, World Women Report 2010). Au niveau supérieur, les femmes ne représentent que 26% des effectifs.
62. **La participation politique** de la femme en RDC reste encore faible de manière générale. Les femmes congolaises restent malheureusement sous-représentées dans les instances publiques congolaises. La condition d'infériorité de la femme est aussi ancrée profondément dans les perceptions respectives des rôles et devoirs de chacun, ce qui ne favorise pas encore le leadership féminin. En effet, ce dernier est encore loin d'être une réalité en République Démocratique du Congo. Ceci se traduit d'ailleurs par une présence féminine faible aux niveaux décisionnels de l'administration et une participation politique des femmes insuffisante. Aujourd'hui encore, peu de femmes sont élues au Parlement : "En RDC, les femmes députées nationales représentent environ 8,94%, soit 44 femmes et

²¹ Davis Laura, Fabbri Paola, Alphonse Ilot Muthaka, Profil du pays en matière d'égalité de genre RDC, 2014

²² 2011, Global Findex

²³ Rapport sur le Développement Humain en Afrique 2016, p. 187

²⁴ Idem, p.46.

²⁵ Profil Genre RDC. Agence française de développement, Octobre 2016

²⁶ Profil Genre RDC. Agence française de développement, Octobre 2016.

456 hommes sur un effectif total de 500 délégués de la chambre basses²⁷ et 5% du Sénat", soit 5 femmes et 103 hommes sur un effectif total de 108 délégués²⁸. Tandis que le Gouvernement actuel ne comprend que 6 femmes et 53 hommes sur un total de 59 membres, soit 10,3 % à peine²⁹.

3.3.2 Le Cadre légal

63. Des avancées majeures vers l'égalité hommes-femmes ont pu être observées en RD Congo dans certains secteurs à travers les réformes législatives³⁰ et l'élaboration des politiques relatives à l'égalité hommes-femmes et au statut de la femme. Néanmoins, le grand défi pour la RDC, comme pour de nombreux pays, se trouve au niveau de l'application des textes et de leur impact.
64. En effet, plusieurs dispositifs prévoient la parité homme-femme en RDC. Ainsi, la loi fondamentale Congolaise en son article 14 en parle en ces termes : « l'État garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme ». De plus, elle figure également dans la récente Loi n° 15/013 du 1^{er} août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité appelée fréquemment « Loi sur la parité ». Dans ce sens, le document de Politique Nationale Genre trouve dans ce qui précède toute sa pertinence comme cadre de référence pour la promotion de l'équité et de l'égalité de genre en RDC et constitue à cet effet un repère pour les différents secteurs et acteurs de développement national en vue de l'obtention des ressources additionnelles nécessaires à la prise en charge des besoins différenciés des femmes et des hommes.
65. La loi n° 16/008 du 15 juillet 2016 modifiant et complétant la loi n°87-010 du 1^{er} août 1987 portant code de la famille fait aussi partie des textes importants en RDC qui affirme dans certaines de ses dispositions la nécessité du respect de l'Égalité de genre.
66. À ce référentiel législatif, il faut également ajouter tous les instruments juridiques internationaux, régionaux et sous régionaux qui proclament l'égalité de droits entre l'homme et la femme et qui constituent autant d'engagements pour la République Démocratique du Congo à prendre des mesures légales et administratives pour la jouissance de ces droits par la femme. À ceux-là s'ajoutent le Répertoire des principaux instruments juridiques congolais en rapport avec la violence sexuelle et basée sur le genre (VSBG) et le Répertoire des principaux instruments juridiques internationaux, régionaux et sous-régionaux ratifiés par la République Démocratique du Congo en rapport avec la violence sexuelle et basée sur le genre (VSBG).

²⁷ http://www.ipu.org/parline-f/reports/1375_A.htm

²⁸ Ibid

²⁹ <http://www.radiokapi.net/2017/05/11/actualite/politique/rdc-les-femmes-representees-10-dans-le-gouvernement-tshibala>

³⁰ Loi n° 15/013 du 01/08/2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité ; Loi n° 16/008 du 15/07/2016 modifiant et complétant la loi n°87-010 du 1^{er} août 1987 portant code de la famille ; Lois n° 06/018 et 06/019 du 20/07/2006 portant sur les violences sexuelles

3.3.3 Principaux groupes vulnérables et marginalisés

67. Des nombreux efforts ont été fournis par le Gouvernement, la Société civile et les partenaires d'appui au développement de la RDC en matière d'intégration du genre dans les politiques, programmes et projets du développement national. Parmi ces efforts nous pouvons citer plusieurs initiatives : (1) l'adoption en 2009 de la Politique Nationale Genre, dotée d'un plan d'action de mise en œuvre, qui prend en compte la dimension transversale et stratégique du genre dans la lutte contre la pauvreté ; (2) l'adoption de la Stratégie Nationale de lutte contre les Violences Basées sur le Genre (SNVBG) ; (3) la dotation d'un Plan d'action du Gouvernement de la République Démocratique du Congo pour l'application de la Résolution 1325 du Conseil de Sécurité des Nations Unies ; (4) la prise en compte de l'objectif d'assurer l'égalité du Genre, dans le volet de la sous-composante « Réduire les inégalités et la vulnérabilité » du pilier 3 du Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté N° 02 (DSRP2) de 2011 à 2015 ; (5) l'adoption et la promulgation de la Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité appelée fréquemment « Loi sur la parité » ; (6) l'adoption de la Loi n° 16/008 du 15 juillet 2016 modifiant et complétant la loi n° 87-010 du 1er août 1987 portant code de la famille en RDC.

Encadré 2 : Quelques données sur l'état des lieux de quelques droits fondamentaux selon l'Enquête Démographique et de Santé

- (1) **Niveau d'instruction** : Les résultats de l'enquête montrent que 64 % de femmes et 88 % des hommes de 15-49 ans sont alphabétisés.
- (2) **Accès à l'instruction** : Les filles fréquentent l'école primaire un peu moins que les garçons : l'indice de parité entre les sexes (IPS) au primaire est de 0,97. Au niveau de l'école secondaire, l'IPS est de 0,75, ce qui montre que les filles fréquentent l'école secondaire moins que les garçons.
- (3) **Participation des femmes dans la prise de décision** : En République Démocratique du Congo, six femmes sur dix participent à la décision pour les achats importants du ménage et (26 %) de femmes ont déclaré qu'elles n'ont participé à aucune des décisions majeures de l'enquête.
- (4) **Violence Domestique** : Plus de la moitié des femmes (52 %) ont déclaré avoir subi des violences physiques, 27 % de femmes ont subi des violences sexuelles et 57 % ont déclaré avoir subi des violences conjugales (émotionnelles, physiques ou sexuelles) de la part de leur mari/partenaire actuel ou le plus récent.

Source : Enquête Démographique et de Santé en République Démocratique du Congo 2013-2014. (1) Page 2 ; (2) Page 10; (3) Page 17; (4) Page 18.

68. Malgré ces efforts, les questions relatives à l'équité et l'égalité entre les sexes restent encore très préoccupantes et compromettent, de ce fait, les multiples changements sociaux, économiques et politiques majeurs attendus vivement dans la vie nationale congolaise tant les femmes, les jeunes et petites filles ne profitent pas encore suffisamment de leurs droits humains fondamentaux autant que leurs collègues masculins³¹. Les inégalités Genre mettent également en évidence la persistance des déséquilibres en matière de parité entre hommes et femmes dans tous les domaines de

³¹Ministère du Genre de la Famille et de l'Enfant. Cellule d'Etudes stratégiques et de Planification de la promotion de la Femme, de la Famille et de la protection de l'Enfant (CEPFE). Rapport d'indice du développement et des inégalités de sexes en République Démocratique du Congo. 2012.

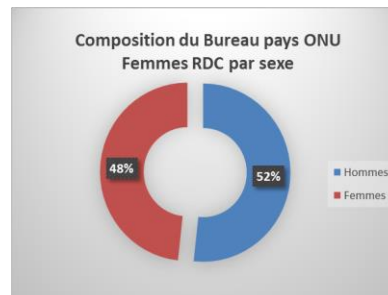
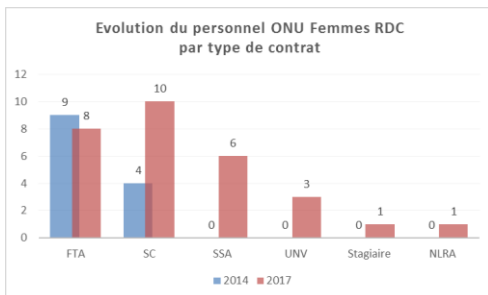
développement: économiques, sociaux, culturels et politiques. La présence féminine aux niveaux décisionnels de l'administration reste faible³².

69. Les femmes et les groupes sociaux vulnérables et marginalisés (en particulier les jeunes, les familles déplacées, les femmes rurales, les femmes ayant de nombreux enfants, les femmes vivant avec le VIH, les femmes handicapées, les travailleuses du sexe et les femmes âgées) sont affectés de manière disproportionnée par des défis des inégalités, y compris la pauvreté rurale, la corruption, les problèmes humanitaires, la faiblesse de la loi, les conflits armés et les problèmes démographiques.

3.4 Aspects organisationnels d'ONU Femmes RDC

70. Le Bureau de l'ONU Femmes en RDC (présent depuis novembre 2011) a commencé à élargir sa présence en ouvrant le sous bureau de Bukavu, capitale de la province du Sud-Kivu à l'Est du pays. Ce dernier bureau avait comme couverture géographique tout l'Est de la RD.Congo couvrant les provinces du Sud Kivu, Nord Kivu, Maniema et Ex province orientale. Les capacités internes ont augmenté pour mettre en œuvre l'ensemble des programmes et projets de la Note Stratégique durant la période de 2014-2017. À l'heure actuelle, le Bureau Pays est composé de 29 personnes au total réparties comme suit : huit (08) FTA et dix (10) contrats de service, trois (3) UNV, une (1) stagiaire, six (6) consultants et une personne prêtée par la MONUSCO pour agir comme Conseillère spéciale sur les questions des violences sexuelles en contexte de conflits.

Figure 4: Evolution du personnel par type de contrats Figure 5: Composition du personnel par sexe



71. Du point de vue déploiement géographique, le Bureau ONU Femmes a un Bureau dans la province de Kinshasa (21 personnes, 6 internationaux et 15 nationaux) et un sous-bureau dans la province du Sud-Kivu (4 personnes, 1 international et 3 nationaux), puis une présence dans la province du Nord-Kivu (4 personnes, toutes des nationaux).
72. Dans le cadre du renforcement de sa collaboration avec les organisations de la société civile et la finalisation de son cadre stratégique de programmation 2014 -2017, l'ONU Femmes a mis en place un Conseil Consultatif de la société civile pour faciliter le dialogue en cours, de manière effective et structurée. Le but du conseil consultatif est d'enrichir les politiques et programmes de développement au niveau pays, avec l'expertise et les connaissances de la Société Civile afin de promouvoir un partenariat durable entre l'ONU Femmes et la société civile et de faire avancer l'agenda du Genre ainsi que l'Autonomisation des femmes dans le pays. Il est composé de 15 (quinze) experts issus

³² Observatoire de la Parité en RDC. Rapport sur l'état de la parité en RDC. Mars 2010. Page 7.

des Réseaux Genre, associations féminines, des Universités et instituts de recherche, avec un record d'impact prouvé sur le terrain dans le domaine du Genre/de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, provenant des réseaux des organisations féminines aussi bien que d'autres organisations non gouvernementales et organisations à la base.

73. Un Groupe Thématique Genre (GTG) composé de 4 sous-groupes thématique ont été mis en place au niveau national et provincial pour répondre au mandat de coordination de l'ONU Femmes. Placé sous le leadership du Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant, l'Objectif général du Groupe Thématique Genre (GTG) est d'être un cadre formel de concertation et de dialogue permanent sur les politiques et stratégies sectorielles entre le Ministère du genre, de la famille et de l'enfant, les ministères sectoriels impliqués, les Partenaires Techniques et Financiers, la Société civile, le Secteur privé et les Institutions d'appui à la démocratie conformément au partenariat de Busan³³ qui recommande de bâtir des partenariats plus efficaces et inclusifs. Ce groupe n'est présent que dans quelques provinces (Kinshasa, Nord-Kivu, Sud-Kivu, Kongo central, Haut Katanga, Kasai oriental, Ituri et Tshopo). Le GTG est composé de quatre sous-groupes ci-après : 1. Violences sexuelles et basées sur le genre ; 2. Egalité des sexes et habilitation du statut juridique de la femme et la jeune fille ; 3. Renforcement du pouvoir économique et autonomisation de la femme et de la jeune fille ; 4. Participation politique de la femme et leadership féminin.
74. Le Groupe Thématique genre a comme membres les représentants des parties prenantes ci-après:
- Le Gouvernement (Ministères Genre, Famille et Enfant, Affaires sociales, Emploi, Travail et Prévoyance sociale, Justice, Education, Santé, Intérieur, Défense nationale...);
 - Les Partenaires Techniques et Financiers (Ambassades, Agences du Système des Nations Unies, Organismes de coopération internationale, ONG internationales, tels que Suède, Belgique, Suisse, Canada, ONU-FEMMES, USAID, PNUD, BAD, UNFPA, DFID, MONUSCO, UE ;
 - La société civile (Groupe de Travail Genre);
 - Le secteur privé;
 - Les institutions d'appui à la démocratie.
75. Le Bureau Pays d'ONU Femmes en RDC est membre de l'Equipe pays des Nations Unies (UNCT) qui a 22 Agences. Á cet effet, sa programmation est inscrite et alignée au Plan-cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (UNDAF) formulé pour la période 2014-2017 comme outil stratégique visant à promouvoir la cohérence et l'efficacité des programmes des Nations Unies en appui aux priorités nationales de la RDC. La prise en compte de la dimension genre dans les interventions des agences et missions des Nations Unies est l'une des priorités du Système. Un groupe technique genre du SNU (One UN Gender Team) a été mis en place sous la supervision de l'ONU Femmes pour éviter de mener des interventions en matière de genre de façon isolée, sans capitaliser la complémentarité des expertises liées aux mandats de différentes agences et missions.

³³ Le Partenariat de Busan est un accord conclu entre les différents participants au cours du Quatrième Forum de Haut Niveau sur l'Efficacité de l'Aide pour une Coopération Efficace au Service du Développement, énonce un ensemble de lignes directrices pour un large éventail de modalités d'aide. OCDE.
<http://www.oecd.org/fr/cad/efficacite/quatriemeforumdehautniveausurlefficacitedelaid.htm>

4 CONCEPTUALISATION TECHNIQUE DE LA NOTE STRATEGIQUE 2014-2017

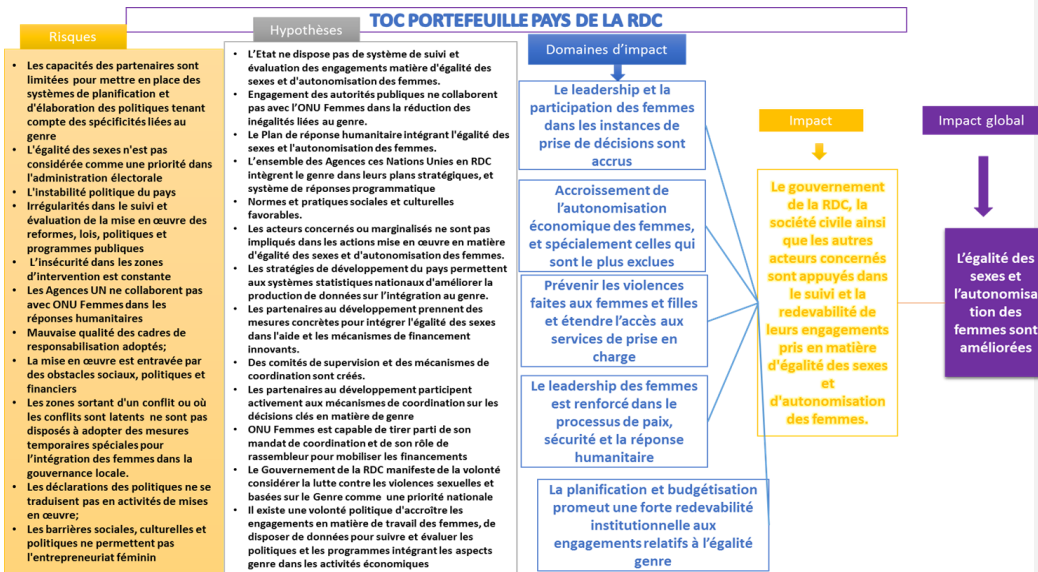
76. La Note Stratégique d'ONU Femmes – RD.CONGO 2014-2017 est l'outil principal de planification programmatique de l'appui apporté aux interventions de l'agence. Elle est alignée au plan stratégique globale d'ONU Femmes 2014-2017, au au DSCR II et à l'UNDAF. Le document prend en compte la politique nationale de genre et le transfert des activités de la MONUSCO vers d'autres organismes. Son objectif global est de soutenir le gouvernement, la société civile congolaise et les autres acteurs concernés pour mettre en œuvre, suivre et rapporter sur les engagements de la RDC en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes. Et cela par le truchement d'un Bureau Pays qui accompagne les principaux partenaires et acteurs, dans la fourniture d'un soutien technique et d'une expertise, pour promouvoir une coordination, un suivi et évaluation efficaces qui documente les résultats générés et afin d'encourager l'utilisation des données désagrégées par sexe.
77. Sur la base des analyses contextuelles, structurelles et organisationnelles, cinq domaines ont été retenus dans la Note Stratégique. La mise en œuvre de ses modalités se fait par le biais des diverses programmes et projets des partenaires et autres Agences des Nations Unies
78. La théorie du changement qui explicite les valeurs qui sous-tendent la vision du changement, ainsi que les hypothèses sur le processus de changement et ses moteurs est implicite. Par contre, la logique opérationnelle de la Note Stratégique, celle qui explique comment son intervention est construite pour stimuler la théorie du changement, est matérialisée par le Cadre de Développement des Résultats (voir Annexe 9) et le cadre d'efficacité et de l'efficacité organisationnel (voir Annexe 10) qui décrit les résultats de gestion et d'exploitation pour la période.

4.1 Description des théories du changement

79. La Théorie du Changement de la Note Stratégique a été reconstituée avec la participation des parties prenantes et des différents groupes cibles durant la phase de démarrage et, en temps réel, au cours de la phase terrain. Elle est présente de façon implicite dans la Note Stratégique par le Cadre de Développement des Résultats qui contient un modèle logique.
80. L'analyse de la Note Stratégique et la tenue des ateliers participatifs avec les parties prenantes au niveau provincial par l'équipe d'évaluation ont révélé un certain nombre de théories du changement qui se déroulent de façon thématique selon les interventions de l'ONU Femmes.
81. Considérant l'existence d'un cadre de développement des résultats organisé selon une logique d'intervention par thématique, l'équipe des consultants a utilisé cette chaîne causale que constitue une théorie de l'action (Theory of Action, ToA) pour développer la théorie du changement (Theory of Change, ToC) qui met l'accent sur le processus de changement dans ce contexte spécifique et sur les moteurs de ce changement et explicite les valeurs qui sous-tendent la vision du changement, ainsi que les hypothèses sur le processus de changement et ses moteurs.
82. La reconstruction de la Théorie du Changement a suivi 8 étapes pour redéfinir une vision propre du chemin vers le changement de l'ONU Femme en RDC :

1. La précision de la perspective des acteurs de mise en œuvre
2. La précision du changement ultime, à long terme (et relativement circonscrit par le Plan Stratégique Global de l'ONU Femmes) auquel les acteurs de l'intervention (ceux précisés à l'étape précédente) aimeraient contribuer.
3. Identification des différents changements qui doivent se produire au préalable pour que le changement ultime devienne possible.
4. Identification des facteurs externes (acteurs et forces) susceptibles d'influer sur ces changements et conditions préalables, ainsi que la nature de cette influence (analyse de contexte).
5. Clarification des hypothèses et valeurs qui sous-tendent l'ensemble du raisonnement et expliquent pourquoi et comment chaque changement attendu devrait contribuer au changement ultime.
6. Identification des changements et/ou les facteurs externes sur lesquels les acteurs de l'intervention estiment pouvoir influencer (ou interagir) de façon « satisfaisante » et significative.
7. Compléter les hypothèses pour prendre en compte ces stratégies d'intervention et expliquer pourquoi elles devraient pouvoir influencer « de façon satisfaisante » sur les changements visés.
8. Définir des indicateurs de changement ou des questions évaluatives pour caractériser les différents processus de changement à l'œuvre.

Figure 6: Théorie de changement reconstruite du Portefeuille Pays d'ONU Femmes RDC



4.2 Description de la chaîne de résultats du DRF

83. La Note Stratégique d'ONU Femmes a ciblé 5 domaines de résultats, en lien avec les domaines d'intervention de l'organisation, et qui sont articulés comme suit :

84. **Domaine de Résultat 1:** Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions sont accrus : Ce domaine d'impact dispose de 2 effets à savoir (1) les

lois, les politiques nationales et provinciales promeuvent la participation des femmes dans les instances clés de prise de décisions en RDC et conséquemment (2), la participation accrue des femmes dans le Parlement aux niveaux national et provincial ;

85. **Domaine de Résultat 2:** Accroissement de l'autonomisation économique des femmes et, spécialement celles qui sont le plus exclues : Ce domaine d'impact se focalise sur un seul effet à savoir l'augmentation accrue de l'accès des femmes aux opportunités économiques et aux marchés dans tous les secteurs productifs de l'économie de la RDC;
86. **Domaine de résultat 3:** Prévenir les violences faites aux femmes et filles, et étendre l'accès aux services de prise en charge: le présent domaine d'impact mettait un accent tout particulier sur un seul effet à savoir (la protection juridique des femmes et des filles) victimes de violences. Autrement dit, il (domaine d'impact) était axé sur une amélioration du Code de la famille congolais mais aussi sur les programmes de lutte contre les Violences Sexuelles Basées sur le Genre et protégeant les droits des femmes et des filles en conformité avec les conventions internationales ratifiées par la RDC;
87. **Domaine de Résultat 4:** Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire: ce domaine d'impact est également centré sur un seul effet à savoir : les engagements de la RDC dans le domaine de femmes, paix et sécurité ainsi que le cadre légal de redevabilité sont mis en œuvre ;
88. **Domaine de Résultat 5:** La planification et budgétisation promeut une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre : Ce domaine d'impact dispose d'un effet à savoir : les Ressources allouées et suivies pour réduire les gaps et les inégalités au niveau national et provincial en RDC.

Tableau 5: Cadre de Développement des Résultats (DRF)

Domaine de Résultats 1 : Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions sont accrus		
Effet	1.1 :	Les lois, les politiques nationales et provinciales promeuvent la participation des femmes dans les instances clés de prise de décisions en RD. Congo
	1.2 :	Participation accrue des femmes au Parlement au niveau National et provincial
Domaine de Résultats 2 : Accroissement de l'autonomisation économique des femmes, et spécialement celles qui sont le plus exclues		
Effet	2.1 :	Augmentation accrue de l'accès des femmes aux opportunités économiques et aux marchés dans tous les secteurs productifs de l'économie de la RD. Congo
Domaine de Résultats 3 : Prévenir les violences faites aux femmes et filles et étendre l'accès aux services de prise en charge		
Effet	3.1 :	Le code de la famille congolais, les programmes de lutte contre les SGBV protègent les droits des femmes et des filles en conformité avec les conventions internationales ratifiées par la RD. Congo
Domaine de Résultats 4 : Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire		
Effet	4.1 :	Les engagements de la RDC dans le domaine de femmes, paix et sécurité ainsi que le cadre légal de redevabilité sont mis en œuvre
Domaine de Résultats 5 : La planification et budgétisation promeut une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre		
Effet	5.1 :	Les Ressources sont allouées et suivies pour réduire les gaps et les inégalités au niveau national et provincial en RD. Congo

89. Le Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Efficience Organisationnelle (tableau 5 ci-dessous) comporte quatre domaines de résultats (le tableau 5 comporte 5 domaines de résultats), qui soutiennent le cadre programmatique et améliorent la qualité de sa mise en

œuvre. Par l'entremise de l'OEEF, ONU Femmes RDC vise à assurer une coordination efficace et des partenariats stratégiques, de sorte que l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes soient réalisées grâce à des ressources et à des actions programmatiques par un grand groupe d'acteurs et intégrés tout au long du processus.

Tableau 6: Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Efficiences Organisationnelle (OEEF)

Domaine 1 : Encourager une coordination plus efficace du système des Nations Unies et des partenariats stratégiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes		
Résultats	1.1	ONU-Femmes RDC dirige effectivement, coordonne et fait la promotion de la redevabilité pour la mise en œuvre des engagements en matière d'égalité des sexes au sein du SNU
	1.2	ONU-Femmes RDC établit des partenariats solides avec la société civile et les organisations régionales
	1.3	ONU-Femmes RDC établit des partenariats solides avec le secteur privé pour promouvoir l'égalité des sexes
Domaine 2 : Institutionnaliser une culture forte de gestion axée sur les résultats, de rapports, de gestion des connaissances et d'évaluation		
Résultats	2.1	ONU Femmes RDC pratique la gestion axée sur les résultats pour ses programmes
	2.2	ONU Femmes est une source reconnue d'informations de qualité sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
	2.3	ONU Femmes RDC utilise le suivi et l'évaluation pour générer des connaissances fondées sur des données probantes pour améliorer la prise de décisions et la redevabilité
Domaine 3 : Renforcer l'efficacité organisationnelle, en mettant l'accent sur la capacité et l'efficacité robustes au niveau du pays		
Résultats	3.1	ONU-Femmes RDC démontre une capacité de direction efficace et un personnel adéquat pour faire avancer le mandat et la mission de l'ONU Femmes en RDC
	3.2	Le personnel d'ONU Femmes RDC dispose des capacités et la responsabilité pour délivrer les résultats
	3.3	ONU Femmes RDC adopte une culture de la gestion des risques, de la redevabilité, l'harmonisation et la transparence de ses activités
Domaine 4 : Utiliser et gérer efficacement les ressources		
Résultats	4.1	ONU Femmes RDC démontre une bonne gestion des ressources à travers une gestion financière, budgétaire et des ressources humaines plus efficace et efficiente
	4.2	La base de ressources des Nations Unies pour la RDC est élargie et diversifiée pour répondre aux demandes de programmation et d'assistance technique
	4.3	La capacité et les produits de communication d'ONU Femmes RDC fournissent une base solide pour un plaidoyer efficace pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
	4.4	La capacité et les produits de communication d'ONU Femmes contribuent à faire avancer les principes du programme ONE et ONE UN en RDC

4.3 Partenaires directs et changement apportés

90. ONU Femmes contribue aux résultats du développement grâce à ses partenariats avec divers groupes d'intervenants. Les principaux partenaires identifiés pour la Note Stratégique 2014-2017 étaient (voir Annexe A13) :

- Les Structures Gouvernementales (Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfant au niveau national et provincial, Les divisions du Genre au niveau provincial, le Bureau du Représentant du chef d'Etat sur les violences sexuelles, Le Ministère de la Défense, La Police Nationale Congolaise, le Secrétariat National 1325)
- L'Assemblée provinciale du Sud-Kivu
- Commission Electorale Nationale Indépendante
- Les Organisations Non Gouvernementales œuvrant dans les différentes thématiques d'interventions (CAFECO, RENADEF, UCOFEM,...).
- Les réseaux nationaux et locaux des femmes et des hommes
- Les structures médiatiques
- Certaines Autres Agences des Nations Unies (PNUD, UNICEF, UNFPA,...)

- Les bailleurs c'est-à-dire les Ambassades du Japon, de la Belgique, du Canada et de la Suède
- Les structures du secteur privé
- Les structures académiques

91. Au cours de la mise en œuvre de l'Évaluation du Portefeuille Pays, le personnel de l'ONU Femmes a identifié les caractéristiques d'un partenariat efficace avec les différentes structures à tous les niveaux. Ce partenariat a été utile pour atteindre les domaines de résultats. Il y a certaines caractéristiques communes qui ressortent parmi les indicateurs de partenariats identifiés : une meilleure prise en compte de la connaissance; renforcement et transferts des capacités et de l'engagement dans la collaboration et la coordination ; partage de buts et de cibles ; des fonds alloués ; des programmations conjointes sensibles au genre ; la capacité de porter la voix des femmes ; des documents stratégiques améliorés ; la confiance inter institutions ; la communication inter étatique ; la responsabilité mutuelle et l'auto-leadership ; le soutien aux normes institutionnelles dans les attitudes sur les droits des femmes ; la capacité technique et la sensibilisation, l'utilisation d'outils et la promotion de la participation des femmes au processus.
92. Les changements produits des partenaires ont contribué à la réalisation de la Théorie de Changement. Le travail contractuel a été productif du point de vue ciblage des bénéficiaires dans chaque province spécifique en fonction des mandats.

4.4 Cartographie des Parties Prenantes et institutions

93. Conformément aux normes et guide d'évaluation de l'ONU Femmes, les principales parties prenantes et leurs rôles de participation ont été cartographiés (voir Annexe 14). Cela nous a permis d'avoir une vue globale sur l'intervention et l'analyse de leurs rôles dans l'atteinte de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Les résultats ont été utilisés pour expliquer leurs contributions à la réalisation des résultats, en plus de maximiser la participation au processus d'évaluation.
94. Un grand nombre des partenaires ont participé à des programmes et projets pendant la période de mise en œuvre de la Note Stratégique. Le tableau ci-dessous présente les principaux groupes d'intervenants, leurs rôles et leurs contributions dans le travail de l'ONU Femmes en RDC.

Tableau 7: Cartographie des parties prenantes et institutions

Domaine d'intervention	Type de partenaires		Province d'intervention
Leadership et participation Politique	<ul style="list-style-type: none"> • CAFCO • RENADEF • UCOFEM • MGFE Sud-Kivu 	<ul style="list-style-type: none"> • MGFE • CRI • CENI • Assemblée provinciale du Sud Kivu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nord-Kivu 2. Sud-Kivu 3. Kinshasa 4. Ex Katanga 5. Kasai oriental
Autonomisation économique	<ul style="list-style-type: none"> • FONDATION PANZI • REBUILD HOPE FOR AFRICA • ADIJF • LSC • CEFIDE • Sud-Ouest Développement 	<ul style="list-style-type: none"> • AMBASSADE DU JAPON • MGFE • KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • DYNAMIQUE PAYSANNE FEMME • Mutuelle de Santé de Kenge • Mutuelle de Santé de Mosango • INADES 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ex Bandundu 2. Nord-Kivu 3. Sud-Kivu 4. Kinshasa 5. Ex Katanga 6. Kasai oriental

	<ul style="list-style-type: none"> • UGP • FIDA 	<ul style="list-style-type: none"> • PAM 	
Elimination des Violences faites aux femmes et filles	<ul style="list-style-type: none"> • AMBASSADE DU JAPON • MGFE • MINISTERE DE LA DEFENSE • MGFE KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • BUREAU DU REPRESENTANT • POLICE NATIONALE CONGOLAISE • FONDATION PANZI • REBUILD HOPE FOR AFRICA • DYNAMIQUE PAYSANNE FEMME 	<ul style="list-style-type: none"> • MGFE ITURI • UNICEF • UNFPA • HOPE IN ACTION • ACTION JUSTICE PAIX • SOFEPADI • PADI • CONGO MEN'S NET WORK • CHILDREN VOICE • AMAB • UCOFEM • UJN • OMS • UNFPA • UNICEF • ONUSIDA • Banque Mondiale • Ambassade du Canada • Mutuelle de Santé de Kenge • Mutuelle de Santé de Mosango • ADIJF • LSC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ex Bandundu 2. Nord-Kivu 3. Sud-Kivu 4. Kinshasa 5. Ituri 6. Ex Katanga
Paix et Sécurité & Humanitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Ambassade du Japon • MGFE • MINISTERE DE LA DEFENSE • MGFE KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • POLICE NATIONALE CONGOLAISE 	<ul style="list-style-type: none"> • PNUD • AMBASSADE de la Belgique • MGFE • SN1325 • CJR1325 • WILPF • FFC • CEFIDE • ADID • SUD-OUEST DEVELOPPEMENT • DIV PROV GENRE ET FAMILLE LUB 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ex Bandundu 2. Nord-Kivu 3. Sud-Kivu 4. Kinshasa 5. Ituri 6. Ex Katanga 7. Kasai oriental
Coordination	<ul style="list-style-type: none"> • UNICEF • PAM • FIDA • Ambassade de la Suède • Ambassade Du Japon 	<ul style="list-style-type: none"> • OMS • UNFPA • UNICEF • ONUSIDA • Banque Mondiale • Ambassade de la Belgique • PNUD • UNFPA 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nord-Kivu 2. Sud-Kivu 3. Kinshasa 4.
Normatif	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblée provinciale du Sud Kivu • MGFE Sud-Kivu • MGFE Kinshasa • MGFE Nord-Kivu 	<ul style="list-style-type: none"> • MGFE • CRI • CENI • Police Nationale Congolaise • Bureau du Représentant du Président • MGFE ITURI 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ex Bandundu 2. Nord-Kivu 3. Sud-Kivu 4. Kinshasa 5. Ituri 6. Ex Katanga 7. Kasai oriental
Total	52 partenaires et institutions		7 provinces

L'ONU Femmes a travaillé dans divers endroits géographiques de la RDC avec des partenaires dans chaque milieu différent et financé par plusieurs donateurs; Le tableau 7 fournit plus de détails. Les ONG locales et autres associations ont été impliquées principalement comme partenaires d'exécution dans les différents domaines de résultats conformément au DRF et aux trois mandats. Ces partenaires ont été présélectionnés sur la base des évaluations de leurs capacités après soumissions des propositions répondants aux appels d'offres lancés par ONU Femmes et le MGFE.

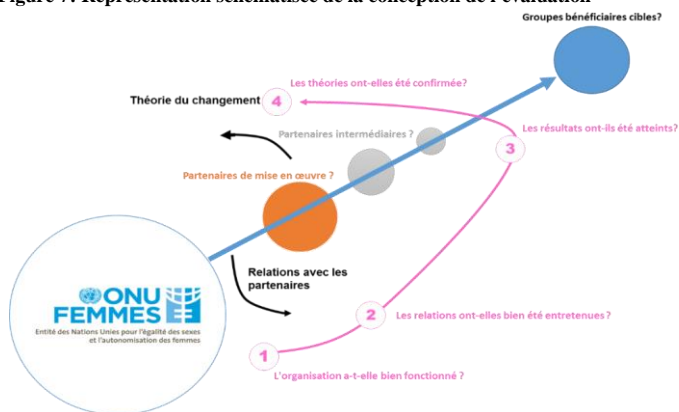
5 METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

5.1 Conception de la méthode d'évaluation

95. Pour réaliser cette évaluation, la théorie basée sur la conception³⁴ de grappes³⁵ a été appliquée. Compte tenu du but et des objectifs de l'évaluation, une approche participative a été prise et a été fortement influencée par la cartographie des résultats de même que la collecte des données. Une telle approche a mis l'accent sur les possibilités d'apprentissage tout en assurant la responsabilité des résultats et en identifiant les options pour la prise des décisions futures.

96. La performance globale du portefeuille pays a été évaluée selon le Cadre de Développement des Résultats (DRF) et le Cadre de l'Éfficacité et de l'Éffience Organisationnelle (OEEF) de la Note Stratégique 2014-2017. Pour compléter les hypothèses dans ces cadres, des séances de travail participatif ont été tenues au niveau national au cours desquels les représentants des membres des communautés et les partenaires de mise en œuvre ainsi que le personnel de l'ONU Femmes ont identifié des hypothèses et des risques.

Figure 7: Représentation schématisée de la conception de l'évaluation



³⁴ Une conception basée sur la théorie évalue la performance de la Note Stratégique en fonction de ses hypothèses déclarées sur la façon dont le changement se produit. Ces hypothèses peuvent être contestées, validées ou élargies par l'évaluation.

³⁵ Une évaluation par grappes évalue un grand nombre d'interventions en «regroupant» des interventions similaires en «clusters» et en évaluant uniquement un échantillon représentatif de celles-ci en profondeur.

