

RAPPORT D'ETUDE DE CAS

RDC Décembre 2024

# Évaluation de la politique et des plans d'action de l'UNICEF en matière de genre (GAPs) 2019-2023

Etude de cas République Démocratique Du Congo

**Rapport Final**

## **Evaluation de la politique et des plans d'action genre de l'UNICEF**

### **Rapport final**

© Fonds des nations unies pour l'enfance, New York, 2024

Fonds des nations unies pour l'enfance

Three United Nations Plaza

New York, New York 10017

Décembre 2024

La publication des rapports d'évaluation produits par le Bureau d'évaluation de l'UNICEF a pour but de respecter l'engagement de transparence de l'organisation en publiant toutes les évaluations achevées. Les rapports sont conçus pour stimuler un libre échange d'idées entre les personnes intéressées par le sujet et pour garantir à ceux qui soutiennent le travail de l'UNICEF que celui-ci examine rigoureusement ses stratégies, ses résultats et son efficacité globale.

Le contenu du rapport ne reflète pas nécessairement les politiques ou les opinions de l'UNICEF.

Le texte n'a pas été édité selon les normes de publication standards et l'UNICEF décline toute responsabilité en cas d'erreur.

Les désignations dans cette publication n'impliquent pas d'opinion sur le statut juridique d'un pays ou d'un territoire, ou de ses autorités, ou sur la délimitation des frontières.

Les droits d'auteurs de ce rapport sont détenus par les Fonds des nations unies pour l'enfance. Une autorisation est nécessaire pour réimprimer/reproduire/photocopier ou, de toute autre manière, pour citer ce rapport sous forme écrite. L'UNICEF a mis en place une politique d'autorisation formelle qui requiert une demande écrite. Pour les utilisations non commerciales, l'autorisation sera normalement accordée gratuitement. Veuillez écrire au Bureau d'évaluation à l'adresse ci-dessous pour initier une demande d'autorisation.

Ce rapport peut être téléchargé à l'adresse suivante : [www.unicef.org/evaluation/reports#/](http://www.unicef.org/evaluation/reports#/)

Veuillez citer le travail comme suit : UNICEF. 2024. « *Évaluation de la politique et des plans d'action de l'UNICEF en matière de genre (GAPs) 2019-2023 : rapport d'évaluation de la République Démocratique du Congo* ». UNICEF Bureau d'Evaluation.

Pour plus d'information, veuillez contacter :

Bureau d'évaluation

Fonds des nations unies pour l'enfance

Three United Nations Plaza

New York, New York 10017

[evalhelp@unicef.org](mailto:evalhelp@unicef.org)

## Remerciements

L'équipe d'évaluation exprime sa chaleureuse gratitude au bureau de pays de l'UNICEF RDC et souhaite remercier, en particulier, les membres de l'équipe qui se sont rendus disponibles pour contribuer à cette évaluation avec des informations précieuses, en partageant des contacts et avec un soutien logistique pour la mission sur le terrain à Kinshasa et Kananga. Nous sommes conscients du défi que cela représente compte tenu de vos autres engagements. Nous souhaitons également exprimer notre gratitude aux nombreuses parties prenantes, notamment aux adolescents, au personnel de l'UNICEF, aux partenaires de mise en œuvre de la société civile, aux acteurs gouvernementaux et à tous ceux qui ont généreusement donné de leur temps pour partager leurs expériences et leurs informations.

L'équipe d'évaluation souhaite également remercier chaleureusement Erica Mattellone (responsable de l'évaluation) pour avoir facilité et soutenu le travail, ainsi que l'équipe du Bureau régional de Kinshasa et Kananga pour son soutien et son assistance continus tout au long du processus d'examen.

Les données ont été collectées en RDC durant une mission dans le pays en avril 2024 par Céline Mazars ; Maphie Tosha, consultantes pour SDDirect et Erica Mattellone ; UNICEF Bureau d'Evaluation. Le rapport a été écrit par Céline Mazars et Maphie Tosha, avec une assurance qualité par Florianne Gaillardin, consultante, et Emma Grant de Social Development Direct (<https://www.sddirect.org.uk/>), entre avril et août 2024.

## ACRONYMES

CAC	Cellules d'Action Communautaire
CAD	Comité d'aide au développement
CAI	Cellule d'Analyse Intégrée
CCC	Core Commitments for Children
CEDAW	Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women
CPD	Country Programme Document
CRPD	Convention on the Rights of Persons with Disabilities
CRC	Convention on the Rights of the Child
DHS	Demographic and Health Survey
EAS	Exploitation et les Abus Sexuels
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FGD	Discussions de groupe (Focus Group Discussion)
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population.
GA	Goal Area
GAP	Plan d'Action sur le Genre (Gender Action Plan)
GBV	Violence basée sur le genre (Gender Based Violence)
GBViE	Gender-Based Violence in Emergencies
GESI	Gender Equality and Social Inclusion
GEM	Marqueurs de genre (Gender Equality Marker)
GEROS	Global Evaluation Reports Oversight System
GGP	Genre, GBV, PEAS
GII	Index d'inégalité de genre (Gender Inequality Index)
HRF	Humanitarian Resources Framework
IDH	Indice de développement humain
INS	Institut National des Statistiques
KII	Key Informant Interview (Interview avec un informateur-clef)
NLP	Traitement du langage naturel (Natural Language Processing)
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ORE	Autres ressources, urgence (Other resources, emergency)
PAM	Programme alimentaire mondial
PER	Performance Evaluation Review
PEAS	Protection contre l'Exploitation et les Abus Sexuels
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement.
RDC	République Démocratique du Congo
S&E	Suivi et évaluation
SDDirect	Social Development Direct
ToC	Théorie du changement
UNEG	United Nations Evaluation Group
UN-SWAP	UN System-wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women
USD	US dollars
WASH	L'eau, l'assainissement et l'hygiène (Water, Sanitation and Hygiene)

## Liste des tableaux et figures

Table 1 Aperçu du bureau-pays.....	4
Table 2: Les critères du CAD appliqués à l'évaluation .....	7
Table 3: Liste des parties prenantes rencontrées pendant l'évaluation .....	9
Table 4: Dix principales sources de financement et proportion des dépenses transformatrices en matière de genre, 2023, (USD) .....	25
Figure 1 Dépenses UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité de genre 2022 et 2023, total (USD) .....	23
Figure 2: Dépenses UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité de genre 2022 et 2023, par origine des fonds (dollars américains). .....	23
Figure 3 Marqueurs de Genre (GEM), 2022 and 2023 .....	24
Figure 4: UNICEF CO Dépenses par Goal Area et dépenses de transformation du genre sur les dépenses totales, par Goal Area, 2022 et 2023. ....	25
Figure 5 Facteurs aidants et limitants .....	47

# TABLE DES MATIERES

Remerciements .....	iii
ACRONYMES .....	iv
TABLE DES MATIERES .....	vi
1. RESUME EXECUTIF .....	vii
2. INTRODUCTION.....	1
2.1 Objectif de l'étude de cas pays .....	1
2.2 Raisons de la sélection de la RDC comme pays d'étude de cas .....	1
2.3 Objectif et structure du rapport d'étude de cas .....	1
3. CONTEXTE.....	1
3.1 Aperçu du contexte national.....	2
3.2 Vue d'ensemble du travail de l'UNICEF dans le pays .....	4
4. BUT, OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION .....	5
4.1 But et objectifs généraux de l'évaluation .....	5
4.2 Portée.....	6
4.3 Public et utilisation .....	6
5. DESIGN ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE CAS.....	7
5.1 Critères et questions d'évaluation .....	7
5.2 Méthodologie de l'évaluation.....	7
5.3 Approche globale et méthodes .....	8
5.4 Considérations éthiques.....	12
5.5 Limitations et mesures d'atténuation .....	12
6. RESULTATS DE L'EVALUATION .....	13
6.3 QE1 : Cadre conceptuel et politique en matière de genre .....	13
6.4 QE2 : changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« institutional enablers »).....	14
6.5 QE3: Résultats programmatiques .....	31
7. CONCLUSIONS AND LECONS APPRISES .....	47
8. RECOMMANDATIONS.....	49

# Evaluation de la Politique de Genre et des Plans d'Action sur le Genre (GAP) de l'UNICEF

## 1. RESUME EXECUTIF

### INTRODUCTION

L'étude de cas, élaborée dans le cadre de l'évaluation globale de la Politique de Genre de l'UNICEF et les Plans d'action sur le genre 2 et 3 (GAPs 2 et 3), a pour but d'examiner leur mise en œuvre dans le bureau-pays de RDC. Elle analyse l'intégration de genre à la fois au niveau institutionnel (y compris culture organisationnelle, redevabilité), et programmatique. Conçue comme un exercice d'apprentissage, l'étude de cas vise à aider le bureau à améliorer son travail sur l'égalité des sexes.

### CONTEXTE

Pays-continent de 107 millions d'habitants, la RDC est le quatrième pays le plus pauvre du monde, avec 75 pour cent des enfants multi dimensionnellement pauvres et une malnutrition aiguë élevée. Les conflits armés récidivants en RDC créent une situation instable avec de fréquents mouvements de populations à l'intérieur du pays et plus de 25 millions de personnes dont près de 15 millions d'enfants ayant besoin d'aide humanitaire, dont 940 000 déplacés. Les femmes et les enfants subissent au quotidien la violence, en particulier la violence sexuelle et sexiste, avec plus de 40 pour cent des cas de violence sexuelle signalés dans le pays concernant des filles de moins de 18 ans et la moitié des femmes déclarant avoir subi des violences sexuelles, le plus souvent au sein de leur couple (2013). D'autre part, 29 pour cent des filles sont mariées ou en union avant l'âge de 18 ans (2018) et le taux de mortalité maternelle reste élevé, avec 547 décès maternels pour 100 000 naissances (2020). Le pays a été affecté par des épidémies récurrentes au cours des dernières années. La RDC se classe 151<sup>ème</sup> sur 191 pays en 2021 pour l'indice d'égalité de genre. Entre 2007 et 2017, le taux brut de scolarisation dans l'enseignement primaire est passé de 83 à 110 pour cent et celui des filles spécifiquement de 52 à 78 pour cent mais seulement 16, 8 pour cent des filles terminent l'école secondaire. Les enfants et adolescents âgés de 5 à 17 ans qui ne sont pas scolarisés sont estimés à 7,4 millions dont 53 pour cent de filles en 2024,

Le bureau de l'UNICEF compte 443 membres du staff (53 pour cent d'hommes et 47 pour cent des femmes, avril 2024) et dix bureaux de terrain. L'objectif global du gouvernement de la République Démocratique du Congo et du Programme de Pays de l'UNICEF (2020 - 2024) vise à ce que les enfants du pays, en particulier ceux vivant dans les provinces les plus défavorisées et dans des conditions humanitaires difficiles, aient un accès équitable, de qualité et durable aux services sociaux de base. La réalisation de cet objectif passera par la mise en œuvre des six résultats du programme national liés à (1) la multisectorialité, (2) la nutrition, (3) l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH), (4) l'éducation et l'apprentissage, (5) la protection de l'enfance et (6) l'inclusion sociale. Le genre est identifié en tant que composante transversale avec un focus sur les adolescents et la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG).

## BUT, OBJECTIFS ET PORTÉE DE L'ÉVALUATION

L'objectif est d'évaluer la performance et les résultats de l'UNICEF dans la mise en œuvre du GAP 2 et du GAP 3. Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont :

- Évaluer la pertinence et la cohérence de la politique actuelle en matière de genre et des GAP 2 et GAP 3 pour soutenir l'égalité des sexes et l'autonomisation des adolescentes du point de vue du mandat de l'UNICEF et des engagements de l'organisation envers l'UN-SWAP, tels qu'ils sont repris dans le Plan stratégique dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.
- Évaluer la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des changements organisationnels liés au genre, qui ont été facilités par la mise en place de mesures définies dans les GAP (« institutional enablers ») affectant les pratiques, les systèmes, les processus de programmation, les engagements organisationnels et les mécanismes de redevabilité de l'UNICEF.
- Déterminer dans quelle mesure l'UNICEF atteint les résultats programmatiques fixés pour tous les enfants, adolescents et femmes en matière de genre dans les cinq domaines d'objectifs du plan stratégique et dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.

Cette étude de cas contribue à la réalisation de ces trois objectifs.

## METODOLOGIE D'ÉVALUATION

L'évaluation utilise un cadre analytique décrit dans la théorie du changement (TdC) élaborée au cours de la phase de démarrage, et l'étude de cas en RDC permet de vérifier si la logique et les hypothèses de cette TdC sont vérifiées dans la pratique.

L'étude de cas adopte une approche méthodologique mixte, s'appuyant à la fois sur des sources de données primaires et secondaires, y compris : Une étude documentaire de plus de 70 documents ; des données collectées dans le cadre du suivi-évaluation et des données financières; des réponses à l'enquête du personnel d'évaluation du bureau de la RDC ; 34 entretiens individuels avec des informateurs clés, avec le personnel de l'UNICEF, des parties prenantes du gouvernement, des Nations unies et d'autres partenaires de développement, des donateurs et des partenaires de mise en œuvre de la société civile ; deux ateliers non-mixtes avec le personnel de l'UNICEF sur la culture organisationnelle (12 femmes, 8 hommes); et 7 ateliers participatifs séparés par sexe avec des adolescents pour discuter de la contribution des programmes aux résultats transformateurs en matière d'égalité genre. La collecte des données a nécessité des visites sur le terrain, notamment à Kinshasa, N'sele et Kananga. Après la mission, une session de débriefing a été organisée pour discuter des résultats émergents avec le bureau.

## RESULTATS DE L'ÉVALUATION

### Question 1 : Cadre conceptuel et politique en matière de genre

**Résultat 1:** Le GAP est considéré comme une feuille de route utile, qui a inscrit l'intégration du genre comme une question non-négociable et a permis le développement d'une Stratégie Genre RDC 2020-2024, guidant à la fois l'institutionnalisation du genre dans le bureau (à travers le mécanisme GGP (Genre, GBV<sup>1</sup>, Protection contre l'Exploitation et les Abus Sexuels - PEAS) et l'intégration du genre dans les programmes. Cette Stratégie est pertinente et pragmatique mais pourrait être davantage utilisée et disséminée afin de mieux guider la mise en œuvre et centraliser les résultats des programmes en matière de genre. D'autre part, le besoin de rationaliser le cadre normatif d'intégration du genre dans l'humanitaire a été souligné, en raison de la coexistence de multiples documents cadres (GAP, Core Commitments for

---

<sup>1</sup> GBV = VBG, c'est à dire Violence Basee sur le Genre



Children (CCCs) et HRF (Humanitarian Resources Framework) qui ne font pas référence les uns aux autres, et ne proposent pas d'orientations suffisamment spécifiques. La Politique Genre de l'UNICEF est un document connu d'un nombre restreint de staff.

## Question 2: Changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« institutional enablers »)

**Résultat 2** : L'architecture genre du bureau est solide. Composée d'une équipe genre, d'un mécanisme GGP et de sa Task Force, elle a permis la création d'une dynamique autour du genre et la création d'un pool de staff motivés sur le genre qui apporte un soutien technique à l'intégration du genre dans tous les programmes. Les objectifs du GGP ont été atteints et les outils d'intégration des thèmes ont été développés et sont utilisés. Elle a aussi permis la mise en place d'un grand nombre d'activités stratégiques et catalytiques, ainsi que de ressources financières à travers un fonds GGP (alimenté par 1 pourcent des budgets de donateurs OR<sup>2</sup> arrivant dans le bureau). Néanmoins, comment intégrer effectivement le genre semble être moins bien compris que l'intégration de PEAS et GBV et les programmes se contentent généralement du minimum proposé, limitant les ambitions transformatrices pour l'égalité de genre.

**Résultat 3** : Un effort conséquent a été fourni par le bureau pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre, à travers une multiplicité de méthodes visant non seulement à motiver le staff mais aussi à renforcer ses capacités techniques. Cependant, le besoin de lignes directrices et d'outils plus spécifiques par secteur a été souligné.