97. Le personnel en charge de l'évaluation a entrepris une analyse du portefeuille basée sur une revue documentaire (phase de bureau) qui comprend une synthèse des données de résultats secondaires issue du Cadre de résultats pour le développement (Annexes A9) et du Cadre d'efficacité et d'efficience organisationnelle (Annexe A10) du Bureau Pays. L'analyse du portefeuille a ensuite triangulé les informations à travers les interviews terrain en adoptant une démarche de méthodes mixtes comprenant:

1. Analyse participative lors de l'atelier de démarrage réalisé avec le Groupe de Référence mis en place et coordonné par le gestionnaire de l'évaluation;
2. interviews semi-dirigés et groupes de discussions avec tous les principaux groupes d'intervenants (voir Annexe A4 et A5);
3. Les groupes de discussions sur la validation des constatations et des résultats préliminaires sur le terrain (voir Annexe A18) incluant la validation avec le Groupe de référence.
4. Une analyse indépendante des contributions basées sur les évidences (voir Annexe 15 et 16).

5.2 Méthodes de collecte et d'analyse des données

98. Le personnel en charge de l'évaluation a utilisé une approche méthodologique basée sur les accords³⁶ pour évaluer la position stratégique d'ONU-Femmes. Au lieu d'essayer d'appliquer la méthode différence de différence³⁷ entre la population observée et un contrefactuel, l'équipe de l'évaluation a utilisé les provinces comme cas et les a comparées par une analyse configurative. L'analyse qualitative qui en a résulté, a cherché à identifier quels facteurs et quelles combinaisons de facteurs sont le plus souvent associés à une contribution plus élevée de l'ONU Femmes à des résultats escomptés et inattendus en fonction des mandats. Bien qu'un effort ait été fait pour inclure autant que possible les **données quantitatives**, cette évaluation a plus un **caractère qualitatif**. Les **données quantitatives** ont été recueillies auprès de sources secondaires par les différents documents. Il s'agit des évaluations, des analyses des Nations Unies ainsi que des politiques et stratégies mondiales de l'ONU. Les rapports, les stratégies, les politiques et plans d'action des partenaires ont été étudiés pour obtenir des informations dans la mesure où ils étaient pertinents.

99. La **collecte des données** est articulée autour d'une revue documentaire (voir Annexe A6), des interviews semi-dirigés réalisés à Kinshasa et à l'intérieur du pays, avec les parties prenantes au programme (Partie nationale - institutionnels et bénéficiaires directs -, ONU Femmes et d'autres partenaires techniques et financiers, société civile, notamment), à l'aide des visites de sites de terrain dans les différentes provinces du pays (voir Annexe A7). Pour obtenir l'information primaire, 58 entrevues ont été menées auprès des principaux intervenants et 27 groupes de discussion. Dans un souci d'impartialité et d'objectivité, l'équipe d'évaluation a organisé un certain nombre de réunion elle-même puis dirigé les entrevues et groupes de discussion autour des questions issues de la matrice d'évaluation (Voir Annexe A 17).

³⁶Méthodologie selon laquelle l'analyse est faite en fonction des accords contractuels qui visent à réaliser les objectifs de positionnement.

³⁷L'utilisation de la méthode rigoureuse d'évaluation différence des différences ou appelée méthode de la double différence nécessite un contrefactuel, des résultats de tendances périodiques issus du suivi des bénéficiaires.

100. Les données recueillies sur des cahiers de notes ont été retranscrites dans des tableaux de données probantes conformément à la boîte à outil, et ceci en fonction de la fréquence avec laquelle différentes parties prenantes ont relevé des points similaires dans chaque province (voir Annexe A7). En s'appuyant sur ces tableaux, l'équipe d'évaluation a procédé à l'analyse des contributions pour évaluer l'efficacité du portefeuille pays de l'ONU Femmes RDC.

101. L'équipe d'évaluation a conduit les analyses de manière logique et structurée qui aboutissent aux conclusions et aux recommandations finales basées sur les constatations ressorties. Le processus d'évaluation a commencé à partir de l'identification des besoins et des lacunes issues de l'analyse du contexte, puis a procédé à la collecte de données pour comparer les constatations issues de l'analyse de la situation aux réalisations de l'ONU Femmes et de leurs partenaires, pour ressortir les insuffisances et autres constatations.

102. Le Bureau Pays a créé un groupe de référence (voir l'annexe 18), composé du gouvernement, de la société civile et des autres Agences des Nations Unies. Ce groupe est présidé par l'ONU Femmes. **Le groupe de référence** a participé aux ateliers de démarrage, de validation des résultats primaires dans chacune des provinces avant de valider les résultats préliminaires au niveau global. Le groupe a partagé également ses

Encadré 2 : Le Groupe de Référence et son rôle dans l'évaluation

Le groupe de référence est une équipe de gouvernance constitué durant la phase de conception et/ou de planification de l'Evaluation du Portefeuille Pays. Il est constitué pour faciliter la participation des parties prenantes concernées par la mise en œuvre de l'évaluation, par la sensibilisation aux différents besoins d'informations, aux mécanismes d'assurance qualité tout au long du processus d'évaluation et à la diffusion des résultats de l'évaluation. Il est composé : du personnel du programme ONU Femmes RDC, des représentants des partenaires nationaux du Gouvernement, des partenaires au développement, des bailleurs de fonds, des représentants des équipes pays des Nations Unies, des représentants de la société civile congolaise (voir Annexe 18).

commentaires et suggestions sur le projet de rapport d'évaluation.

103. L'atelier de démarrage a eu lieu le 23 mars 2017. Il a été organisé avec le groupe de référence dans l'optique de discuter sur le rapport de démarrage et ses outils de collecte des données, des bénéficiaires participants aux groupes de discussions, du plan opérationnel de mise en œuvre de l'évaluation et d'approfondir les sources d'informations. Cependant, nous avons manqué de temps pour approfondir la reconstruction des différentes théories de changement, de discuter de façon consistante sur les hypothèses et les indicateurs. L'atelier de validation des résultats primaires de l'Evaluation du Portefeuille Pays d'ONU Femmes s'est tenu le 05 mai en présence du Groupe de Référence après la soumission d'un projet de rapport.

104. **L'analyse des données** a commencé par la collecte des données et s'est poursuivie tout au long du processus d'évaluation jusqu'à la production du rapport final d'évaluation du Portefeuille Pays en RDC. Cela a permis de repérer rapidement les problèmes émergents, d'intégrer l'information mise à jour, et de confirmer les ententes et de recueillir des commentaires qui ont éclairé tous les résultats, les conclusions et faciliter les recommandations pertinentes. **Les méthodes** suivantes d'analyse et de synthèse des données ont été utilisées: **Méthode descriptive, Méthode qualitative, Méthode comparative et Méthode quantitative**. La fiabilité a été assurée grâce à la triangulation des données et des méthodes.

5.3 Echantillonnage évaluabilité

105. La technique de l'échantillonnage en grappes entraîne la division de la population en groupes ou en grappes comme son nom l'indique. Suivant cette technique, on sélectionne au hasard un certain nombre de grappes pour représenter la population totale, puis on englobe dans l'échantillon toutes les unités incluses à l'intérieur des grappes sélectionnées³⁸. L'évaluation a de ce fait regroupé les activités de programmation (par projets et programmes), de coordination et normatives du Bureau Pays autour des domaines thématiques énoncés dans le Plan Stratégique de l'ONU Femmes 2014 dans un premier temps.
106. Par la suite, ces grappes³⁹ regroupées en domaines thématiques selon les projets et programmes par provinces ont fait l'objet d'un échantillonnage délibéré basé sur l'identification des groupes cibles bénéficiaires et du volume des activités.
107. L'équipe de consultants a effectué au total 27 groupes de discussions ou ateliers répartis proportionnellement selon les sites et 58 interviews (voir Annexe A4 et A5) et cela dans les 11 sites répartis dans 4 des 7 provinces dans lesquelles les activités sont mises en œuvre (voir Annexe A2).
108. Il s'agit de : 1) Province de Kinshasa (Ville de Kinshasa), 2) Province du Nord KIVU (Goma, Bweremana, Mungunda) 3) Province du Sud Kivu (Bukavu, Lunsenda, Kamanyola, Kavumu), 4) Province du Kwango (Kenge), 5) Province du Kwilu (Tumikia et Mosango).
109. L'évaluation a appliqué une conception d'échantillonnage intentionnel basée sur les principes minimes selon lesquels il fallait faire une sélection d'un nombre équilibré d'interventions par domaines de résultats, et faire un effort pour refléter des interventions les plus et les moins performantes. L'accent a été mis sur les interventions thématiques les plus importantes du Bureau Pays du point de vue de la pertinence, des risques et de la taille de l'investissement. Les possibilités d'apprentissage, la potentielle réplique et/ou d'extension et l'apprentissage étaient également des critères dans la sélection proposée. Les sites ont été donc choisis en raison des 3 critères suivants :
110. **Investissement du Portefeuille** : La majeure partie du budget se concentre sur 2 provinces que les évaluateurs ont retenues. Il s'agit de la province de Kinshasa et la province du Nord-Kivu. Les provinces de l'Ex Katanga et du Kasaï-Oriental, n'ont pas été retenues à cause de leurs délais d'accessibilité. Par ricochet, la province du Sud-Kivu a été retenue comme troisième site.
111. **Accessibilité de la zone d'intervention** : Les 3 provinces retenues selon les critères d'investissements sont accessibles régulièrement par vols humanitaires tandis que les sites de Mosango et Kenge sont accessibles par voiture.
112. **Couverture des composantes de la Stratégie Nationale 2014-2017** : Il y a complémentarité des différents sites pour avoir une évaluation qui tient compte de tous les domaines de résultats de la Stratégie Nationale 2014-2017.
113. **Innovation et intérêt stratégique** : Lusenda, Mosango et Kenge ont présenté des aspects intéressants d'innovation et de cas de bonnes expériences à capitaliser avec des possibilités de passage à l'échelle dans d'autres sites.

³⁸ Portail statistique.<http://www.statcan.gc.ca/edu/power-pouvoir/ch13/prob/5214899-fra.htm>

³⁹Portail statistique.<http://www.statcan.gc.ca/edu/power-pouvoir/ch13/prob/5214899-fra.htm>.

Tableau 8: Echantillonnage et sites visités pour la collecte des données

Provinces	Localités	Nombre D'interview	Nombre de groupe de discussions
KINSHASA	Kinshasa	30	3
	Goma	11	2
NORD KIVU	Mungunga	0	2
	Bweremana	0	2
SUD KIVU	Bukavu	7	4
	Kavumu	0	2
	Kamanyola	0	2
	Lusenda	2	2
KWANGO	Mosango	5	4
KWILU	Tumikia	0	2
	Kenge	3	2
TOTAL	11	58	27

- **La mission dans la province de Kinshasa** s'est déroulée en deux temps c'est-à-dire durant les semaines du 20 mars au 31 mars et exceptionnellement la date du 18 Avril 2017 (soit 11 jours au Total) pour certaines entrevues. L'équipe d'évaluation s'est organisée en groupes pour réaliser les entrevues dans les délais de la mission. Les activités se sont déroulées par intermittence au Bureau d'ONU Femmes et dans les locaux des partenaires.
- **Dans la province du Nord-Kivu**, la mission s'est déroulée du 03 au 06 et du 13 au 15 avril 2017, du 06 au 13 avril 2017 (soit 6 jours), sous la coordination générale du Consultant International, la conduite spécifique d'un Consultant National et la participation active de toute l'équipe d'évaluation. Hormis les 11 entrevues et les 2 groupes de discussions organisés dans la ville de Goma, deux groupes de discussions (composés des Hommes, des jeunes filles et femmes déplacés bénéficiaires) ont été réalisés avec les bénéficiaires dans les camps des déplacées de Mungunga et Boremana.
- **Dans la province du Sud-Kivu**, 7 entrevues et 4 groupes de discussions ont été menés à Bukavu avant l'organisation de 2 groupes de discussion auprès des populations réfugiés du camp de réfugiés de Lusenda, des femmes et jeunes filles vivant dans les communautés rurales vulnérables et victimes des violences sexuelles à Kavumu, Kamanyola. La mission dans la Province du Sud-Kivu s'est déroulée du 06 au 13 avril 2017 (soit 7 jours) et a été conduite par toute l'équipe composée des 4 consultants c'est à dire l'international et les trois nationaux. Dans l'ex Province du Bandundu, les localités de Kenge et de Mosango ont été retenues pour mener la mission d'évaluation qui s'est déroulée du 20 au 22 Avril 2017 (durant 3 jours) et dans lesquels 8 groupes de discussions ont eu lieu auprès des jeunes filles et femmes très vulnérables et victimes des violences sexuelles.

Pour plus d'efficacité et afin de maximiser le temps de la mission, les consultants se sont scindés en deux groupes pour la tenue des focus group et des interviews semi-dirigés dans les localités visitées. La mission a bénéficié de l'appui de certains partenaires dans la traduction des discussions dans les langues locales et la facilitation des contacts.

Tableau 9: Participation des groupes cibles et partenaires à l'Évaluation du Portefeuille Pays

Groupe de Partenaires/Titulaires d'obligations et de responsabilités	Type des groupes-cibles	Rôle dans l'évaluation
Equipes Pays de l'ONU	Titulaires d'obligations	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence
Institutions/Gouvernement National	Titulaires d'obligations et de responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence
Société civile représentative	Titulaires d'obligations et de responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de données, • Interprétation en langue locale, • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence
Baillleurs et les partenaires au développement	Titulaires d'obligations	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de référence; • Entrevue
Groupes bénéficiaires, leurs ménages et les membres de la communauté	titulaires de droits	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de données, • Interprétation en langue locale, • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence
Agences des Nations Unies partenaires	Titulaires de responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de référence; • Entrevue
Partenaires du secteur privé	Titulaires de responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe de référence; • Entrevue

114. ONU Femmes a mis en son sein un groupe de gestion de l'évaluation composé du personnel ONU Femmes. De plus, un Groupe de référence pour l'évaluation a été créé, composé des partenaires extérieurs, afin de faciliter la participation des acteurs concernés à la conception et au déroulement de l'évaluation comme l'exige le Guide de gestion des évaluations sensibles au genre d'ONU Femmes.⁴⁰

115. L'ONU Femmes RDC a réussi à cibler les femmes les plus vulnérables; notamment les réfugiés et les femmes déplacées dans les zones humanitaires, celles victimes des violences sexuelles, mais aussi les femmes pauvres confrontées à une vulnérabilité en raison de leurs différentes conditions ou, en général, du manque d'accès à l'information, aux moyens productifs et au crédit. En travaillant avec les associations locales, ONU Femmes a ainsi participé à l'amélioration de leurs revenus et conditions de vies en évitant les intermédiaires.

5.4 Ethique, Genre et Droits Humains

116. Les normes pour assurer la protection et le respect des participants ainsi que leurs confidentialités ont été appliquées tout au long du processus de cette évaluation. Les participants ont été informés de leurs droits après la phase d'explication du but et objectifs de la mission d'évaluation. L'ensemble des interviews semi-dirigés et des discussions ont été réalisés avec le consentement des participants. L'indépendance des évaluateurs a été clairement expliquée et les participants ont reçu une assurance de confidentialité des propos dès le début de l'entrevue avant d'obtenir leurs consentements.

⁴⁰ UN Women, Independent Evaluation Office: "How to manage gender-responsive evaluation, EVALUATION HANDBOOK". Outil 12

117. Le choix des participants des groupes de discussions a été fait avec les partenaires de mise en œuvre de sorte que l'inclusion des titulaires de droits a été effective.
118. Après certaines discussions en groupes, certains participants ont souhaité des rencontres privées avec les consultants pour soulever certaines questions selon leurs sensibilités.
119. Tout le processus de mise en œuvre de l'évaluation a été sensible au genre en utilisant les spécificités contextuelles selon les localités, les provinces et une analyse des rôles des Droits de l'Homme aboutissant à l'examen des structures de contrôle politique et social qui créent l'inégalité entre les sexes.
120. Les données ont été collectées et analysées selon l'approche axée sur le genre et fondée sur les Droits de l'Homme qui consiste à :
- Déterminer les intérêts des rôles des groupes-cibles c'est-à-dire : Titulaires d'obligations, Titulaires de responsabilités et Titulaires de droits⁴¹.
 - Évaluer dans quelle mesure l'intervention a été guidée par les cadres normatifs internationaux (nationaux et régionaux) pertinents pour l'égalité entre les sexes et les droits des femmes, les mandats et les objectifs organisationnels à l'échelle du système des Nations Unies;
 - Comparer avec les informations existantes sur la situation des Droits de l'Homme et l'égalité des sexes dans la communauté, les provinces et le pays ;
 - Identifier les tendances, les réponses communes et les différences entre les groupes d'intervenants;
 - Intégrer dans l'analyse le contexte, les relations, la dynamique de pouvoir;
 - Analyser les structures qui contribuent aux inégalités rencontrées par les femmes, les hommes, les filles et les garçons, en particulier ceux qui subissent de multiples formes d'exclusion sociale;
 - Évaluer la mesure dans laquelle la participation et l'inclusion (en ce qui concerne les titulaires de droits et les titulaires de responsabilités) ont été maximisées dans les processus de planification, de conception, de mise en œuvre et de prise de décision des interventions;
 - Trianguler l'information en vue d'identifier les similitudes et/ou les divergences dans les données obtenues lors du processus de collecte (Revue documentaires, interviews semi-dirigés, groupes de discussion, observations, etc.) auprès de différents groupes cibles (Titulaires de droits, Titulaires de responsabilités et Titulaires d'obligations etc.);
 - Identifier les spécificités des contextes derrière les données quantitatives et qualitatives;
 - Comparer les résultats obtenus avec ceux planifiés dans la Note Stratégique.
121. Il convient toutefois d'ajouter que la durabilité a été évaluée selon son intégration à la Note Stratégique grâce à l'autonomisation et au renforcement des capacités des femmes et des groupes cibles titulaires de droits, d'obligations et de responsabilités

⁴¹Les **titulaires de droits** sont les personnes ou les groupes-cibles qui ne sont plus considérés comme les bénéficiaires d'une aide quelconque qui est interprété en termes de droit, la personne est reconnue en tant que sujet actif capable d'agir et de décider. Les **titulaires d'obligations** sont les pouvoirs publics qui doivent respecter, protéger et garantir les Droits de l'Homme sous toutes ses dimensions. Les **titulaires de responsabilités** sont les acteurs privés, soit des organismes n'appartenant pas au secteur public (entreprises, ONGs, médias, mais aussi familles, communautés et individus).

122. Un atelier participatif de démarrage et des ateliers de validation des résultats, des exposés de début de visite sur le terrain et des présentations de sortie sur le terrain tenus avec le groupe de référence, le groupe de gestion de l'évaluation, les bénéficiaires et les autres partenaires ont permis la validation en temps réel des résultats émergents des différentes étapes de l'évaluation.

5.5 Limites méthodologiques et contraintes

123. Le processus de mise en œuvre de l'Évaluation du Portefeuille Pays a rencontré certaines contraintes qui ont affecté son bon déroulement et certaines stratégies de conception de l'évaluation. De plus, cette évaluation comporte des limites méthodologiques qui ont des implications sur l'interprétation et l'utilisation des résultats, celles-ci ont été atténuées, dans la mesure du possible, par des modifications apportées à la conception de l'évaluation.

124. Cependant, certaines limitations et contraintes demeurent toutefois:

Tableau 10: Contraintes, limites et conséquences

Contraintes/Limites	Conséquences
Court délai pour l'évaluation du recrutement et des visites en raison du besoin de s'adapter à des processus plus larges	La mission d'évaluation a commencé avec un retard de 10 jours à cause de l'indisponibilité du gestionnaire de l'évaluation. De plus, pour assurer la couverture des 5 sur 8 provinces, une rallonge de 21 jours a dû être accordée ainsi l'analyse du portefeuille a été effectuée pendant et après la phase de terrain plutôt que par avance comme prévu dans la démarche.
Surestimation des indicateurs qualitatifs, preuves et de l'analyse	Les données pour soutenir la représentativité et la consistance des effets des domaines de résultats sont très limitées. Ainsi, ces données sont plus portées sur les résultats des projets et programmes selon les produits, que sur les indicateurs d'effets de la Note Stratégique considérant la Théorie du Changement implicite. De plus le rapportage qualitatif des partenaires de mise en œuvre est presque inexistant.
Aucune analyse contrefactuelle (conception basée sur la différence) sur le volume d'investissement	Le rapportage interne sur l'OEEF ne quantifie pas chaque année le volume d'investissement par domaine thématique. En conséquence, il est incapable de fournir à ONU Femmes un calcul du volume d'investissement par domaine de résultats. Par contre, il est possible d'identifier où ONU Femmes a contribué à des changements apparents, et donc d'identifier le positionnement stratégique le plus prometteur et de le comparer aux modèles de dépenses actuels.
Participation limitée des titulaires de droits, d'obligations et de responsabilités aux phases de conception, mise en œuvre et analyse de l'évaluation	Le niveau de participation atteint dans les différentes phases de l'évaluation a été limité à cause des délais courts. En conséquence, les résultats de l'évaluation doivent encore faire l'objet d'une validation par le Groupe de Référence comprenant l'ONU Femmes et les parties prenantes nationales, en particulier les représentants des Titulaire de droits.
Changement des indicateurs opérés dans le plan d'action au cours de la mise en œuvre de la Note Stratégique sans documentation	Certains indicateurs ont fait l'objet de variation dans la formulation sans produire une documentation qui contient leurs définitions. Ainsi, leurs capitalisation aux effets des domaines de résultats de la Note Stratégique a été très difficile. Parmi les raisons, nous pouvons mentionner l'introduction des « Flagship programs » au cours de la mise en œuvre de la Note Stratégique ; le manque de révision ou

	d'adaptation formelle de la Note Stratégique par rapport aux « Flagships program » bien que les modifications ont été apportées directement sur les plans d'actions 2016 et 2017.
Fusion des thématiques dans les plans d'actions sans accompagnement d'un plan de Suivi & Evaluation	Les thématiques 3 et 5 ont été fusionnées sans documentations expliquant la théorie de changement et le plan de Suivi & Evaluation qui définit les indicateurs de façons spécifiques. Ainsi, ce fait a eu des conséquences sur la planification des résultats et des investissements et cela n'a pas rendu facile l'explication de la contribution des effets fusionnés à la Théorie de Changement parce qu'elle n'a pas été reconstruite.
Utilisation du cadre d'autonomisation de la femme (Women Empowerment Framework)	Cet outil n'a pas pu être utilisé pour des raisons de temps et de délais de mise en œuvre de l'évaluation. En effet, l'utilisation de cet outil demande des enquêtes individuelles sur des personnes bénéficiaires d'appuis en AGRs et les non bénéficiaires (contrefactuel) dans toutes activités mise en œuvre par la Note Stratégique en effectuant un échantillonnage.

125. Suite à cette analyse des données collectées, l'équipe des consultants a pu tirer les principaux constats ci-dessous formulés suivant les critères de l'évaluation et desquels sortiront des conclusions phares qui permettront l'élaboration des recommandations pour le prochain cycle de programmation d'ONU femmes.

6 Principales Constatations

6.1 Pertinence du programme

126. **Constat 1: le portefeuille est arrimé aux normes internationales des droits de l'homme et de l'égalité des genres car les programmes intègrent les critères des DH et EGS dans la conception et la mise en œuvre. Les besoins spécifiques des groupes marginalisés sont généralement pris en compte.**

127. Tous les programmes, projets et travail d'assistance technique d'ONU Femmes (2014-2017) avec les partenaires favorisent la concrétisation des Droits de l'Homme consacrés par la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et les autres instruments internationaux relatifs à ces droits. Les programmes et projets exécutés ont réussi à cibler les réfugiés et déplacés internes par les deux projets financés par le Gouvernement du Japon et les deux financements liés à la réintégration des enfants sortis des forces et groupes armés à Rutshuru, Nord Kivu appuyé par le PNUD. Le contexte humanitaire post-conflictuel a nécessité une intégration des Droits de l'Homme et de l'égalité des sexes de façon systématique lors de la conception de chaque intervention. Hormis la présence d'un état de lieu des groupes marginalisés dans la conception de la Note Stratégique, une étude spécifique a été menée pour catégoriser ces groupes afin de s'assurer de leurs prises en compte dans les interventions. Du point de vue ciblage des bénéficiaires dans les programmes et projets nous pouvons citer les Femmes et Hommes : favorables à la participation politique des femmes ; policiers en charge des victimes de Violences Basées sur le Genre, leaders et communautés, femmes réfugiées et déplacées et personnes vivantes dans une extrême pauvreté. Le choix des bénéficiaires est fait par les partenaires de mise en œuvre en collaboration avec le MGFE au niveau de chaque localité avant de

laisser la sélection des bénéficiaires direct aux communautés locales elles-mêmes. Par exemple, dans les localités de KAVUMU et KAMANYOLA, l'ensemble des femmes ne bénéficient pas de l'appui mais les plus vulnérables et celles qui sont victimes des violations des Droits de l'Homme. Ces bénéficiaires sont accompagnées par les membres de la communauté et les partenaires de mise en œuvre des interventions au niveau local qui prennent en compte les besoins spécifiques des groupes marginalisés.

128. Le travail d'ONU Femmes est articulé autour de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et le Programme d'action de Beijing. Ainsi, la promotion de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes sont au centre de son mandat pour l'amélioration de l'approche de développement. Les femmes, les jeunes filles vulnérables et victimes des violences sexuelles bénéficiaires des activités génératrices de revenus dans les provinces retenues ont témoigné un changement de leurs conditions de vie. Aussi, le but final de la Note Stratégique est arrimé à celui du Plan Stratégique global de l'ONU Femmes (2014-2017) qui est de contribuer à la réduction significative des inégalités entre les sexes et à l'autonomisation des femmes en promouvant et en protégeant leurs droits. Il définit des priorités, principes, approches et indicateurs pour guider les résultats en matière de développement en réduisant les inégalités entre les sexes. L'alignement de la Note Stratégique au Plan Stratégique global se reflète dans les plans d'actions annuels alignés aux 5 domaines de résultats qui reflètent les 5 domaines thématiques. La planification, le suivi et la redevabilité des activités sont faits selon les 5 domaines thématiques.
129. Les 9 programmes⁴² et projets de la Note Stratégique de la RDC y compris les 50 parties prenantes (citées dans le tableau 7) qui ont contribué à sa mise en œuvre participent à l'amélioration des capacités des entités responsables à respecter leurs obligations, et des capacités des titulaires de droits à les revendiquer de multiples façons. Ces partenaires sont répartis selon le diagnostic des groupes marginalisés par thématique d'intervention tels que structuré dans la Note Stratégique et par localités. En effet, la mise en œuvre des interventions selon l'approche de la programmation fondée sur les Droits de l'Homme et l'égalité des sexes a demandé l'implication de plusieurs partenaires. C'est ainsi que certains partenaires sont intervenus dans l'assistance juridique, d'autres dans la prise en charge médicale et enfin dans la réinsertion économique et sociale des victimes dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu. Dans l'ex province du Bandundu, les différents partenaires ne sont pas intervenus dans plusieurs thématiques à cause de l'insuffisance des moyens financiers dédiés au projet. Par conséquent, uniquement deux thématiques ont été mise en œuvre, c'est-à-dire celles liées aux violences sexuelles et à l'autonomisation des femmes.
130. Le contexte de mise en œuvre étant varié selon les provinces et répondant à une logique de programmes et projets, la classification des groupes vulnérables selon les 5 thématiques d'intervention s'est réalisée en fonction de cette logique opérationnelle. Les groupes marginalisés ont été classés par plusieurs catégories (voir Annexe A13 et A14). Ainsi, il ressort que dans le ciblage des groupes bénéficiaires des interventions, les critères des Droits de l'Homme et de l'Egalité des Sexe dans la conception et la mise en œuvre ont été intégrés et leurs besoins spécifiques ont été pris en compte.

⁴² Voir Annexe A3

131. **Constat 2:** La Note Stratégique est alignée aux priorités nationales de manière non exhaustive et certains engagements pris dans le cadre de l'UNDAF n'ont pas été pris en compte lors sa conception de même que lors de la mise en œuvre du programme. Sur les 5 priorités nationales, 2 sont partiellement prises en compte et une dont la prise en compte est inexistante. De plus, sur les 7 produits de l'UNDAF pour lesquelles ONU Femmes s'est engagée, seulement 4 trouvent leurs réponses dans la Note Stratégique⁴³.

132. La programmation d'ONU Femmes pour contribuer à l'égalité du genre en RDC est bâtie autour de la vision du gouvernement de la RDC. Cette dernière est décrite dans le *Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR2)* et concrétisée à travers l'adoption, en 2009, de la Politique Nationale Genre, dotée d'un plan d'action de mise en œuvre, qui prend en compte la dimension transversale et stratégique du genre dans la lutte contre la pauvreté. La Politique DSCR2 est le document phare qui intègre toutes les stratégies sectorielles y compris des documents plus spécifiques (Stratégie Nationale de Lutte contre les Violences basées sur le Genre, et Stratégie Nationale de la participation politique des femmes à la Gouvernance Démocratique pour une participation politique plus efficace).

133. Cette vision s'appuie sur les principes d'équité, d'égalité, la participation de tous et toutes au développement, la représentativité, le respect de tous les engagements souscrits et ratifiés par la RDC, avec comme objectif, d'une part d'instaurer un environnement socio-économique et institutionnel favorable à l'équité de genre, et d'autre part d'assurer la prise en compte du genre dans tous les secteurs de développement. *Dans ce cadre, les priorités⁴⁴ du Gouvernement à travers le DSCR2 ont été résumées en cinq domaines suivants : l'autonomisation et le renforcement du pouvoir économique de la femme, la réduction de la vulnérabilité, la participation citoyenne de la femme et de la jeune fille, la construction des Maisons de la Femme et des conseils de proximité et la révision des dispositions juridiques discriminatoires à l'égard des femmes.* Sur les 5 priorités nationales nous avons 2 partiellement prises en compte et une dont la prise en compte est inexistante notamment la construction des Maisons de la Femme (voir Annexe A12). ~~Dans le cadre de Concernant~~ l'UNDAF, les engagements d'ONU Femmes s'inscrivent dans les 5 thématiques d'assistance des Nations Unies en RDC pour la période 2013-2017, résumés en cinq axes :

- La gouvernance et le développement des institutions
- La croissance inclusive et créatrice d'emplois
- Les services sociaux de base et le développement du capital humain
- La gestion durable des ressources naturelles et la lutte contre les changements climatiques
- La stabilisation et la consolidation de la paix

134. De manière spécifique, ONU femmes s'est engagée à contribuer aux effets 1, 4 et 6 de l'UNDAF, qui visent (**effet 1**) Le cadre institutionnel et les structures citoyennes sont renforcés en vue d'assurer la promotion des droits humains et le développement en RDC, (**effet 4**) La réponse nationale à l'épidémie de VIH est améliorée et élargie et (**effet 6**) Toutes les provinces de la RDC enregistrent des progrès significatifs dans le domaine de la protection des populations civiles, le respect des droits humains et la réduction des

⁴³ Voir Annexe A11

⁴⁴ Cf., DSCP 2, page 85, Paragraphe 312.

tensions et des conflits. Sur les 7 produits des effets de l'UNDAF pour lesquelles ONU Femmes s'est engagée, seulement 4 trouvent leurs réponses dans la Note Stratégique (voir Annexe 11).

135. La prise en compte non exhaustive de certains volets stratégiques est due à une analyse réaliste entre l'adéquation des ressources financières à mobiliser et la capacité organisationnelle puis opérationnelle du Bureau Pays à répondre à ses objectifs ambitieux. La conception n'a pas pris en compte systématiquement l'ensemble des volets à cause des ressources limitées.

136. **Constat 3: Le Positionnement Stratégique relatif au travail normatif est modeste eu égard aux ambitions exprimées lors de la création d'ONU Femmes ; et certains préalables internes en termes de mécanismes et de processus de travail, de nombre de personnel et de moyens d'actions, pour exercer pleinement et correctement ce mandat au niveau national et provincial ne sont pas réunis au sein d'ONU Femmes.**

137. Le plaidoyer envers le Gouvernement de la RDC pour renforcer les capacités du Ministère du Genre dans la vulgarisation des textes des lois en matière du genre, ou inciter les réflexions stratégiques et les analyses allant dans le sens de la promotion du genre est faiblement assuré. L'accompagnement technique du Ministère du **G**genre et autres institutions est modeste (Assemblée Provinciale, Assemblée nationale...) pour l'intégration du genre dans les lois et politiques stratégiques et l'élaboration systématique des rapports sur les engagements pris par la RDC en faveur de l'intégration du genre dans différents accords et protocoles.

138. Comme **la RDC a ratifié plusieurs instruments régionaux et internationaux visant à promouvoir l'égalité des sexes**, ONU Femmes aurait pu travailler avec le Gouvernement pour les vulgariser et renforcer les capacités des groupements ou associations de la société civile pour mieux assurer le suivi concernant le respect des engagements internationaux.

139. Il est cependant important de relever le travail appréciable fait par ONU Femmes dans le cadre de la mise en œuvre de **la résolution 1325 en faveur de l'intégration de la femme dans la paix et la sécurité**, notamment à travers l'appui à la mise en place d'un secrétariat technique 1325 dont les actions conjointes avec celles de la société civile visent à la mise en œuvre des recommandations spécifiques en faveur de la paix et la sécurité avec un focus sur le genre. Dans une moindre mesure, divers appuis du Bureau ont pu être noté principalement la loi portant sur la parité, la révision du code de la famille pour ne citer que cela.

140. La réalisation d'un positionnement influent ou très fort dans un temps assez court n'est pas possible à cause de plusieurs facteurs contextuels. Il s'agit particulièrement d'un financement limité pour l'égalité des sexes, du changement constant des gouvernants au niveau des structures gouvernementales, de la volatilité du processus électoral, des données statistiques et des enquêtes insuffisantes dans la mise en œuvre efficace des cadres juridiques et normatifs sur les ~~droits humains des femmes~~**droits des femmes**. Le contexte de mise en œuvre de la Note Stratégique n'a pas été très favorable avec les décripations de la situation politique entre la représentation de la mission onusienne et le Gouvernement durant l'année 2015 - 2016 et la situation électorale (élection présidentielle, élection législative et élection provinciale). Il y a eu une reprise, de façon graduelle et timide de la coopération internationale dans le domaine du développement.

Mis en forme : Police :Gras, Italique

Mis en forme : Police :Gras, Italique

141. **Constat 4: Le développement partiel de certaines thématiques en province réduit les capacités du programme à répondre aux attentes globales en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation économique de la femme. Ainsi, le positionnement d'ONU Femmes est faiblement perceptible dans les domaines du leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions, dans le domaine de la planification et la budgétisation pour la redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité des sexes et dans le domaine d'autonomisation socioéconomique. Ce positionnement est toutefois plus remarqué, avec un rôle plus visible, dans le domaine de prévention des violences sexuelles et dans le domaine du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et réponse humanitaire.**

142. La structure financière du portefeuille pays de l'ONU Femmes donne une pesanteur financière de 35% des activités mises en œuvre dans le domaine de prévention des violences sexuelles contre 30% dans le domaine du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et réponse humanitaire. Cela ~~s'explique est expliqué~~ par le volume de projets et des investissements consacrés. En effet, le volume d'investissement de la première thématique couvre essentiellement 2 programmes/projets y compris la multitude d'activités transversales incorporées dans les autres projets ~~mis mise~~-en œuvre.

143. Il en est de même pour la deuxième thématique qui comporte 1 ~~seul seule~~-projet mais plusieurs activités compris dans les autres projets. La couverture géographique des thématiques suit une logique des financements des bailleurs par programmes et projets. Le choix des zones d'intervention est arrêté après un diagnostic des problèmes fait par des bailleurs qui débouche aux financements, et cela coïncide avec les thématiques d'intervention d'ONU Femmes. Le Bureau gagnerait plus à collaborer avec OCHA et les autres agences ~~afin d'pour~~ avoir les données de base pour orienter les financements des bailleurs.

144. **Le positionnement dans le domaine de résultats 1 : leadership et participation politique est modestes.** En dépit de quelques effets inattendus découlant des activités de sensibilisation pour l'enrôlement des femmes au processus électoral, la non implémentation de la thématique « leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions » ne structure organisationnelle à ONU Femmes (je pense qu'il manque un mot) à se positionner comme acteur clé capable d'assurer un leadership influent sur les questions de leadership et participation politique des femmes. Plusieurs activités étaient ficelées sur la préparation et tenue des élections électorales prévues en 2016 mais pas réalisées jusqu'alors. Par conséquent, le taux de réalisation des activités de cette composante est très modeste.