**Résultat 4** : L'utilisation d'analyses rapides de genre et d'indicateurs désagrégés a été grandement améliorée et se conduit de manière quasi-systématique, même si leur qualité demande à être perfectionnée, ainsi que leur utilisation pour un suivi programmatique. La demande pour des outils d'analyse de genre spécifiques à chaque secteur a aussi été formulée, afin d'aller plus loin dans l'intégration du genre. Mais en même temps, la culture programmatique largement orientée vers l'obtention de résultats quantitatifs en réponse à un contexte volatile et d'urgence, limite souvent le temps passé et la qualité des analyses de genre. Le bureau abrite aussi la Cellule d'Analyse Intégrée (CAI), qui conduit des analyses en santé publique, tout en intégrant une forte dimension genre dans les analyses

**Résultat 5** : Le bureau pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basées sur une approche transformatrice pour l'égalité de genre, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible recommandée par le UN SWAP (15 pour cent), avec cependant des variations entre secteurs. Ceci atteste de la montée en puissance de l'intégration du genre dans les programmes, sous-tendue par un intérêt croissant sur la thématique par certains bailleurs de fonds, Néanmoins, des défis ont été identifiés dans la manière dont le marquage de genre des produits est effectué.

**Résultat 6** : Le nombre de partenariats avec des organisations de femmes et de filles a augmenté durant la période (2019-2023), suite à une politique volontariste du bureau. Néanmoins, les barrières à l'entrée de ces partenariats demeurent un réel frein à l'engagement des petites associations, en raison de procédures assez contraignantes. Les partenariats avec le gouvernement sur le genre sont solides, spécialement avec le Ministère de l'Education. Les relations de partenariat avec les autres agences des Nations Unies ne sont pas homogènes, avec d'un côté des partenariats sur le long terme avec le Programme Alimentaire Mondial (PAM) et la FAO (Food and Agriculture Organization) sur la résilience, jugés mutuellement satisfaisants et efficaces, mais des relations avec le FNUAP plus complexes, en raison d'une compétition entre les deux agences sur la thématique de la GBV, même si elles sont en voie d'amélioration. Le Comité

---

<sup>2</sup> Other Ressources, provenant de bailleurs de fonds finançant des programmes

ad hoc pour l'intégration du genre dans le secteur humanitaire constitue quant à lui un bon exemple de collaboration effective entre agences des Nations Unies et organisations de femmes.

**Résultat 7 :** Le mécanisme GGP a créé un système de redevabilité efficace, qui allie des mesures obligatoires, soutenantes et incitatives, ce qui a permis la redistribution de la redevabilité sur le genre à travers les secteurs. Les progrès réalisés en matière d'intégration du genre n'auraient pas pu être réalisés sans une équipe de direction engagée de manière continue sur le sujet, qui a su innover et saisir les opportunités du contexte, engagement reconnu et apprécié dans le bureau.

**Résultat 8 :** Les interviews ont révélé une utilisation des marqueurs de genre (GEM) par le staff Genre pour « faire du plaidoyer, pour encourager l'implication des collègues dans le processus, pour l'allocation des ressources, le renforcement des capacités »<sup>3</sup>. Cependant, l'utilité concrète du système de suivi et évaluation (S&E) du GAP pour orienter les programmes a été mise en question, générant le sentiment que « le système de redevabilité est davantage orienté sur le rapportage en interne que sur le rapportage utile pour améliorer les programmes »<sup>4</sup>. Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats (outcomes), l'accent sur les indicateurs quantitatifs mesurant essentiellement le nombre de bénéficiaires mais ne permettent pas de capturer certains des progrès effectués.

**Résultat 9 :** 75 pour cent des répondants considèrent que le genre est un aspect central de leurs responsabilités. Cependant, il n'y a pas de consensus sur les objectifs à atteindre en matière de genre, les membres de l'équipe ont différentes compréhensions du mandat de l'UNICEF sur le genre, ancrées dans leurs normes et valeurs (dont une typologie a pu être dressée), ce qui limite l'adhésion aux mesures mises en place dans le bureau et freine l'intégration du genre dans les programmes. Ce défi est largement lié à l'absence de définition claire de l'égalité de genre au sein des Nations Unies<sup>5</sup> en général, et l'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.

**Résultat 10 :** A la suite de la mise en place d'une politique de recrutement visant à améliorer la parité, le bureau compte aujourd'hui 47 pour cent de femmes, avec une majorité de chefs de section féminine. En dépit de ces progrès, il reste difficile d'attirer des candidatures féminines sur certains postes (tels que chefs de bureau de terrain ou postes en zones humanitaires) et le nombre de chefs de section féminine a diminué. Le bureau se distingue aussi par le recrutement de femmes dans des fonctions généralement réservées aux hommes (sécurité, chauffeur), ce qui non seulement véhicule une image positive de l'organisation, mais est aussi un moyen simple de contribuer au changement de normes dans les communautés. Certains répondants ont souligné que si, en théorie, les femmes et les hommes ont un accès égal aux opportunités, ce n'était pas le cas en pratique, en raison des barrières spécifiques qui ne sont pas suffisamment prises en compte, en lien avec le statut de femme célibataire avec enfants par exemple ou le difficile accès au télétravail, de la maison ou en dehors du pays. Un clivage entre staffs nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises a aussi été identifié, ce qui peut parfois créer des malentendus, qui sont rapidement dépassés dès qu'un espace de parole s'ouvre.

### QE3: Résultats programmatiques

**Résultat 11 :** Le degré d'intégration de l'égalité de genre varie d'un secteur à l'autre mais dans l'ensemble, des progrès remarquables ont été identifiés au niveau de la parité auprès des partenaires opérationnels, Cellules d'Action Communautaire (CACs) et ONGs, ainsi que parmi des bénéficiaires des projets. D'autre

---

<sup>3</sup> KII avec staff UNICEF

<sup>4</sup> KII avec staff UNICEF

<sup>5</sup> Comme démontré dans: Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality

part, les collaborations autour d'interventions, souvent pilotes, avec des organisations communautaires de filles et de femmes impliquées dans des projets multisectoriels se multiplient. et enfin une augmentation en volume des actions sur la GBV, particulièrement en zone humanitaire a été notée, même si le volet prévention mériterait à être plus développé. Au total, sur le continuum de l'égalité de genre, les progrès se situent davantage au niveau de la « considération du genre » que de la transformation pour une égalité de genre. Les défis et zones à améliorer afin de permettre de s'attaquer aux causes de l'inégalité et aux normes sont essentiellement liés à l'insuffisante qualité au niveau du design et de la mise en œuvre des interventions communautaires, y compris la durée particulièrement courte des projets (souvent de trois à six mois).

**Résultat 12 :** Des progrès ont été effectués dans l'intégration du genre dans l'action humanitaire, avec la mise en place de projets pilotes (y compris travaillant sur la masculinité), une plus grande attention portée sur les analyses de genre, la collecte de données désagrégées par sexe, la promotion de la parité au niveau des staffs, la recherche de partenariats avec des organisations féminines et des organisations onusiennes, y compris à travers l'implication du bureau dans le Comité Adhoc sur l'intégration du Genre dans l'action humanitaire, ainsi que dans la mise en place d'espaces surs et le travail sur la VBG. Néanmoins, le besoin de répondre aux urgences relègue souvent les considérations de genre au second plan parmi un grand nombre d'acteurs de terrain, qui ne sont pour l'instant pas suffisamment formés malgré les efforts du bureau-pays. D'autre part, les outils-genre proposés des CCCs ne sont pour l'instant pas suffisamment connus et ne proposent pas un outillage suffisamment précis et concret.

**Résultat 13 :** Si la priorité sur les adolescentes est définie dans le CPD (Country Programme Document), et la section protection de l'enfance et l'éducation en particulier ont de multiples interventions avec des adolescentes, ce n'est qu'en 2022 qu'un tournant résolu a été pris avec la tenue du Forum des filles, rencontre entre 100 filles venues de 36 pays africains, qui a scellé l'implication du bureau sur cette thématique. Les interventions phares avec les filles incluent **U-Report et U-Report Filles, une plateforme en ligne** regroupant 7 millions d'utilisateurs et utilisatrices, qui constitue à la fois un formidable levier d'action communautaire pour les programmes UNICEF, outil d'autonomisation des jeunes mais aussi outil transformateur du genre. Une autre intervention-phare est le projet pilote avec l'organisation de jeunes Amour plus dans la province du Kassaï central, offrant des espaces surs à des jeunes filles vulnérables et des actions communautaires, même s'il existe des défis pour maîtriser la croissance rapide de l'organisation, qui a fait émerger de nouveaux besoins.