145. **Le positionnement dans le domaine de résultats 2 lié à l'accroissement de l'autonomisation économique des femmes et spécialement celles qui sont le plus exclues est peu perceptible à cause des effets positifs inattendus pas du tout capitalisé.** Malgré plusieurs effets inattendus dans le domaine d'autonomisation des femmes découlant des activités d'appui aux AGR dans l'humanitaires au profit des victimes de violences sexuelles et des déplacés internes, l'ONU Femmes n'est pas positionnée comme acteur clé dans le secteur. Ainsi, elle n'assure pas un leadership visiblement influent dans le pilotage de la réponse aux besoins en matière d'autonomisation de la femme. Cela est occasionné par un manque de formulation d'une vision coordonnée sur l'intervention et la capitalisation des résultats de la thématique « Autonomisation socioéconomique de la femme ». Le nombre de projet dédié à cette

composante est quasi inexistant et les outils de capitalisation des résultats positifs à travers chaque projet sont faiblement utilisés.

146. **Le positionnement relatif au domaine de la Prévention des violences faites aux femmes/filles et l'accès aux services de prise en charge est assez fort grâce aux nombreuses interventions.** L'ONU femmes est identifiée comme un acteur influent qui occupe un leadership important dans le domaine de prévention des violences sexuelles et la prise en charge des survivants des violences sexuelles. A travers ses interventions programmatiques ONU Femmes assure une présence assez significative dans le pays.
147. Ainsi, le Bureau d'ONU Femmes gagnerait à assurer à ses interventions une plus grande cohérence et une complémentarité thématique y compris les formes de violences à l'égard des femmes et des filles.
148. L'investissement programmatique est présent dans 4 projets financés par ONU Femmes et mise en œuvre conjointement et directement dans toutes les provinces d'intervention.
149. **Le positionnement dans le domaine du leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire et son niveau est moyen.** A travers la mise en œuvre du projet « Réponse multisectorielle d'assistance des déplacés internes et des femmes réfugiées en RD Congo » et le projet d'« Appui aux droits et participation des femmes congolaises dans le cadre de la résolution 1325 », ONU Femmes affiche une certaine présence dans le domaine du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire, avec des actions concrètes de renforcement de la résilience chez les survivantes des violences sexuelles et les déplacés internes. Le besoin d'intervention dans ce secteur est important vu le contexte du pays, mais l'investissement d'ONU Femmes pour assurer un positionnement fort dans ce domaine reste insuffisant. La jonction des thématiques de paix et sécurité et réponse humanitaire ne permet pas de percevoir la pesanteur des actions humanitaires dans les provinces de l'Est du pays où le besoin humanitaire est plus accru selon OCHA. Cependant, l'évaluation a observé une absence de stratégie claire d'engagement dans le secteur humanitaire qui tiendrait compte de la cartographie des besoins humanitaires et des plans d'action humanitaire publiés par OCHA. Les actions humanitaires des projets mis en œuvre dans ce domaine ne répondant à aucun produits spécifiques de la Note Stratégique, ni à aucune logique d'intervention préalablement définie et discutée avec les différents acteurs et l'État. Cela rend une liaison directe difficile entre les bons résultats issus de ces projets et les résultats de la Note Stratégique.
150. **Le Positionnement dans le domaine de la planification et budgétisation/redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité des sexes est difficilement mesurable compte tenu de l'inexistence des activités mises en œuvre à cause du contexte défavorable du pays.** Les événements politiques et économiques ont influencé directement le rythme de programmation de la mise en œuvre de cette thématique de la Note Stratégique. Ils ont conduit le Bureau Pays de l'ONU Femme à s'ajuster par rapport à certains nouveaux défis et changements majeurs. Cependant, la documentation de cet ajustement aurait pu servir à l'apprentissage. Le positionnement d'ONU Femmes dans ce domaine a été limité par l'absence d'activités mises en œuvre pour atteindre les résultats.

151. **Constat 5** : Si le rôle d'ONU Femmes en matière de responsabilisation du système des Nations Unies et de mobilisation d'intervenants est modeste dans les provinces d'intervention, on reconnaît le soutien apporté par ONU Femmes au Ministère du Genre, Famille et Enfant tant au niveau national qu'au niveau provincial, pour qu'il ait un leadership fort. Cela a entraîné une visibilité accrue et une coordination multisectorielle et thématique sur les questions d'égalité des sexes.

152. L'approche « *Groupe Thématique Genre (GTG)* » a été notée comme expérience positive permettant à ONU Femmes de maintenir des partenariats même sans un projet spécifique. Cela est considéré ~~e (qu'est-ce qui est considéré ?)~~ comme une caractéristique importante de la durabilité et de s'assurer que les parties prenantes appropriées sont identifiées lorsque des possibilités de financement, de programmes, projets et travail conjoints se présentent. Compte tenu de cette expérience, le développement de la prochaine Note Stratégique à partir de 2019 serait une excellente occasion pour ONU Femmes de réunir et de construire une plate-forme efficace multipartite en RDC. Il convient de relever une baisse de la fréquence des réunions du GTG, puisque la dernière réunion s'est tenue en 2016. De plus, le nombre de participants a été décroissant. Les membres du GTG ont soulevé que les informations n'étaient pas toujours partagées suffisamment et en temps opportun au sein du groupe de même que et ses composantes, entre les OSC et le gouvernement. Le GTG n'a pas de stratégie de communication claire, ce qui peut entraver le processus dans une certaine mesure.

Mis en forme : Police :Gras, Italique

153. Il est constaté que les rôles et mandats d'ONU Femmes dans les réunions des GTG sont peu connus de certains partenaires membres. Cela s'explique par l'insuffisance de la tenue des réunions du GTG avec ses 4 sous composantes d'une part et d'autres parts, le personnel qui doit assister et suivre efficacement les réunions est insuffisant. Par conséquent, l'appui apporté par ONU Femmes se situe à un niveau technique au secrétariat plutôt que dans l'influence de la réalisation de l'agenda, dans la planification et le suivi de l'intégration du genre en termes de contribution d'ONU Femmes. *L'ONU Femmes fourni un soutien technique et financier au Ministère du Genre, Famille et Enfant tant au niveau national qu'au niveau provincial*, pour qu'il ait un leadership fort. Cela a entraîné une visibilité accrue et une coordination multisectorielle et thématique sur les questions d'égalité des sexes. Les acteurs dudit ministère comprennent maintenant l'importance et trouvent une entrée dans les secteurs pour coopérer sur l'égalité des sexes à travers une pluralité des intervenants. Les groupes thématiques (comprenant le gouvernement, les donateurs et la société civile) sont particulièrement pertinents.

Mis en forme : Police :Gras, Italique

154. Dans *le contexte humanitaire*, ONU Femmes joue un rôle important dans la coordination. Elle soutient la coordination avec les ~~M~~ministères et les agences des Nations Unies pour l'organisation des événements liés à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Certaines interventions dans les camps de réfugiés et ceux de déplacées sont menées en étroite collaboration avec les agences des Nations Unies, les ONG et la MGFE. Lors des réunions périodiques de coordination, ONU Femmes attire l'attention sur la nécessité de l'intégration de la dimension de genre et soulève des problèmes et préoccupations liés au genre et aux droits humains.

155. Il existe des efforts de coordination au sein du SNU à travers l'existence du groupe technique *UN GENDER TEAM*, de manière globale. Le Bureau d'ONU Femmes est le chef de file de ce groupe. Mais cette coordination demeure modeste à Kinshasa à cause de l'insuffisance du personnel dédié à la tâche et inexistante dans les autres provinces d'intervention. Le plan d'action conjoint signé avec OCHA en 2016 qui vise à veiller à renforcer l'intégration du genre auprès de tous les acteurs qui interviennent dans le secteur

humanitaire n'a pas encore été mise en œuvre pour des raisons de manque de financements. La structure organisationnelle et de Gouvernance de l'ONU Femmes, surtout en provinces ne permet pas de réaliser le travail de coordination du genre auprès des agences du Système des Nations Unies, ni d'assurer avec efficacité son réel positionnement stratégique. Et cela à cause du manque de délégation d'autorité et de l'insuffisance de personnel. En ce qui concerne les procédures d'ONU-Femmes, de nombreuses plaintes ont été exprimées. Ces dernières portent sur la complexité et la lourdeur des procédures. En effet, il est difficile de mettre en place des activités assez rapidement. Cela n'a pas toujours été adaptée au contexte humanitaire, où des mesures immédiates sont souvent nécessaires.

156. Dans les provinces d'intervention, le déploiement du personnel limité en nombre se concentre plus dans le volet programmatique que dans les volets normatif et de coordination. Du point de vue de la gouvernance du Bureau Pays, il n'existe qu'un seul sous bureau sans délégation d'autorité dans une province sur les 7 provinces d'intervention (8 provinces selon la nouvelle configuration). Le contexte de la RDC est marqué par une décentralisation de pouvoir et d'autorité effective dans ces provinces. Par conséquent, les autorités administratives étatiques et Onusiennes ne trouvent pas très souvent de répondant dans leurs rayons d'action. Dans certaines provinces, on trouve beaucoup d'autres Agences des Nations Unies avec des Bureau et du personnel conséquent contrairement au Bureau d'ONU Femmes qui est peu représenté ou absent.
157. En effet, à Kinshasa, on note le renforcement du rôle d'ONU femmes notamment à travers des initiatives allant dans le sens de l'examen genre lors de la révision du PNUAD et la mise en place d'un mécanisme commun de suivi du genre (*le Gender Score Card*) pour permettre le suivi et l'évaluation conjointe par les équipes pays de l'intégration du genre à tous les niveaux (PNUAD, les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), Réduction de la pauvreté Documents de stratégie (DSRP), ODD) et d'autres mécanismes de soutien coordonnés au niveau national et accroître la redevabilité sur le genre. Cependant, bien que «Le Gender Score Card » ait reçu l'approbation de toutes les agences au sein du SNU, il n'est pas encore vulgarisé, ni mis en œuvre. Il convient de dire que le rapport à mi-parcours du PNUAD souligne une faible prise en compte du genre ou de l'égalité des sexes. Et d'après ce rapport, cette faiblesse nécessite la mise en œuvre urgente des recommandations du « gender scorecard » sous le leadership de l'équipe pays des Nations Unies⁴⁵.
158. Stratégiquement, les données récoltées durant l'évaluation permettent de suggérer qu'il est important pour le Bureau d'ONU Femmes de voir comment s'appesantir davantage sur le travail de coordination des Agences des Nations Unies et des partenaires dans l'intégration de la dimension genre et le suivi de l'agenda genre en RDC. Cela permettra une utilisation optimale des ressources humaines du Bureau et des résultats des parties prenantes dans le domaine du genre et des droits humains pour suivre les différentes avancées des femmes dans chacun des domaines thématiques aux niveaux social et politique.

⁴⁵ Revue à mi-parcours du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD) 2013-2017. Rapport final. Page 58

159. **Constat 6 : Le portefeuille Pays a été conçu de manière à adresser certaines causes sous-jacentes à la pauvreté et aux inégalités, à travers les interventions visant l'autonomisation et le renforcement du pouvoir économique de la femme ainsi que la réduction de la vulnérabilité.**

160. La République Démocratique du Congo (RDC) est le deuxième plus grand pays d'Afrique et a une population totale d'environ 70 millions d'habitants⁴⁶, dont 51 % des femmes et 48 % de jeunes de moins de 15 ans. Bien que doté d'extraordinaires richesses naturelles, la RDC reste un des pays les plus pauvres du monde, classé en 176e sur 188 pays selon l'indice de développement humain⁴⁷ et dont plus de 70 % de la population vit sous le seuil de pauvreté.

161. La conception de la Note Stratégique est basée sur des analyses situationnelle des inégalités entre les hommes et les femmes qui constituent une cause importante de la pauvreté. Les inégalités des sexes et la pauvreté sont liées dans une certaine mesure et difficiles à traiter séparément. L'alignement des domaines de résultats à l'UNDAF, aux priorités nationales permet de traiter certaines causes sous-jacentes à la pauvreté et aux inégalités à travers les thématiques d'interventions.

162. Les inégalités entre les hommes et les femmes existent dans tous les secteurs, que ce soit dans celui de l'enseignement, de la santé ou au niveau de la participation à la vie politique, à celui de l'accès aux ressources (financières, naturelles), l'accès à la justice ainsi qu'au niveau de l'habilitation économique. Les interventions de l'ONU Femmes se concentrent sur :

- L'accroissement du leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions
- L'accroissement de l'autonomisation économique des femmes, et spécialement celles qui sont le plus exclues
- La prévention des violences faites aux femmes et filles et l'extension de l'accès aux services de prise en charge
- Le renforcement du leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire
- La promotion de la planification et budgétisation pour une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre

163. L'évaluation n'a pas pu établir la contribution de l'ONU Femmes aux résultats du développement national à cause du manque des données quantitatives issu des lacunes dans le suivi et évaluation. De plus, le groupe d'évaluation exprime sa préoccupation quant aux théories de changements implicites dans la Note Stratégique qui sont assez insuffisants pour aborder pleinement la question des barrières culturelles et l'éducation afin d'accompagner les actions par une approche de changement de comportement et d'attitude.

164. À la suite de ces théories du changement, des progrès sont réalisés en relation avec des questions spécifiques, telles que l'appui technique sur quelques nombre de dispositions sur la famille, adoptées conformément aux conventions internationales, l'accroissement de l'accès des femmes rurales, de commerçants informels et des femmes chefs d'entreprises, aux services de formation et de perfectionnement professionnels au Sud-Kivu et au Nord-Katanga (56 réseaux de femmes formés en gestion de petites entreprises et 36 réseaux de femmes rurales mis en place. 11 centres de formation polyvalente ont été

⁴⁶<http://www.cd.undp.org/content/rdc/fr/home/countryinfo.html>, PNUD 2017.

⁴⁷ Rapport sur le développement humain en Afrique 2016, page 35. PNUD

créés). Dans une certaine mesure, l'on peut aussi souligner le renforcement de la capacité du mécanisme de genre (gouvernement et société civile) à influencer le droit de la famille (sur les 318 articles proposés, 314 articles ont été examinés et 35 abrogés) et l'amélioration de la mise en œuvre de la stratégie nationale sur les VSBG en cours de révision où la participation du Bureau d'ONU Femmes a été très perceptible. Le cadre juridique de responsabilisation des engagements des femmes en matière de paix et de sécurité en RDC a été mis en œuvre à travers l'implantation de 11 comités opérationnels sur la résolution 1325 et le renforcement des capacités des forces de sécurité et de défense grâce au partenariat avec le ministère de la Défense a entraîné la création d'une unité de genre au sein de l'armée congolaise en 2014 ; et par la suite 2 lignes vertes ont été mises en place. Les communautés locales ont adopté des mesures pour soutenir et réhabiliter les survivants des violences sexuelles et basées sur le genre à travers l'établissement et la formation de 8 comités locaux dans les provinces du Nord-Kivu et Sud-Kivu.

165. Hormis les changements quantitatifs notés, l'évaluation a permis de constater des changements significatifs d'un petit groupe de bénéficiaire. Cependant, la limite des financements des projets et le manque de logique géographique limitent la manifestation complète du potentiel de ces interventions en termes de changements des groupes marginalisés à une échelle très significative.
166. Les interventions des programmes et projets d'ONU Femmes n'ont pas utilisé des plans linéaires de changement, mais plutôt des interventions appropriées au contexte spécifique de chaque localité de façon éparse. Le groupe d'évaluation a noté que la conception de la Note Stratégique sur laquelle se base l'ensemble de ces interventions est fondée sur les principes des Droits de l'Homme (inclusion, participation, responsabilisation). Ces différentes caractéristiques peuvent être considérées comme indicatives de la programmation qui peut identifier avec succès (et donc aborder) certaines causes profondes de l'inégalité des sexes.
167. Sans un conseil consultatif de la société civile bien organisé et puissant, le seul moyen pratique de faire avancer certaines problématiques sont des efforts éparpillés auprès des ministres provinciaux et quelques membres des GTG ou le plaidoyer direct de l'ONU. Ainsi, il est peu probable que les théories du changement implicites par domaines thématiques aient un effet de levier suffisant sur les causes sous-jacentes profondes et les caractéristiques structurelles de l'inégalité des sexes.
168. L'une des façons de s'attaquer aux causes structurelles de l'inégalité des sexes identifiées dans la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes est la sensibilisation et l'amélioration de l'environnement juridique (avocats, tribunaux, police). Cela serait pertinent à la fois pour les thématiques sur les violences sexuelles et l'autonomisation économique des femmes. Étant donné les obstacles socioculturels identifiés, les hypothèses supplémentaires du changement qui pourraient être explorées en profondeur sont: 1) la formation et l'organisation d'un conseil consultatif de la société civile bien organisé et puissant, 2) l'établissement d'un agenda de la société civile par le biais des médias et des réseaux sociaux, 3) Les parties prenantes nationales et les donateurs désireux d'appuyer les Réseaux et les défenseurs de l'approche genre, et enfin 4) Les normes sociales et les attitudes qui sont favorables à la lutte contre les violences sexuelles facilitent les femmes dans le cadre de la défense de la loi sur les violences sexuelles et basées sur le genre.

6.2 Efficacité du Portefeuille pays

169. **CONSTAT 7: En dépit des résultats visibles obtenus dans le cadre de différents projets, le niveau d'atteinte des effets escomptés de la Note Stratégique est globalement modeste parce que constaté en raison de déficits budgétaires par rapport aux activités planifiées.**
170. La Note Stratégique 2014-2017 a été élaborée sur les leçons apprises, issues de l'évaluation de la Note Stratégique précédente. Il s'agissait notamment d'accentuer la réponse des VSBG et d'utiliser la société civile comme opportunité dans la préparation des élections à venir.
171. De même, dans les zones en urgences humanitaires l'utilisation de l'approche économique des femmes comme facteurs de transition en l'humanitaire et développement, puis l'implication des hommes leaders dans la stratégie d'intervention faisaient partie aussi des leçons apprises adoptées pour renforcer l'ancrage communautaire dans le but de maximiser l'utilisation des leviers de succès. Pour se faire, l'approche programme est nécessaire dans la mise en œuvre.
172. L'adoption de ces leçons est susceptible d'avoir soutenue la performance actuelle de certaines interventions eu égard à la réalisation des résultats prévus. Sur la base des données disponibles provenant des rapports, ONU Femmes a eu des performances qualitatives assez bonnes et quantitatives modestes par rapport à la programmation au cours de la Note Stratégique. En effet, sur huit indicateurs définis pour mesurer les effets, deux indicateurs montrent un niveau d'atteinte satisfaisant (Elevé), un est de niveau moyen et cinq n'ont pas du tout été atteints et donc pas du tout satisfaisant (Modeste). L'analyse par grappes nous montre 2 niveaux d'atteinte modeste, 2 moyens et de niveau élevé. Ci-dessous le tableau :

Tableau 11: Niveau d'atteinte des résultats par domaine ou grappes

Domaine de Résultats		Effets	Produits	Niveau
Domaine 1 :	Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions sont accrus	2	5	Moyen
Domaine 2 :	Accroissement de l'autonomisation économique des femmes, et spécialement celles qui sont le plus exclues	1	3	Faible
Domaine 3 :	Prévenir les violences faites aux femmes et filles et étendre l'accès aux services de prise en charge	1	2	Elevé
Domaine 4 :	Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire	1	4	Moyen
Domaine 5 :	La planification et budgétisation promeut une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre	1	4	Faible
TOTAL		6	18	

173. Il y a eu des preuves considérables de la valeur ajoutée du travail de la RDC dans l'amélioration des résultats en matière de genre. Cependant, l'efficacité des programmes a été contestée en raison de déficits budgétaires par rapport aux activités planifiées. Les domaines de résultat 1 et 2 ont des résultats positifs mais non documentés par des évidences. Le temps et le budget d'évaluation n'a pas permis de capitaliser ces résultats. Pour exemple, les femmes victimes de violences sexuelles appuyées en AGRs ont eu des augmentations de revenus et certaines d'entre elles sont devenues autonomes

(selon les groupes de discussions). Nous trouvons plusieurs cas dans le projet « Réponse multisectorielle pour assister les femmes réfugiées et déplacées internes en RD Congo » qui répond aux thématiques paix, sécurité et réponse humanitaire et celle liée aux violences faites à l'égard des femmes (respectivement domaine 4 et 3). L'utilisation systématique de l'outil « Cadre d'autonomisation de la femme » dans l'ensemble des interventions à caractère économique aurait pu documenter les évidences des bons résultats. Les indicateurs du domaine de résultats 1 ont été trop ambitieux par rapport au contexte du pays. En effet, bien que l'évaluation a noté certaines avancées par rapport à cet indicateur mais il est important de retenir que l'étude sur la masculinité en RDC réalisée par ONU Femme par le truchement du financement de l'Ambassade de la Suède en 2015, dit qu'« il apparaît clairement que le chemin à parcourir soit encore long pour arriver à une société d'égalité des sexes »⁴⁸. Une telle réalisation devrait tenir compte du plaidoyer d'une société civile, des réseaux et des défenseurs de l'approche genre pour encourager les autorités à adopter des lois qui favorisent la participation des femmes dans les instances de prise de décisions. Toutefois, le changement constant des autorités au niveau des structures gouvernementales, la volatilité du processus électoral, le manque des données statistiques et des enquêtes de suivi des cadres juridiques et normatifs sur les droits des femmes ont été des facteurs qui ont empêché l'atteinte des résultats de performance dans le domaine 1. En plus, l'évaluation a noté plusieurs crispations entre la représentation de la mission onusienne et le Gouvernement entre 2015 et 2016 ne permettant pas une mise en œuvre efficace des activités. Dans ce climat défavorable, il a été difficile pour l'ONU Femmes de mettre en œuvre le domaine 5 portant sur « la planification et budgétisation qui devrait promouvoir une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité de genre ». Dès la conception de la Note Stratégique, des partenariats auraient dû être développé avec les structures étatiques et non étatiques en charge de production des statistiques de genre comme option pertinente afin de contribuer à un environnement propice plus durable. Sans, oublier que cela doit être combiné avec la présence d'un personnel senior des Nations Unies qui a le statut et la reconnaissance pour défendre au plus haut niveau du gouvernement et des organisations internationales dans toutes les provinces couvertes par les interventions.

174. Concernant, les causes internes à l'ONU Femmes qui ont défavorisé l'atteinte des résultats de performance, nous pouvons citer l'insuffisance de moyens financiers qui explique le manque de personnel dans les provinces de mise en œuvre capables de suivre les mandats normatif, programmatique et de coordination de façon simultanée. Chacune des thématiques ou domaines de résultats devraient avoir au minimum 3 personnes consacrées dans chacune des provinces au lieu d'une seule personne au niveau national pour suivre les activités dans chaque province dans les trois mandats. Cela explique le double emploi des ressources humaines et donc une répartition des ressources non équilibrée suivant les besoins de chaque province ciblée. Des 3 personnes, une s'occuperait de la thématique au niveau national et jouerait un rôle stratégique au niveau des mandats normatifs et de coordination ; les deux autres personnes s'occuperaient des mandats programmatiques pour s'assurer de la qualité de mise en œuvre des interventions tant au niveau national que celui des provinces. Il ressort aussi que l'absence de plans d'action par province qui tiennent compte de leurs besoins ne permet pas d'évaluer l'atteinte des résultats par province, mais plutôt par domaine de résultats de façon globale.

175. La mise en place d'un système de rapportage des résultats par un progiciel (le RMS) a été favorable pour l'organisation. Les rapports statistiques et narratifs annuels ont été

⁴⁸ Etude sur la Masculinité en République Démocratique du Congo. ONU Femmes et Ambassade de la Suède, 2014, Page 09.

systématiquement postés pour suivre l'atteinte des résultats au niveau pays en lien avec le niveau régional. Le Bureau devrait avoir un système de suivi et évaluation arrimé au RMS pour systématiser les évidences des résultats dans les archivages du personnel et des partenaires de mise en œuvre. L'évaluation a remarqué plusieurs bons résultats rapportés qui n'ont pas été retenus à cause du manque d'évidences. Le système de suivi et évaluation permet de documenter la chaîne de résultats et de valoriser certains résultats en interne et auprès des partenaires locaux pour un plaidoyer efficace c'est-à-dire fondé sur les preuves d'une part ; et une cohérence entre la Note Stratégique, les Plans d'actions annuels du bureau et des parties prenantes puis le Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Effizienz Organisationnelle (OEEF) sera établie d'autre part.

176. **Constat 8 : L'évaluation a noté qu'ONU femmes entretient de bons rapports avec le gouvernement tant au niveau national que provincial, et avec ses différents partenaires (Agences des NU, société civile, etc..).**

177. L'ONU Femmes a signé des contrats avec chacun des partenaires de mise en œuvre des différents programmes et projets de la Note Stratégique de la RDC. Ce partenariat s'exprime soit dans le cadre des mécanismes de coordination genre en RDC (matérialisé par les GTG), ou dans le cadre de la mise en œuvre directe des activités. L'ensemble des partenaires ont apprécié l'avantage comparatif de l'existence du Bureau de l'ONU Femmes en RDC et apprécie la collaboration malgré l'insuffisance des activités. Les partenaires dans les provinces de mise en œuvre des activités participent à l'amélioration des capacités des MGFE (au niveau national et des provinces) à respecter leurs obligations, et des capacités des titulaires de droits au travers des associations locales à les revendiquer de multiples façons. Cependant, la tâche reste bien difficile dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu à cause du niveau d'instruction des femmes et de la perception qu'on les communautés sur le rôle et l'importance de la prise en compte des droits des femmes. A ces raisons s'ajoutent les moyens limités octroyés pour mener des plaidoyers efficaces. Le financement et le personnel insuffisants de l'ONU Femme limitent l'utilisation optimale des partenariats.

Encadré 3 : Propos issus des entretiens avec les autorités provinciales des provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu.

La présence de l'ONU Femmes aide les autorités provinciales à porter les questions liées aux droits des femmes auprès des différents bailleurs de fonds et à faire entendre les besoins spécifiques de chaque province auprès de notre hiérarchie au niveau national. En effet, il est très souvent difficile de rencontrer les bailleurs sans passer par notre hiérarchie administrative qui, lorsqu'elle négocie les axes d'interventions, a du mal à prendre en compte tous les besoins des provinces à cause des fonds limités. La présence de l'ONU Femmes est un support pour trouver des financements spécifiques pour les réponses humanitaires. De plus, les différents partenaires membres des GTG que l'ONU Femmes appui, bénéficient de l'accompagnement technique des agences des Nations Unies sur les questions de genre.

178. Certains partenaires ont déploré des lacunes majeures dans la communication sur les résultats ce qui demeure l'un des maillons faibles dans le partenariat. En plus, les parties prenantes sont désireuses d'avoir une équipe hautement experte et suffisante par rapport au mandat et à l'ambition de l'entité. En effet, l'expertise technique des Nations Unies en matière de genre doit contribuer de manière significative à la conception et à la mise en œuvre de programmes qui intègrent le genre de façon optimale dans lesquels ils sont impliqués. Les limitations en termes de disponibilité du personnel influent un certain nombre de points sur la performance. Plusieurs informateurs de haut niveau ont suggéré

que l'ONU Femmes a raté certaines occasions d'avoir une influence stratégique en raison d'un nombre insuffisant de membres du personnel de niveau supérieur.

179. En particulier, les parties prenantes des provinces apprécieraient le travail effectué sur les analyses de situations spécifiques par province, la fourniture d'orientations régulières dans les projets mis en œuvre et l'accessibilité permanente du personnel des Nations Unies pour fournir des recommandations constructives et des commentaires sur leurs diverses activités mises en œuvre.

180. Les parties prenantes du Gouvernement et de la société civile apprécient fortement la mise en place des cadres formels de concertation et de dialogue sur les questions politiques et les stratégies sectorielles par les GTG. Les autres Agences des Nations Unies et partenaires de développement apprécient le mécanisme de coordination à travers une approche intégrée et commune du genre au travers du Groupe technique « UN Gender Team » et le « One+One ».

Tableau 12: Avantages comparatifs⁴⁹ du bureau de l'ONU femme en RDC

AVANTAGES COMPARATIFS DU BUREAU DE L'ONU FEMME EN RDC	
	AVANTAGES COMPARATIFS
	OPPORTUNITES
Normatif	<ul style="list-style-type: none"> • Existence des lois, politiques et stratégies et des initiatives favorables à la promotion de l'égalité des sexes • Signature des conventions des droits humains, du CEDAW, du programme de Beijing etc. • Existence d'une politique de décentralisation par province
Coordination	<ul style="list-style-type: none"> • Acteur important dans le GTG et ses 4 sous-groupes thématiques au niveau national et dans certaines provinces. Capacités et expertise technique pour l'appui lois, stratégies, politiques thématiques. Les groupes thématiques (y compris le gouvernement, les donateurs et la société civile) sont particulièrement pertinents. • Signature d'un plan d'action conjoint entre OCHA et le Bureau d'ONU Femmes pour le renforcement de l'intégration du genre dans le secteur humanitaire • Mise en place d'un groupe One UN Gender Team composé des représentants désignés par chaque agence, mission des NU en RDC et d'autres institutions comme la Banque Mondiale, le FMI et la BAD pour Améliorer l'appui du Système en matière de promotion du genre en RDC • Mise en place d'un groupe des points focaux Genre des bailleurs de fonds pour améliorer le plaidoyer et rationaliser le financement de la prise en compte du genre en RDC

⁴⁹ L'avantage comparatif est une théorie économique classique du commerce international développée par l'économiste britannique David Ricardo (1772-1823). Selon cette théorie, chaque pays a intérêt à se spécialiser dans les secteurs d'activité où son avantage relatif en termes de productivité est le plus élevé ou bien où son désavantage est le plus faible. C'est-à-dire que, même s'il est moins productif que ses partenaires sur tous ses produits, il doit se spécialiser sur ceux où l'écart de productivité en sa défaveur est le plus faible.

L'avantage comparatif de l'existence du Bureau de l'ONU Femmes en RDC est la spécialisation de cette agence dans le secteur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes par rapport à d'autres agences des Nations Unies et aux autres partenaires techniques œuvrant dans ledit secteur. L'ONU Femmes a l'avantage de pouvoir porter le plaidoyer en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation auprès des autorités étatiques les plus hauts placés du pays et au-delà et des bailleurs de fonds. L'avantage comparatif est utilisé aussi dans l'UNDAF 2013-2017 à la page 11 pour insister sur la prise en compte de cet aspect dans le mode opératoire du système des Nations Unies en RDC. (http://www.toupie.org/Dictionnaire/Avantage_comparatif.htm).

Programmatique	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise technique présente pour intégrer le genre dans tous les secteurs • Mise en œuvre des programmes et projets conjointement avec les autres Agences des Nations Unies • Recueillement des évidences sur l'avancer de l'Agenda Genre et partager les bonnes pratiques des expériences genre 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer le genre dans tous les secteurs d'activités • Devenir chef de file en matière d'intégration du genre • Développer la communication et la gestion des connaissances sur le genre
-----------------------	---	--

6.3 Efficience du Portefeuille Pays

181. **Constat 09: La Note Stratégique a permis d'obtenir des synergies thématiques, mais elles sont insuffisantes entre les programmes et projets mis en œuvre concrètement. Plusieurs initiatives sont simultanées et relativement isolées dans chacun des trois mandats et cinq domaines thématiques. Il existe tout de même une marge de manœuvre importante pour maximiser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances pour diriger les synergies sur l'ensemble du portefeuille.**

182. Il y a eu relativement peu de réalisations dans le domaine normatif et la majorité des efforts ont été consacrés à la zone de mandat programmatique. L'évaluation a fait le bilan de l'équilibre entre les mandats ONU-Femmes ainsi qu'entre ses domaines de résultats qui, dans une certaine mesure, sont entrelacées. Dans les domaines du mandat, la perception des personnes interrogées était que plus de la moitié des efforts et des ressources de l'ONU Femmes allaient dans le mandat programmatique. Le mandat de coordination était en second lieu et l'ONU femmes est bien connue pour leur rôle de coordination sur le genre, et de nombreux répondants ont estimé que les Nations Unies devraient être responsables de cela. Cependant, peu d'effort et de ressources ont été consacrés dans le mandat normatif.

183. La réalisation de synergies entre les thématiques a été significative pour l'atteinte des résultats de l'ONU Femmes. Il existe une cohérence purement thématique entre les activités des différents projets exécutés. Les exemples les plus évidents de synergies au sein de la Note Stratégique concernent la programmation des projets ci-après :

Tableau 13: Projets et synergies thématiques

Titre du projet	Thématique visées
JAPON I: Réponse Multi-sectorielle d'urgence pour assister les femmes et les enfants en RDC JAPON II: Réponse multisectorielle pour assister les femmes réfugiées et déplacées internes en RD Congo	<ul style="list-style-type: none"> • Paix , Sécurité et réponse Humanitaire • Violences à l'égard des femmes • Autonomisation économique
STAREC : Projet conjoint de prévention et réponse coordonnées de lutte contre les violences sexuelles dans les Provinces de l'ITURI et du NORD-KIVU	<ul style="list-style-type: none"> • Violences à l'égard des femmes • Autonomisation économique
DDR I & DDR II: Projet conjoint des Nations Unies pour la réintégration des enfants sortis des forces et groupes armés à Rutshuru, Nord Kivu	<ul style="list-style-type: none"> • Paix et Sécurité et réponse Humanitaire • Violences à l'égard des femmes • Autonomisation économique
Belgique: Projet d'Appui aux droits et participation des femmes congolaises dans le cadre de la résolution 1325	<ul style="list-style-type: none"> • Paix et Sécurité et réponse Humanitaire • Autonomisation économique

H6+: Initiative inter-agence pour mettre en œuvre la Stratégie Globale du Secrétaire Général des Nations Unies sur la Santé des Femmes et des Enfants.	<ul style="list-style-type: none"> • Violences à l'égard des femmes • Autonomisation économique
---	---

184. La cohérence thématique n'a malheureusement pas été perceptible entre les acteurs intervenant dans un même programme sur le plan opérationnel au niveau des provinces, rendant ainsi difficile le développement des synergies entre projets, pourtant nécessaires pour minimiser les coûts des activités et accentuer le processus d'apprentissage continue à travers les bonnes pratiques.
185. Les activités en lien avec les VSBG offrent l'opportunité d'associer les organisations de la société civile composées d'ONG locales, des associations/groupements communautaires des femmes à la réinsertion socio-économique des victimes en aidant à l'identification par la même occasion, des actions d'autonomisation de la femme (formations en petits métiers, formulation de micro-projets, gestion de petites et moyennes entreprises, etc.).
186. L'ONU Femmes a l'avantage de créer des synergies entre les thématiques et les parties prenantes par son mandat de coordination pour la mise en place des mécanismes afférents qui visent à l'intégration du Genre dans les différents secteurs. En effet, elle a la capacité technique de pouvoir expliquer et de veiller à l'intégration des questions d'égalité des sexes dans les différents secteurs d'intervention des parties prenantes. Et ces dernières pensent que ces capacités peuvent créer avec succès un pont de dialogue entre le gouvernement, la société civile et le système des Nations Unies.
187. Les Agences des Nations Unies sont perçues comme étant très efficaces dans leurs interventions opérationnelles avec les ressources qu'elles possèdent (y compris la possibilité d'exploiter des réseaux d'expertise locale thématique et intersectorielle). La poursuite des trois mandats parallèlement continuera à surcharger les membres du personnel qui sont très limités en nombre.
188. L'ONU Femmes a tendance à faire de son mandat programmatique une priorité. C'est pourquoi, l'urgence est de mobiliser des ressources supplémentaires pour augmenter le nombre d'employés afin d'assurer les différents mandats au niveau national et provincial. La République démocratique du Congo est passée de 11 à 26 provinces depuis juillet 2015. Il sera difficile pour le personnel de l'ONU Femmes d'assurer les trois mandats dans les 26 provinces parallèlement. C'est pourquoi l'évaluation estime qu'il faut rationaliser les interventions.
189. Il est admis par les partenaires que lorsque l'ONU Femmes participe à un programme, l'on considère déjà qu'ils apportent une expertise technique solide et offre un travail de haute qualité en matière de Genre. Toutefois, l'évaluation considère que la tentative de collecte de fonds par le biais de programmes et projets placera l'ONU Femmes comme concurrent d'autres organismes et ONGs. Par conséquent, la stratégie la plus prometteuse et disponible est d'utiliser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances (y compris communication) comme point de départ du travail dans le pays. Ainsi, son travail se concentrera plus au niveau stratégique qu'opérationnel.
190. Le renforcement de la coordination par le GTG, le UN Gender Team et le One+One démontre une valeur claire pour les partenaires, permettra de mieux se positionner dans les Nations Unies et les bailleurs pour tirer parti des capacités du système des Nations Unies à l'appui du genre et, finalement, positionner ONU Femmes comme partenaires incontournable. Tout ceci contribuera à rendre l'entité plus attrayante pour les donateurs qui souhaitent canaliser les ressources pour aborder les problèmes liés au genre. La fonction de connaissance, en particulier la fourniture d'expériences internationales et régionales en matière d'intégration du genre, est un atout majeur dans une telle approche.

191. **Constat 10: L'efficacité du portefeuille est favorisée par l'existence de standards de gestion de rang international au sein d'ONU Femmes, tels que définis dans le Manuel des programmes et Opérations, et qui sont propices à l'utilisation rationnelle des ressources. Cependant, La déclinaison des structures et systèmes opérationnels en province n'est pas optimale.**

192. La présence de l'ONU Femme en RDC est composée d'un Bureau National (11 personnes) et un sous bureau dans la province du Sud-Kivu (4 personnes) qui ne bénéficie pas d'une délégation totale d'autorité, puis d'une présence dans la province du Nord-Kivu (4 personnes).

193. La structure organisationnelle a évolué en termes de nombre de personnel. Elle est passée de 9 personnes en 2014 à 19 personnes en 2017. Cette évolution est plus remarquable auprès des personnes qui bénéficient d'un type de contrats de service et des volontaires. Le nombre de personne bénéficiant d'un contrat fixe est resté stable. La représentativité du personnel est de 48% de femmes.

Figure 8: Evolution du personnel par type de contrat

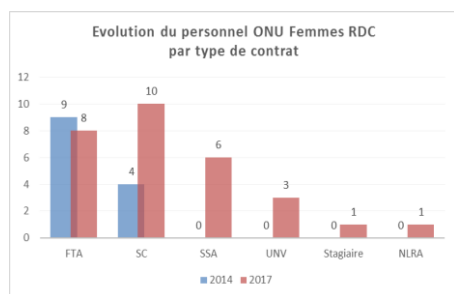
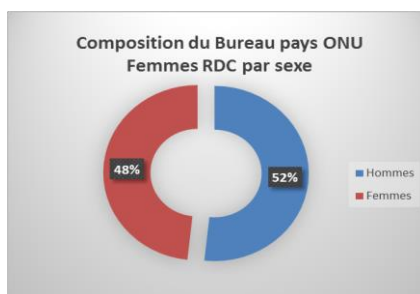


Figure 9: Composition du Bureau par sexe



194. En ce qui concerne l'autorité déléguée et l'efficacité de la mise en œuvre, les relations entre le sous bureau de Bukavu et le personnel de Goma sont inexistantes du point de vue administratif et gestion opérationnelle. Ces relations inexistantes sont dues à une absence de décentralisation supplémentaire, se traduisant par un manque de hiérarchie, d'interdépendance et de complémentarité entre les bureaux de Bukavu et Goma. Cela constitue une entrave majeure à la performance et au bon fonctionnement du sous-bureau de Bukavu et à la présence de l'ONU Femmes à Goma imputable au Bureau Centrale situé à Kinshasa. Pour illustrer cela de façon concrète, nous prenons l'exemple sur l'unique financier présent dans le sous-bureau de Bukavu dispose d'aucune autorisation financière en termes d'approbation de document. Et aussi le progiciel « ATLAS », il n'est considéré que comme un simple utilisateur général. Par conséquent, il ne peut créer une réquisition, ni un bon de commande (Purchase Order), encore moins une pièce justificative (Voucher) à condition qu'une délégation d'autorité spéciale ne lui soit conférée par un courriel provenant du Bureau Centrale situé à Kinshasa. Il en est de même lorsqu'il s'agit de l'unique point focal en matière de Suivi et Evaluation qui est géographiquement basé dans le sous-bureau de Bukavu alors qu'il doit couvrir l'ensemble des provinces d'intervention des programmes et projets y compris celle de Kinshasa qui concentre la plus grande partie du Portefeuille Pays. Ces deux personnes sont partie intégrante des 4 personnes que constitue le sous-bureau de Bukavu. Il convient aussi de souligner que parmi le personnel de Goma, il n'existe pas de financier et de responsable officiel de bureau.

195. Le rapport coût-efficacité n'est pas assez suivi. En outre, la structure actuelle du personnel n'est pas propice à un engagement stratégique fort. Bien que les Nations Unies se comportent raisonnablement bien en termes de logique organisationnelle et fonctionnelle, la structure actuelle du personnel n'est pas optimale pour un engagement stratégique fort. Seuls quelques membres du personnel ont été nommés au niveau supérieur, étant responsables de l'ensemble du programme, et la Représentante Pays en exercice a une tâche très lourde. En général, les membres du personnel semblent avoir une lourde charge de travail. Cela ne laisse souvent pas suffisamment de temps et d'espace pour le partage de l'information et les conseils. Souvent, l'information tend à rester avec un ou quelques membres du personnel, empêchant ainsi les autres à faire leur travail de façon optimale. La haute direction a commencé à partager des messages avec un grand groupe de membres du personnel et à avoir des formes distinctes de communication avec des groupes singuliers ou petits, mais on a trouvé la solution plutôt inefficace. Un manque spécifique a été mentionné pour les cadres supérieurs pour les tâches stratégiques, notamment en ce qui concerne la coordination des Nations Unies, le plaidoyer, les relations avec les donateurs et la liaison avec le secteur privé. Étant donné que les autres membres du personnel, bien que travailleurs et compétents, sont plus jeunes, il n'est pas possible de déléguer un certain nombre de tâches.
196. La RDC est composée de 26 provinces décentralisées jouissant des autorités locales ayant une autonomie administrative. La déclinaison de la structure organisationnelle et du système opérationnel en province n'est pas optimale pour assumer les trois mandats. Ainsi les dispositions actuelles sont modestes. Les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu où les investissements du portefeuille sont les plus importants auraient pu bénéficier dans chacune d'elle, d'un représentant international et d'un conseiller de haut niveau en matière de genre pour avoir un impact direct sur le travail normatif et de coordination. La présence de ces deux positions faciliterait la délégation d'autorité pour une amélioration de l'efficacité de la gestion. Compte tenu de l'impact de ces positions, l'évaluation considère qu'il est possible d'augmenter l'allocation des ressources de « core » dans l'OEEF sous une rubrique «investissement» tout en laissant des fonds de démarrage disponibles pour le travail programmatique.
197. Concernant l'absence de l'ONU Femmes dans les provinces où la mise en œuvre des programmes et projets se déroulent, le bureau devra tenir compte des limites que cela crée sur la programmation. Puis, évaluer au préalable le coût d'opportunité que la présence d'un sous-bureau représente en termes de postes de personnel pour appuyer les aspects stratégiques. Une petite présence pourrait être considérée comme stratégique là où elle se concentre sur la coordination de l'ONU ou sur l'influence de la politique décentralisée d'une province. A part les provinces de Kinshasa, du Nord-Kivu et du Sud-Kivu, il est difficile de se prononcer sur une présence de l'ONU Femmes en République Démocratique du Congo pour couvrir toutes les provinces compte tenu de la situation politique, économique et sociale qui prévaut. Il est à noter que la non tenue des élections depuis près de deux ans impacte négativement sur les investissements d'aide humanitaire car les scénarios de besoins humanitaires avant, pendant et après la tenue des différentes élections sont incertains.
198. Alternativement, la présence de l'ONU Femmes en République Démocratique du Congo pourrait être recentrée autour du travail conjoint avec les Agences des Nations Unies afin de bénéficier de synergies avec les programmes les plus importants. C'est dans le même sillage que l'évaluation suggère que le point d'entrée le plus approprié pour ce travail seraient l'autonomisation économique des femmes bénéficiant des actions humanitaires compte tenu des succès qualitatifs obtenus dans ce volet.

199. **Constat 11:** Les ressources planifiées dans la Note stratégique n'ont été mobilisées qu'à 86%, avec un écart non mobilisé de \$ 2 823 565,23, et les performances dans l'utilisation des ressources n'ont pas été suivi de façon efficace dans les fonds non core.

200. Les ressources du programmes sont de deux ordres : Les fonds core qui permettent le paiement des salaires et des opérations du programme, et les fonds non core (ou des bailleurs) pour la mise en œuvre des programmes qui sont tous les deux gérés de façon centralisée à Kinshasa.

201. La mobilisation des ressources a été un défi durant la période de mise en œuvre de la Note Stratégique. Les ressources Core planifiées dans la Note Stratégique ont été mobilisées à 72% et les ressources Non-Core à 84%. De façon globale, les ressources financières ont été mobilisées à 86% par rapport au financement prévu lors de la phase de conception soit un écart de \$ 2 823 565,23. L'outil OEEF n'a pas été utilisé de façon optimale dans le rapportage quantitatif des financements consommés. Cela conditionne notre analyse des fonds core en fonction des ressources budgétaires par programmes et projets.

Tableau 14: Répartition des ressources et dépenses Core par année

Années	2014	2015	2016	2017	Total
Ressources annuelles sur les Ressources régulières (Core)	2357046,01	2275750,5	1924862,5	2018373,75	8576032,76
Dépenses annuelles sur les autres ressources (Core)	2319418,56	2019889,33	1513784,99	532669,86	6385762,74
Différence (R-D)	37627,45	255861,17	411077,51	1485703,89	2190270,02
Total (R+D)	4676464,57	4295639,83	3438647,49	2551043,61	14961795,5
Différence (R-D en %)	1%	6%	12%	58%	15%
Taux consommation budgétaire	99,20%	94,04%	88,05%	41,76%	85,36%
Delivery	98%	89%	79%	26%	73%

202. Les ressources budgétaires ont été consommées de façon optimale, et le taux de consommation budgétaire est de 85,36% jusqu'en fin Avril 2017. La performance de la consommation budgétaire est due au volume d'activités mis en œuvre qui a augmenté au fil des années. Cependant, les fonds disponibles restant seront insuffisants pour couvrir les activités durant l'année d'extension de la Note Stratégique. Aucun fonds additif n'a été mobilisé. Le « Delivery » a un niveau acceptable 89% (sans compter l'année en cours et de 73% en tenant compte de 2017). L'absence des stratégies de mobilisation des fonds met le Bureau dans une situation d'incertitude face aux charges de personnel et programmatique pour soutenir les activités en cours. La mobilisation des fonds est un processus continu qui devra impliquer les partenaires de l'ONU Femmes.

Tableau 15: Répartition du Budget de la SN par bailleurs et par années

PARTENAIRES	CODE ATLAS	2014	2015	2016	2017	TOTAL
-------------	------------	------	------	------	------	-------

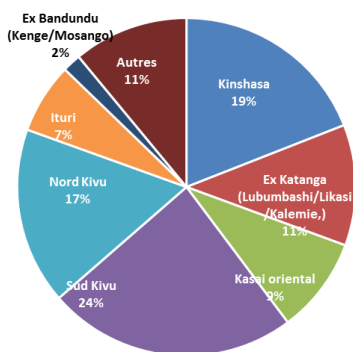
PNUD N°1	00012			345 203,94		345 203,94
PNUD N°2	00012			214 000,00		214 000,00
UNFPA	00031		90 000,00			90 000,00
UNWOMEN	00032	2 364 721,02	2 275 750,50	1 924 862,50	2 018 373,75	8 583 707,77
FIDA	00036		30 000,00			30 000,00
GOUVERNEMENT BELGE	00061		1 741 304,18			1 741 304,18
GOUVERNEMENT JAPONAIS	00141		1 550 000,00	2 500 000,00		4 050 000,00
GOUVERNEMENT SUEDOIS	00231	348 667,23	99 514,85		80 000,00	528 182,08
MULTI DONOR TRUSD FUND	11278		1 560 000,80			1 560 000,80
UNTF			601697			601 697,00
TOTAL		2 713 388,25	7 948 267,33	4 984 066,44	2 098 373,75	17 744 095,77
Delivery		100%	85%	98%	47%	82,5%

203. Le budget de la Note Stratégique s'élève à \$ 17 744 095,77 comprenant les fonds non-core mobilisés à \$ 9 168 063,01 soit 84%. Le taux de « Delivery » de 82,5% marque une performance dans l'utilisation des ressources des bailleurs. Les évidences montrent que les investissements au cours de la période d'évaluation ont contribué à l'atteinte des produits du DRF. L'ensemble des interventions a contribué à la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en créant globalement un environnement propice à leur mise en œuvre. L'évaluation a noté que peu de ressources ont été allouées à la communication, la gestion des connaissances, au suivi et à l'évaluation. Ces trois volets sont importants pour générer les évidences qui permettent des plaidoyers fondés sur les preuves pour une mobilisation des ressources efficaces. Le plan destiné à mieux assurer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes à l'échelle du système des Nations Unies appelé UN-SWAP dans son 14^{ième} indicateur explique comment la création des connaissances et la communication pourraient amener des changements importants et immédiats dans le travail lié à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Il s'agit de prendre en compte trois types d'action à savoir 1) la documentation et le partage publiquement et systématique des connaissances sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; 2) l'établissement d'un plan de communication qui comprend l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes en tant que composante intégrante de la diffusion de l'information interne et publique et enfin 3) l'engagement actif de l'organisation dans une communauté inter-agences de pratique sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. De telles actions demandent une dotation financière, matérielle plus importante dans le département de communication et de partage de connaissance. L'évaluation estime que le Bureau Régional ou le Siège de l'ONU Femmes devrait appuyer le Bureau Pays avec une stratégie en matière de ressources humaines qui doit comprendre un soutien renforcé aux communications, à la gestion des connaissances et au suivi. La gestion des communications et des connaissances sera essentielle pour aborder les perceptions culturelles du genre qui sont notées par la CEDAW. Il convient de souligner que même si un plaidoyer fondé sur des preuves et une communication plus large sont renforcés, le manque de budgets et les mécanismes de mise en œuvre dans les systèmes étatiques resteront des réels défis. Cette dépendance vis-à-vis des structures de l'État pour promouvoir l'égalité des sexes est combinée à une faible prise de conscience systémique du Genre dans le système étatique et au renouvellement continu du personnel qui interrompt les efforts de sensibilisation.

204. Le volume d'investissement du portefeuille dans les provinces suit une logique de projets financés. La province du Sud-Kivu est celle qui concentre le plus de financements à hauteur de 24% avant celle du Nord-Kivu (17%) et la province de Kinshasa (19%) où se situe le Bureau pays. La rationalisation des interventions de l'ONU Femmes dans les provinces pourrait suivre une logique du volume de portefeuille et d'opportunités stratégique. La province du Nord-Kivu qui ne bénéficie pas de sous-bureau offre plus d'opportunités stratégiques et concentre un volume plus élevé que la province du Sud-Kivu. Parmi les nombreuses opportunités stratégiques que présente la province du Nord-Kivu nous pouvons citer la présence des bailleurs, la Siège de la MONUSCO, la présence des sous-bureaux de certaines autres Agences des Nations Unies, le nombre des ONGs internationales, le niveau de besoins humanitaires plus élevé selon le rapport d'aperçu des besoins humanitaire 2017 publié par OCHA . L'évaluation pense qu'il serait préférable de créer un sous-bureau dans la province du Nord-Kivu avec une délégation totale d'autorité y compris la création de postes de personnel pour appuyer les aspects stratégiques.

Figure 10: Répartition de l'investissement du Portefeuille par province

Investissement du Portefeuille par Province



205. **Constat 12:** Bien qu'il existe des référentiels de système de gestion de performance inclus dans la conception de la Note Stratégique, le mécanisme de Suivi et Evaluation présente des limites techniques et organisationnelles sur la capacité d'informer les décisions de gestion et la création des connaissances suffisantes pouvant induire des changements dans le travail lié à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en interne et auprès des parties prenantes.

206. La Note Stratégique établit l'égalité entre les sexes comme le principal défi de développement à aborder par l'Organisation. Elle inclut un Cadre de résultats pour le développement (DRF) avec les impacts attendus, les résultats, les produits, les indicateurs, les lignes de base et les cibles (alignée au Plan Stratégique). Elle inclut également un cadre d'efficacité et de rendement organisationnel (OEEF) qui décrit les résultats de gestion et d'exploitation pour la période. Les deux outils sont utilisés pour la planification (Plan de Travail Annuel et OEEF annuel) et le rendu des rapports annuels.

207. L'ONU Femmes utilise des progiciels pour faciliter le système de gestion de performance, dont ATLAS et le RMS qui sont les deux principaux. L'utilisation de ces outils informatiques se traduit par un dispositif de suivi et évaluation qui inclut les parties prenantes, les informations utiles, les ressources humaines et matérielles et les procédures internes de production de données. Cependant, le dispositif et les mécanismes de Suivi et

Evaluation n'ont pas formellement été mis en place et les actions planifiées et financées pour renforcer les capacités du personnel dans la Gestion Axée sur les Résultats n'ont pas été exécutées. Il y a une absence de cadre de responsabilisation du S&E au sein du Bureau Pays, nécessaire pour déterminer les différents niveaux de S&E avec une assurance qualité comprenant les rôles et responsabilités de chaque membre de l'équipe dans le processus de S&E à différents niveaux (au niveau des projets spécifiques, au niveau des unités de programme et au niveau du Bureau Pays). Ce cadre de responsabilisation devait être incarné par la mise en place d'une Unité de Suivi et Evaluation, dotée du personnel et des moyens d'actions. Les données des indicateurs de suivi de changements significatifs (du Bureau et des autres Agences des Nations Unies) ne sont pas encore stockées dans une base de données commune, pour être traitées et analysées automatiquement dans un tableau de bord de gestion incluant un cadre de suivi des risques.

208. Le Bureau Pays de l'ONU Femmes a un chargé de programme dont on a attribué les tâches de suivi et évaluation. Ce personnel est le seul qui s'occupe de ce volet et, il est excentré de la représentation du Bureau Pays à Kinshasa car il est membre du personnel du sous bureau de Bukavu (situé dans la province du Sud-Kivu). Le statut, la position et la localisation du chargé des tâches du suivi et évaluation est un handicap pour le bon fonctionnement de ce volet. Par conséquent, la capacité d'informer les décisions de gestion et la création des connaissances suffisantes pouvant induire des changements dans le travail lié à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en interne et auprès des parties prenantes est très limitée. Les partenaires déplorent un manque d'encadrement dans le suivi et évaluation durant la mise en œuvre des programmes et projets dans les différentes provinces.
209. Le mécanisme formel de suivi et évaluation de la future Note Stratégique devra inclure son cycle et support de rendu du rapport interne et externe, les principaux outils de planification, de suivi et de rapportage des résultats dans Atlas et la Plateforme RMS et auprès des parties prenantes et mécanisme d'assurance qualité pour la gestion des résultats arrimé au système.
210. Le Bureau Pays devrait être innovant dans la création des mécanismes de revue systématique des résultats pour garantir la qualité du rapportage. Les mécanismes de revue systématique du programme de pays (de type **Conseil Stratégique de haut niveau - « Programme Board »**, Comité de Pilotage du Programme - effets « Outcome Board » et Comité de Pilotage des Projets-produits « Output Board ») peuvent être définis dans la future Note Stratégique.
211. L'utilisation optimale des progiciels peut être considéré comme une opportunité d'arrimer la structure du programme dans ATLAS pour refléter véritablement une approche Programme en configurant le DRF telle que planifié. Dès lors, les « Projects Award » seront liés aux effets et domaines des résultats thématiques du DRF et les Projects ID seront aussi en lien avec les Outputs du DRF. Cela permettrait de poster les plans de travail annuels (AWP) élaborés en fonction du DRF dans ATLAS avec leurs prévisions budgétaires et les lignes d'activités dans ATLAS ne seront plus créées en fonction des budgets des bailleurs comme il est coutume de le faire, au lieu de les créer en fonction des plans de travail annuels (comme cela devrait avoir lieu d'être ou comme cela devrait se faire). Le Plan de suivi & Evaluation doit être accompagné d'un cadre de mesure de rendement et d'une définition systématique des indicateurs et qui explique les raisons de la désagrégation ou de la non désagrégation des données par sexe.
212. Il est important que la gestion axée sur les résultats reste une priorité pour la prochaine Note Stratégique. En mettant en place un mécanisme formel de suivi et évaluation,

l'évaluation considère que cela se présentera comme une opportunité de renforcer les capacités du mécanisme des partenaires nationaux et internationaux à suivre les changements; et à combiner les différents mécanismes à celui de l'ONU Femmes tout en renforçant les capacités des systèmes étatiques provinciaux.

6.4 Durabilité des interventions

213. **Constat 13: Les mécanismes d'appropriation nationale ne sont pas suffisants pour permettre un transfert de capacités efficaces et formelles au niveau de chaque province d'intervention pouvant garantir la durabilité des interventions du programme.**
214. Le Ministère du genre, Famille et Enfant (MGFE) exerce un leadership fort dans les provinces et bénéficie d'un appui de l'ONU Femmes pour la coordination des interventions des partenaires à travers les mécanismes de coordination opérationnelle comme le Groupe Thématique Genre. Dans ce cadre, ONU Femmes collabore dans une bonne entente avec le Ministère au niveau national et dans les provinces d'intervention de telle sorte que des travaux conjoints sont réalisés ensemble ou tout long de la durée d'intervention de la Note Stratégique et plus particulièrement durant la journée internationale de la femme (8 mars de chaque année), les 16 journées d'activisme de la campagne mondiale contre la violence basée sur le genre. Toutefois, les capacités techniques et organisationnelles du MGFE sont limitées pour mettre en place des systèmes de planification et d'élaboration des politiques tenant compte des spécificités liées au genre dans toutes les provinces d'intervention. Les participants aux interviews ont témoigné qu'il n'existe pas de séances de travail pour la planification et le suivi des interventions de l'ONU Femmes conformément à son plan d'action annuel. C'est pourquoi, la plus part des bénéficiaires ont affirmé ne pas avoir été informé de l'existence d'un plan d'action annuel de l'ONU Femmes. Leur souhait est de tenir au moins 3 séances qui leur permettraient d'être plus efficace et efficient : une séance en début de période de mise en œuvre pour valider les plans d'action de chaque partenaire, une autre en mi-parcours pour faire la revue des réalisations et la dernière en fin de période de mise en œuvre pour faire le bilan des réalisations et tirer les leçons apprises pour formuler des recommandations idoines pour la prochaines périodes. Ce mécanisme d'appropriation permettra d'augmenter l'implication des parties prenantes.
215. L'insuffisance des moyens financiers alloués au fonctionnement des GTG est un obstacle majeur. ONU Femmes n'octroie pas assez de moyen financiers pour assurer le bon fonctionnement des GTG et leurs sous-groupes au niveau des provinces bien que ce fond limité existe au niveau national. L'ONU Femmes dans sa politique de renforcement de ses mécanismes de coordination devra tenir compte d'une allocation budgétaire suffisante aussi bien au niveau national qu'au niveau des provinces pour assurer leurs bons fonctionnements. Cette allocation permettrait de financer des activités innovantes proposées par les mécanismes pour soutenir de façon pertinente l'égalité de genre et l'autonomisation de la femme à tous les niveaux.
216. La rotation fréquente du personnel ou des ressources humaines de l'Etat déjà insuffisant dans les bureaux nationaux des ministères réduit leur capacité à assumer un ancrage institutionnel durable, la production et la publication des données périodiques. En moins de trois ans, la RDC a changé plus de 3 fois le Ministre chargé du Genre. Cet état de fait est un défi pour la durabilité des interventions car le changement de ministre dans ce contexte entraîne un effet de recommencement.

217. Le Bureau Pays de l'ONU Femmes s'est efforcé d'améliorer la durabilité pour les bénéficiaires par l'approche synergique, en combinant le soutien à l'autonomisation économique avec l'autonomisation sociale, la prévention et la protection contre la violence sexuelle et basées sur le genre dans le contexte humanitaire. Dans les provinces d'intervention de l'ONU Femmes, cette combinaison a bien fonctionné pour renforcer les femmes suffisamment afin de continuer elles-mêmes. Des femmes ont témoigné qu'elles pouvaient gagner un modeste revenu régulier à la suite du soutien de l'ONU Femmes.
218. Après l'expression de l'intention par le Gouvernement de la République Démocratique du Congo sur l'élaboration d'un plan d'action national sur la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies, l'ONU Femme a travaillé à accroître les capacités des partenaires nationaux, en particulier le Ministère du Genre, Famille et Enfant (MGFE) et les ONG locales de femmes, dans le domaine Femmes, paix et sécurité. Cela a entraîné la création de 11 comités opérationnels qui participent effectivement au processus formel de paix et à la médiation dans le processus de résolution de conflits locaux à travers les ONG féminines.
219. Selon certains participants de cette évaluation, l'un des principaux défis reste l'obtention des allocations budgétaires de l'Etat pour soutenir le cadre stratégique des différents mécanismes de coordination des partenaires tant au niveau national qu'au niveau de chaque province. Un exemple plausible de cela est le manque de financement conséquent par l'Etat des mécanismes de coordination liés à la stratégie nationale des violences sexuelles et basées sur le genre. L'évaluation a également révélé qu'il est important de s'attaquer à la participation politique des femmes et de continuer à renforcer les groupes de titulaires de droits (notamment par l'autonomisation économique des femmes).
220. **Constat 14: Le Bureau Pays ne se saisit pas suffisamment de l'avantage de son mandat de coordination du genre pour renforcer les capacités des partenaires des groupes et des sous-groupes thématiques pour une effectivité d'intégration du genre dans les différents secteurs d'intervention des partenaires. Mais il maintient des relations avec ces partenaires dans les mécanismes de coordination du genre et cela ne dépendent pas d'une intervention de l'ONU Femmes.**
221. Les différents mécanismes de coordination semblent être efficaces pour maintenir des relations à long terme et avoir des organisations qui militent en faveur de l'intégration du genre dans les différents secteurs d'activités. Toutefois, le renforcement des capacités des partenaires est obligatoire dans chacun des domaines de résultats afin de permettre la réalisation des résultats sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
222. Le Bureau Pays ne saisit pas l'opportunité de la présence des partenaires de chaque mécanisme de coordination⁵⁰ pour l'aider dans son travail de plaidoyer d'amélioration du statut de la femme à tous les niveaux de la chaîne de résultats des politiques et du travail normatif, des institutions pour l'accès aux services, de la sensibilisation et des capacités au niveau communautaire et enfin au niveau du réseautage des femmes leaders. Une telle ambition nécessite une stratégie de renforcement des capacités élaborées en fonction d'un diagnostic des capacités des partenaires d'exécution particulièrement les services étatiques et la société civile sur l'utilisation des connaissances disponibles, suivi et évaluation, la gestion axée sur les résultats.

⁵⁰ Les mécanismes de coordination sont les GTG, le UN Gender Team, le One+One etc...

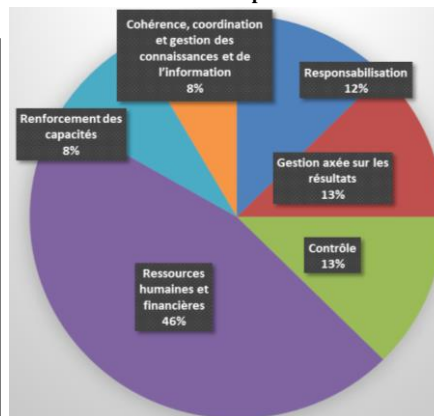
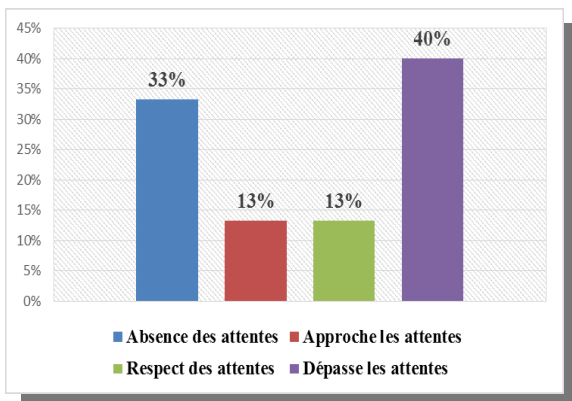
6.5 Genre et Droits Humains

223. **Constat 15: La Note Stratégique a effectivement pris en compte les principes des droits humains et d'égalité des sexes dans le ciblage des bénéficiaires intégrant les réfugiés, les victimes de violences sexuelles rejetées par leurs communautés, les déplacés internes et les communautés d'accueil des réfugiés et déplacés, etc.**

224. La Note Stratégique 2014-2017 est alignée sur les principaux engagements pris dans le cadre du système dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

225. Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) a approuvé une politique et un cadre de responsabilisation pour la transversalisation de la problématique hommes-femmes dans le système des Nations Unies matérialisée par un plan d'action qui comprend 15 indicateurs répartie en 6 domaines. L'évaluation n'a pas perçu un alignement systématique de la Note Stratégique à ce plan qui inclut des normes en matière de gestion axée sur les résultats. La conception de la prochaine Note Stratégique offre l'opportunité d'inclure tous les indicateurs de l'UN-SWAP y compris le Cadre de résultats pour le développement, le cadre d'efficacité et de rendement organisationnel.

Figure 11: Résultats de l'UN-SWAP par Attentes Figure 12: Résultats de l'UN-SWAP par éléments



226. Au cours de la période de mise en œuvre de la Note Stratégique, 6 indicateurs ont dépassé les attentes et 2 les ont respectés. Cela nous donne 53% (soit respectivement les pourcentages 40% et 13%) de la moyenne générale (voir Annexe A19). L'examen a enregistré une bonne annotation sur les ressources humaines (43%) et financière puis le contrôle (13%) et la gestion axée sur les résultats (13%). Ces chiffres démontrent qu'il reste beaucoup à faire pour que le Bureau Pays dans sa totalité atteigne l'excellence en matière de transversalisation de la problématique hommes-femmes. Des progrès importants devront être faits sur les indicateurs concernant le renforcement des capacités en développant une systématisation des évaluations et développement des capacités. Aussi, pour renforcer l'indicateur de la cohérence, Coordination et gestion des connaissances et de l'information, le Bureau Pays devra mécaniser la production interne et

externe d'informations y compris celle des autres agences sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

227. L'évaluation a trouvé à travers des entrevues avec les informateurs clés et les groupes de discussions que le Bureau de l'ONU Femmes a été entièrement transparent dans la conception et la mise en œuvre de ses interventions dans le cadre de la Note Stratégique.
228. La principale limitation que le Bureau pays a rencontrée dans l'intégration des principes des droits de l'homme est l'absence de plates-formes supranationales multipartites fortes féminine. Cela augmente les coûts de transaction et réduit l'inclusion potentielle des consultations.

7 CONCLUSIONS

229. **Conclusion 1: ONU Femmes peut effectivement confirmer son statut d'agence ayant le leadership sur les questions de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme en RDC, en s'identifiant comme acteur clé et incontournable vis-à-vis du gouvernement, des agences des Nations Unies et des communautés, si elle déploie les moyens à la hauteur de ses ambitions.**

Basé sur les constats 1 à 4

230. Le domaine de la promotion du genre et celle de la femme en particulier présente un intérêt stratégique majeur pour le gouvernement de la RDC, les bailleurs de fonds et tous les partenaires techniques et financiers de la RDC. Cet intérêt est matérialisé par le grand nombre d'intervenants dans le secteur, dont les agences des Nations unies, les agences de coopération, les ONG Internationales, déployant de gros investissements financiers et humains dans le secteur. Le positionnement stratégique dans cet environnement exige de la part d'ONU Femmes le déploiement des moyens à la hauteur de ses ambitions.
231. ONU Femmes est reconnue comme le principal partenaire international des organismes responsables des questions de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, par le Ministère du Genre, Famille et Enfant et les partenaires de développement compte tenu de cette position et de son mandat. Par conséquent, il existe une attente considérable de la part de l'ONU Femmes dans chaque secteur pays pour diriger le développement des capacités des acteurs et partenaires.
232. L'atteinte d'un positionnement influent sur les questions de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme en RDC passe, d'une part, par le renforcement progressif de son dispositif d'action interne dans toutes les provinces d'intervention (Création des sous Bureaux avec délégation d'autorité et gestion décentralisée des ressources, renforcement du personnel, accroissement des moyens logistiques etc.) comme préalables. De façon externe, il y a une bonne compréhension des principaux défis auxquels l'atteinte d'un positionnement influent de l'ONU Femmes est confrontée, incluant celui lié au renouvellement du personnel de MGFE et la faible sensibilisation des hommes et des femmes au gouvernement de la RDC sur ces questions.
233. L'un des facteurs sous-jacents qui créent ces barrières semblent être la croyance que le Genre n'est pas une question prioritaire et la préoccupation de la sécurité, de la croissance économique au sein des États est plus importante. Cette conclusion implique que le renforcement des capacités du MGFE sans inclure d'autres Ministères sectoriels sera insuffisant pour accroître le profil du genre et l'influence interministérielle. Il existe un besoin complémentaire d'assurer le statut de l'agenda des droits des hommes y compris ceux de la femme au plus haut niveau des gouvernements en articulant les arguments en

vue d'accroître le profil politique et la budgétisation du MGFE de façon que cette voix soit portée auprès des leaders influents du pouvoir. Cela nécessite à la fois trouver le bon point d'entrée avec les parties prenantes dans chaque province et avoir un nombre suffisant de cadres supérieurs pour diriger l'engagement. À l'heure actuelle, le Bureau Pays est bien placé sur ce point avec son initiative sur la conférence des ministres provinciaux.

234. L'ONU Femmes est une agence relativement jeune dont la présence en RDC est récente. Elle est toutefois dans une dynamique évolutive pour confirmer son statut d'agence ayant le leadership sur les questions de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, en s'identifiant comme acteur clé et incontournable vis-à-vis du gouvernement, des agences des Nations unies et des communautés.

235. **Conclusion #2: ONU Femmes joue effectivement son rôle d'appui au gouvernement pour la coordination des questions du genre cependant elle doit être renforcée à l'intérieur du système des Nations Unies et vis-à-vis des partenaires au Développement. Pour devenir plus stratégique et plus influente, il est urgent de créer des partenariats concrets entre les différents efforts en exerçant le leadership de programmes conjoints et en cultivant les relations institutionnelles avec certaines Agences des Nations Unies.**

Basé sur les constats 1 à 4

236. Le Bureau Pays de l'ONU Femmes essaie d'accomplir beaucoup d'efforts dans de nombreux domaines thématiques en faisant des actions pertinentes. Mais, il n'est cependant pas en mesure de jouer son rôle de coordination inter agence et d'assurer un réel leadership dans la responsabilisation des agences du système des Nations Unies et d'autres intervenants dans le domaine de l'intégration du genre en RDC et compte tenu de sa configuration organisationnelle et financière actuelle. Il est essentiel de consentir plus d'efforts pour accroître ce leadership pour un meilleur positionnement vis-à-vis des autres agences des Nations Unies en se renforçant davantage techniquement, structurellement et financièrement en notant que chacune de ces agences a un agenda genre.

237. La bonne question principale à se poser lors de la conception de la prochaine Note Stratégique n'est pas de planifier «ce qui est pertinent», mais plutôt «ce qui est le plus pertinent» à faire dans ce contexte multi varié. Répondre à cette question n'est certes pas une tâche simple car elle dépend beaucoup des changements de contexte et une analyse sectorielle de l'intervention des autres agences. Du point de vue synergie thématique, l'approche actuelle est incapable de maximiser les ressources financières et humaines dont dispose le Bureau Pays car les interventions sont thématiquement cohérentes mais déconnectées concrètement de la Note Stratégique. Comme exemple, l'intervention sur les violences sexuelles et basée sur le genre et l'autonomisation économique des femmes est théoriquement cohérente, mais il ne s'agit pas systématiquement de multiplier l'expérience positive en termes d'activités sur le terrain mais de réfléchir à la rédaction d'une stratégie globale d'autonomisation des femmes qui inclurait plusieurs aspects et agences des Nations Unies. Il en est de même pour l'intervention dans le domaine humanitaire auprès des réfugiés, déplacés.