**Résultat 14 :** Les changements transformateurs dans les systèmes et les normes sont poursuivis à travers un soutien à l'institutionnalisation de l'égalité de genre au sein du gouvernement, notamment à travers le renforcement de l'architecture genre dans les ministères et de multiples formations et audits genre pour les ministères de la Santé et de l'Éducation, ainsi que par la mise en place d'interventions communautaires cherchant à influencer les normes. Cette évaluation a montré une capacité encore limitée du bureau pays à effectuer des transformations de genre à l'échelle, au niveau des systèmes institutionnels en raison de barrières structurelles et de l'ampleur de la tâche, mais aussi au niveau communautaire et des ménages, où les prérequis pour une programmation de qualité ne sont pas encore réunis. En particulier, le financement des projets est souvent à court-terme, ce qui a été présenté comme la principale barrière. D'autre part, le contexte d'urgence et les financements de court-terme ne permettent pas de faire des analyses suffisamment détaillées, et la multiplicité des besoins crée un réflexe programmatique qui cherche à cibler un nombre croissant de personnes, au lieu d'enraciner les changements sur la même zone. Finalement, le système M&E du GAP, l'absence d'indicateurs mesurant les normes de genre, ainsi que le système de programmation de l'UNICEF en général sont encore mal alignés aux ambitions transformatrices du GAP.

**Résultat 15** : Les facteurs internes à l'UNICEF favorisant les résultats incluent : Un leadership engagé, une architecture de genre solide et un pool conséquent de staff faisant la promotion du genre et apportant conseils techniques aux équipes sectorielles, un système de redevabilité en place et des fonds disponibles, l'existence de programmes multisectoriels et pilotes visant la transformation du genre, la mobilisation de "chevilles ouvrières" sur le terrain (U reporters ; CACs (Cellules d'Appui Communautaire) ; associations de femmes et filles). Les facteurs externes incluent : Un gouvernement et des bailleurs de fonds sensibles à la thématique du genre. Les facteurs limitants sont liés au consensus limité sur les objectifs poursuivis en matière de genre, au-delà de la parité et des données quantitatives, aux capacités encore limitées d'intégrer le genre (impactant négativement la qualité des analyses du design des programmes, et du suivi de la mise en œuvre des projets), à une insuffisante capitalisation des leçons apprises, une durée des projets trop courte, une multisectorialité encore difficile à mettre en place sur le terrain. Les facteurs limitants externes à l'UNICEF ont trait à la taille et la diversité du pays et la multiplicité des vulnérabilités et priorités programmatiques.

## Conclusions

**Conclusion 1** (basée sur les résultats 1,2,4,5,6,8,11). Cette évaluation démontre une corrélation évidente entre un cadre conceptuel pertinent et ancré dans le GAP, des changements organisationnels significatifs et les progrès dans les résultats programmatiques. Grâce à un leadership engagé et ambitieux, une architecture de genre pertinente et solide, un système de redevabilité et formation du staff efficaces, une montée en puissance sur la thématique de l'égalité de genre et la multiplication d'interventions allant dans ce sens ont été identifiées dans tous les secteurs. Cette montée en puissance a été rendue possible par un volume accru de financements alloués au genre, en volume et en pourcentage des dépenses totales, en partie suscitée par un investissement accru sur la thématique par certains bailleurs de fond. La Stratégie de genre du bureau et le mécanisme GGP (préconisant que (5% du budget de chaque projet soit allouée à des dépenses liées au genre, PSEA et VBG) ont posé des fondations solides pour l'intégration de l'égalité de genre.

**Conclusion 2** (basée sur les résultats 2, 3, 7, 9) Malgré une amélioration des systèmes de redevabilité et des capacités et de l'engagement du staff sur la question du genre, plus reste à faire. Les mécanismes de redevabilité établis au travers du GGP, s'ils ont permis de transférer les responsabilités d'intégration dans les secteurs n'ont pas établi de redevabilité personnelle du staff au niveau de leur PER de manière systématique, et les activités d'intégration de genre recommandées dans le mécanisme GGP sont minimales. D'autre part, si les améliorations dans les capacités et la motivation du staff est évidente, les progrès sont limités par l'absence de consensus sur la définition des objectifs poursuivis en matière d'égalité de genre, largement due à la variation dans les normes et valeurs du staff, qui mériteraient d'être discutées plus avant. D'autre part, le staff aurait besoin de connaissances plus spécifiques sur comment opérationnaliser les engagements sur le genre par secteur.

**Conclusion 3** : Ainsi, l'intégration du genre se fait essentiellement par la mise en place d'initiatives dans chaque secteur, qui se traduisent par des résultats qui « considèrent » le genre (« gender responsive »), à travers la définition d'activités visant à encourager la parité, l'accès des femmes à des postes de décision, la consultation des femmes afin de s'assurer que les programmes répondent à leurs besoins.

**Conclusion 4** : Les résultats transformateurs pour l'égalité de genre poursuivis au travers de projets à base communautaire démontrent des résultats qui restent encore limités. L'UNICEF remporte des succès dans le soutien apporté aux associations et mouvements de jeunes et adolescentes, mais il est plus difficile d'influencer le changement de normes au niveau communautaire ainsi que les dynamiques de couple. Les initiatives pilotes visant à travailler avec les hommes et les couples sont des expérimentations intéressantes sur lesquelles il faudrait plus capitaliser pour dégager les leçons apprises et mieux considérer les conditions

nécessaires pour garantir l'efficacité des interventions (qualité du design et de la mise en place, durée des programmes).

**Conclusion 5** : Au total, le bureau a progressé dans l'intégration de genre, ayant fait bouger les résultats sur le continuum de l'égalité de genre, de « insensibles ou sensibles au genre » vers des résultats qui considèrent le genre, en un temps relativement court, grâce à un leadership déterminé et des systèmes pertinents. Les efforts doivent être poursuivis et intensifiés afin de consolider les résultats existants et mettre en place les conditions nécessaires pour que la mise en place de projets à visée transformatrice des normes de genre donnent des résultats, ce qui prend du temps.

#### Principales leçons apprises

- Quand le cadre normatif et des systèmes de redevabilité sont mis en place et que le leadership est affirmé, l'un des derniers obstacles pour effectuer des résultats transformateurs pour l'égalité de genre réside essentiellement dans les capacités techniques, mais surtout dans les normes et valeurs du personnel, qui déterminent largement leur degré de motivation et la façon dont ils vont opérationnaliser leur travail. La place laissée aux interprétations personnelles est d'autant plus grande qu'il existe un flou quant à la définition des objectifs d'égalité de genre au niveau de l'UNICEF globalement, qui fait écho et confirme un problème identifié à l'échelle du système des Nations-Unies dans d'autres études<sup>6</sup>.
- Le système de suivi-évaluation du GAP ne suffit pas pour capturer les résultats du bureau pays en matière de genre et la nature innovante de certains des projets-pilotes mériterait plus d'efforts en matière de capitalisation des résultats et une utilisation d'indicateurs qualitatifs plus systématique afin de dégager des leçons et permettre un passage à l'échelle.