238. Une approche plus stratégique est nécessaire pour maximiser les synergies entre les programmes de l'ONU Femmes et le travail normatif, ainsi que les efforts actuels ou potentiels des autres Agences des Nations Unies. Le mandat de coordination de l'ONU Femmes est un atout sous-utilisé à cet égard, compte tenu en particulier de plusieurs exemples de succès en termes d'existence des sous-groupes thématiques et du soutien des bailleurs œuvrant dans le genre en RDC (One+One).

239. Les capacités et l'attention de la prochaine Note Stratégique peuvent mettre l'accent sur la coordination des agences des Nations Unies au centre de l'approche du Bureau pays.
240. Le niveau relativement bas de la programmation conjointe dans les provinces d'intervention de la Note Stratégique constitue une véritable opportunité pour l'ONU Femmes de faire preuve de leadership en lançant des programmes conjoints et en continuant à renforcer les mécanismes de coordination. Cela nécessite une expertise en matière de coordination dans toutes les provinces d'intervention et s'efforce d'assurer une collaboration étroite avec le PNUD, l'UNFPA, OCHA, l'ONUSIDA, l'UNICEF, l'UNESCO et le Bureau Pays. Les données récoltées durant l'évaluation permettent d'affirmer que ces agences (et d'autres agences aussi offrent de positionnement important à explorer) ont des positionnements stratégique, programmatique, et géographique importants en République Démocratique du Congo.
241. **Conclusion #3: Le Bureau Pays a constamment produit des résultats en fonction des cibles mais déconnectés de certains effets escomptés et des théories du changement implicites dans le DRF. Toutefois, l'extension de l'investissement dans la gestion des connaissances et les communications est l'occasion la plus prometteuse de construire et de maintenir l'élan pour le changement dans l'ensemble du portefeuille. Basé sur les constats 5 à 7.**
242. La Note Stratégique était conforme aux principes de droits de l'homme et d'intégration du genre dans la couverture des problèmes. L'analyse des théories du changement thématiques implicites et les données disponibles démontrent que les stratégies actuelles sont nécessaires mais insuffisantes pour répondre aux causes profondes de l'inégalité entre les sexes. Le Bureau Pays a constamment produit des résultats en fonction des cibles mais déconnectés de certains effets escomptés du DRF.
243. Par exemple, les activités du projet H4+ (devenu H6+) qui intervient dans le domaine de résultats 3 lié à la prévention des violences faites aux femmes et filles et l'extension de l'accès aux services de prise en charge ne répondent à aucun produit de ce domaine. Et ils n'existent pas d'effets ou de produits sur la création de revenus issus des activités d'appui aux AGRs.
244. Le développement de la prochaine Note Stratégique est une opportunité d'explorer des théories alternatives et complémentaires de changement afin de traiter les problèmes ciblés à partir de multiples perspectives, secteurs de développement. L'élargissement des théories de changement qui prennent en compte les secteurs d'activités des autres agences nécessite un travail d'équipe étroit entre le personnel ayant des capacités et profil différents.
245. À l'heure actuelle, ONU Femmes est mieux orientée pour soutenir le travail intersectoriel des intervenants eu égard à son mandat de coordination.
246. **Conclusion #4: L'évaluation confirme les principales priorités reconnues l'OEEF. Les investissements réalisés ont démontré leur potentiel, mais n'ont pas réalisé l'intention complète de la Note Stratégique faute d'une faiblesse dans le suivi et évaluation. La réalisation d'une plus grande efficacité et efficience organisationnelle passe par une synergie accrue entre les interventions. Basé sur les constats 7, 9, 10 à 12**
247. L'Organisation a mis en place des structures et des systèmes opérationnels (Bureaux, personnels, moyens logistiques) et dispose des standards de gestion de rang international

consignés dans son Manuel des programmes et Opérations, et qui sous-tendent une gestion performante.

248. Cependant, l'évaluation a révélé des évidences significatives de l'insuffisance du personnel actuel pour livrer des résultats efficaces et efficients dans les différentes provinces d'intervention du Bureau de l'ONU Femme. Et par conséquent, il convient d'aller vers un recrutement de personnel en quantité et qualité suffisante.
249. Ces capacités soutiendront clairement la vision du Bureau Pays pour réaliser des synergies thématiques et un travail intégré, plutôt que de fournir des services administratifs et opérationnels centralisés dans la province de Kinshasa. Le seul sous bureau de Bukavu ne peut pas atteindre les résultats provinciaux de la Note Stratégique sans délégation d'autorité et renforcement en personnel. L'évaluation a également noté les synergies entre les thématiques et les interventions des différents programmes et projets sont modeste. .
250. L'évaluation propose que l'efficacité de l'organisation soit plus susceptible d'être réalisée en recentrant les efforts actuellement déployés derrière le mandat de coordination au niveau stratégique et la gestion des connaissances et la fonction de communication. Compte tenu du contexte politique et humanitaire du pays, l'évaluation conclut que le retour sur investissement de la présence d'un sous bureau à Goma avec un personnel international et un personnel suffisant sera élevé en terme d'impact et de mobilisation des ressources. Cela permettrait également au représentant de fournir le niveau de leadership stratégique nécessaire dans toute la province (voir l'Est de la RDC). L'évaluation soutient qu'il y a lieu de revoir l'affectation du budget de base à l'OEEF pour appuyer cela.
251. Le dispositif et les mécanismes de Suivi et Evaluation n'ont pas formellement été mis en place donc il y a une absence de cadre de responsabilisation du S&E au sein du Bureau Pays comprenant les différents niveaux de S&E avec une assurance qualité. Le mécanisme formel de suivi et évaluation de la future Note Stratégique devra inclure son cycle et support de rendu du rapport internes et externes, les principaux outils de planification, de suivi et de rapportage des résultats dans Atlas et la Plateforme RMS et auprès des parties prenantes et mécanisme d'assurance qualité pour la gestion des résultats arrimée au système. Le Bureau Pays devrait être innovant dans la création des mécanismes de revue systématique des résultats pour garantir la qualité du rapportage. L'utilisation optimale des progiciels peut être considérée comme une opportunité d'arrimer la structure du programme dans ATLAS pour refléter véritablement une approche Programme.
252. **Conclusion #5: Les mécanismes d'appropriation nationale sont en cours de formalisation dans une stratégie dont le Bureau Pays se saisirait suffisamment de son avantage comparatif lié à son mandat de coordination pour renforcer les capacités des partenaires de développement.**
Basé sur constats 8,9 et 13
253. Le Ministère du Genre, Famille et Enfant (MGFE) collabore dans une bonne entente avec le Bureau Pays à Kinshasa et le sous bureau de Bukavu de telles sortes que des travaux conjoints ont été réalisés tout au long de la durée d'intervention de la Note Stratégique. Les différents mécanismes de coordination dont le MGFE exerce son leadership semblent être efficaces pour maintenir des relations à long terme avec les différents intervenants et réfléchir sur les options de durabilité des interventions dans le contexte du développement et humanitaire.
254. Cependant, aucune stratégie d'appropriation nationale formelle arrimée à la Note Stratégique n'a été élaborée. Il est donc difficile de percevoir une appropriation nationale

du genre, et une stratégie claire de sortie des interventions harmonisées avec le Gouvernement et les partenaires.

255. La durabilité des interventions dans les approches synergiques devrait aussi faire l'objet d'une capitalisation des expériences positives débouchant à la rédaction d'une stratégie formelle d'autonomisation des femmes en RDC.
256. La prochaine Note Stratégique trouvera le moyen de mitiger le défi de la rotation fréquente du personnel ou des ressources humaines déjà insuffisantes dans les bureaux nationaux des ministères afin de maximiser l'ancrage institutionnelle durable, la production et la publication des données périodiques.

257. **Conclusion #6: l'UN-SWAP n'est pas formellement intégré dans la Note Stratégique. Bien que son évaluation soit globalement positive, le Bureau Pays présente quelques faiblesses dans son évaluation. Le défi de l'intégration des droits humains et le genre est bien présent chez les partenaires d'ONU Femmes.**
Basé sur les constats 13 à 15

258. La Note Stratégique 2014-2017 est alignée sur les principaux engagements pris dans le cadre du système dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Elle a une note de 53% (soit respectivement les pourcentages 40% dépasse les attentes et 13% respecte les attentes) de la moyenne générale et 33% ne respecte pas les attentes d'intégration du genre. Des efforts doivent être fournis dans les domaines de renforcement des capacités et de communication et gestion des connaissances. Cela passe par le développement d'un plan de renforcement des capacités et la mécanisation de la production interne et externe d'informations y compris celle des autres agences sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.
259. L'un des principaux défis auxquels sera confronté le Bureau Pays dans l'avancement des droits des femmes en RDC, c'est le groupement de la société civile fragmentée en un mécanisme clair de solidarité nationale. Cela impliquerait que la future Note Stratégique ait un besoin de reconnaître l'importance de la formation de groupe et des mécanismes de solidarité aux approches à grande échelle basées sur le genre et l'autonomisation (plutôt que des approches à petite échelle basées sur l'autonomisation individuelle).
260. De nombreux groupes identifiés par ONU Femmes comme vulnérables dans les provinces d'intervention ne bénéficient pas des mécanismes de solidarité sociale tels que les fédérations et confédération. Compte tenu des niveaux d'éducation et des réseaux de communication dans les provinces, il serait bon d'explorer la mise en place d'un espace pour ONU Femmes pour des approches innovantes dans la formation de groupes organisés.

8 PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DE L'EPP

261. Les recommandations de l'Evaluation du Portefeuille Pays de la République démocratique du Congo ont été élaborées en fonction du cadre d'évaluation, de l'analyse des conclusions et des discussions tenues lors des ateliers de validation dans chaque province visitée par l'équipe d'évaluation. Ils ont été soumis à la validation au groupe de référence d'évaluation.
262. Toutes les recommandations suivantes ont été formulées dans le cadre de l'élaboration de la prochaine Note Stratégique. Elles doivent être prises en considération par le personnel de l'ONU Femmes au niveau du pays et les groupes qui participeront au

processus de développement de la prochaine Note Stratégique bien que le processus d'identification des personnes les mieux placées pour suivre la mise en œuvre des recommandations adoptées soit fait.

263. **Recommandation # 1 : Renforcer la structure organisationnelle en recrutant plus de personnel qui devront couvrir les positions stratégiques et techniques dans les provinces d'intervention choisies dans la future Note Stratégique tout en déléguant l'autorité à l'ensemble des sous bureaux créés.**

Urgence

◆◆◆◆◆

Impact potentiel

◆◆◆◆◆

Difficulté

◆◆◆◆◆

264. Mettre en place un système de planification et de suivi conjoint avec le Ministère du genre et les partenaires d'exécution pour faciliter l'appropriation nationale des objectifs du programme et assurer le transfert des capacités en matière de suivi et évaluation du genre.
265. Améliorer l'adéquation entre les indicateurs des résultats des programmes et projets de façon systématique et des résultats attendus planifiés dans la Note Stratégique, le DRF et l'OEEF. Par ce procédé les activités mises en œuvre par les partenaires seront automatiquement alignées. Et par conséquent, ONU Femmes devra concevoir un cadre de résultats plus réaliste pour favoriser une bonne lisibilité de la contribution des produits, des projets et programmes mis en œuvre aux effets-programmes tout en documentant les succès de cette contribution.
266. Arrimer et formaliser le système de rapportage des résultats des chargés de programmes ainsi que de tous les partenaires sur les outils alignés de la Note Stratégique. A cet effet, les personnels en charge de programmes sont appelés à définir un canevas de rapportage standard arrimé au RMS qui peut s'adapter aux exigences de différents bailleurs et de la partie nationale. Cette structuration de système de rapportage va aider à renseigner « facilement » les indicateurs majeurs de la Note Stratégique. Sans ce système, il est impossible de pouvoir systématiser les évidences des résultats dans les archivages du personnel et des partenaires de mise en œuvre. Le système de suivi et évaluation permet de documenter la chaîne de résultats et les valoriser pour un plaidoyer fondé sur les preuves d'une part.
267. Augmenter l'allocation des ressources de « core » dans l'OEEF sous une rubrique «investissement» pour la création des postes de représentant international et conseiller de haut niveau en matière de genre dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu pour avoir un impact direct sur le travail normatif et de coordination.
268. Créer un sous-bureau de l'ONU Femmes dans la province du Nord-Kivu et doté le sous-bureau de Bukavu (Sud-Kivu) de délégation d'autorité pour améliorer l'efficacité organisationnelle et programmatique.

269. **Recommandation # 2:** Dans le nouveau cycle de programmation, veiller à un alignement adéquat des interventions sur les domaines stratégiques prévus dans le FlagShip programs, et les documents stratégiques en assurant une réelle couverture dans les provinces d'intervention par les thématiques les plus appropriées selon les priorités nationales.

Urgence
◆◆◆◆

Impact potentiel
◆◆◆◆

Difficulté
◆◆◆◆

270. La conception de la nouvelle Note Stratégique doit impérativement prendre en compte systématiquement l'ensemble des volets du PNUAD et les priorités nationales intersectorielles liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. La prise en compte du genre ou de l'égalité des sexes est particulièrement faible dans le PNUAD⁵¹. Par conséquent, le Bureau de l'ONU Femmes RDC devra travailler à Formuler une vision coordonnée des Nations Unies sur l'égalité de genre tout en améliorant techniquement la conception du PNUAD pour garantir la réalisation des résultats relatifs au genre sans laquelle la conception des programmes conjoints et le suivi, l'évaluation efficace de l'Agenda genre dans le système des Nations Unies seront un handicap et l'avantage comparatif des Agences des Nations Unies ne sera pas optimal.
271. L'équipe technique chargée de la conception de la future Note Stratégique du Bureau Pays de L'ONU Femmes devra veiller à l'alignement de ses domaines thématiques à ceux des Flagship incluant les théories de changements clairement énoncées. Les 5 thématiques du Flagship sont prioritaires et importantes à développer eu égard au contexte du pays. Cependant, le choix de ces thématiques implique nécessairement une révision organisationnelle et structurelle du Bureau Pays en termes de personnel et de logique d'intervention dans les provinces. Par contre, le choix de certaines thématiques du Flagship au détriment des autres limiterait l'avantage de la programmation conjointe avec les autres Agences des Nations Unies. Lesquelles agences pourraient trouver leurs secteurs d'interventions dans les théories de changements thématiques. Le choix de l'ensemble des thématiques du Flagship aura un impact significatif sur la couverture des priorités nationales multisectorielles pour la lutte contre la pauvreté et les inégalités de façon spécifiques et transversales.
272. Le Bureau de l'ONU Femmes doit élaborer une stratégie multisectorielle sur l'autonomisation de la femme car l'ONU femmes a des résultats visiblement positifs et peut démontrer des avantages comparatifs. En effet, il peut jouer un rôle positif dans la prévention, notamment par un soutien aux programmes à long terme touchant aux questions d'autonomisation des femmes et de leur leadership. Cette stratégie devra être élaborée avec le concours des principaux intervenants dans le domaine économique des femmes notamment la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, et le PNUD.
273. Aussi, le plan d'action conjoint signé entre ONU Femmes et OCHA devra servir à la rédaction d'une stratégie humanitaire conjointe et multisectorielle en vue de formaliser un engagement claire avec les partenaires appropriés. L'apport de l'ONU Femmes sera stratégique en vue de veiller à l'intégration du genre mais elle peut être aussi opérationnelle pour établir une meilleure passerelle entre l'action humanitaire et l'aide au développement.

⁵¹ PNUD 2017. Revue à mi-parcours du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD) 2013-2017. Rapport final page 58.

274. **Recommandation # 3: Créer une unité de suivi et évaluation qui inclut la communication des résultats et la gestion des connaissances au sein du Bureau Pays avec deux points focaux dans chaque province d'intervention.**

Urgence

◆◆◆◆◆

Impact potentiel

◆◆◆◆◆

Difficulté

◆◆◆◆◆

275. Créer une Unité de Suivi et évaluation, communication et gestion des connaissances en recrutant en interne ou externe un responsable Suivi et Evaluation avec une position stratégiquement élevé (NOC/P3 ou NOD/P4) avec une expertise avérée dans le renforcement des capacités des partenaires étatiques et non étatiques. Cette position sera importante dans la définition et l'arrimage des indicateurs de l'égalité de sexes conformément à la prochaine Note Stratégique en liant le programme Flagship, le DRF, l'OEEF, le PNUAD, le DSCR 2, les plans stratégiques des autres Agences des Nations Unies et des partenaires clés de développement tels que les Ambassades, la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement etc. La position permettra aussi de créer un système de suivi et évaluation formalisé dans un document avec un cadre de rendement et de suivi risques arrimé aux progiciels (RMS, ATLAS, ...) et qui inclurait aussi les outils de collecte des données conformément au « Gender Score Card » (ONU SWAP) auprès de tous les partenaires de mise en œuvre. Si cette décision n'est pas prise alors tous les partenaires du système des Nations Unies y compris ceux qui mettent en œuvre des projets auront toujours des faiblesses dans le suivi et la capitalisation de leurs résultats (quantitatifs et qualitatifs) concernant l'agenda genre en RDC. Ce sera une occasion pour cette position d'innover dans les mécanismes de revue systématique des résultats et d'évaluation participative au sein de tous les mécanismes de coordination des partenaires pour garantir la qualité du rapportage.
276. Améliorer la structure du programme dans ATLAS, en mettant le focus sur l'approche programme, afin d'assurer une meilleure cohérence entre les prévisions/planification des activités et les réalisations budgétaires. Les « Projects Award » dans ATLAS, doivent être liés aux effets et domaines des résultats thématiques du DRF et les Project ID seront aussi en lien avec les Outputs du DRF. Cela permettrait de poster les plans de travail annuels (AWP) élaborés en fonction du DRF dans ATLAS avec leurs prévisions budgétaires.
277. Appuyer techniquement et financièrement le volet communication et gestion des connaissances afin d'accomplir les trois fonctions nécessaires et exigées par le Plan d'action du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Il s'agit de 1) la documentation et le partage publiquement et systématique des connaissances sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes; 2) l'établissement d'un plan de communication qui comprend l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes en tant que composante intégrante de la diffusion de l'information interne et publique et enfin 3) l'engagement active de l'organisation dans une communauté inter-agences de pratique sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. La Création des connaissances et la communication est impérative pour valoriser les changements importants et immédiats dans le travail liés à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

278. **Recommandation # 4: Accroître la responsabilité de ONU femmes sur l'intégration de la dimension du genre dans l'ensemble du système des Nations Unies pour soutenir les mécanismes nationaux d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes et intégrer les aspects de redevabilité**

Urgence
◆◆◆◆

Impact potentiel
◆◆◆◆◆

Difficulté
◆◆◆◆

279. Le Bureau Pays de l'ONU Femme devrait recruter du personnel technique avec des positions stratégiques (Niveau P3 au minimum) pour redynamiser et coordonner les mécanismes du UN Gender Team et One+One pour s'assurer d'une part de l'intégration effective de la dimension genre dans le système des nations unies en harmonisant les approches selon les recommandations du « Gender Scord Card » ; et d'autres parts mobiliser les bailleurs autour de la question et s'assurer que les parties prenantes appropriées sont identifiées lorsque des possibilités de financement, de programmes, projets et travail conjoints se présentent. Ces espaces sont utiles pour permettre les discussions autour des stratégies Genre, la politique, le suivi et l'évaluation de l'intégration du genre. Cela demande un accroissement du personnel à tous les niveaux (national et provincial). Le repositionnement stratégique, accompagnement technique, de visibilité dans la communication des résultats et de suivi des programmes, plaidoyer et coordination du SNU et autres sera positivement affecté.

280. La mobilisation des financements sur le genre est un réel défi en RDC, c'est pourquoi l'évaluation considère qu'il est important pour ONU Femmes de déterminer comment s'appesantir davantage sur le travail de coordination qui permettra une utilisation optimale des résultats des parties prenantes pour suivre les changements transformateurs des rôles sociaux et politiques des femmes dans chacun des domaines thématiques. Cela évitera à l'ONU Femmes d'être concurrente d'autres organismes et ONGs dans la collecte des fonds mais plutôt d'utiliser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances (y compris communication) comme point de départ du travail dans le pays.

281. **Recommandation # 5: Maintenir et appuyer les différents mécanismes de coordination mis en place notamment les GTG y compris leurs sous-groupes afin de profiter de cette occasion pour se positionner comme partenaire influent.**

Urgence
◆◆◆◆◆

Impact potentiel
◆◆◆◆◆

Difficulté
◆◆◆◆

282. Appuyer techniquement et financièrement l'initiative des Groupes thématiques Genre comprenant les différents sous-groupes thématiques alignés aux domaines d'impact de l'ONU Femmes en RDC. Malgré les dysfonctionnements organisationnels de ces groupes, l'évaluation a noté cette expérience positivement et importante du point de vue stratégique. C'est une occasion favorable pour développer une plateforme multipartite avec la société civile et demeure un support considérable dans le plaidoyer pour améliorer le statut de la femme à tous les niveaux de la chaîne de résultats des politiques et du travail normatif, des institutions pour l'accès aux services, de la sensibilisation et des capacités au niveau communautaire et enfin au niveau du réseautage des femmes leaders.

283. Renforcer les capacités des partenaires d'exécution particulièrement les services étatiques et la société civile sur l'utilisation des connaissances disponibles, suivi et évaluation, la gestion axée sur les résultats pour mener des plaidoyers fondés sur les preuves.

284. **Recommandation # 6 : Renforcer les capacités et les mécanismes de dissémination pour mener un plaidoyer de haut niveau en faveur de l'intégration du genre et renforcer la divulgation, la vulgarisation et la dissémination des instruments juridiques nationaux et internationaux sur le genre ainsi que le rapportage, en dotant le MGFE des outils appropriés pour le suivi de l'intégration du genre.**

Urgence

◆◆◆◆

Impact potentiel

◆◆◆◆◆

Difficulté

◆◆◆◆◆

285. La vulgarisation et la dissémination des instruments juridiques nationaux et internationaux en matière du genre auprès de tous les partenaires et intervenants dans le secteur est une action urgente à prendre dans la prochaine période de mise en œuvre. L'évaluation a remarqué que la plupart des partenaires ne disposent et ne connaissent pas ces instruments alors que la connaissance de ces instruments facilite le plaidoyer auprès des personnes et instructions en faveur du droit des femmes. En plus, le partage de ces textes peut avoir des effets positifs inattendus sur l'incitation aux réflexions stratégiques et les analyses allant dans le sens de la promotion du genre est faiblement assuré. Cette décision implique une augmentation du budget dans la communication pour produire des supports utiles à la dissémination des instruments. Aussi, il faudra renforcer les capacités du Ministère du Genre et des Assemblées nationale et provinciale dans l'intégration du genre dans les lois, édits, politiques et stratégies ainsi que la vulgarisation des instruments nationaux et internationaux sur le genre.

286. Mettre en place un dispositif adéquat, avec des répondants attirés pouvant interagir avec les organismes gouvernementaux et intergouvernementaux, afin d'avoir une réelle influence sur les lois, les normes, les politiques et les stratégies sur l'égalité des sexes dans la province. Cela pourrait se faire par la mise en place d'un conseil consultatif de la société civile bien organisé et puissant. C'est un moyen pratique de faire avancer certaines problématiques auprès des ministres provinciaux et de faire un plaidoyer efficace. Ce moyen est accompagné de l'amélioration de l'environnement juridique (avocats, tribunaux, police).

287. Mettre en place une assistance technique au sein du Ministère du genre pour l'accompagnement technique dans la production des rapports de suivi des traités et accords sur le genre, et pour mener des actions de plaidoyer et de conseils pratiques pour influencer le Gouvernement à augmenter l'enveloppe du Ministère du Genre dans le but de faire avancer l'agenda genre sur le plan nationale et provincial.

288. **Recommandation # 7 :** Le Bureau Régionale de l’Afrique de l’Ouest et du Centre de l’ONU Femmes doit mettre en place une communauté de pratiques de bonnes expériences sur la rédaction des stratégies thématiques selon les programmes flagship pour soutenir techniquement la mise en place de ces stratégies dans les Bureaux Pays et particulièrement les pays en urgences humanitaires.

Urgence
◆◆◆◆

Impact potentiel
◆◆◆◆◆

Difficulté
◆◆◆◆◆

289. La mise en place d’une communauté de bonnes pratiques (dans le cadre de la gestion des connaissances) pour la rédaction de stratégies thématiques alignées aux secteurs d’intervention des programmes flagship permettra d’apporter un soutien organisationnel à l’ONU Femmes. Elle aura pour rôle de fournir des d’outils de l’intégration du genre normalisés avec des possibilités d’adaptation dans d’autres contextes. Pour un ancrage institutionnel, la communauté peut être budgétisée dans la stratégie du Bureau Régional de l’ONU Femmes.

290. Le Bureau Régionale de l’Afrique de l’Ouest et du Centre de l’ONU Femmes doit apporter un appui technique au Bureau de la RDC dans la rédaction des stratégies de communication, les stratégies de recherche des financements et les stratégies de partenariats. Cet appui doit avoir les aspects techniques, organisationnels et financiers et devra tenir compte des risques liés à chaque contexte de pays qui ont un effet négatifs sur l’atteinte de résultats de performance du pays.

291. **Recommandation # 8 :** Déléguer l’autorité au sous-bureau de la province du Sud-Kivu et créer un bureau dans la province du Nord-Kivu

Urgence
◆◆◆◆

Impact potentiel
◆◆◆◆◆

Difficulté
◆◆◆◆◆

292. La délégation d’autorité pour le bureau du Sud-Kivu améliorerait l’efficacité de l’atteinte des résultats et réduirait la lourdeur administrative.

293. Le futur Bureau de la Province du Nord-Kivu permettra d’accentuer les interventions de l’ONU Femmes dans cette provinces la plus affectés par les besoins humanitaires en RDC.

9 Enseignements tirés

1. Cette section fournit un certain nombre d’enseignements tirés de cette évaluation qui contribuent aux connaissances générales qui peuvent intéressées la communauté de développement de l’égalité des sexes et de l’autonomisation des femmes en général.

2. **Enseignement tiré #1 :** La création des Groupes thématiques Genre avec leurs sous-groupes alignés aux domaines d’impact du programme « flagship » est une expérience positive qui produits des effets attendus et inattendus importants. Il permet de :

- Harmoniser le suivi de l’Agenda genre au niveau communautaire, provincial et national.
- Se positionner comme acteur influent dans la coordination des acteurs intervenant pour l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes
- Maintenir des relations avec ou sans un projet autour d’un cadre formel de coopération et de collaboration

3. **Enseignement tiré #2** : Le Bureau d'ONU Femmes est le chef de file du groupe technique UN GENDER TEAM. Cette position lui offre l'opportunité d'utiliser le mandat de coordination et la fonction de gestion des connaissances (y compris communication) comme point de départ du travail dans le pays afin de ne pas être concurrente avec d'autres organismes dans la recherche des fonds mais être complémentaire. C'est la stratégie la plus prometteuse et disponible, et qui concentre le travail plus au niveau stratégique qu'opérationnel.
4. **Enseignement tiré #3** : L'appui en AGR communautaire (ou en groupe) est efficace dans des zones post conflits (ou humanitaire) car il favorise des changements positifs à travers l'auto prise en charge des femmes et constitue un facteur de cohésion sociale dans un processus de consolidation de la paix entre communauté. Il permet aussi entre autre de toucher efficacement les groupes les plus défavorisés de façon plus spécifique.
5. **Enseignement tiré #4** : Compte tenu des succès de l'ONU Femmes et de nombreux outils et approches disponibles de l'intégration du Genre dans le secteur humanitaire disponible, son intervention dans le secteur humanitaire se confirme et se justifie comme complémentaire à d'autres Agences des Nations Unies et organisations.
6. **Enseignement tiré #5** : Le suivi et évaluation sont des maillons faibles lorsqu'ils ne sont pas assez appuyés du point de vue organisationnel, technique et financier pour arrimer l'ensemble des documents et outils de programmation entre eux, les partenaires et les progiciels mis en place ;
7. **Enseignement tiré #6** : Les projets ou programmes conjoints ou le travail conjoint de l'ONU Femmes avec les autres Agences des Nations Unies permet de couvrir un large éventail des thématiques dans une perspective de multisectorialité des interventions et d'étendre la couverture géographique.

10 Annexes

A1. Termes de Référence (envoyé séparément)

A2. Echantillonnage

Thématiques	Programmes & Projets	Provinces d'intervention	IPs	Intervis	Groupes de discussion
Leadership et participation Politique	<ul style="list-style-type: none"> Japon I & Japon II MASCULINITE LEGISLATION CENI 	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(10)Japon I & Japon II (1) Masculinité LEGISLATION CENI	50	(6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Autonomisation économique	<ul style="list-style-type: none"> Japon I & Japon II DDR I & DDR II H6+ PAPAKIN 	Ex Bandundu Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(10)Japon I & Japon II (2)DDR I & DDR II (2)H6+	58	(8)Ex Bandundu (6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Violences aux femmes	<ul style="list-style-type: none"> Japon I & Japon II STAREC DDR I & DDR II H6+ 	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa Ex Bandundu	(10)Japon I & Japon II (7) STAREC (2)DDR I & DDR II (2)H6+	58	(8)Ex Bandundu (6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Paix et Sécurité & Humanitaire	<ul style="list-style-type: none"> Japon I & Japon II Belgique 	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(10)Japon I & Japon II (4)Belgique	50	(6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
UN	UNESCO, PAM, UNFPA, PNUD, OCHA, UNESCO	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(6)	50	(6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Bailleurs	<ul style="list-style-type: none"> Japon I & Japon II MASCULINITE DDR I & DDR II Belgique 	Kinshasa	(10)Japon I & Japon II (1) Masculinité (2)DDR I & DDR II (4)Belgique	4	(3)Kinshasa
Coordination	GTG, Membre du UN Genter Team, Membre de One+One	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(6)	6	(6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Normatif	<ul style="list-style-type: none"> MGFE Division Genre 	Nord-Kivu Sud-Kivu Kinshasa	(2)	6	(6)Nord-Kivu (10)Sud-Kivu (3)Kinshasa
Total=	8 projets sur 9 projets	4 sur 7 provinces	40 sur 32 prévus	58 réalisés	27 sur 24 prévus

A3. Glossaire des programmes et projets de la Note Stratégique :

- JAPON I & JAPON II: Réponse multisectorielle pour assister les femmes réfugiées et déplacées internes en RD Congo
- STAREC: Projet conjoint de prévention et réponse coordonnées de lutte contre les violences sexuelles dans les Provinces de l'ITURI et du NORD-KIVU
- DDR I & DDR II: Projet conjoint des Nations Unies pour la réintégration des enfants sortis des forces et groupes armés à Rutshuru, Nord Kivu
- Belgique: Projet d'Appui aux droits et participation des femmes congolaises dans le cadre de la résolution 1325
- H6+: Initiative inter-agence pour mettre en œuvre la Stratégie Globale du Secrétaire Général des Nations Unies sur la Santé des Femmes et des Enfants.
- PAPAKIN: Programme d'appui aux pôles d'approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraîchers
- MASCULINITE: Etude sur la Masculinité en RDC
- Législation : Projet d'appui à la législation sensible au genre et à la promotion du leadership féminin à l'Est de la RD. Congo
- CENI: Projet d'appui à la prise en compte du Genre dans le processus électoral

A4 : Tableau détaillé de la participation des groupes cibles et partenaires à l'Évaluation du Portefeuille Pays

Groupe de Partenaires/Titulaires d'obligations et de responsabilités	Type des groupes-cibles	Nom des groupes cibles		Rôle dans l'évaluation
Equipes Pays de l'ONU	Titulaires d'obligations	Personnel		<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens • Groupe de référence
Institutions/Gouvernement National	Titulaires d'obligations et de responsabilités	MGFE MINISTERE DE LA DEFENSE MGFE KINSHASA MGFE NORD-KIVU MGFE SUD-KIVU	SN1325 DIV PROV GENRE ET FAMILLE NORD&SUD KIVU Assemblée provinciale du Sud Kivu	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; Groupe de référence
Société civile représentative	Titulaires d'obligations et de responsabilités	FONDATION PANZI REBUILD HOPE FOR AFRICA ADIJF LSC DYNAMIQUE PAYSANNE FEMME HOPE IN ACTION CONGO MEN'S NET WORK CHILDREN VOICE UCOFEM	UJN CAFCO CJR1325 RENADEF UCOFEM Mutuelle de Santé de Kenge Mutuelle de Santé de Mosango	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de données, • Interprétation en langue locale, • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence
Bailleurs et les partenaires au développement	Titulaires d'obligations	Ambassade de la Belgique Ambassade du Canada Banque Mondiale Ambassade de Suède		Groupe de référence; Entrevue
Groupes bénéficiaires et leurs ménages et les membres de la communauté	Titulaires de droits	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes et hommes policiers en charge des victimes de VBG • Femmes et Hommes leaders favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes victime des VSBG • Femmes et Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes des communautés, des écoles et des universités favorables à la lutte contre les VSBG • Hommes favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes réfugiées, déplacées survivantes des VSBG • Hommes et Femmes favorables à la prévention et résolution des 		<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de données, • Interprétation en langue locale, • Facilitation, • Validation des résultats préliminaires; • Groupe de référence

		conflits dans un contexte électoral <ul style="list-style-type: none"> • Les Femmes vivant dans une extrême pauvreté • Femmes et Hommes favorables à la promotion des droits des femmes • Députés et femmes leaders • Femmes et Hommes favorables à la participation politique des femmes 		
Agences des Nations Unies partenaires	Titulaires de responsabilités	UNFPA UNICEF PNUD	UNFPA	Groupe de référence; Entrevue
Partenaires du secteur privé	Titulaires de responsabilités	INADES CRI		Groupe de référence; Entrevue

A4 : Tableau détaillé de la participation des groupes cibles et partenaires à l’Evaluation du Portefeuille Pays

A5. Personnes interviewées et sites visités

KINSHASA				
STRUCTURES	PERSONNES RENCONTREES	FONCTION	DATES	CONTACTS
Ambassade de Belgique	Anne Lyse	Chef de la Coopération	18-avr-17	
Ambassade de Japon	Yoshitomo KAWAI	Chargé de la Coopération	18-avr-17	
Ambassade de suède	Susane Allden	Premier Secrétaire	28-mars-17	243 9999 30102
Ambassade du Canada	Cécile ULWOR	Development Officer	29-mars-17	243 996 021561
CAFECO	Osenga Muteba	Assistant Admin et Financière	30-mars-17	243 970 051530
CJR	Patrick Mbaka	Chargé de projet	30-mars-17	243 897 436847
Division Genre	Chantal Mishiku	Directrice chargée de la Formation	29-mars-17	
FFC	Simon IDI	Chargé de programme	30-mars-17	243 814 836307
Groupe Thématique genre	7 structures présentes		18-avr-17	
Ministère du genre	Prof. José MANGALU	Coordonateur National Cellule Etude Planification	29-mars-17	243 999 917013
OCHA	Godelive SIPULA	Chargée des affaires humanitaire Assistante	30-mars-17	
ONU Femmes	Dr. Jules MULIMBI	NPO VSG	21-mars-17	
ONU Femmes	Scola MAHINDO	Consultant WEE	22-mars-17	
ONU Femmes	Michel Kabamba	Chef de Projet 1325	24-mars-17	243 970 030936
ONU Femmes	Awa NDIAYE SECK	Représente Pays	28-mars-17	
ONU Femmes	Martina BOGDEVA	Chargée de Coordination et partenariat	18-avr-17	
ONU Femmes	Carlos NGELEKA	Communication Clerk	18-avr-17	243 812 623446
ONU Femmes	Maria GOBERN	Chargée de communication	18-avr-17	243 970 030934
ONU Femmes	Valery Kabamba	Chargée des Opérations	18-avr-17	
ONU Femmes	Cathérine ONDIMBA	Chargée de Programme	18-avr-17	
ONU Femmes	Marie ONIWA	Conseiller VSBG	21-mars-17	
PAM	Odon TIMI TIMI	Programme Senior	27-mars-17	243 817 006850
PNUD	François ELIKA	Chargé de partenariat/Analyste Genre	27-mars-17	
PNUD- PACEC	Alain AYADOKOUN	Coordonnateur PACEC	29-mars-17	
UCOFEM	Esther NDALAFINA	Directrice provinciale	30-mars-17	243 818 991461