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

**Recommandation 1** (lié à conclusion 2) : Poursuivre et renforcer l'institutionnalisation du genre dans le bureau en consolidant les acquis et communiquant plus sur résultats interventions liées au genre :

- L'institutionnalisation du mécanisme GGP et de la Stratégie Genre demande à être poursuivie, avec notamment une formalisation de la fiche de poste des points focaux GGP, une formation continue et un outillage plus précis et opérationnel, afin que les points focaux puissent fournir des conseils techniques spécifiques.
- Dans le tryptique qui définit le mécanisme GGP, la thématique du genre mériterait plus d'attention.
- Une meilleure centralisation et communication sur les résultats sur le genre, sous la forme d'un rapport annuel aligné sur la Stratégie Genre par exemple, permettrait de motiver le staff plus avant, en démontrant par des exemples concrets que travailler sur le genre renforce les résultats sectoriels et ne se limite pas à produire des données quantitatives sur le nombre de filles ciblées ou sur la parité au niveau du staff et le degré de consultation des femmes et des filles.
- Une plus grande attention doit être portée à la décentralisation de l'architecture genre, car malgré les efforts de l'équipe de Kinshasa pour former et soutenir leurs collègues de terrain, les capacités en genre semblent encore insuffisantes dans les bureaux de terrain et le mécanisme GGP encore insuffisamment. Le bureau-pays pourrait renforcer les analyses de genre pour améliorer la pertinence des programmes et considérer le développement de Théories du Changement intégrant le genre pour chacun des programmes, afin d'identifier les différentes étapes des processus de changement visés, questionner leur faisabilité et définir des objectifs réalistes. . Des

---

<sup>6</sup> Dalberg, 2023, *Independent Review of the UN System's Capacity to deliver on Gender Equality*. Ce rapport pointe les « les définitions différentes, incorrectes et incomplètes de l'égalité de genre »

analyses de pouvoirs et des barrières, des opportunités et des risques pourraient aussi être conduites.

- Travailler sur une mise à jour de la politique de genre en lien avec le nouveau CPD serait finalement nécessaire.
- Les efforts pour assurer la parité doivent être poursuivis et communiqués au staff, y compris male, afin d'éviter des réactions négatives

**Recommandation 2 :** Renforcer les capacités et motivations du staff pour aller plus loin dans l'intégration du genre (lié à conclusion 2)

- Poursuivre la stratégie de formation alliant différentes méthodes telles que :
  - o Identifier et disséminer des outils d'intégration du genre spécifiques pour chaque secteur, en lien avec le Bureau Régional
  - o Pour s'assurer que tout le staff participe aux sessions jugées indispensables, considérer de les rendre obligatoires
  - o Discuter les normes et les objectifs recherchés en matière de transformation des normes de genre
- Créer des espaces de discussion où le staff pourra analyser ses valeurs de genre, identifier et dépasser les contradictions qui peuvent exister avec les valeurs de l'UNICEF en matière d'égalité de genre ; ces sessions devraient être animées par des spécialistes externes et être étalées dans le temps
- Améliorer la redevabilité sur le thème du genre en incluant un indicateur de performance lié au genre dans les PER du management (Directeur et vice-directeurs de bureau, mais aussi tous les chefs de section) et de tous les points focaux genre.

**Recommandation 3 :** Contribuer à la mise en place des prérequis pour obtenir des résultats transformateurs dans les programmes.

Malgré les besoins énormes et la motivation et compétences du staff sur le genre, il semble important de résister à la tentation d'une croissance trop rapide, à travers des projets visant des changements transformateurs des normes de genre, sans que les prérequis nécessaires ne soient en place, créant des risques potentiels pour les jeunes filles impliquées. Certaines de ces conditions ne sont pas dépendantes du bureau-pays et sont détaillées ci-dessous.

- Capitaliser sur les leçons apprises des pilotes en s'assurant que chaque pilote est accompagné d'un système M&E qui permette de suivre les changements de manière rigoureuse et dans le temps long; cela implique le développement de théories du changement et la production de documents de leçons apprises ; d'analyse de genre, et études d'impact de préférence
- Développer des partenariats avec l'équipe SBC pour la collecte de preuves et le design des théories du changement
- Compléter une analyse de risques détaillée avant mise en place de programmes visant des changements transformateurs de normes de genre
- S'assurer que les projets basés sur la mobilisation communautaire et la diffusion de normes positives soient en place au même endroit pendant 5 ans<sup>7</sup> idéalement (trois ans minimum).
- Identifier et utiliser les points d'entrée offerts par les projets existants pour intégrer des activités transformatrices des normes de genre.

**Recommandation 4 :** Recommandations à l'attention de certains secteurs

---

<sup>7</sup> <https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2022/09/Prevention-Triad-Web-File.pdf> ; <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/374-evidence-reviewweb/file>



- **Renforcer l'intégration du genre de façon plus systématique parmi les CACs et autres agents communautaires avec qui l'UNICEF travaille.** Le bureau-pays pourrait considérer de capitaliser sur le travail existant pour aller au-delà de la simple promotion de la parité dans les comités, à travers par exemple des formations des membres des CACs pour qu'ils engagent les communautés dans une analyse critique des normes de genre, à travers des groupes de discussions, la diffusion de messages sur l'égalité de genre, le partage d'information sur les droits et les services GBV existants, en lien avec associations de femmes et filles locales. Un pilote allant dans ce sens pourrait être développé, qui formerait ces agents communautaires en utilisant des modèles rigoureusement évalués, visant la prévention de la violence par le changement de normes, tels que COMBAT ou SASA<sup>8</sup>.
- **Les initiatives visant à l'autonomisation des femmes** devraient idéalement être conduites en parallèle à des interventions qui travaillent avec les hommes. Les interventions qui travaillent avec les couples, au sein des ménages ou des communautés ont aussi fait la preuve de leur efficacité et devraient être privilégiées.<sup>9</sup>
- **Le secteur Santé/Nutrition** pourrait capitaliser sur les résultats de l'enquête CAI sur les dynamiques de genre influençant la nutrition<sup>10</sup> et les leçons apprises du projet de la masculinité positive au Sud-Kivu, qui ont apporté des preuves locales du lien entre genre et nutrition et considérer une mise à l'échelle. D'autres interventions centrées sur les changements de comportement et la promotion de dynamiques de couple plus équitables pourraient être testées, telles que GALS<sup>11</sup>, déjà utilisé par IFAD. Ce type d'intervention serait d'autant plus pertinent dans le contexte de la DRC qu'elle est efficace pour prévenir la violence contre les femmes<sup>12</sup>. Ce serait aussi un bon modèle de programme intersectoriel, rassemblant les équipes nutrition, protection, SBC et genre.
- **Secteur Protection de l'enfant :**
  - o Afin de renforcer la résilience des femmes, utiliser des interventions qui combinent renforcement économique et travail communautaire sur les normes et valeurs de genre, sur le long terme, en impliquant des organisations de base communautaire
  - o En lien avec l'équipe Genre, des discussions/ « brown-bag » pourraient être organisés afin de démontrer comment chacune des sections peut contribuer à la prévention de la violence et du mariage précoce
  - o Développer plus de programmes multisectoriels sur la prévention de la violence
  - o Renforcer la lisibilité de la stratégie de lutte contre les mariages précoces, par exemple en développant une théorie du changement, qui articulerait les contributions des différents programmes
- **Le secteur WASH** pour considérer impliquer des groupes de jeunes filles dans la fabrication de protections sanitaires réutilisables (sur la base de modèles testés ailleurs) et poursuivre ses initiatives d'intégration du genre dans la gouvernance de l'eau ; l'assainissement, et le changement climatique

## **Recommandation 5 : A l'attention du Siège de l'UNICEF**

*Les recommandations suivantes seront considérées dans le rapport Global et seront détaillées plus avant.*

<sup>8</sup> [https://prevention-collaborative.org/programme-exemples/combat/?cat\\_id=20&scat\\_id=40](https://prevention-collaborative.org/programme-exemples/combat/?cat_id=20&scat_id=40) ; [https://prevention-collaborative.org/programme-exemples/sasa/?cat\\_id=20&scat\\_id=50](https://prevention-collaborative.org/programme-exemples/sasa/?cat_id=20&scat_id=50)

<sup>9</sup> Voir des exemples de programme ici : <https://prevention-collaborative.org/search/>

<sup>10</sup> UNICEF CAI, Juin 2023, Analyse Intégrée des déterminants de l'état nutritionnel des enfants, file:///C:/Users/celin/Downloads/CAI\_Nutrition\_2\_final\_FR.pdf

<sup>11</sup> <https://gender.cgjar.org/tools-methods-manuals/gender-action-learning-system-gals>

<sup>12</sup> Systematic review of food insecurity and violence against women and girls: Mixed methods findings from low- and middle income settings, September 2022: <https://journals.plos.org/globalpublichealth/article/peerReview?id=10.1371/journal.pgph.0000479>

- Faciliter l'adhésion aux objectifs d'égalité de genre en clarifiant le mandat et la vision de l'UNICEF, sa définition de l'égalité de genre, ainsi que son avantage comparatif au sein des Nations-Unies
- Réorienter le système de M&E afin qu'il puisse plus directement être utile à l'amélioration de l'efficacité des programmes
- Rendre les procédures de partenariat avec petites ONGs plus flexibles
- Tester sur le genre dans entretiens d'embauche
- Rationaliser le cadre normatif et disséminer des outils d'intégration de genre dans l'action humanitaire qui soit spécifique à chaque secteur
- Inclure au moins indicateur sur le genre dans les PER de tout le senior management à tous les niveaux, y compris les chefs de section
- Créer des postes de spécialistes de genre intégrés dans les sections, centrés sur une double expertise à la fois thématique et de genre (« double casquette ») dans tous les bureaux de pays afin de soutenir l'intégration de l'égalité des sexes dans les plans de travail sectoriels et d'assister aux réunions de l'équipe de gestion de projet et/ou aux réunions des chefs de section.
-



## 2. INTRODUCTION

### 2.1 Objectif de l'étude de cas pays

L'objectif de l'étude de cas est d'explorer la mise en œuvre des Plans d'Action Genre (GAP) 2 et 3 et de la Politique Genre de UNICEF en RDC, dans leurs dimensions institutionnelle (y compris culture organisationnelle, redevabilité), et programmatique. Conçu comme un exercice d'apprentissage, il sera utile au bureau national pour améliorer son travail sur le genre. Parallèlement, les résultats de cette étude de cas seront comparés à ceux d'autres pays et les analyses seront triangulées avec d'autres sources de données pour rédiger le rapport d'évaluation du GAP.

### 2.2 Raisons de la sélection de la RDC comme pays d'étude de cas

Une approche d'enquête appréciative a été adoptée pour sélectionner les pays bénéficiant d'une étude de cas approfondie. La sélection des pays a été effectuée au cours de la phase de démarrage. Nous avons d'abord identifié les bureaux-pays qui ont effectivement apporté des changements institutionnels dans le travail sur l'égalité de genre, ou les pays qui ont rapporté des résultats en matière d'égalité de genre qui sont transformateurs, tels que rapportés par l'UNICEF (indicateurs standard du GAP). Les bureaux régionaux ont été consultés et la sélection finale a également tenu compte de la nécessité de disposer d'un échantillon de bureaux représentatif de divers facteurs contextuels (équilibre régional, portefeuille humanitaire et de développement, budget et taille du pays, contexte général du genre dans le pays, entre autres).

Le choix de la RDC se justifie par les raisons suivantes : Contexte fragile et affecté par des conflits, pas de programme phare sur le genre<sup>13</sup>, rapports sur les résultats en matière d'égalité de genre qui sont transformateurs, pas de score >70 pour cent sur l'index standard du GAP, pays à revenus bas<sup>14</sup> avec le score d'Index d'inégalité de genre (GII) le plus élevé de la liste restreinte de pays envisagés, bureau de grande taille avec le budget (du bureau de pays) le plus élevé et les dépenses de genre les plus importantes de la liste.

### 2.3 Objectif et structure du rapport d'étude de cas

Le rapport d'étude de cas présente les résultats de l'évaluation des mesures institutionnelles et des programmes de l'UNICEF dans la mise en œuvre des GAP 2 et 3 et de la politique genre dans le bureau pays de la RDC. La section 3 du rapport fournit des données clés sur le contexte du pays, car il s'agit d'un cadre important pour comprendre l'orientation et les dépenses du programme. Il donne également un aperçu du programme pays et des priorités de l'UNICEF ; la section 4 fournit plus de détails sur les objectifs, la portée et la méthodologie ; la section 5 présente les résultats de l'évaluation, organisés par question de recherche ; la section 6 présente les conclusions et les enseignements tirés ; et la section 7 contient des recommandations.

## 3. CONTEXTE

---

<sup>13</sup> « Gender flagship programmes »

<sup>14</sup> Low-Income-Country

### 3.1 Aperçu du contexte national

**Pays-continent**, la République Démocratique du Congo a une superficie de 2.344.858 km<sup>2</sup> qui le situe en deuxième position en Afrique avec 107 millions d'habitants dont 48 pour cent d'enfants âgés de moins de 15 ans, 23 pour cent<sup>15</sup> d'adolescents (10 à 19 ans) et 51 pour cent des femmes<sup>16</sup>. La population urbaine représente 48 pour cent et atteindra 50 pour cent en 2027<sup>17</sup>, avec une forte concentration dans la capitale, Kinshasa.

**La RDC figure parmi les cinq pays les plus pauvres** du monde, environ 74,6 pour cent des congolais vivaient avec moins de 2,15\$ américains par jour en 2023<sup>18</sup>. L'indice de pauvreté multidimensionnelle de 2018 indique que 64,5 pour cent de la population vivent en situation de la pauvreté multidimensionnelle, 17,4 pour cent autres sont considérés comme des personnes vulnérables de pauvreté multidimensionnelle<sup>19</sup> et **75 pour cent des enfants étaient multi dimensionnellement pauvres et privés d'au moins trois aspects de bien-être en 2021**<sup>20</sup>. La valeur de l'IDH de la RDC en 2019 le classe dans la catégorie des pays à « développement faible » et au 175<sup>e</sup> rang sur 189 pays<sup>21</sup>. Le PIB réel s'est établi en 2019 à 519 dollars US par habitant<sup>22</sup>.

Les conflits armés récidivants en RDC causés par la présence de plusieurs groupes armés actifs dans l'Est du pays et la fréquence des affrontements créent une situation instable avec des fréquents mouvements des populations à l'intérieur du pays. Ces conflits prolongés et récidivants qui sévissent dans le pays ont entraîné des crises humanitaires complexes qui perdurent. **Plus de 25 millions de personnes dont près de 15 millions d'enfants ont besoin d'une aide humanitaire en DRC, dont 940 000 de déplacés**<sup>23</sup>. 15,4 millions d'enfants subissent les conséquences de conflits armés chroniques et de plus en plus graves, ainsi que d'importantes violations des droits de l'enfant<sup>24</sup>.

**Les enfants de la RDC subissent au quotidien la violence**, en particulier la violence sexuelle et sexiste, la privation d'identité légale ou de soins parentaux, le travail et l'exploitation des enfants, le recrutement d'enfants par des groupes armés et l'accès limité aux services de base<sup>25</sup>. Près de 9 enfants sur 10 ont subi un type de violence, et plus de 40 pour cent des cas de violence sexuelle signalés dans le pays concernent des filles de moins de 18 ans.<sup>26</sup> 8 pour cent des jeunes femmes (20-24 ans) ont été mariées avant l'âge de 15 ans et **29 pour cent ont été mariées ou en union avant l'âge de 18 ans**, principalement dans les zones rurales<sup>27</sup>. Alors que 15 pour cent des enfants âgés de 5 à 17 ans (19 pour cent dans les ménages les plus pauvres) sont engagés dans le travail des enfants<sup>28</sup>, y compris sous ses pires formes, notamment dans et autour des sites d'exploitation minière artisanale, ce qui affecte entre 100 000 et 1 000 000 d'enfants selon les estimations<sup>29</sup>.

La précarité des infrastructures économiques et sociales a augmenté le taux de chômage ce qui a diminué sensiblement l'accès aux services sociaux de base et a engendré une grande vulnérabilité des femmes, des adolescents et des enfants de moins de cinq ans. **Le taux de retard de croissance est de 42 pour cent et est par ailleurs davantage constatée dans les zones rurales (50 pour cent des cas) que dans les zones urbaines (29 pour cent des cas). La malnutrition aiguë demeure élevée dans l'ensemble du**

<sup>15</sup> Données des adolescents par pays – Données UNICEF (<https://data.unicef.org/adp/country/cod/>)

<sup>16</sup> Institut National des Statistiques (INS) - 2019

<sup>17</sup> Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales, Division de la Population (2018); HYDE (2023)

<sup>18</sup> Banque Mondiale, RDC, Avril 2019

<sup>19</sup> Rapport du développement humain, PNUD, RDC, 2020

<sup>20</sup> PNUD 2021

<sup>21</sup> PNUD 2020

<sup>22</sup> Perspectives économiques mondiales, Octobre 2023

<sup>23</sup> UNICEF DRC; Humanitarian Situation Report 1 January to 30 June 2024

<sup>24</sup> 2022 United Nations Report of the Secretary General on children and armed conflict, June 2023

<sup>25</sup> Document du programme pays 2025-2029, RDC

<sup>26</sup> MICS 2018

<sup>27</sup> MICS 2018

<sup>28</sup> MICS 2018

<sup>29</sup> Children's Rights in Mining Communities in the Democratic Republic of Congo (DRC). Orientation Study, UNICEF March 2018

pays, avec un taux de 7 pour cent en 2018, tandis que la malnutrition aiguë sévère atteint 2 pour cent<sup>30</sup>. Elle est la cause sous-jacente de près de la moitié de décès d'enfant de moins de 5 ans. Le taux de mortalité infantile élevé de 62,4 pour mille et un taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans de 79 pour mille.