UNESCO	El HADJ Meissa	Chef de Section Education/ Intégration Genre	28-mars- 17	243 97 116 1702
UNFPA	Mireille IKOLI	Programme Spécialiste Genre	27-mars- 17	
UNFPA	Diene KEITA	Représente Pays	30-mars- 17	243 81 994 72 92
UNHCR	Clémétine CREMER	Coordonnatrice Genre	29-mars- 17	243 818 803 243
WILPF	Héritier Kapesa	Chargé de projet	30-mars- 17	243 823 083 736

PROVINCE DU NORD-KIVU				
STRUCTURES		PERSONNES RENCONTREES	FONCTION	CONTACTS
MINISTERE DU GENRE	PROVINCIAL	Mme Adèle Bazizane,	Ministre provincial	993078566
MINISTERE DU GENRE	PROVINCIAL	Christophe Ndibeshe	Ministre Provincial de l'Agriculture, Intérim de la Ministre du Genre	998041095
MINISTERE DU GENRE	PROVINCIAL	Patient Bembeleza,	Directeur de cabinet	
DIVISION DU GENRE	PROVINCIALE	Marie Thérèse	Chef de Division du Genre	
DIVISION DU GENRE	PROVINCIALE	Valery Wasso	Coordinatrice Maison de la femme NK	998844301
DIVISION DU GENRE	PROVINCIALE	Emile Muderwa	Chef de bureau /division du genre	
GROUPE GENRE	THEMATIQUE	Julien Nkuba	Division Provinciale du Genre	
GROUPE GENRE	THEMATIQUE	Valentine NANKAFU	Maison de la femme	
ONU FEMMES		Anne marie NABINTU	Conseillère Genre et Humanitaire	
ONU FEMMES		Norbert MWEZE	Chargé de Suivi des partenaires	
UN JOUR NOUVEAU		Marie Desanges	Chargée de programme Un Jour nouveau	821434499
UN JOUR NOUVEAU		Camille Ntonto	Directeur Un jour Nouveau	997119820
UN JOUR NOUVEAU		Claude Ndayake	Chargée de communication UJN	994009732
LIGUE POUR LA SOLIDARITE CONGOLAISE		Josephine Malimukono	Directrice LSC	997739381
DYNAMIQUE PAYSANNE FEMININE		Rachel Muderwa	Coordinatrice DPF	997621503
DYNAMIQUE PAYSANNE FEMININE		MicHaelle Buhendwa	Présidente DPF	
CONGO MEN NET WORK		Ilot Mutaka		994009060
CHILDREN'S VOICE		Christine Musaidizi		992888777
UCOFEM		Florence KAVIRA		994829761
UCOFEM		Evelyne Luyelo		994829761
HOPE IN ACTION		Antony Moussa		998625082
ALERT INTERNATIONAL		Clara MAGARINO	Chargée de programme	990548063
ALERT INTERNATIONAL		Anne Marie KAMBERE		

PROVINCE DU SUD-KIVU					
STRUCTURES	CATEGORIE	PERSONNES	CONTACTS	DATE	LIEU
Ministère Provincial du Genre	Ministère Provincial du Genre	Fabien MWEZE	0997676061	06.04.2017	Ministère du Genre
Ministère Provincial du genre	Ministère Provincial du Genre	Dr. Justine NAMVURA, conseillère en genre et santé	0998677084	06.04.2017	Bureau ONU Femmes
Division Genre	Ministère Provincial du Genre	Jacqy NGENGELE, Chef de division genre	0998676588	06.04.2017	Bureau ONU Femmes
RHA	ONG Nationale	Augustin KARUME, coordinateur national	0997335911	07.04.2017	Bureau ONU Femmes
ADIJF	ONG locale	-Blandine KINJA, coordinatrice adjointe -Delphin MUGULA, charge de programme -Romain MUSHIGO, Admin.	0895861539	07.04.2017	Bureau ONU Femmes
UNHCR	Agence UN	Adèle BABUNGA Experte en genre		07.04.2017	Bureau ONU Femmes
PNUD	Agence UN	Claudine RUSASURA	0994054828	07.04.2017	Bureau ONU Femmes
Fondation PANZI	ONG locale	Me Adèle BISHARHWA NABINTU, coordinatrice clinique juridique	0858463840	07.04.2017	Bureau ONU Femmes
ONU Femmes	Agence UN	Joseph NGOROU, chef de bureau a.i		11.04.2017	Bureau ONU Femmes
ONU Femmes	Agence UN	Fidel BUHENDWA, chargé de programme	0990754223	12.04.2017	Bureau ONU Femmes
Groupe Thématique genre	Agences UN, ONG nationales et internationales, Universités, Ministère du genre, Division genre	Voir liste de présence GTG		13.04.2017	Ministère du genre

Ex PROVINCE DU BANDUNDU

STRUCTURES	PERSONNES RENCONTREES	FONCTION	DATES	CONTACTS
Aire de santé Barrière	Lilianne KUKABA	Présidente	22-avr-17	+243 82 905 4573
Aire de Santé CBCO	Annièce KIDIMBU	Présidente	22-avr-17	+243 81 433 7349
Aire de Santé Sainte Esprit	Marguerite KAPINGA	Présidente	22-avr-17	+243 82 224 96 72
AMOS	Blandine SEKAMA	Présidente	21-avr-17	+243 82 122 27 51

Association CVD	Micheline MANIEMA	Présidente	21-avr-17	+243 81 162 47 66
Association APPSKA	Caroline	Présidente	21-avr-17	
Association de Jeunes Anti – Sida TUMIKIA	Emmanuel MANDUNGU	Président	21-avr-17	+243 81 17 85 246
Association de Maman TUMIKIA	Maman Micheline	Responsable	22-avr-17	+243 81 162 47 66
Centre de Santé CBCO	MUNONGO BIKUMA	Infirmier Titulaire	22-avr-17	+243 81 837 09 09
Hôpital Général de Référence de Mosango	Dr. Anderson ALUNG DIANA	Médecin Directeur	21-avr-17	+243 81 238 1611
ITM – Mosango	Eddy	Préfet	21-avr-17	+243 81 717 29 58
MUSAKEN	MAHUYA Laye	Gestionnaire	21-avr-17	+243 81 228 61 06
Secteur Administratif de Mosango	Alexandre MIKANZA MABANZA	Chef de Secteur de Mosango	21-avr-17	
Zone de Santé Mosango	Eddy MASOLE	Administrateur Gestionnaire	21-avr-17	+243 81 085 58 70

A6. Liste des documents consultés

TYPE DE DOCUMENTS	INTITULES DE DOCUMENTS
DOCUMENTS UN WOMEN	<p>DRC UN Women Country Office - Strategic Note (2014-2017) – Narrative UN Women 2014 Annual Report. Region: Central and West Africa UN Women 2015 Annual Report. Region: Central and West Africa UN Women 2016 Annual Report. Region: Central and West Africa UNDAP Annual Report 2013-2014 UNDAP Annual Report 2014-2015 UNDAP 2011-2016. Final Report Evaluation of DRC, Organigramme actualisé du Bureau Pays RDC La politique d'évaluation et le Plan stratégique d'évaluation d'ONU Femmes 2014-2017 UN SWAP Rapports mandataires ONU Femmes à l'interne au Bureau Pays et externe Manuel de programme et des opérations d'ONU Femmes Portefeuille des projets</p>
DOCUMENTS PRODUITS DANS LE CADRE DE L'EXECUTION DES PROGRAMMES ONU FEMME	<p>Documents de programme Différents Accords de partenariat d'ONU Femmes Rapport annuel et trimestriel 2014, 2015,2016 selon les thématiques programmatiques d'ONU Femmes 2014- 2015-2016 Annual Work Plan conformément aux thématiques d'ONU Femmes en RDC 2014- 2015-2016 Annual Work Plan on Gender Etc...</p>
DOCUMENTS EN LIEN AVEC LE MANDAT DE COORDINATION	<p>Termes de référence du Groupe thématique genre Document de transfert des tâches de la MONUSCO à UNCT, feuille de route,</p>
DOCUMENTS DE PLANIFICATION DU PAYS	<p>Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP II) Stratégie Nationale de Lutte contre les Violences Sexuelles et basées sur le Genre UNDAF RDC 2013-2017 Profil national Genre de la RDC Politique nationale Genre RDC Guide sur la budgétisation sensible au genre Le cadre de mesure de l'efficacité et efficience organisationnelle(OEEF)/DRC Le cadre de Développement des résultats (DRF)/DRC, Etc.</p>
RAPPORT GENERAL ET CONVENTIONS SIGNEES	<p>UN Women. Global Monitoring of Busan Partnership Commitments: Indicator on Gender Equality and Women's Empowerment. Report on Field Testing of the Draft Methodology Les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU sur les femmes, la paix et la sécurité et sur les violences sexuelles dans les conflits; La résolution 1997/2 et de la résolution 2011/5 du Conseil de sécurité ou bien La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes ainsi que le Protocole facultatif La déclaration internationale des droits des femmes", et le Programme d'action de Beijing. La résolution 1325 du Conseil de Sécurité Objectifs de Développement Durables Women's Empowerment Framework Report, Arrêté établissant la Représentante spéciale du chef de l'Etat en matière des violences sexuelles et du recrutement des enfants soldats Recommendations of the Ministers of Gender from the Great Lakes Region to their Excellencies the Heads of States for the Special Session on Sexual and Gender Based Violence (SGBV) on 15th December, 2011 at Kampala Uganda. Rapports des partenaires d'ONU Femmes intervenant dans le domaine du Genre (PNUD, Suède, CANADA, UNICEF, etc...)</p>

A7. Instruments de collecte des données

GUIDE DE GROUPES DE DISCUSSIONS	
OSC, IPs et bénéficiaires	
Critères d'évaluation	
Pertinence	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quel est l'appui apporté par ONU Femmes au Groupe Thématique Genre ? 2. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ?
Efficience	<p>Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?</p>
Efficacité	<ol style="list-style-type: none"> 1. La qualité de ces résultats va-t-elle permettre d'atteindre les objectifs prévus ? 2. Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs /Mandat de ONU Femmes et à ceux du Gouvernement, et dans quelle mesure ils ont répondu aux attentes des populations ? 3. Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ? 4. Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ? 5. Le portefeuille a-t-il réalisé dans les délais toutes les activités prévues dans son plan de travail ? 6. Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ? 7. Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ? 8. Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ?
Durabilité	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quelle mesure les interventions du programme contribuent-elles à promouvoir un changement durable des attitudes et comportements en matière de DH et d'EGS ? 2. Dans quel domaine spécifique les capacités des partenaires ont été renforcées afin d'assurer la durabilité des efforts consentis par le programme ? 3. Dans quelle mesure les organisations nationales et locales ont été impliquées dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes locaux de pérennisation des interventions ?
Egalité des sexes et Droits de l'homme	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont les résultats concrets et mesurables obtenus par la RDC au regard de ses engagements dans la mise en œuvre des normes mondiales des DH, d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à ces résultats ? 2. Quels sont les changements positifs observés dans les attitudes, comportements et relations de pouvoir entre différents groupes (institutions, bénéficiaires, groupes marginalisés, etc..) à travers les interventions d'ONU Femmes ? 3. Comment les données issues du suivi sur les DH et l'EGS ont-elles été utilisées pour favoriser un changement durable dans ces domaines ? 4. Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles intégré les principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement ? 5. Dans quelle mesure les interventions ont permis de mettre en place un environnement propice à une évolution réelle dans le domaine des DH et de l'EGS ?

GUIDE D'ENTRETIENS INDIVIDUELS	
Interviewés	
Critères d'évaluation	Chargés de Programmes ONU Femmes et autre responsables thématiques
PERTINENCE	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Note Stratégique a-t-elle été conçue conformément aux besoins et aux intérêts de tous les groupes de parties prenantes, y compris les groupes marginalisés ? 2. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention. 3. Comment les enseignements tirés des programmes précédents ont-ils influencé le mandat normatif d'ONU Femmes de 2014 à 2016 ? 4. Comment ONU Femmes exerce-t-elle son leadership et son mandat de coordination en RDC ? 5. Quels sont les mécanismes et les outils mis en place par ONU Femmes pour assurer le suivi de l'intégration du genre au sein du SNU ? 6. Quel est l'appui apporté par ONU Femmes au Groupe Thématique Genre ?

GUIDE D'ENTRETIENS INDIVIDUELS

Critères	Interviewés
	<ol style="list-style-type: none"> 7. Dans quelle mesure les interventions d'ONU Femmes en RDC intègrent-elles les 3 mandats de base? 8. Eu égard à ses domaines d'intervention, est-ce que la stratégie d'actions d'ONU Femmes répond aux demandes de la RDC en matière d'égalité des sexes ? 9. Quelle est l'effectivité des actions d'ONU Femmes pour l'atteinte de l'ODD n°5 au niveau national ? 10. A-t-on procédé à une analyse de l'état des DH et de l'EGS lors de la phase de conception ? 11. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ? 12. A-t-on procédé à une évaluation des capacités des partenaires ? 13. Le choix des partenaires a-t-il tenu compte des cibles du Portefeuille ? 14. Le choix des partenaires et des sites effectué a-t-il permis d'assurer une couverture géographique répondant aux besoins du programme ? 15. Les choix des interventions permettent-ils de répondre aux domaines thématiques d'ONU Femmes ? 16. Comment les programmes phares développés par ONU Femmes assurent-ils son positionnement comme actrice dans le domaine humanitaire ? 17. Les interventions sont-elles conçues et mises en œuvre de façon à permettre à ONU Femmes de réaliser son mandat en RDC (promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation)? 18. Les choix des domaines de résultats du portefeuille est-il pertinent au regard du mandat et de la vision politique d'ONU Femmes ? 19. L'orientation thématique du portefeuille est-elle appropriée au contexte (sociopolitique, développement, humanitaire, etc..) de la RDC ? 20. Les besoins des bénéficiaires ciblés ont-ils été pris en compte dans l'orientation thématique du portefeuille ? 21. Une analyse de situation a-t-elle été effectuée pour mettre en évidence les causes des inégalités entre les sexes en RDC ? 22. La conception de la note stratégique permet de dégager une théorie de changement à travers une chaîne causale et rationnelle ?
EFFICIENCE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quel domaine d'interventions avez-vous développé des programmes conjoints? 2. Quels sont les résultats obtenus avec d'autres agences et comment le travail en synergie a-t-il permis d'optimiser les coûts de production de ces résultats ? 3. Comment les fonds du programme ont-ils été répartis entre les différents domaines de résultat (thématiques), en tenant compte de l'équilibre entre les besoins exprimés et le budget disponible? 4. Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ? 5. Comment la charge de travail entre les mandats a-t-elle été répartie de la manière la plus efficace possible ? 6. Est-ce que le budget alloué aux besoins opérationnels est suffisant par rapport à la charge du travail? 7. Les ressources (humaines et financières) affectées aux programmes sont-elles suffisantes pour l'atteinte des objectifs prévus dans les délais ? 8. La structure organisationnelle (Personnel, déploiement des présences locales, moyens logistiques, TIC) d'ONU Femme RDC est-elle appropriée pour atteindre ses objectifs ? 9. Quels changements/modifications souhaiteriez-vous apporter dans la structure organisationnelle du bureau et pourquoi ? 10. Comment le système de GAR est-il mis en œuvre et comment il permet d'influer sur les décisions et orientations stratégiques d'ONU Femmes en RDC ? 11. Quel est le système de suivi et évaluation mis en place pour la collecte régulière d'informations sur l'avancement des projets/activités ? 12. Quel est le système de gestion de l'information et de rapportage mis en place ? 13. La gestion des risques est-elle assurée ?
EFFICACITE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs /Mandat de ONU Femmes et à ceux du Gouvernement, et dans quelle mesure ils ont répondu aux attentes des populations ?

GUIDE D'ENTRETIENS INDIVIDUELS

Critères	Interviewés
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ? 3. Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ? 4. Quels sont les investissements d'ONU Femmes en RDC ? 5. Quelle est la contribution de chaque thématique à l'évolution des indicateurs d'équité et d'autonomisation en RDC ? 6. Le dispositif opérationnel, y compris le déploiement des présences locales, et les outils mis en place sont-ils appropriés pour conduire aux résultats attendus ? 7. Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ? 8. Le portefeuille a-t-il réalisé dans les délais toutes les activités prévues dans son plan de travail ? 9. Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ? 10. Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ? 11. Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ?
DURABILITE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dans sa conception et sa mise en œuvre, la SN prévoit-elle une stratégie de viabilité du programme et de sortie afin d'appuyer les changements positifs en matière de droits de l'homme et d'égalité des sexes à la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ? 2. La stratégie d'appropriation nationale développée a-t-elle pris en compte le contexte et les difficultés d'ordre institutionnel et organisationnel qui peuvent entraver sa mise en œuvre ? 3. Dans quelle mesure la stratégie développée permet-elle de renforcer les capacités du Gouvernement à assurer la reproduction et/ou la mise à l'échelle des interventions dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, après la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ? 4. Dans quel domaine spécifique les capacités des partenaires ont été renforcées afin d'assurer la durabilité des efforts consentis par le programme ? 5. Est-ce que les interventions et leur impact sur les groupes marginalisés sont susceptibles de se poursuivre après la fin du mandat d'ONU Femmes ? 6. Dans quelle mesure les organisations participantes ont-elles modifié leurs politiques ou leurs pratiques afin de contribuer à la réalisation des DH et de l'EGS ? 7. Dans quelle mesure les organisations nationales et locales ont été impliquées dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes locaux de pérennisation des interventions ? 8. Dans quelle mesure les interventions du programme contribuent-elles à promouvoir un changement durable des attitudes et comportements en matière de DH et d'EGS ?
Egalité des sexes et Droits de l'homme	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont les résultats concrets et mesurables obtenus par la RDC au regard de ses engagements dans la mise en œuvre des normes mondiales des DH, d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à ces résultats ? 2. Quels sont les changements positifs observés dans les attitudes, comportements et relations de pouvoir entre différents groupes (institutions, bénéficiaires, groupes marginalisés, etc.) à travers les interventions d'ONU Femmes ? 3. Comment les données issues du suivi sur les DH et l'EGS ont-elles été utilisées pour favoriser un changement durable dans ces domaines ? 4. Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles intégré les principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement ? 5. Dans quelle mesure les interventions ont permis de mettre en place un environnement propice à une évolution réelle dans le domaine des DH et de l'EGS ?

Critères d'évaluation	Interviewés
PERTINENCE	<p style="text-align: center;">Autres agences de l'ONU et Coopération</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La Note Stratégique a-t-elle été conçue conformément aux besoins et aux intérêts de tous les groupes de parties prenantes, y compris les groupes marginalisés ? 2. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ? 3. Comment ONU Femmes exerce-t-elle son leadership et son mandat de coordination en RDC ? 4. Quels sont les mécanismes et les outils mis en place par ONU Femmes pour assurer le suivi de l'intégration du genre au sein du SNU ?

Critères	Interviewés
	<p>6. Comment les programmes phares développés par ONU Femmes assurent-ils son positionnement comme actrice dans le domaine humanitaire ?</p> <p>7. Les programmes/projets ont-ils été conçus conformément aux besoins et aux intérêts de tous les groupes de parties prenantes, y compris les groupes marginalisés ?</p>
EFFICIENCE	<p>1. Dans quel domaine d'interventions avez-vous développé des programmes conjoints?</p> <p>2. Quels sont les résultats obtenus avec d'autres agences et comment le travail en synergie a-t-il permis d'optimiser les coûts de production de ces résultats ?</p> <p>3. Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?</p>
EFFICACITE	<p>1. Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ?</p> <p>2. Le portefeuille a-t-il réalisé dans les délais toutes les activités prévues dans son plan de travail ?</p> <p>3. Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ?</p> <p>4. Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ?</p> <p>5. La qualité de ces résultats va-t-elle permettre d'atteindre les objectifs prévus ?</p> <p>6. Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs /Mandat d'ONU Femmes et à ceux du Gouvernement, et dans quelle mesure ils ont répondu aux attentes des populations ?</p> <p>7. Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ?</p> <p>8. Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ?</p>
DURABILITE	<p>1. Dans sa conception et sa mise en œuvre, la SN prévoit-elle une stratégie de viabilité du programme et de sortie afin d'appuyer les changements positifs en matière de droits de l'homme et d'égalité des sexes à la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ?</p> <p>2. Dans quelle mesure la stratégie développée permet-elle de renforcer les capacités du Gouvernement à assurer la reproduction et/ou la mise à l'échelle des interventions dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, après la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC?</p> <p>3. Dans quel domaine spécifique les capacités des partenaires ont été renforcées afin d'assurer la durabilité des efforts consentis par le programme ?</p> <p>4. Est-ce que les interventions et leur impact sur les groupes marginalisés sont susceptibles de se poursuivre après la fin du mandat d'ONU Femmes?</p> <p>5. Dans quelle mesure les organisations nationales et locales ont été impliquées dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes locaux de pérennisation des interventions ?</p>
Egalité des sexes et Droits de l'homme	<p>1. Quels sont les résultats concrets et mesurables obtenus par la RDC au regard de ses engagements dans la mise en œuvre des normes mondiales des DH, d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à ces résultats ?</p> <p>2. Comment les données issues du suivi sur les DH et l'EGS ont-elles été utilisées pour favoriser un changement durable dans ces domaines ?</p> <p>3. Quels sont les changements positifs observés dans les attitudes, comportements et relations de pouvoir entre différents groupes (institutions, bénéficiaires, groupes marginalisés, etc..) à travers les interventions d'ONU Femmes?</p> <p>4. Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles intégré les principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement ?</p> <p>5. Dans quelle mesure les interventions ont permis de mettre en place un environnement propice à une évolution réelle dans le domaine des DH et de l'EGS ?</p>

Critères d'évaluation	Interviewés
	Agents de Gouvernement et services Publics
PERTINENCE	<p>1. La Note Stratégique a-t-elle été conçue conformément aux besoins et aux intérêts de tous les groupes de parties prenantes, y compris les groupes marginalisés ?</p> <p>2. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ?</p> <p>3. Quel est l'appui apporté par ONU Femmes au Groupe Thématique Genre ?</p> <p>4. Dans quelle mesure les interventions d'ONU Femmes en RDC intègrent-elles les 3 mandats de base?</p> <p>5. Quelle est l'effectivité des actions d'ONU Femmes pour l'atteinte de l'ODD n°5 au niveau</p>

Critères	Interviewés
	<p>national ?</p> <p>6. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ?</p> <p>7. Eu égard à ses domaines d'intervention, est-ce que la stratégie d'actions d'ONU Femmes répond aux demandes de la RDC en matière d'égalité des sexes ?</p> <p>8. Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ?</p> <p>9. La qualité de ces résultats va-t-elle permettre d'atteindre les objectifs prévus ?</p>
EFFICIENCE	<p>1. Dans quel domaine d'interventions avez-vous développé des programmes conjoints ?</p> <p>2. Quels sont les résultats obtenus avec d'autres agences et comment le travail en synergie a-t-il permis d'optimiser les coûts de production de ces résultats ?</p> <p>3. Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?</p>
EFFICACITE	<p>1. Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs /Mandats d'ONU Femmes et à ceux du Gouvernement, et dans quelle mesure ils ont répondu aux attentes des populations ?</p> <p>2. Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ?</p> <p>3. Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ?</p> <p>4. Le portefeuille a-t-il réalisé dans les délais toutes les activités prévues dans son plan de travail ?</p> <p>5. Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ?</p> <p>6. Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ?</p> <p>7. Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ?</p>
DURABILITE	<p>1. Dans sa conception et sa mise en œuvre, la SN prévoit-elle une stratégie de viabilité du programme et de sortie afin d'appuyer les changements positifs en matière de droits de l'homme et d'égalité des sexes à la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ?</p> <p>2. La stratégie d'appropriation nationale développée a-t-elle pris en compte le contexte et les difficultés d'ordre institutionnel et organisationnel qui peuvent entraver sa mise en œuvre ?</p> <p>3. Dans quelle mesure la stratégie développée permet-elle de renforcer les capacités du Gouvernement à assurer la reproduction et/ou la mise à l'échelle des interventions dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, après la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ?</p> <p>4. Dans quelle mesure les organisations nationales et locales ont été impliquées dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes locaux de pérennisation des interventions ?</p> <p>5. Dans quelle mesure les interventions du programme contribuent-elles à promouvoir un changement durable des attitudes et comportements en matière de DH et d'EGS ?</p> <p>6. Dans quel domaine spécifique les capacités des partenaires ont été renforcées afin d'assurer la durabilité des efforts consentis par le programme ?</p>
Egalité des sexes et Droits de l'homme	<p>1. Quels sont les résultats concrets et mesurables obtenus par la RDC au regard de ses engagements dans la mise en œuvre des normes mondiales des DH, d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à ces résultats ?</p> <p>2. Quels sont les changements positifs observés dans les attitudes, comportements et relations de pouvoir entre différents groupes (institutions, bénéficiaires, groupes marginalisés, etc..) à travers les interventions d'ONU Femmes ?</p> <p>3. Comment les données issues du suivi sur les DH et l'EGS ont-elles été utilisées pour favoriser un changement durable dans ces domaines ?</p> <p>4. Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles intégré les principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement ?</p> <p>5. Dans quelle mesure les interventions ont permis de mettre en place un environnement propice à une évolution réelle dans le domaine des DH et de l'EGS ?</p>

Critères d'évaluation	Interviewés Responsables des OSC, IPs et bénéficiaires
PERTINENCE	<p>1. Nombre de programmes thématiques intégrant les critères des DH et EGS dans la conception et la mise en œuvre</p> <p>2. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ?</p>

Critères	Interviewés
	3. Quel est l'appui apporté par ONU Femmes au Groupe Thématique Genre ? 4. Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention ?
EFFICIENCE	1. Dans quel domaine d'interventions avez-vous développé des programmes conjoints? 2. La structure organisationnelle (Personnel, déploiement des présences locales, moyens logistiques, TIC) d'ONU Femme RDC est-elle appropriée pour atteindre ses objectifs?
EFFICACITÉ	1. La qualité de ces résultats va-t-elle permettre d'atteindre les objectifs prévus ? 2. Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ?

A8. Tableau de l'Évaluabilité

Domaine d'évaluabilité	Critères d'évaluabilité	Niveau	Elevé	Moyen	Faible
Théorie de changement ou modèle logique	Pertinence	Elevé	1	0	0
	Adaptation	Elevé	1	0	0
	Cohérence	Faible	0	0	1
	Validité des hypothèses sous-jacentes des buts, des objectifs et des résultats clairs	Elevé	1	0	0
	Validité des hypothèses sous-jacentes des niveaux d'activités, les ressources financières, les résultats et les stratégies	Elevé	1	0	0
	Confirmation des hypothèses sous-jacentes	Faible	0	0	1
Existence et disponibilité des informations pertinentes	Accessibilité d'information sur de mise en œuvre au niveau provincial	Moyen	0	1	0
	Adéquation des indicateurs	Elevé	1	0	0
	Adéquation des informations de base	Moyen	0	1	0
	Adéquation du système de suivi et évaluation avec des responsabilités, des ressources et une périodicité bien définies	Faible	0	0	1
	Accessibilité de type d'information sur les droits des femmes	Faible	0	0	1
Contexte favorable	Participation des parties prenantes	Moyen	0	1	0
	Disponibilité des ressources et des capacités	Faible	0	0	1
	Tendance socio-politique	Elevé	1	0	0
Redevabilité	Structure et responsabilités de gestion clairement définies	Elevé	1	0	0
	Transparence du suivi et évaluation de la performance	Faible	0	0	1
	Existence de l'appropriation et du leadership des bénéficiaires ou des partenaires de mise en œuvre	Faible	0	0	1
Intégration du genre et droits humains	Désagrégation des données liées à l'égalité des sexes et / ou aux droits humains	Elevé	1	0	0
	Prise en compte des questions d'égalité des sexes et / ou des droits humains dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention	Elevé	1	0	0
Total	Elevé= 47% Moyen= 16% Faible=37%		9	3	7
			47%	16%	37%

A9. Cadre de Développement des Résultats (DRF)

Domaine de Résultats 1 : Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions sont accrus	
Effet 1.1 : Les lois, les politiques nationales et provinciales promeuvent la participation des femmes dans les instances clés de prise de décisions en RD. Congo	
Produits	1.1.1 Les capacités du Ministère du Genre, Famille et Enfant sont renforcées dans la planification, la mise en œuvre et la coordination d'une Stratégie nationale sur la participation politique des femmes
	1.1.2 Les capacités des organes d'administration et de gestion électorales sont renforcées pour mettre en œuvre 30% des dispositions légales dans la loi électorale
	1.1.3 Les capacités de l'administration provinciale sont renforcées pour la promotion des femmes dans des postes administratifs dans trois (03) provinces
Effet 1.2 : Participation accrue des femmes au Parlement au niveau National et provincial	
Produits	1.2.1 Les capacités des femmes leaders politiques sont renforcées à des postes nominatifs
	1.2.2 Les contextes national et provincial sont améliorés pour la participation des femmes aux élections et pour les élections des candidates (éducation civique et électorale)
Domaine de Résultats 2 : Accroissement de l'autonomisation économique des femmes, et spécialement celles qui sont le plus exclues	
Effet 2.1 : Augmentation accrue de l'accès des femmes aux opportunités économiques et aux marchés dans tous les secteurs productifs de l'économie de la RD. Congo	
Produits	2.1.1 L'accès à la formation et aux services professionnels des femmes rurales, des Commerçants informels et des femmes Entrepreneurs et leur Réseaux dans le Sud Kivu et Nord du Katanga est renforcée
	2.1.2 L'utilisation des services d'énergie dans les provinces du Sud Kivu et Nord du Katanga est augmentée pour les femmes rurales
	2.1.3 Les opportunités d'accès des Femmes rurales Entrepreneurs et des femmes commerçantes informelles aux services financiers sont augmentées
Domaine de Résultats 3 : Prévenir les violences faites aux femmes et filles et étendre l'accès aux services de prise en charge	
Effet 3.1 Le code de la famille congolais, les programmes de lutte contre les SGBV protègent les droits des femmes et des filles conformément aux conventions internationales ratifiées par la RD. Congo	
Produits	3.1.1 Les Capacités et les Mécanismes de suivi du Genre (Gouvernement et Société civile) ont influencé le Droit de la famille et l'ont renforcé
	3.1.2 La mise en œuvre de la Stratégie nationale sur les violences sexuelles et basées sur le genre est améliorée
Domaine de Résultats 4 : Le leadership des femmes est renforcé dans le processus de paix, sécurité et la réponse humanitaire	
Effet 4.1 : Les engagements de la RDC dans le domaine de femmes, paix et sécurité ainsi que le cadre légal de redevabilité sont mis en œuvre	
Produits	4.1.1 Les Femmes Dirigeantes et les avocates participent efficacement dans les négociations officielles de paix et comme médiatrices dans les processus de résolution des conflits locaux
	4.1.2 Les capacités nationales de l'Armée et des forces de Sécurité sont renforcées pour promouvoir et protéger les droits des femmes et des jeunes en période de conflit
	4.1.3 Les mesures sont adoptées par les communautés locales pour soutenir et réhabiliter les survivants des VS/BG
	4.1.4 Les survivants des Violences sexuelles et basées sur le Genre sont assistés
Domaine de Résultats 5 : La planification et budgétisation promeut une forte redevabilité institutionnelle aux engagements relatifs à l'égalité genre	
Effet 5.1 : Les Ressources sont allouées et suivies pour réduire les gaps et les inégalités au niveau national et provincial en RD. Congo	
Produits	5.2.1 Les Capacités du Gouvernement et les partenaires de développement au niveau national sont renforcées sur l'intégration du genre dans le processus budgétaire développé
	5.2.2 Les Capacités des Départements provinciaux et Partenaires en développement sont renforcées sur la budgétisation sensible au genre
	5.2.3 Les Budgets et comptes publics sont contrôlés par les organisations féminines aux niveaux national et provincial
	5.2.4 Les Initiatives et actions de recherche sur la Budgétisation sensible au genre sont promues et diffusées

	parmi les parties prenantes
--	-----------------------------

A10. Cadre de Mesure de l'Efficacité et de l'Efficiace Organisationnelle (OEEF)

Groupe 1 : Encourager une coordination plus efficace du système des Nations Unies et des partenariats stratégiques sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	
Résultat 1.1	ONU-Femmes RDC dirige effectivement, coordonne et fait la promotion de la redevabilité pour la mise en œuvre des engagements en matière d'égalité des sexes au sein du SNU
Résultat 1.2	ONU-Femmes RDC établit des partenariats solides avec la société civile et les organisations régionales
Résultat 1.3	ONU-Femmes RDC établit des partenariats solides avec le secteur privé pour promouvoir l'égalité des sexes
Groupe 2 : Institutionnaliser une culture forte de gestion axée sur les résultats, des rapports de gestion des connaissances et d'évaluation	
Résultat 2.1	ONU Femmes RDC pratique la gestion axée sur les résultats pour ses programmes
Résultat 2.2	ONU Femmes est une source reconnue d'informations de qualité sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
Résultat 2.3	ONU Femmes RDC utilise le suivi et l'évaluation pour générer des connaissances fondées sur des données probantes pour améliorer la prise de décisions et la redevabilité
Groupe 3 : Renforcer l'efficacité organisationnelle, en mettant l'accent sur la capacité et l'efficacité robustes au niveau du pays	
Résultat 3.1	ONU-Femmes RDC démontre une capacité de direction efficace et un personnel adéquat pour faire avancer le mandat et la mission de l'ONU Femmes en RDC
Résultat 3.2	Le personnel d'ONU Femmes RDC dispose des capacités et la responsabilité pour délivrer les résultats
Résultat 3.3	ONU Femmes RDC adopte une culture de la gestion des risques, de la redevabilité, l'harmonisation et la transparence de ses activités
Groupe 4 : Utiliser et gérer efficacement les ressources	
Résultat 4.1	ONU Femmes RDC démontre une bonne gestion des ressources à travers une gestion financière, budgétaire et des ressources humaines plus efficace et efficiente
Résultat 4.2	La base de ressources des Nations Unies pour la RDC est élargie et diversifiée pour répondre aux demandes de programmation et d'assistance technique
Résultat 4.3	La capacité et les produits de communication d'ONU Femmes RDC fournissent une base solide pour un plaidoyer efficace pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
Résultat 4.4	La capacité et les produits de communication d'ONU Femmes contribuent à faire avancer les principes du programme ONE et ONE UN en RDC

A11. Alignement de l'ONU femmes à l'UNDAF

ENGAGEMENTS PRIS AU REGARD DE L'UNDAF	REPONSE D'ONU FEMMES AUX ENGAGEMENTS
PRODUIT 1.1 L'administration publique dispose des capacités pour appliquer les réformes, les lois et les mesures gouvernementales	Domaine de résultat 1 : Les lois, les politiques nationales et provinciales promeuvent la participation des femmes dans les instances clés de prise de décisions en R.D. Congo
Produit 1.7 : Les mécanismes nationaux et les politiques publiques sont renforcés pour la promotion de l'équité du genre	Domaine de résultat 5 : Les ressources sont allouées et suivies afin de réduire les écarts entre les sexes et les inégalités au niveau provincial et national en RDC
Produit 4.1. Les institutions publiques/privées/communautaires et les confessions religieuses portent à l'échelle le programme d'élimination de la transmission du VIH des parents à l'enfant et des soins, traitements et soutien aux PVVIH	Pas de réponse
Produit 4.2 Les capacités des structures nationales,	Pas de réponse

provinciales et locales pour la coordination, la planification et le suivi de la réponse multisectorielle au VIH/sida sont accrues.	
Produit 6.3. Les populations affectées par le conflit sont mieux protégées à travers l'adoption d'instruments juridiques relatifs aux droits humains (nationaux et internationaux), et la mise en œuvre de mécanismes de protection assurant leur application est effective	<p>Domaine de Résultat 4, Output 1 : Les femmes leader et les femmes défenseurs de l'égalité des sexes participent effectivement au processus formel de paix et à la médiation dans le processus de résolution de conflits locaux</p> <p>Domaine de résultat 4, Output 2 : Renforcement des capacités des forces armées nationales et des forces de sécurité à promouvoir et protéger les droits des femmes et des filles en situation de conflit</p>
Produit 6. 5. Des mécanismes de protection et prévention communautaire contre les violences sexuelles et basées sur le genre sont mis en œuvre et les survivants ont accès à et reçoivent une assistance multisectorielle et juridique de qualité	Domaine de résultat 3, Output 2 : La mise en œuvre de la stratégie nationale sur les VSBG est améliorée