Le taux de mortalité néonatale est passé de 38,6 pour mille en 2000 à 26,5 pour mille en 2021, tandis que le nombre d'accouchements assistés par du personnel qualifié passait de 60,7 à 85,2 pour cent. Néanmoins, **le taux de mortalité maternelle reste élevé**, avec 547 décès maternels pour 100 000 naissances (2020)<sup>31</sup>. Les principaux facteurs de maladies diarrhéiques et de mortalité juvénile sont l'accès limité à l'eau potable et les mauvaises conditions et pratiques d'hygiène.

La RDC fait face à plusieurs problèmes socio-économiques qui limitent considérablement sa capacité à améliorer son **système de santé**. Le financement public de la santé est faible avec une dépense totale de santé de 4 pour cent du PIB en 2021 avec des niveaux élevés de financements externes (38 pour cent de la Dépense Courante de Santé en 2021) et de paiement direct par les ménages qui représentent 40 pour cent de la dépense courante en santé en 2021<sup>32</sup>. **Les dépenses publiques** destinées aux services sociaux restent insuffisantes pour adresser aux besoins croissants de la population et ont été relayées par l'aide humanitaire provenant d'organisations locales et internationales engendrant une atmosphère de dépendance<sup>33</sup>.

Le pays a été affecté par des multiples poussées **d'Ebola, de choléra et de la poliomyélite** au cours des dernières années. Cette situation a été fortement accentuée par la pandémie de COVID 19 qui a aussi eu de l'impact négatif : près de 23 millions d'enfant n'ont pas été vaccinés, il y a eu une diminution des consultations prénatales, un accès réduit au Planning Familial et à la contraception, une augmentation de l'insécurité alimentaire et une hausse des cas de Violence sexuelle et sexiste<sup>34</sup>.

**La RDC se classe 151<sup>ème</sup> sur 191 pays en 2021 pour l'indice d'égalité de genre**<sup>35</sup>. Les femmes continuent de subir des discriminations et sont faiblement impliqués dans le processus de prise de décisions et de l'élaboration des politiques publiques et dans l'opérationnalisation des programmes de développement.<sup>36</sup> Les femmes occupent 12.0 pour cent des sièges parlementaires et 36.7 pour cent des femmes adultes ont atteint un niveau d'éducation secondaire, contre 65.8 pour cent des hommes.

Les femmes gagnent moins et possèdent moins d'actifs que les hommes malgré l'estimation à 62 pour cent de taux d'activité des femmes en RDC<sup>37</sup>. **La moitié des femmes déclarent avoir subi des violences sexuelles, le plus souvent au sein de leur couple**<sup>38</sup>

Quant à la parité entre les sexes en matière de scolarisation ; elle varie de 0,99 (primaire) à 0,92 (deuxième cycle du secondaire)<sup>39</sup>

Il y a eu une amélioration considérable de l'accès à l'éducation en particulier chez les jeunes filles. **Entre 2007 et 2017, le taux brut de scolarisation dans l'enseignement primaire est passé de 83 à 110 pour cent**<sup>40</sup> et celui des filles spécifiquement de 52 à 78 pour cent **mais seulement 16, 8 pour cent des filles terminent l'école secondaire**<sup>41</sup>.

**Les enfants et adolescents âgés de 5 à 17 ans qui ne sont pas scolarisés sont estimés à 7,4 millions dont 53 pour cent de filles**, la majorité vivant dans des zones rurales<sup>42</sup>. Le niveau de fécondité est de

<sup>30</sup> Enquête démographique et de santé 2013-2014

<sup>31</sup> WHO - Analytical Fact Sheet 2023

<sup>32</sup> Ministère de la santé, rapport analytique du financement de la santé dans la RDC, 2023

<sup>33</sup> Revue programmatique RDC, UNICEF

<sup>34</sup> Banque Mondiale, RDC, Avril 2024

<sup>35</sup> Données UN 2021, Indice d'inégalité de genre

<sup>36</sup> Unité de Coordination de Management des projets du ministère de l'énergie et des ressources hydrauliques, Politique genre, Mars 2019

<sup>37</sup> Banque Mondiale en RDC, Avril 2024

<sup>38</sup> Demographic and Health Survey (DHS) 2013

<sup>39</sup> Liu Lu et consort, 2015

<sup>40</sup> Banque mondiale en RDC, Avril 2024

<sup>41</sup> Banque mondiale en RDC, Avril 2024

<sup>42</sup> Enquête des enfants non scolarisés, UNICEF 2012

7,4 pour cent enfants chez les femmes et adolescents sans aucune éducation comparativement à celles qui ont achevé leurs études secondaires (2,9 enfants) <sup>43</sup>

En outre, le faible accès à l'enseignement secondaire et à la formation professionnelle ainsi que les possibilités d'emploi limitées après l'obtention de leur diplôme augmenteraient la probabilité des jeunes et des adolescents à s'engager dans des activités illicites. **Les adolescents, filles et garçons, représentent un pourcentage important de la population et, malgré le dynamisme de leurs organisations et l'existence d'un cadre institutionnel et juridique pour répondre à leurs préoccupations, leurs voix ne sont pas entendues et une grande partie de leurs besoins restent insatisfaits<sup>44</sup>.**

### 3.2 Vue d'ensemble du travail de l'UNICEF dans le pays

L'objectif global du Programme de Pays de l'UNICEF (CPD 2020 - 2024) vise à ce que les enfants de la République Démocratique du Congo, en particulier ceux vivant dans les provinces les plus défavorisées et dans des conditions humanitaires difficiles, aient un accès équitable, de qualité et durable aux services sociaux de base. La réalisation de cet objectif passera par la mise en œuvre de six résultats du programme national liés à (1) la multisectorialité, (2) la nutrition, (3) l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH), (4) l'éducation et l'apprentissage, (5) la protection de l'enfance et (6) l'inclusion sociale.

*De plus, le programme inclut dans ses composantes des éléments d'innovation, notamment une programmation pour les adolescents, l'engagement communautaire, la recherche socio-anthropologique, la programmation en milieu urbain et le partenariat avec le secteur privé. Le programme envisage aussi une plus grande convergence entre les interventions humanitaires et les activités de développement dans le cadre du Nexus entre action humanitaire, développement et paix. Le genre est identifié en tant que composante transversale avec un focus sur les adolescents et la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG) (Strat Genre 2020-24). Table 1 Aperçu du bureau-pays<sup>45</sup>*

<b>Taille du bureau (staff)</b>	443 staff
<b>CPD durée et budget</b>	2020-2024
<b>Bureaux</b>	Un bureau central à Kinshasa et dix bureaux de terrain (Equateur, Ituri, Kasaï Central ; , Nord Kivu, , Sud Kivu, Tanganyika, Tshopo, Lubumbashi, Kinshasa Ouest et deux antennes à Beni et au Kasaï oriental)

L'objectif global du gouvernement de la République Démocratique du Congo et du Programme de Pays de l'UNICEF (2020 - 2024) vise à ce que les enfants de la République Démocratique du Congo, en particulier ceux vivant dans les provinces les plus défavorisées et dans des conditions humanitaires difficiles, aient un accès équitable, de qualité et durable aux services sociaux de base. La réalisation de cet objectif passera par la mise en œuvre de six résultats du programme national liés à (1) la multisectorialité, (2) la nutrition, (3) l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH), (4) l'éducation et l'apprentissage, (5) la protection de l'enfance et (6) l'inclusion sociale.