A12. Alignement de l'ONU Femmes aux Priorités Nationales

Priorités Nationales	Réponse d'ONU Femmes
L'autonomisation et le renforcement du pouvoir économique de la femme	Autonomisation économique des femmes, spécialement celles qui sont le plus exclues.
La réduction de la vulnérabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Prévenir les violences faites aux femmes et filles, et étendre l'accès aux services de prise en charge - Leadership des femmes dans le processus de paix, sécurité et Réponse humanitaire.
La participation citoyenne de la femme et de la jeune fille	Le leadership et la participation des femmes dans les instances de prise de décisions
La construction des Maisons de la Femme et des conseils de proximité des femmes	Non disponible
La révision des dispositions juridiques discriminatoires à l'égard des femmes	Le Code de la famille de la RDC et les politiques sur les VSBG protègent les droits des femmes et des filles conformément aux conventions internationales ratifiées par la RDC

A13. Partenaires directs et théories de changement

DOMAINE D'INTERVENTION LEADERSHIP ET PARTICIPATION POLITIQUE (Mandats Normatif, de Coordination et Programmatique)				
Type de partenaires	Indicateurs de Partenariat	Groupes cibles	Changements apportés	Lien à la Théorie de Changement
<ul style="list-style-type: none"> • CAFCO • RENADEF • UCOFEM • MGFE Sud-Kivu • MGFE • CRI • CENI • Assemblée provinciale du Sud Kivu 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation significative et contribution au processus de changement • Documents politiques améliorés • Connaissance et communication des problèmes et résultats • Initiatives exprimées par les partenaires • MGFE capable de coordonner les mécanismes et approche durable • Suivi et coordination • Exécution des engagements • Amélioration des connaissances • Participation des femmes au processus • Fonds alloués aux activités • Responsabilité et redevabilité mutuelle • Un travail de genre plus coordonné • Travail collaboratif pour les effets synergiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Hommes et Femmes favorable à la prévention et résolution des conflits dans un contexte électoral • Femmes et Hommes favorable à la promotion des droits des femmes • Députés et femmes leaders • Femmes et Hommes favorable à la participation politique des femmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Les connaissances des Femmes leaders politiques et les populations locales sur les instruments juridiques nationaux et internationaux des droits des femmes sont améliorées • Les connaissances Hommes et Femmes favorable à la prévention des conflits sur les droits des femmes pour l'amélioration de son statut sont améliorées • Les valeurs et motivations des Femmes et Hommes favorables à la promotion des droits des femmes ont été étudiées • Les capacités des Députés provinciaux et femmes leaders en ce qui concerne la législation sensible au genre et la promotion de la participation politique des femmes sont Renforcées pour comprendre les déterminants de la participation politiques des femmes • Le leadership féminin dans le cadre des efforts tendant à améliorer le statut de la Femme de l'Est de la RDC est promu Les Femmes et les Hommes favorables à la participation politique des femmes sont intégrés dans le processus électoral 	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournir un appui technique entraînera la réforme des cadres juridiques • Mener mon exemple a un effet positif dans les communautés • Les institutions sont ouvertes au changement • Il existe une volonté politique d'adopter des réformes. <p>Gestion des Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'égalité des sexes n'est pas considérée comme une priorité dans l'administration électorale • La Législation est non appliquée • Les capacités des partenaires sont limitées pour mettre en place des systèmes de planification et d'élaboration des politiques tenant compte des spécificités liées au genre <p>Effets intermédiaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 1.1.1 • Produit 1.1.2 • Produit 1.1.3 • Produit 1.2.1 • Produit 1.2.2 • Produit 4.1.1

DOMAINE D'INTERVENTION AUTONOMISATION ECONOMIQUE (Mandats Normatif, de Coordination et Programmatique)

Type de partenaires	Indicateurs de Partenariat	Groupes cibles	Changements apportés	Lien avec la Théorie de Changement
<ul style="list-style-type: none"> • FONDATION PANZI • REBUILD HOPE FOR AFRICA • ADIJF • LSC • CEFIDE • Sud-Ouest Développement • UGP • FIDA • AMBASSADE DU JAPON • MGFE • KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • DYNAMIQUE PAYSANNE FEMME • Mutuelle de Santé de Kenge • Mutuelle de Santé de Mosango • INADES 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation significative et contribution au processus de changement • Documents politiques améliorés • Connaissance et communication des problèmes et résultats • Initiatives exprimées par les partenaires • MGFE capable de coordonner les mécanismes et approche durable • Suivi et coordination • Exécution des engagements • Amélioration des connaissances • Participation des femmes au processus • Fonds alloués aux activités • Responsabilité et redevabilité mutuelle • Un travail de genre plus coordonné • Travail collaboratif pour les effets synergiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG • Femmes réfugiées, déplacées survivantes des VSBG • Hommes et Femmes favorables à la prévention et résolution des conflits dans un contexte électoral • Femmes et Hommes favorables à la lutte contre les VSBG • Les Femmes vivant dans une extrême pauvreté 	<ul style="list-style-type: none"> • Les femmes survivantes des violences basées sur le Genre ont été assistées dans le suivi du processus juridiques • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été appuyées • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été accompagnées psychosocialement et en autonomisation • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été appuyées • Le pouvoir économique des femmes des zones rurales et péri-urbaines est renforcé • Le pouvoir économique des femmes des zones rurales et péri-urbaines est renforcé pour mieux prévenir les conflits • Les Femmes et Hommes favorables à la lutte contre les VSBG adhèrent à la Mutuelle de Santé de Kenge • Les Femmes et Hommes favorables à la lutte contre les VSBG adhèrent à la Mutuelle de Santé de Mosango • Les Femmes vivant dans une extrême pauvreté ont été appuyées dans les aspects d'autonomisation économique par l'agriculture 	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des ressources sont disponibles pour financer les investissements dans la protection sociale des femmes vulnérables. • La société congolaise accepte les femmes entrepreneurs ou chef d'entreprises • Les femmes entrepreneurs bénéficient des chaînes d'approvisionnement des produits et des opportunités pour accéder aux marchés et se développer • Les femmes entrepreneurs ont le temps de développer leurs activités économiques malgré leurs responsabilités familiales <p>Gestion des Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les barrières sociales, culturelles et politiques ne permettent pas l'entrepreneuriat féminin <p>Effets intermédiaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 1.1.1 • Produit 2.1.3 • Produit 3.1.2 • Produit 3.1.1 • Produit 4.1.1 • Produit 5.2.1

• PAM			
-------	--	--	--

DOMAINE D'INTERVENTION VIOLENCES FAITES AUX FEMMES (Mandats Normatif, de Coordination et Programmatique)					
Type de partenaires	Indicateurs de Partenariat	Groupes cibles	Changements apportés	Lien avec la Théorie de Changement	
<ul style="list-style-type: none"> • AMBASSADE DU JAPON • MGFE • MINISTERE DE LA DEFENSE • MGFE KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • BUREAU DU REPRESENTANT • POLICE NATIONALE CONGOLAISE • FONDATION PANZI • REBUILD HOPE FOR AFRICA • DYNAMIQUE PAYSANNE FEMME 	<ul style="list-style-type: none"> • MGFE ITURI • UNICEF • UNFPA • HOPE IN ACTION • ACTION JUSTICE PAIX • SOFEPADI • PADI • CONGO MEN'S NET WORK • CHILDREN VOICE • AMAB • UCOFEM • UJN • OMS • UNFPA • UNICEF • ONUSIDA • Banque Mondiale • Ambassade 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation significative et contribution au processus de changement • Documents politiques améliorés • Connaissance et communication des problèmes et résultats • Initiatives exprimées par les partenaires • MGFE capable de coordonner les mécanismes et approche durable • Suivi et coordination • Exécution des engagements • Amélioration des connaissances • Participation des femmes au processus • Fonds alloués aux activités • Responsabilité et redevabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes et hommes policiers en charge des victimes de VBG • Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG • Femmes et Hommes leaders favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes victime des VSBG • Femmes et Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes des communautés, des écoles et des universités favorables à la lutte contre les VSBG 	<ul style="list-style-type: none"> • Les capacités des Hommes et Femmes militaires en charge des victimes de VBG ont été renforcées • Les capacités des Hommes et Femmes policiers en charge des victimes de VBG ont été renforcées • Les femmes survivantes des violences basées sur le Genre ont été assistées dans le suivi du processus juridiques • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été appuyées • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été accompagnées psychosocialement et en autonomisation • Les Femmes et Hommes leaders favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés dans les communautés • Les Femmes et Hommes victime des VSBG sont accompagnés juridiquement • Les Femmes et Hommes leaders favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés dans les communautés • Les Femmes et les Hommes des communautés, des écoles et des universités favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés 	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Gouvernement de la RDC manifeste de la volonté à considérer la lutte contre les violences sexuelles et basées sur le Genre comme une priorité nationale • Il existe une approche intégrée / multidisciplinaire pour la prévention efficace pour changer les normes et attitudes sociales; • Les changements d'attitudes et de croyances entraîneront des changements de comportements envers les violences sexuelles. • Des services de qualité dédiés à la réponse des violences sexuelles et basées sur le Genre renforceront la confiance des femmes dans la recherche d'un soutien et augmenteront l'élargissement de leur accès à ces services; • Les ressources sont engagées pour la collecte des données et la coordination des services. <p>Gestion des Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les déclarations des politiques ne se traduisent pas en activités de mises en œuvre; • La loi est non appliquée à cause du manque des capacités des acteurs et des allocations budgétaires; • Des normes sociales et des attitudes

	<p>du Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mutuelle de Santé de Kenge • Mutuelle de Santé de Mosango • ADIJF • LSC 	<p>mutuelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un travail de genre plus coordonné • Travail collaboratif pour les effets synergiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Hommes favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG 	<ul style="list-style-type: none"> • Les Hommes favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés • Les Femmes et les Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés hors médias • Les Femmes et les Hommes des communautés favorables à la lutte contre les VSBG sont sensibilisés par les médias • Les Femmes réfugiées et déplacées internes survivantes des VBG ont été appuyées • Les Femmes et Hommes favorable à la lutte contre les VSBG adhèrent à la Mutuelle de Santé de Kenge • Les Femmes et Hommes favorable à la lutte contre les VSBG adhèrent à la Mutuelle de Santé de Mosango 	<p>défavorables à la lutte contre les violences sexuelles limitent les femmes dans le cadre de la défense de la loi sur les violences sexuelles et basées sur le genre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Gouvernement de la RDC ne manifeste pas assez de volonté politique pour lutter contre les VSBG; • Manque de ressources techniques et financières; • Les évidences sont limitées sur ce qui fonctionne pour prévenir les VSBG; • Limite des services disponible pour la lutte contre les VSBG; • Manque de ressources techniques et financières pour améliorer la prestation des services; <p><u>Effets intermédiaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 1.1.1 • Produit 2.1.3 • Produit 3.1.2 • Produit 3.1.1 • Produit 4.1.2 • Produit 5.2.1
--	---	--	--	--	---

DOMAINE D'INTERVENTION PAIX ET SECURITE & HUMANITAIRE (Mandats Normatif, de Coordination et Programmatique)

Type de partenaires	Indicateurs de Partenariat	Groupes cibles	Changements apportés	Lien avec la Théorie de Changement
<ul style="list-style-type: none"> • Ambassade du Japon • MGFE • MINISTERE DE LA DEFENSE • MGFE KINSHASA • MGFE NORD-KIVU • MGFE SUD-KIVU • POLICE NATIONALE CONGOLAISE • PNUD • AMBASSADE de la Belgique • MGFE • SN1325 • CJR1325 • WILPF • FFC • CEFIDE • ADID • SUD-OUEST DEVELOPPEMENT • DIV PROV GENRE ET FAMILLE LUB 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation significative et contribution au processus de changement • Documents politiques améliorés • Connaissance et communication des problèmes et résultats • Initiatives exprimées par les partenaires • MGFE capable de coordonner les mécanismes et approches durables • Suivi et coordination • Exécution des engagements • Amélioration des connaissances • Participation des femmes au processus • Fonds alloués aux activités • Responsabilité et redevabilité mutuelle • Un travail de genre plus coordonné • Travail collaboratif pour les effets synergiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes et hommes policiers en charge des victimes de VBG • Hommes et Femmes favorables à la prévention et résolution des conflits dans un contexte électoral 	<ul style="list-style-type: none"> • Les capacités des Hommes et Femmes militaires en charge des victimes de VBG ont été renforcées • Les femmes leaders sont formées et sensibilisées pour s'impliquer dans la prévention et résolution des conflits dans les communautés • Les femmes leaders sont formées et sensibilisées pour gérer les conflits • Les capacités des chefs traditionnels, leaders locaux et autorités politico-administratives sur les instruments juridiques protégeant les femmes sont renforcées • Le pouvoir économique des femmes des zones rurales et péri-urbaines est renforcé • L'éducation civique, politique et électorale des populations et leur plaidoyer pour la participation politique des Femmes sont renforcés • Le pouvoir économique des femmes des zones rurales et péri-urbaines est renforcé pour mieux prévenir les conflits 	<p><u>Hypothèses :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Normes et pratiques sociales et culturelles favorables. • Les principaux acteurs internationaux et les parties en conflit sont disposés à inclure les femmes dans les processus de règlement des conflits; • Il existe un minimum de participation des femmes à la vie publique; • Disponibilité de ressources financières; • Il existe des mécanismes de transfert entre les processus de négociation informels et formels. • Volonté politique d'élaborer des cadres de responsabilisation et de redevabilité <p><u>Gestion des Risques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La stigmatisation et les barrières culturelles empêchent les déplacées de se manifester. • Les tensions sociales sont très élevées • Mauvaise qualité des cadres de responsabilisation adoptés; • La mise en œuvre est entravée par des obstacles sociaux, politiques et financiers • Les autorités ne prendront pas les mesures d'alerte précoce <p><u>Effets intermédiaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Produit 1.1.1 • Produit 3.1.1 • Produit 3.1.2 • Produit 4.1.1 • Produit 4.1.2 • Produit 5.2.1

A14. Cartographie des partenaires et leurs contributions

ROLE DES PARTENAIRES	GROUPES CIBLES	CONTRIBUTIONS MAJEURES
Titulaires d'obligations	<u>HQ et Bureau Régional de l'ONU Femmes</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Financement • Renforcement des capacités • Fourniture d'appui technique
Titulaires d'obligations et de responsabilités	<u>Institutions/Gouvernement National</u> MGFE, MGFE Nord-Kivu, MGFE Sud-Kivu, MGFE Ituri, CENI, Assemblée provinciale du Sud Kivu, SN1325, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Fourniture d'appui aux interventions • Financement • Renforcer les capacités des Députés provinciaux et femmes leaders en ce qui concerne la législation sensible au genre et la promotion de la participation politique des femmes. • Promouvoir le leadership féminin dans le cadre des efforts tendant à améliorer le statut de la Femme de l'Est de la RDC • Promouvoir l'intégration du genre dans le processus électoral en RDC
Titulaires d'obligations et de responsabilités	<u>Société civile représentatives</u> CAFECO, CJR1325, WILP, FFC, RENADEF, CEFIDE, ADID, Sud-Ouest Développement, UCOFEM, UJN, HOPE IN ACTION, Action Justice Paix, SOFEPADI, PADI, CONGO MEN'S NET WORK, CHILDREN VOICE, AMAB, UCOFEM, Fondation PANZI, RHA, DPF, ADIJF, LSC, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance juridique et appui en AGRs des femmes survivantes des violences basées sur le Genre • Formation, Structuration et Synergie des femmes politiques • Amélioration des connaissances des Femmes leaders politiques et les populations locales sur les instruments juridiques nationaux et internationaux des droits des femmes • Renforcement des actions d'Education civique, politique et électorale envers les populations et plaidoyer pour la participation politique des Femmes • Appui au renforcement du pouvoir économique des femmes des zones rurales et péri-urbaines en province
Titulaires d'obligations	<u>Bailleurs et les partenaires au développement</u> Ambassade, Agences UN, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Financement • Fourniture d'appui stratégique
Titulaires de droits	<u>Groupes bénéficiaires et leurs ménages et les membres de la communauté</u> <ul style="list-style-type: none"> • Hommes et Femmes favorables à la prévention et résolution des conflits • Hommes et Femmes réfugiés et déplacés internes • Hommes et Femmes favorables à la promotion des 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des Hommes à la masculinité positive • Sensibilisation hors médias et par les médias à la prévention et protection contre les VBG dans les communautés • Plaidoyer pour l'implication des femmes leaders au niveau de la base dans la prévention et résolution des conflits dans un contexte électoral

	<p>droits des femmes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hommes favorables à la lutte contre les VSBG • Femmes et Hommes victimes des VSBG • Femmes vivant dans une extrême pauvreté • Femmes et Hommes favorables à la participation politique des femmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des chefs traditionnels, leaders locaux et autorités politico-administratives sur les instruments juridiques protégeant les femmes • Sensibilisation à l'adhésion aux mutuelles de santé
Titulaires de responsabilités	<p><u>Partenaires du secteur privé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Centre de Recherche Interdisciplinaire ; • INADES 	<ul style="list-style-type: none"> • Etudes et Recherches • Mise en œuvre de l'étude sur la masculinité • Appui technique dans l'intégration des aspects d'autonomisation économique des femmes

A15. Table d'analyse des Contributions

(1) Très Faible; (2) Faible ; (3) Moyen; (4) Elevé

Changements attendus	Changements trouvés par l'évaluation	Lien vers ONU Femmes (histoire de performance)	Autres facteurs contributifs	d'autres facteurs Probables contributifs	Niveau de Contribution effective d'ONU Femmes à ce changement	Incidences sur le genre et les droits de l'homme
Effet 1.1 : Les lois, les politiques nationales et provinciales promeuvent la participation des femmes dans les instances clés de prise de décisions en RD. Congo	La stratégie nationale sur la participation politique des femmes n'a pas été adoptée et il n'existe pas de mécanisme de coordination de la stratégie de politique nationale aux niveaux national et provincial. Le projet d'édition sur "l'intégration de la dimension de genre sur les politiques et les programmes de développement dans les 11 provinces (selon l'ancienne configuration) n'a pas été adopté. 25 sur 200 administrateurs et gestionnaires électoraux ont été formés sur l'intégration de la dimension de genre dans leur travail et 12 sur 30% d'hommes et de femmes sont dans les organes d'administration et de gestion électorales.	ONU femmes a conseillé la CENI de mettre en application la loi de 2013 sur la composition du directoire de la CENI et a fait un plaidoyer pour insérer les mesures spéciales sur la femme qui sont sous analyse.	Il n'y a pas eu la tenue des élections aux dates prévus compte tenu du contexte politique.	Le parlement provincial du Sud-Kivu s'est engagé à tenir compte de l'édition sur "l'intégration de la dimension de genre sur les politiques et les programmes de développement de cette question pour la prochaine session parlementaire de mars 2017. Cela sera un effet multiplicateur pour les autres provinces	(1) Très Faible	La législation et les politiques du genre sont à la base de l'égalité des sexes à l'échelle nationale et durable.
Effet 1.2 : Participation accrue des femmes au Parlement au niveau National et provincial	Loi sur la parité promulguée en 2015 mais manquant de volonté politique pour la mise en œuvre.	ONU Femmes a travaillé avec d'autres organisations pour donner une base légale à la loi	85% d'hommes et de femmes ayant déclaré être favorables à la participation des femmes à la prise de décision aux niveaux national et provincial	Implication des autres Agences UN	(3) Moyen	Cette loi prévoit un quota de 50/50 pour les postes des femmes/hommes pour toute nomination.
Effet 2.1 : Augmentation accrue de l'accès des	36 contre 3 réseaux de femmes rurales mis en place et 56 (contre 5) formés en gestion de petites entreprises. De plus	ONU Femmes a travaillé sur les stratégies d'implication	Participation du secteur privé dans les initiatives	Projet mise en œuvre par le FIDA	(3) Moyen	Appui économique aux titulaires de droits et de

femmes aux opportunités économiques et aux marchés dans tous les secteurs productifs de l'économie de la RD. Congo	11 (contre 3 prévus) centres de formation polyvalent. Des appuis multiples aux femmes dans des activités économiques, dans la mise en place des unités de transformation rurales ont été réalisés.	Genre dans les projets agricoles				responsabilités de façon individuelle et aux groupes (de femmes rurales) dans le cadre d'augmentation des revenus des femmes
Effet 3.1 : Le code la famille congolais, les programmes de lutte contre les VSBG protègent les droits des femmes et des filles en conformité avec les conventions internationales ratifiées par la RD. Congo	Les capacités du mécanisme de genre (gouvernement et société civile) ont influencé le droit de la famille, qui a été efficacement renforcé avec 318 articles proposés pour révision et 35 pour abrogation. Au final 314 articles ont été examinés et les 35 abrogés. Les femmes victimes des VSBG ont été appuyées et une stratégie nationale VSBG a été lancée en RDC.	ONU Femmes a appuyé la rédaction de certains articles. ONU Femmes appuie la mise en œuvre de la SN VSBG par son approche holistique.	Implications de l'ensemble des acteurs y compris la société civile congolaise	Volonté politique pour l'amélioration du statut juridique de la femme dans le code la famille congolais.	(4) Elevé	Les dispositions discriminatoires à l'égard des femmes ont été revues positivement.
Effet 4.1 : Les engagements de la RDC dans le domaine de femmes, paix et sécurité ainsi que le cadre légal de redevabilité sont mis en œuvre	Les capacités des forces armées nationales et des forces de sécurité à promouvoir et protéger les droits des femmes et des filles en situation de conflit ont été renforcées avec 500 militaires formés, 2 manuels de formations produits et 2 lignes vertes mise en place. Le partenariat avec le ministère de la Défense a entraîné la création d'une unité de genre au sein de l'armée congolaise en 2014 et 8 comités provinciaux de lutte contre les VSBG ont été mis en place. Dans la mise en œuvre de la résolution 1325, 11 comités ont été installés.	ONU Femmes a plusieurs initiatives.	Financement multilatéral disponibles	Existence d'une stratégie nationale de la résolution 1325	(4) Elevé	Les femmes et les hommes titulaires de droits, de responsabilités et d'obligations participent ensemble à la résolution des conflits de même qu' à la lutte contre les VSBG.
Effet 5.1 : Les Ressources sont	Pas de changement significatif	ONU Femmes n'a pas mis en œuvre	Manque de volonté politique	Plaidoyer insuffisant	(1) Très Faible	Insuffisance de financement pour

allouées et suivies pour réduire les gaps et les inégalités au niveau national et provincial en RD. Congo		des activités				réduire les inégalités.
--	--	---------------	--	--	--	----------------------------

A16. Tableau des évidences

Questions d'évaluation	Analyse de Portefeuille	Résultats des interviews	Balance de preuves
1. Est-ce que le portefeuille est arrimé aux normes internationales des droits de l'homme et de l'égalité des genres? La conception technique de la Note Stratégique était-elle pertinente?	Le portefeuille est arrimé aux normes internationales des droits de l'homme et de l'égalité des genres car les programmes intègrent les critères des DH et EGS dans la conception et la mise en œuvre. Les besoins spécifiques des groupes marginalisés sont généralement pris en compte et il existe un diagnostic d'état des lieux. La Note Stratégique est pertinente au contexte du pays car beaucoup des accords internationaux ont été ratifiés.	Les différents interviewés ont confirmé que les besoins de titulaires de droits, de responsabilités et d'obligations sont pris en compte dans la mise en œuvre du Portefeuille.	Tous les programmes, projets et travail d'assistance technique d'ONU Femmes (2014-2017) avec les partenaires favorisent la concrétisation des droits de l'Homme, consacrés par la Déclaration universelle des Droits de l'Homme et son travail est articulé autour de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et le Programme d'action de Beijing.
2. Dans quelle mesure les enseignements tirés ont été partagés ou ont donné des informations sur le travail normatif global et sur d'autres Bureaux Pays?	La Note Stratégique de la RDC est bâtie sur les leçons apprises et alignées à la stratégie globale qui est le cadre de référence normatif pour tous les bureaux pays.	Les interviews ont témoigné que les leçons apprises ont été reprises dans la Note Stratégique, et les programmes et projets reflètent les programmes flagship mis en œuvre dans d'autres Bureaux Pays.	Alignement des thématiques de la Note Stratégique et du DRF, OEEF aux programmes flagship.
3. Quelle est la pertinence du choix des partenaires pour la situation des femmes et des groupes marginalisés ? Les interventions ciblent-elles les causes sous-jacentes de l'inégalité entre les sexes?	La Note Stratégique est alignée aux priorités nationales de manière non exhaustive et le ciblage des bénéficiaires est fait en fonction d'un diagnostic sur la situation des femmes par thématiques et des groupes marginalisés. Le portefeuille Pays a été conçu de manière à adresser certaines causes sous-jacentes à la pauvreté et aux inégalités.	Les partenaires de mise en œuvres et les titulaires de droits ont été choisis en collaboration avec les MGFE au niveau national et provincial selon les interviewés. Le MGFE possède une cartographie des groupes marginalisés.	La diversité du choix de partenaires y compris le gouvernement a été faite par la signature des accords de mise en œuvre.
4. Quelle contribution ONU Femmes a-t-elle établi avec la coordination des Nations Unies sur l'Égalité des Genres et l'Autonomisation des Femmes dans le pays ? Quel rôle ONU Femmes joue-t-elle dans le domaine de la coordination pour le pays ?	ONU Femmes a des programmes et des travaux conjoints avec les autres Agences des Nations Unies. Elle est membre de l'UNCT. Un groupe technique (UN Gender Team) entre les Agences des Nations Unies dont ONU Femme est le chef de file a été mis en place. Mais son positionnement est	Les interviewés affirment que l'apport technique dans l'harmonisation de l'intégration genre est très faible et le UN Gender Team a des faiblesses organisationnelles dans son fonctionnement.	L'évaluation de l'UNDAF a remarqué un manque d'harmonisation des outils et approche ainsi qu' une faiblesse dans l'intégration du Genre. Les stratégies intégrées avec les autres Agences des Nations Unies sont peu

	faible.		nombreuses y compris la gestion des connaissances et la communication des résultats du genre.
5. Est-ce que la Note Stratégique est arrimée aux politiques nationales?	La Note Stratégique est arrimée globalement aux politiques nationales selon le DSCR II qui est le document principal du développement.	Les interviewés ont répondu que la mise en œuvre des programmes et projets de l'ONU Femmes se fait avec le MGFE.	Des accords sont signés avec le MGFE, la CENI et autres institutions au niveau national et provincial.
6. Le choix des interventions, notamment la récente approche par « Programmes-Phares » (flagship programmes), est-il pertinent à la situation dans les domaines thématiques cibles? Est-ce que l'orientation thématique à travers le portefeuille est appropriée?	Le choix des interventions selon les programmes flagship est pertinent en RDC qui est un pays aux contextes de développement et d'urgence humanitaire. Mais une thématique n'a pas été mise en œuvre à cause du changement du contexte. Les thématiques ne couvrent pas toutes les provinces.	Les interviewés ont affirmé que beaucoup de partenaires sont membres des sous-groupes thématiques qui sont alignés aux programmes flagship.	La liste des partenaires par domaine thématique est existante. Et des accords sont existants entre ces partenaires et ONU Femmes. Il y a des résultats programmatiques dans chaque domaine thématique.
7. Dans quelle mesure les résultats prévus ont été atteints dans les délais ?	Les résultats ont été atteints dans les délais et les indicateurs de réalisation des activités ainsi que celui de la consommation budgétaires sont très élevés.	Bien que certaines activités ont été retardées à causes des contraintes opérationnelles notamment dues aux procédures et aux exigences en matière de rapports mais les activités ont été réalisées dans les délais.	Le taux de delivery (82,5%) et de consommation budgétaire (85,36%)
8. Les interventions contribuent-elles aux résultats attendus ? Pour qui ? Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui?	Le Bureau Pays a constamment produit des résultats en fonction des cibles mais déconnectés de certains effets escomptés et des théories du changement implicites dans le DRF.	Les interviewés ont témoigné avoir rarement pris connaissances des PTA et de la Note Stratégique de l'ONU Femme.	Les PTA des partenaires de mise en œuvre ne sont pas alignés au DRF et les partenaires ont rarement des revues conjointes.
9. Quelle fut la contribution d'ONU Femmes à l'avancement de la réalisation des résultats?	En dépit des résultats visibles obtenus dans le cadre de différents projets, le niveau d'atteinte des effets escomptés de la Note Stratégique est globalement faible.	Le nombre insuffisant de personnel et le manque de délégation d'autorité au sous-bureau impactent négativement la réalisation des résultats.	Architecture du sous-bureau de Bukavu et de la présence à Goma d'ONU Femmes est insuffisante pour la réalisation des trois mandats.
10. Est-ce que l'organisation a les compétences d'accès aux connaissances et aux capacités nécessaires pour délivrer le programme?	L'ONU Femmes est en sous-effectif, ce qui ne lui permet pas de réaliser des résultats efficaces dans toutes les localités dans toutes les localités d'intervention.	Les interviewés ont dit qu'il faut renforcer le personnel d'ONU Femmes pour qu'il arrive à assumer les trois mandats ou encore qu'il devrait se concentrer sur un seul mandat à cause de l'insuffisance du personnel.	Le nombre de personnel par rapport aux interventions dans les trois mandats.
11. Dans quelle mesure l'égalité des sexes	ONU Femmes est inclut dans la	Les interviewés disent qu'il est	Evaluation final de l'UNDAF

et l'autonomisation des femmes sont intégrées dans la programmation conjointe des Nations Unies telle que l'UNDAF?	programmation de l'UNDAF, cependant il n'existe pas de plan d'action commun sur l'intégration du genre multisectoriel.	important d'avoir une approche harmonisée d'intégration du genre dans l'UNDAF.	
12. Quelles sont les interventions obtenues en synergies avec le travail en équipe d'ONU Femmes et les autres agences des Nations Unies?	Les programmes et projets conjoints ont été mis en œuvre avec PNUD, UNFPA, UNICEF, FIDA etc. Et des travaux conjoints ont été réalisés	La collaboration est bonne avec ONU Femmes dans le travail conjoint car on sent une certaine complémentarité.	Il existe certains accords entre ONU Femmes et quelques agences des Nations Unies.
13. Quel est l'équilibre et la cohérence entre la programmation-opérations, la coordination et le travail optimal de la politique normative?	L'équilibre entre la programmation-opérations est bien présenté dans l'OEEF et respecte les procédures vigueur. Mais présente une lourdeur dans la mise en œuvre.	Le cadre organisation définit les rôles et les responsabilités de chaque personnel. Mais le personnel est insuffisant eu égard aux défis.	Le cadre Organisationnel conformément aux procédures est existant.
14. Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires?	L'Apport technique et stratégique dans la prise en compte du genre est l'avantage comparatif d'ONU Femmes en RDC	La présence du Bureau d'ONU Femme a beaucoup d'avantage comparatif qu'elle devrait saisir.	L'existence du programme et projets conjoints, du groupe technique UN Gender Team.
15. Comment répartir la charge de travail entre les mandats de la manière la plus efficace possible?	La charge de travail et les mandats ne sont pas répartis de façon optimale de telle sorte que nous avons un double et triple emploi de personnel	Le nombre de personnel est insuffisant pour qu'ONU Femmes exerce pleinement ses mandats.	La structure organisationnelle présente un personnel insuffisant.
16. Dans quelle mesure la structure de gestion d'ONU Femmes, notamment depuis l'application de la nouvelle architecture régionale, peut être un soutien efficace pour la mise en œuvre de la Note Stratégique?	L'efficacité du portefeuille est favorisée par l'existence de standards de gestion de rang international au sein d'ONU Femmes, tels que définis dans le Manuel des programmes et Opérations, et qui sont propices à l'utilisation rationnelle des ressources. Cependant, La déclinaison des structures et systèmes opérationnels en province n'est pas optimale.	Le Bureau régional devrait appuyer les changements organisationnels techniquement et financièrement.	Les différents manques de stratégie d'intervention thématique et de recherche de financement.
17. Est-ce qu'un système de gestion axé sur les résultats a été établi et mis en œuvre?	Bien qu'il existe des référentiels de système de gestion de performance inclut dans la conception de la Note Stratégique, le mécanisme de Suivi et Evaluation présente des limites techniques et organisationnelles sur la capacité d'informer les décisions de gestion et la création des connaissances suffisantes pouvant induire des changements dans le travail lié à l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en internes et	Le Bureau présente des lacunes dans l'accompagnement technique des partenaires et le rendu de rapport des partenaires. Les partenaires témoignent qu'ils ont besoin de renforcement des capacités.	Absence de système de suivi et évaluation formellement élaborés dans un document comprenant les outils appropriés.

	auprès des parties prenantes		
18. Y a-t-il appropriation nationale des partenaires nationaux pour les différentes parties du portefeuille ?	Les mécanismes d'appropriation nationale ne sont pas suffisants pour permettre un transfert de capacités efficaces et formelles au niveau de chaque province d'intervention pouvant garantir la durabilité des interventions du programme.	Les interviewés témoignent que les capacités des partenaires étatiques sont encore insuffisantes pour s'approprier les acquis des interventions de l'ONU Femmes.	Une stratégie d'appropriation nationale est inexistante.
19. Dans quelle mesure a été développée la capacité des partenaires pour assurer la durabilité des efforts et des avantages ?	Les capacités des partenaires ont été développées dans la gestion des mécanismes de coordination du genre.	Plusieurs ont témoigné durant les interviews que leur participation est effective au sein des groupes thématiques.	Cartographie des partenaires et existence de TDR des mécanismes des Groupes thématiques au niveau national et provincial
20. Quels sont les systèmes de responsabilisation et de surveillance locale qui ont été mis en place pour soutenir la poursuite des activités ?	Aucun des systèmes de responsabilisation et de surveillance locale qui n'a été mis en place pour soutenir la poursuite des activités à cause de leurs durées, de type de financements et des capacités limités des partenaires des projets.	Le contexte et les moyens de mise en œuvre sont limités pour créer des mécanismes de surveillance et les partenaires n'ont pas d'engagement de financement pour la suite.	Rapport inexistant d'une stratégie de sortie
21. Quelle contribution ONU Femmes RDC peut apporter à la mise en œuvre des normes mondiales et des normes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en RDC?	L'alignement de la Note Stratégique sur le plan thématique permet de capitaliser les résultats au niveau régional et au niveau du Siège. ONU Femmes a créé des mécanismes de coordination des partenaires et des Agences des Nations Unies.	Il n'existe pas de mécanisme de surveillance de la contribution des partenaires à la mise en œuvre des normes mondiales et des normes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes mis en place par ONU Femmes	Le système de gestion des connaissances et de communication des autres partenaires à la mise en œuvre des normes mondiales et des normes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est faible.
22. Dans quelle mesure le programme d'ONU Femmes RD. Congo change la dynamique du pouvoir dans les relations entre les différents groupes ?	Il n'existe pas de résultats probants dans le changement de la dynamique des pouvoirs dans les relations entre les différents groupes vulnérables à cause de la taille insuffisante des interventions. Cependant, quelques petits changements sont perceptibles à Kavumu dans la province du Sud-Kivu.	La taille et la durée des interventions sont insuffisantes pour changer la dynamique du pouvoir dans les relations entre les différents groupes	Le système de capitalisation des résultats des bénéficiaires des AGRs dans tous les projets est inexistant.
23. Est-ce que le programme a été mis en œuvre conformément aux principes des droits de l'homme et de l'efficacité du développement (Participation, autonomisation, Inclusion, non-discrimination, responsabilité nationale, transparence)	La Note Stratégique a effectivement pris en compte les principes des droits humains et d'égalité des sexes dans le ciblage des bénéficiaires intégrant les réfugiés, les victimes de violences sexuelles rejetées par leurs communautés, les déplacés internes et les communautés d'accueil des réfugiés et déplacés, etc.	Les populations, les partenaires, les groupes bénéficiaires, les autorités et institutions étatiques et les bailleurs sont impliqués dans les interventions qui sont transparentes et inclusives.	Les accords que l'ONU Femmes a signé avec les partenaires est diversifié et multipartite.

A17. Matrices d'évaluation

1. EVALUATION DE LA PERTINENCE DU PROTEFEUILLE

Questions	Sous questions	Indicateurs	Parties prenantes	Méthodes de collecte	Source
Est-ce que le portefeuille est arrimé aux normes internationales des droits de l'homme et de l'égalité des genres ?	La Note Stratégique a-t-elle été conçue conformément aux besoins et aux intérêts de tous les groupes de parties prenantes, y compris les groupes marginalisés ?	Nombre de programmes thématiques intégrant les critères des DH et EGS dans la conception et la mise en œuvre	ONU FEMMES AUTRES AGENCES et COOPERATIONS GROUPES CIBLES AGENCES DES NATIONS UNIES GOUVERNEMENT	Analyse des documents stratégiques et de programmation, Interviews	Notre Stratégique RDC ; Documents de programmes thématiques ; Rapports d'implémentation ; Conventions ratifiées ; Politique Nationale Genre/RDC.
	A-t-on procédé à une analyse de l'état des DH et de l'EGS lors de la phase de conception ?	Existence de rapports d'analyse/Etat des lieux/Etude de base	ONU FEMMES	Revue documentaire Groupes de discussion Interviews	Rapport d'analyse/Etat des lieux/Etude de base
	Comment les besoins et intérêts des parties prenantes et des groupes spécifiques ont-ils été pris en compte dans le choix des axes d'intervention.	Nombre de programmes thématiques intégrant les besoins spécifiques des groupes marginalisés	ONU FEMMES AUTRES AGENCES et COOPERATIONS GROUPES CIBLES AGENCES DES NATIONS UNIES GOUVERNEMENT	Revue documentaire ; Interviews. Groupes de discussion	Notre Stratégique RDC Documents de programmes thématiques Rapports d'implémentation Politique Nationale Genre/RDC Documents de projets
Dans quelle mesure les enseignements tirés ont été partagés ou ont donné des informations sur le travail normatif global et sur d'autres bureaux de pays ?	Comment les enseignements tirés des programmes précédents ont-ils influencé le mandat normatif d'ONU Femmes de 2014 à 2016 ?	Nombre de programmes thématiques répondant au mandat normatif	ONU FEMMES	Revue documentaire ; Interviews.	Documents de programmes thématiques Notre Stratégique RDC Rapports généraux ONU FEMMES
		Existence de rapports de revue /Evaluations	ONU FEMMES	Revue documentaire	Rapports de revues annuelles Rapports d'évaluation
Quelle est la pertinence du choix des partenaires pour la situation des femmes et des groupes marginalisés ?	A-t-on procédé à une évaluation des capacités des partenaires ?	Existence d'une méthodologie de recrutement des partenaires incluant une évaluation préalable des capacités	ONU FEMMES	Revue documentaire Interview	Manuel de Programmes et Opérations ONU Femmes
		Nombre de partenaires recrutés après évaluation des capacités	ONU FEMMES PARTENAIRES CLES	Revue documentaire	Rapport d'évaluation des partenaires
	Le choix des partenaires a-t-il tenu compte des cibles du Portefeuille ?	Existence d'un état des lieux des partenaires par cible et domaine du portefeuille	ONU FEMMES	Revue documentaire Interview	Rapport d'état des lieux des partenaires par cible et domaine du portefeuille
	Le choix des partenaires et des sites effectué a-t-il permis d'assurer une couverture géographique répondant aux besoins du programme ?	Existence d'une cartographie des partenaires axée sur les besoins du programme	ONU FEMMES	Revue documentaire Interview	Document de cartographie des programmes (avec carte si possible) ; Documents de programmes thématiques ; Notre Stratégique RDC ;

Quelle contribution ONU Femmes a-t-elle établie avec la coordination des Nations Unies sur l'Égalité des Genres et l'Autonomisation des Femmes dans le pays ? Quels rôles ONU Femmes joue-t-elle dans le domaine de la coordination pour le pays ?	Comment ONU Femmes exerce-t-elle son leadership et son mandat de coordination en RDC ?	Effectivité d'un plan d'action pour la coordination des interventions des Agences du SNU dans le domaine du genre	ONU Femmes AGENCES DU SNU	Revue documentaire ; Interviews ; Groupes de discussion	Rapports Genre des agences Rapports annuels ONU Femmes Rapports annuels du Groupe Thématique Genre UN SWAP
	Quels sont les mécanismes et les outils mis en place par ONU FEMMES pour assurer le suivi de l'intégration du Genre au sein du SNU ?	Type de mécanismes et outils mis en place et vulgarisés auprès des autres agences. Nombre d'agences intégrant le genre dans leurs programmes suivant les outils adaptés à l'UN-SWAP	ONU femmes AGENCES DU SNU	Revue documentaire Interviews/Groupes de discussions	Rapports Genre des agences Rapports annuels ONU FEMMES
	Quel est l'appui apporté par ONU Femmes au Groupe Thématique Genre	Nombre de politiques, propositions de loi/édits, stratégies et programmes élaborés et/ou mis en œuvre avec l'appui (conseil, assistance technique et financière) d'ONU Femmes.	ONU FEMMES, MGFE, ASSEMBLEE NATIONALE ; SENAT ; ASSEMBLEES PROVINCIALES ; SOCIETE CIVILE	Revue documentaire, Interviews/Groupes de discussions	Rapports du Groupe Thématique Genre, Rapports annuels ONU FEMMES, Rapports de commissions parlementaires, Documents de politique nationale, Document de programmes/projets
	Dans quelle mesure les interventions d'ONU Femmes en RDC intègrent-elles les 3 mandats de base?	Existence d'une cohérence programmatique dans le choix des interventions.	ONU FEMMES GOUVERNEMENT	Revue documentaire, Interviews/	Note Stratégique UNDAF Rapports de suivi Documents de programmes thématiques
	Est-ce que la Note Stratégique est arrimée aux politiques nationales ?	Eu égard à ses domaines d'intervention, est-ce que la stratégie d'actions d'ONU Femmes répond aux demandes de la RDC en matière d'égalité des sexes ?	Nombre de domaines de résultats alignés sur les priorités nationales	ONU FEMMES GOUVERNEMENT	Revue documentaire, Interviews/
	Quelle est l'effectivité des actions d'ONU Femmes pour l'atteinte de l'ODD n°5 au niveau national ?	Nombre de programmes/projets qui prennent en compte l'atteinte de l'ODD n° 5	ONU FEMMES GOUVERNEMENT (MGFE, Ministère du Plan (cellule de suivi des ODD))	Revue documentaire, Interviews/	Documents de programmes/Projets Note Stratégique Rapport National de suivi des ODD Rapports des partenaires clés
Le choix des interventions, notamment la récente approche par « Programmes-Phares » (flagship programmes), est-il	Les choix des interventions permettent-ils de répondre aux domaines thématiques d'ONU Femmes ?	Nombre de programmes/projets alignés aux domaines thématiques	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Documents de programmes/Projets Note Stratégique

pertinent à la situation dans les domaines thématiques cibles ?	Comment les programmes phares développés par ONU Femmes assurent-ils son positionnement comme actrice dans le domaine humanitaire ?	Existence d'un outil qui intègre les thématiques cibles dans les programmes-phares.	ONU Femmes AGENCES DU SNU	Revue documentaire Interview	Documents de programmes/Projets Note Stratégique
Est-ce que l'orientation thématique à travers le portefeuille est appropriée ?	Les interventions sont-elles conçues et mises en œuvre de façon à permettre à ONU Femmes de réaliser son mandat en RDC (promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation)?	Nombre d'interventions conformes aux domaines de résultats.	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Documents de programmes thématiques
	Les choix des domaines de résultats du portefeuille est-il pertinent au regard du mandat et de la vision politique d'ONU Femmes ?	Valeur ajoutée de chaque domaine de résultat dans la réalisation de la vision globale d'ONU Femme	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Documents de programmes thématiques
	L'orientation thématique du portefeuille est-elle appropriée au contexte (sociopolitique, développement, humanitaire, etc..) de la RDC ?	Existence d'une analyse contextuelle des problématiques liées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes en RDC	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Documents de programmes thématiques Documents d'analyse contextuelle
	Les besoins des bénéficiaires ciblés ont-ils été pris en compte dans l'orientation thématique du portefeuille.	Existence d'une analyse contextuelle des besoins des bénéficiaires en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation.	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Documents de programmes thématiques Documents d'analyse contextuelle
Les interventions ciblent-elles les causes sous-jacentes de l'inégalité entre les sexes ?	Une analyse de situation a-t-elle été effectuée pour mettre en évidence les causes des inégalités entre les sexes en RDC ?	Existence d'une analyse des causes des inégalités	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Documents de programmes thématiques Documents d'analyse
	Dans quelle mesure la Note Stratégique prévoit-elle une réponse ciblée pour adresser chacune des causes identifiées ?	Existence d'une stratégie d'intervention appropriée à chacune de causes identifiées	ONU Femmes	Revue documentaire	Note Stratégique Documents de programmes/projets
La conception technique de la Note Stratégique était-elle pertinente?	La conception de la Note Stratégique permet-elle d'établir la cohérence interne entre le diagnostic, les stratégies adoptées, les objectifs définis et les moyens ?	Existence d'un cadre décrivant le processus de programmation dans un schéma clair (enjeux sociétaux – Objectifs politiques- objectifs stratégiques- objectifs opérationnels- moyens-réalisations- résultats – impacts).	ONU Femmes	Revue documentaire	Note Stratégique
	La conception de la Note Stratégique permet de dégager une	Théorie de changement clair et explicite dans la Note	ONU Femmes	Revue documentaire Interviews	Note Stratégique

théorie de changement à travers une chaîne causale et rationnelle ?	Stratégique			
---	-------------	--	--	--

2. EVALUATION DE L'EFFICACITE DU PROTEFEUILLE

Questions	Sous questions	Indicateurs	Parties prenantes	Outils	Source
Dans quelle mesure les résultats prévus ont été atteints dans les délais ?	Le portefeuille a-t-il réalisé dans les délais toutes les activités prévues dans son plan de travail ?	Proportion entre les prévisions et les réalisations d'activités	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interview Groupes de discussion	Rapports périodiques de suivi des réalisations
	Quelles sont les activités non réalisées et pourquoi ?	Proportion entre les prévisions et les réalisations d'activités	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interview Groupes de discussion	Rapports périodiques de suivi des réalisations
Les interventions contribuent-elles aux résultats attendus ? Pour qui ?	Les résultats attendus ont-ils été atteints ? Dans quelle proportion ?	Proportion entre les prévisions et la production des résultats	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interview Groupes de discussion	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats
	La qualité de ces résultats va-t-elle permettre d'atteindre les objectifs prévus ?	Perception des bénéficiaires sur les changements induits par les résultats dans leur vécu quotidien	GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interviews Groupe de discussion	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités
	Dans quelle mesure les résultats atteints ont contribué à la réalisation des objectifs /Mandat d' ONU Femmes et à ceux du Gouvernement, et dans quelle mesure ils ont répondu aux attentes des populations ?	Existence et opérationnalisation d'un cadre de suivi des contributions des acteurs aux résultats	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interviews Groupe de discussion	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités
	Quels sont les principaux facteurs qui ont entravé l'atteinte des résultats prévus ?	Types de facteurs ayant entravé l'atteinte des résultats	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interviews Groupe de discussion	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités
Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ?	Quels résultats inattendus (positifs et négatifs) ont été atteints ? Pour qui ?	Proportion des résultats non prévus	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interviews Groupe de discussion	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités
Quelle fut la contribution d'ONU Femmes à l'avancement de la réalisation des résultats ?	Quels sont les investissements d'ONU Femmes en RDC	Volume d'investissement dans les activités.	ONU FEMMES	Revue documentaire Interviews	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités

	Quelle est la contribution de chaque thématique à l'évolution des indicateurs d'équité et d'autonomisation en RDC ?	Evolution des indicateurs d'équité et d'autonomisation : - Participation politique - Leadership ; - Autonomisation socio-économique ; - Paix, sécurité et action humanitaire ; - Violences sexuelles et basées sur le genre.	ONU FEMMES	Revue documentaire Interviews	Rapports périodiques de suivi des progrès vers les résultats Rapports d'évaluation Rapports d'activités
Est-ce que l'organisation a les compétences d'accès aux connaissances et aux capacités nécessaires pour délivrer le programme ?	Le dispositif opérationnel, y compris le déploiement des présences locales, et les outils mis en place sont-ils appropriés pour conduire aux résultats attendus ?	Disponibilité de l'expertise technique appropriée : - Personnel formé et en nombre suffisant - Profil du personnel répondant aux thématiques et aux besoins de coordination ; - Logistique disponible et adaptée - Stratégie de déploiement sur terrain appropriée - Mécanismes de communication sur les résultats adaptés aux besoins du programme (circuit du reporting interne, système d'information, archivage, etc.) - Couverture géographique répondant aux besoins du programme ;	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Organigramme de l'organisation Manuel des programmes et Opérations
Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont intégrées dans la programmation conjointe des Nations Unies telle que l'UNDAF ?	Les résultats atteints répondent-ils de manière satisfaisante aux exigences d'intégration des droits humains et l'autonomisation ?	Evolution du nombre des femmes rendues économiquement autonomes grâce à l'appui des programmes conjoints	ONU Femmes AGENCES SNU AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interview Focus Group	Rapports des programmes conjoints
		Evolution du taux de participation des femmes grâce à l'appui des programmes conjoints	ONU Femmes AGENCES SNU AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interview	Rapports des programmes conjoints

3. EVALUATION DE L'EFFICIENCE DU PORTEFEUILLE

Questions	Sous questions	Indicateurs	Parties prenantes	Méthodes de collecte	Source
Quelles sont les interventions obtenues en synergies avec le travail en équipe d'ONU Femmes et les autres agences des Nations Unies ?	Dans quel domaine d'interventions avez-vous développé des programmes conjoints?	Nombre, catégorie de programmes conjoints	ONU Femmes, GOUVERNEMENT, AGENCES DU SNU AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire Interview,	Documents de programmes conjoints, Rapport du Groupe Thématique Genre, Rapports annuels des agences
	Quels sont les résultats obtenus avec d'autres agences et comment le travail en synergie a-t-il permis d'optimiser les coûts de production de ces résultats ?	Le ratio entre le coût engagé et les résultats produits.	ONU Femmes, GOUVERNEMENT, AGENCES DU SNU AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire Interview,	Documents de programmes conjoints, Rapport du Groupe Thématique Genre, Rapports annuels des agences
Quel est l'équilibre et la cohérence entre la programmation-opérations, la coordination et le travail optimal de la politique normative ?	Comment les fonds du programme ont-ils été répartis entre les différents domaines de résultat (thématiques), en tenant compte de l'équilibre entre les besoins exprimés et le budget disponible?	Volume du budget par domaine de résultat	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique
Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?	Quel est l'avantage comparatif d'ONU Femmes par rapport aux autres entités des Nations Unies et les principaux partenaires ?	Niveau d'appréciation des interventions d'ONU Femmes par le gouvernement, les bénéficiaires et les autres agences ;	ONU Femmes AGENCES DU SNU GOUVERNEMENT SOCIETE CIVILE BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interview, Groupe de discussions	Rapports d'activités Rapports de Suivi et Evaluation
Comment répartir la charge de travail entre les mandats de la manière la plus efficace possible ?	Comment la charge de travail entre les mandats a-t-elle été répartie de la manière la plus efficace possible ?	Le ratio entre le personnel affecté et la charge du travail par mandat <i>(Charge de travail par mandat = Nombre des projets/activités à gérer, volume du budget à gérer)</i>	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Rapports d'activités Documents de programmes/Projets Organigramme du Bureau
	Est-ce que le budget alloué aux besoins opérationnels est suffisant par rapport à la charge du travail?	Le ratio entre le budget alloué aux besoins opérationnels et la charge du travail	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Rapports d'activités Documents de programmes/Projets Organigramme du Bureau
Dans quelle mesure la structure de gestion d'ONU Femmes, notamment depuis l'application de la nouvelle architecture régionale, peut être un soutien efficace pour la mise en œuvre de la Note Stratégique ?	Les ressources (humaines et financières) affectées aux programmes sont-elles suffisantes pour l'atteinte des objectifs prévus dans les délais ?	Volume des ressources affectées aux programmes par rapport aux délais de réalisation	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Rapports d'activités Documents de programmes/Projets Organigramme du Bureau
	La structure organisationnelle (Personnel, déploiement des présences locales, moyens logistiques, TIC) d'ONU Femme RDC est-elle appropriée pour atteindre ses objectifs ?	Taux d'achèvement des activités des programmes/projets	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Rapports d'activités Documents de programmes/Projets Organigramme du Bureau
		Fréquence de supervision des activités dans les zones de non	ONU Femmes AUTRES AGENCES et	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Rapports d'activités

		présence locale	COOPERATIONS		Documents de programmes/Projets Organigramme du Bureau
	Quels changements/modifications souhaiteriez-vous apporter dans la structure organisationnelle du bureau et pourquoi ?	Type de changement souhaité ou non.	ONU Femmes	Interview	Manuel Programmes - Opérations
Est-ce qu'un système de gestion axé sur les résultats a été établi et mis en œuvre ?	Comment le système de GAR est-il mis en œuvre et comment il permet d'influer sur les décisions et orientations stratégiques d'ONU Femmes en RDC ?	Existence des outils de la GAR opérationnels et vulgarisés auprès des acteurs impliqués (staffs et IPs)	ONU Femmes	Revue documentaire, Interview	Note Stratégique
	Quel est le système de suivi et évaluation mis en place pour la collecte régulière d'informations sur l'avancement des projets/activités ?	Existence d'un plan de suivi et évaluation opérationnel	ONU Femmes	Revue documentaire, Interview	Note Stratégique Plan de Suivi et Evaluation
	Quel est le système de gestion de l'information et de rapportage mis en place ?	Existence d'un logiciel opérationnel de gestion de l'information	ONU Femmes	Interview Revue documentaire,	Note Stratégique Plan de Suivi et Evaluation Manuel des Programmes et Opérations
	La gestion des risques est-elle assurée ?	Registre des risques tenu	ONU Femmes	Revue documentaire Interview	Note Stratégique Matrice d'analyse des risques et des mesures de mitigation. Documents de programmes/projets

4. EVALUATION DE LA DURABILITE

Questions	Sous questions	Indicateurs	Parties prenantes	Méthode de collecte	Source
Y a-t-il appropriation nationale des partenaires nationaux pour les différentes parties du portefeuille ?	Dans sa conception et sa mise en œuvre, la SN prévoit-elle une stratégie de viabilité du programme et de sortie afin d'appuyer les changements positifs en matière de droits de l'Homme et d'égalité des sexes à la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC ?	Existence et mise en œuvre effective d'une stratégie d'appropriation nationale	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire / Interviews	Note Stratégique ; Documents de programmes thématiques ; Document de stratégie d'appropriation nationale (le cas échéant)
	La stratégie d'appropriation nationale développée a-t-elle pris en compte le contexte et les difficultés d'ordre institutionnel et organisationnel qui peuvent entraver sa mise en œuvre?	Existence d'une analyse contextuelle assortie de mesures d'atténuation des contraintes éventuelles	ONU Femmes GOUVERNEMENT	Revue documentaire / Interviews	Note Stratégique ; Documents de programmes thématiques ; Document de stratégie d'appropriation nationale (le cas échéant)
	Dans quelle mesure la stratégie développée permet-elle de renforcer les capacités du Gouvernement à assurer la reproduction et/ou la mise à l'échelle des interventions dans le domaine de l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, après la fin du mandat d'ONU Femmes en RDC?	Ligne budgétaire dans la loi des finances pour le financement des interventions sur l'égalité des sexes et l'autonomisation.	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire / Interviews	Loi de finances ; Rapport d'Evaluation des Capacités du MGFÉ; Document de stratégie d'appropriation nationale (le cas échéant).
Dans quelle mesure a été développée la capacité des partenaires pour assurer la	Dans quel domaine spécifique les capacités des partenaires ont été renforcées afin d'assurer la durabilité des efforts consentis	Nombre de partenaires et domaine des capacités renforcées (pour chaque	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire Interviews	Note Stratégique RDC ; Plan de transfert des capacités

durabilité des efforts et des avantages ?	par le programme	partenaire)			
	Est-ce que les interventions et leur impact sur les groupes marginalisés sont susceptibles de se poursuivre après la fin du mandat d'ONU Femmes?	Existence d'une feuille de route du transfert des capacités aux partenaires, validé par le Gouvernement.	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS	Revue documentaire Interviews	Note Stratégique RDC ; Plan de transfert des capacités
	Dans quelle mesure les organisations participantes ont-elles modifié leurs politiques ou leurs pratiques afin de contribuer à la réalisation des DH et de l'EGS ?	Type de services créés Amélioration de la qualité Meilleure réceptivité des partenaires	ONU Femmes GOUVERNEMENT AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE	Revue documentaire Interviews Groupes de discussion	Note Stratégique RDC ; Plan de transfert des capacités Rapports des partenaires Rapports d'activités d' ONU Femmes
Quels sont les systèmes de responsabilisation et de surveillance locale qui ont été mis en place pour soutenir la poursuite des activités ?	Dans quelle mesure les organisations nationales et locales ont été impliquées dans la mise en place et le fonctionnement des mécanismes locaux de pérennisation des interventions ?	Nombre des mécanismes de surveillance mis en place et doté des moyens de fonctionnement (Comité Locaux de Développement, Comités Villageois, etc...) avec l'appui du programme	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE GOUVERNEMENT	Revue documentaire Interviews Groupes de discussion	Note Stratégique RDC ; Plan de transfert des capacités Compte-rendu des réunions de mise en place des structures locales ;
	Dans quelle mesure les interventions du programme contribuent-elles à promouvoir un changement durable des attitudes et comportements en matière de DH et d'EGS ?	Contributions du programme au changement durable en matière de DH et EGS.	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE GOUVERNEMENT BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plan de transfert des capacités Plans de travail annuels Documents de programmes/projets des partenaires.

5. ANALYSE DES THEMES TRANSVERSAUX : DROITS DE L'HOMME ET EGALITE DES SEXES

Questions	Sous questions	Indicateurs	Parties prenantes	Méthodes de collecte	Source
Quelle contribution ONU Femmes RDC peut apporter à la mise en œuvre des normes mondiales et des normes pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en RDC ?	Quels sont les résultats concrets et mesurables obtenus par la RDC au regard de ses engagements dans la mise en œuvre des normes mondiales des DH et égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Quelle est la contribution d'ONU Femmes à ces résultats ?	Nombre et catégorie d'actions concrètes menées/appuyées par ONU Femme	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE GOUVERNEMENT BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plans d'Actions Prioritaires du Gouvernement dans les secteurs du genre et des DH ; Plans de travail annuels ONU Femmes Documents de programmes/projets des partenaires. Rapports de Suivi et Evaluation
Dans quelle mesure le programme d'ONU Femmes RD. Congo change la dynamique du pouvoir dans les relations entre les différents groupes ?	Quels sont les changements positifs observés dans les attitudes, comportements et relations de pouvoir entre différents groupes (institutions, bénéficiaires, groupes marginalisés, etc.) à travers les interventions de ONU Femmes ?	Perception des bénéficiaires sur les relations des pouvoirs en matière de DH et d'EGS ; Equité dans l'accès aux droits Accroissement du taux de parité à tous les niveaux	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS SOCIETE CIVILE GOUVERNEMENT BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plans de travail annuels ONU Femmes Documents de programmes/projets des partenaires. Rapports d'activités Rapports de Suivi et Evaluation

	Comment les données issues du suivi sur les DH et l'EGS ont-elles été utilisées pour favoriser un changement durable dans ces domaines ?	Tenue régulière du journal des leçons apprises	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS GOUVERNEMENT PARTENAIRES CLES SOCIETE CIVILE BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plans de travail annuels ONU Femmes Documents de programmes/projets des partenaires. Rapports d'activités Rapports de Suivi et Evaluation Journal des leçons apprises
Est-ce que le programme a été mis en œuvre conformément aux principes des droits de l'Homme et de l'efficacité du développement (Participation, autonomisation, Inclusion, non-discrimination, responsabilité nationale, transparence)	Dans quelle mesure les activités du programme ont-elles intégré les principes des droits de l'Homme et de l'efficacité du développement ?	Existence d'un cadre d'intégration des principes des DH et de développement dans les activités ; Ciblage des bénéficiaires axé sur les principes des DH et de développement	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS GOUVERNEMENT PARTENAIRES CLES SOCIETE CIVILE BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plans de travail annuels ONU Femmes Documents de programmes/projets des partenaires. Rapports d'activités Rapports de Suivi et Evaluation Journal des leçons apprises Rapports d'évaluation Etudes des cas
	Dans quelle mesure les interventions ont permis de mettre en place un environnement propice à une évolution réelle dans le domaine des DH et de l'EGS ?	Existence d'un dispositif légal Engagement accru (communautés, leaders, hommes en uniformes, décideurs, etc..) en faveur du respect des DH et de l'EGS ; Actions favorables aux DH et EGS	ONU Femmes AUTRES AGENCES et COOPERATIONS GOUVERNEMENT PARTENAIRES CLES SOCIETE CIVILE BENEFICIAIRES	Revue documentaire Interviews, Groupes de discussions	Note Stratégique RDC ; Plans de travail annuels ONU Femmes Documents de programmes/projets des partenaires. Rapports d'activités Rapports de Suivi et Evaluation Journal des leçons apprises Rapports d'évaluation Etudes des cas

A18. Composition du Groupe de référence

Noms	Organisation	Titre	Email	Contacts	Lieu	Type de partenaires		
						Partenaires directes		
						Gouvernement	OSC	Agences UN
Gilbert NGONGO LUSANA	Provincial Parliament of South Kivu	Vice President of the Parliament	ngongolusana@yahoo.com	243990903702	BUKAVU	X		
Dr MWANZA NANGUNIA NASH	Provincial ministry of gender in South KIVU	Ministre provincial	nanguniam@yahoo.fr	243994137748	BUKAVU	X		
Jacky NGENGELE	Provincial Division of Gender, Family and Child in South Kivu	Chef de Division	divigefaesdkivu@yahoo.fr	243994137748	BUKAVU	X		
Adèle Bazizane	Ministère provincial ayant en charge le genre	Ministre	adelebaziz@yahoo.fr		GOMA			
Elodie Ntamuzile	CENI	Membre de la Plénière de la Commission Electorale Nationale Indépendante	ntamuzindaelodie@yahoo.fr	243997141007	Kinshasa	X		
Prof José MANGALU	Ministère du genre, de la famille et de l'enfant	Cellule d'étude et de planification	agbada.mangalu@gmail.com	(+243)99 99 170 13	Kinshasa	X		
Marie Nyombo Zaina	RENADEF	Présidente	nyomibozaina@gmail.com	(+243)813128239	Kinshasa		X	
Rose Mutombo Kiese	Cadre permanent de concertation de la femme congolaise	Présidente	cafcorde2005@yahoo.fr	243815261726	Kinshasa		X	
Xaverine Kira	PNUD	Chargée du genre	xaverine.kira@unfp.org		Kinshasa			X
Mireille Ikoli	UNFPA	Spécialiste programme Genre	mireille@unfp.org	243817150845	Kinshasa			X
Thierno Diouf	UNFPA	Spécialiste Suivi et Evaluation	diouf@unfp.org	+243817100172	Kinshasa			X

A19. Tableau des conclusions de l'ONU SWAP

Indicateurs ONU SWAP	Total	Commentaire
1. Politique et Plan d'action	0	Il n'existe pas de politique interne du genre au Bureau d'ONU Femmes. La politique interne doit inclure un plan d'exécution avec des délais, des ressources adéquates, un système de suivi et évaluation avec des délais et un système de rapportage mise à jour régulièrement pour renseigner les progrès.
2. Gestion de la performance prenant en compte le genre	3	Le genre est entièrement intégré dans les valeurs et les compétences essentielles pour tout le personnel. Tous les P4 et supérieurs sont des femmes et les postes décisionnels mettent l'accent sur les compétences Genre et Autonomisation des femmes.
3. Planification stratégique	3	La Note Stratégique, les résultats et indicateurs axée sur le Genre et l'Autonomisation des femmes
4. Suivi et rapportage	0	Le rapportage sur la Note Stratégique n'inclut pas les données désagrégées par sexe, et ne comporte pas des justificatifs de la non agrégation. De plus, bon nombre d'activités des projets ne sont pas capitalisées à la Note Stratégique.
5. Évaluation	3	L'évaluation de la Note Stratégique a utilisé les normes et standards sur l'intégration du genre et Droits Humains selon les documents de Groupe d'évaluation des Nations Unies.
6. Audit prenant en compte le genre	0	Les rapports de consultations annuels ne comportent pas des stratégies de suivi gestions de risques, des recommandations de l'audit interne Gender.
7. Examen de programme	0	Le système de contrôle de la qualité du programme n'intègre pas l'analyse de genre
8. Suivi des ressources	3	Un mécanisme de suivi des ressources financières est utilisé pour quantifier le décaissement des fonds qui favorisent le genre et influence la programmation budgétaire
9. Allocation des ressources	3	L'indice de référence financier (15%) pour l'allocation des ressources pour l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes est dépassé
10. Dispositions relatives à la problématique hommes femmes et à la parité	3	Concernant la parité de l'architecture, les responsables de programmes Genre au national sont dédiés aux tâches qui leurs sont dévolues. Ils disposent des ressources de budget pour le réseautage.
11. Culture organisationnelle	2	La culture organisationnelle fait pleinement la promotion interne du genre et de l'autonomisation des femmes
12. Évaluation des capacités	0	L'évaluation de la capacité en matière d'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes pour les individus en entité n'est pas réalisée
13. Développement des capacités	2	Il existe un plan de développement des capacités en ligne pour tout le staff à l'international.
14. Création des connaissances et communication	1	La production interne et échange d'informations sur l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes est présente mais assez faible.
15. Cohérence	1	La participation systématiquement aux mécanismes de coordination InterAgence est effective
Total	24	Moyenne= 24/45 x 100=53%
0 = Absence des attentes, 1 = Approche les attentes, 2 = Respect des attentes, 3= Dépasse les attentes		

<i>MODE DE CALCUL UN SWAP PAR SYNTHÈSE DES ATTENTES</i>			
	INTITULE	TOTAL	POURCENTAGE
0 =	Absence des attentes	5	33%
1 =	Approche les attentes	2	13%
2 =	Respect des attentes	2	13%
3 =	Dépasse les attentes	6	40%
		15	100%

<i>MODE DE CALCUL UN SWAP PAR INDICATEUR</i>			
	INDICATEURS	ANNOTATION	POURCENTAGE
1&2	Responsabilisation	3	13%
3&4	Gestion axée sur les résultats	3	13%
5,6&7	Contrôle	3	13%
8,9,10&11	Ressources humaines et financières	11	46%
12&13	Renforcement des capacités	2	8%
14&15	Cohérence, coordination et gestion des connaissances et de l'information	2	8%
		24	100%

A20. Profil de l'équipe de l'Évaluation

Noms complets	Profils
Guenolet Boumas Ngabina	Le Team leader de l'Évaluation du Portefeuille Pays de la RDC est un expert international en Évaluation et Suivi avec plus de 11 années d'expériences dans les pays en développement et urgences humanitaires au travers des organisations nationales et internationales y compris les Agences UN, les Ecoles de formations. Il possède un Master en Politique Économique et Analyse économique de projets et un Master en Gestion de projets de développement avec plusieurs certifications en Évaluation notamment avec J-PAL, PMD pro, Measure Learning Evaluation... Actuellement, il est membre de l'AfrEA et de l'équipe accrédité par les Nations Unies et le CLEAR dans les pays francophones. Ses secteurs de spécialisation en matière d'évaluation sont l'éducation et de formation professionnelle, analyse de la politique, réduction de la pauvreté, évaluation de la vulnérabilité et résilience, initiatives de consolidation de la paix et de transition, développement agricole et rural, sécurité alimentaire et nutrition, planification et gestion de projets, Le développement communautaire et le Genre.

A21. Tableau de revue des résultats de l'EPP selon les critères

Evaluation criteria (English)	Critères d'évaluation (Français)	Critère de classification
Relevance	Pertinence	
1.1 UN Women supported programs and projects are suited to the needs and/or priorities of the target group	1.1 Les programmes et les projets financés par ONU Femmes sont adaptés aux besoins et / ou aux priorités des groupes cibles	(4) Très satisfaisant
1.2 UN Women supported development projects and programs align with national development goals.	1.2 ONU Femmes a appuyé la mise en œuvre des projets et des programmes de développement alignés aux objectifs nationaux de développement.	(3) Satisfaisant
1.3 UN Women has developed an effective partnership with governments, bilateral and multilateral development and humanitarian organizations and NGOs for planning, coordination and implementation of support to development and/or emergency preparedness, humanitarian relief and rehabilitation efforts.	1.3 ONU Femmes a mis au point un partenariat efficace avec le gouvernement, les organisations bilatérales et multilatérales de développement et les organisations humanitaires et les ONGs pour la planification, la coordination et la mise en œuvre du soutien aux efforts de développement et / ou de préparation aux situations d'urgence, d'aide humanitaire et de réhabilitation.	(4) Très satisfaisant
2. Achievement of Objectives and Expected Results	2. Réalisation des objectifs et des résultats escomptés	
2.1 UN Women supported programs and projects achieve their stated development objectives and attain expected results.	2.1 Les programmes et les projets financés par ONU Femmes atteignent leurs objectifs de développement et leurs résultats escomptés.	(3) Satisfaisant
2.2 UN Women supported programs and projects have resulted in positive benefits for target group members.	2.2 Les programmes et les projets financés par ONU Femmes ont entraîné des avantages positifs pour les membres des groupes cibles.	(4) Très satisfaisant
2.3 UN Women programs and projects made differences for a substantial number of beneficiaries and where appropriate contributed to national development goals.	2.3 Les programmes et les projets de l'ONU Femmes ont obtenu des bons résultats pour un nombre important de bénéficiaires et, le cas échéant, ont contribué aux objectifs nationaux de développement.	(2) Insatisfaisant;
2.4 UN Women activities contributed to significant changes in national development policies and programs (including for disaster preparedness, emergency response and rehabilitation) (policy impacts) and/or to needed system reforms.	2.4 Les activités de l'ONU Femmes ont contribué à des changements importants dans les politiques et programmes nationaux de développement (y compris les plan de réponses aux catastrophes, aux urgences humanitaires et réhabilitation) (impacts politiques) et / ou des réformes nécessaires du système.	(2) Insatisfaisant;
3. Sustainability	Durabilité	
3.1 Benefits continuing or likely to continue after project or program completion or there are effective measures to link the humanitarian to longer-term developmental results.	3.1 Les avantages des interventions de l'ONU Femmes continuent ou sont susceptibles de se poursuivre après la fin du projet ou du programme avec des mesures efficaces pour lier les résultats humanitaires à plus long terme.	(3) Satisfaisant
3.2 Extent UN Women supported projects and programs are reported as sustainable in terms of institutional and/or community capacity.	3.2 La suite des projets et programmes financés par l'ONU Femmes sont considérés comme durables en termes de capacité institutionnelle et / ou communautaire.	(2) Insatisfaisant;
4. Efficiency	Efficienc	
4.1 Program activities are evaluated as cost/resource efficient:	4.1 Les activités du programme sont évaluées comme étant efficaces en terme coût /ressources:	(3) Satisfaisant
4.2 Evaluation indicates implementation and objectives achieved on time (given the context, in the case of humanitarian programming)	4.2 L'évaluation relève que la mise en œuvre et les objectifs ont été atteints dans les délais (compte tenu du contexte, en cas de programmation humanitaire)	(2) Insatisfaisant;
4.3 Evaluation indicates that UN Women	4.3 L'évaluation relève que les procédures et	(2) Insatisfaisant;

systems and procedures for project/program implementation and follow up are efficient (including systems for engaging staff, procuring project inputs, disbursing payment, logistical arrangements etc.)	systèmes des Nations Unies accompagnant la mise en œuvre et le suivi des projets / programmes ont été efficaces (y compris les systèmes de recrutement du personnel, l'acquisition des intrants du projet, le décaissement des paiements, les arrangements logistiques, etc.)	
5. Culture of results to improve Development Effectiveness	5. Culture des résultats pour améliorer l'efficacité du développement	
5.1 Systems and processes for monitoring and reporting on program results are effective	5.1 Les processus et les systèmes de suivi et de rendu de rapports des résultats du programme sont efficaces	(2) Insatisfaisant;
5.2 Results Based Management (RBM) systems are effective	5.2 Les systèmes de gestion axés sur les résultats (GAR) sont efficaces	(1) Très insatisfaisant
(1) Très insatisfaisant; (2) Insatisfaisant; (3) Satisfaisant; (4) Très satisfaisant		