De plus, le programme inclut dans ses composantes des éléments d'innovation, notamment une programmation pour les adolescents, l'engagement communautaire, la recherche socio-anthropologique, la programmation en milieu urbain et le partenariat avec le secteur privé. Le programme envisage aussi une plus grande convergence entre les interventions humanitaires et les activités de développement dans le cadre du Nexus entre action humanitaire, développement et paix. Le genre est identifié en tant que

<sup>43</sup> Banque mondiale en RDC, Avril 2024

<sup>44</sup> Revue programmatique

<sup>45</sup> Source: Office Dashboard, 09/09/2024

composante transversale avec un focus sur les adolescents et la lutte contre les violences basées sur le genre (VBG)<sup>46</sup>.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu du nombre de personnes avec qui l'UNICEF travaille<sup>47</sup>.

Tableau 1: Nombre d'ayants-droits avec qui l'UNICEF RDC travaille (sélection)

Type d'ayants-droits	Nombre	Année
Number of children who have experienced violence, exploitation, abuse and neglect reached by health, social work or justice/law enforcement services through UNICEF-supported programmes	188 282	2023
Number of UNICEF-targeted women, girls and boys in humanitarian situations provided with risk mitigation, prevention and response interventions to address gender-based violence, through UNICEF-supported programmes	314 591	2022
Number of children and adults who have access to a safe and accessible channel to report sexual exploitation and abuse by humanitarian, development, protection and/or other personnel who provide assistance to affected populations [adolescents 10–19 years]	2 989 641	2023
Number of people engaged through community platforms in reflective dialogue towards eliminating discriminatory social and gender norms and harmful practices that affect girls and women, through UNICEF-supported programmes	331 122	2023
Number of adolescent girls receiving prevention and care interventions to address child marriage, through UNICEF-supported programmes	35 519	2023
Number of women and adolescent girls reached whose menstrual health and hygiene needs are addressed through UNICEF-supported programmes [adolescents 15–19 years]	72 845	2023
Number of mothers, fathers and caregivers reached through parenting programmes through UNICEF-supported programmes	31 738	2023

L'UNICEF RDC collabore avec le Ministère de la Santé ; de l'Éducation, entre autres ; ainsi que la FAO, le PAM, OCHA ; UNHCR, FNUAP, OMI<sup>48</sup>. En 2023, l'UNICEF RDC a mobilisé 400 millions dollars américains pour répondre aux besoins critiques des enfants par le biais d'interventions humanitaires et de développement, dont 204,9 millions de dollars US pour les efforts de développement et 137 millions de dollars US pour le financement humanitaire.

## 4. BUT, OBJECTIFS ET PORTEE DE L'ÉVALUATION

### 4.1 But et objectifs généraux de l'évaluation

Cette évaluation vise à évaluer la performance et les résultats de l'UNICEF dans la mise en œuvre des GAP 2 et GAP 3, de la nouvelle politique du genre et du lien entre l'humanitaire, le développement et la paix pour la période 2019-2023. Elle est conçue comme un exercice d'apprentissage et de responsabilisation et fait partie de plan d'évaluations mondiales lié au plan stratégique. Le rapport d'évaluation global<sup>2</sup> sera présenté au Conseil d'administration de l'UNICEF en 2025.

<sup>46</sup> UNICEF DRC; Stratégie Genre 2020-2024

<sup>47</sup> Source: Rapports du bureau sur les indicateurs du Plan Stratégique

<sup>48</sup> UNICEF RDC; Rapport Annuel d'activité 2023

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont les suivants ;

- Evaluer la pertinence et la cohérence de la politique actuelle en matière de genre et du GAP 3 pour soutenir l'égalité des sexes et l'autonomisation des adolescentes du point de vue du mandat de l'UNICEF (c'est-à-dire CRC, CEWAD, CRPD, CCCs) et des engagements de l'organisation envers l'UN-SWAP, tels qu'ils figurent dans le plan stratégique dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.
- Evaluer la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de la mise en œuvre des changements organisationnels liés à l'égalité de genre et des facilitateurs de performances des BPA dans les politiques, les pratiques, les systèmes, les processus de programmation, les engagements organisationnels et les mécanismes de responsabilités de l'UNICEF.
- Déterminer dans quelle mesure l'UNICEF atteint les résultats programmatiques fixés pour tous les enfants, adolescents et femmes en matière d'égalité de sexes dans les cinq domaines d'objectifs du plan stratégique et dans les contextes de développement d'aide humanitaire

## 4.2 Portée

Cette évaluation est une portée mondiale, avec des études de cas approfondis dans un échantillon de pays, y compris la RDC, et s'étend de 2019 à 2023, couvrant la mise en œuvre du GAP2 et la moitié du GAP 3.

L'évaluation porte sur trois éléments principaux :

- Politique de genre et cadre conceptuel du plan d'action global : l'évaluation examine le stationnement stratégique du genre dans le nouveau plan stratégique de l'UNICEF, en analysant la politiques d'égalité des sexes, le cadre conceptuel du plan d'action global et le cahier de charge.
- Les catalyseurs institutionnels et leur mise en œuvre : l'évaluation porte sur la manière dont le GAP est mis en œuvre, y compris le processus de programmation, les systèmes de suivi, les ressources financières, le leadership et la responsabilité, au niveau du siège, des régions et des pays.
- Résultats programmatiques et intégrations de l'égalité entre les hommes et les femmes dans les programmes : l'évaluation examine les résultats programmatiques globaux sur la base des indicateurs disponibles et des activités mise en œuvre, et évalue les produits et la contribution aux résultats tels que définis dans les BPA dans les études de cas sélectionnés. En particulier, l'évaluation détermine dans quelle mesure l'UNICEF a intégré le genre dans les cinq domaines d'objectifs et du plan stratégique.

Le cahier des charges de l'évaluation figure en **annexe 1**. Le cahier des charges a guidé la conception des outils de collecte des données, en veillant à ce que les entretiens, les groupes de discussion et les ateliers se concentrent sur les produits et les résultats clés et testent les hypothèses mises en évidence avec une variété de parties prenantes, à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation.

## 4.3 Public et utilisation

Conformément aux termes de références, les principaux utilisateurs de cette évaluation sont « les employés de l'UNICEF à tous les niveaux, le gouvernement et les partenaires qui travaillent avec l'UNICEF pour faire progresser les droits des femmes et des filles, les organisations dirigées par des femmes et des filles, les jeunes ». En particulier, le rapport d'étude des cas vise à aider le bureau la RDC – en particulier la haute direction et l'équipe chargée du genre – à renforcer l'intégration du genre dans les politiques et les programmes. Il vise également à fournir une orientation stratégique pour le prochain programme de pays.



Le rapport d'étude de cas par pays offre également l'opportunité de partager avec le gouvernement, les autres organisations des nations unies et les partenaires de mise en œuvre - y compris les organisations dirigées par des femmes et des filles – les enseignements tirés de l'intégration du genre dans les programmes et les organisations, ainsi que l'instauration d'une culture de la responsabilisation.

## 5. DESIGN ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE DE CAS

### 5.1 Critères et questions d'évaluation

Error! Reference source not found. ci-dessous décrit les critères appliqués à l'évaluation de la politique genre et des GAP 2 et 3 (Gender Action Plan), en s'inspirant des critères du Comité d'aide au développement (CAD) et de la définition de l'impact de l'UNICEF. Les questions et sous-questions d'évaluation (et les critères correspondants) sont décrites dans la matrice d'évaluation figurant en annexe.

Table 2: Les critères du CAD appliqués à l'évaluation

Pertinence	Mesure dans laquelle le GAP répond aux différents contextes dans lesquels l'UNICEF opère (développement ou humanitaire, pays à faible revenu ou à revenu intermédiaires et divers continents), ainsi qu'aux différents besoins et réalités en matière de genre ; mesure dans laquelle il s'appuie sur les preuves de ce qui fonctionne.
Cohérence	La cohérence interne se concentre sur l'alignement, les synergies et les liens entre le GAP et d'autres cadres normatifs de l'UNICEF, y compris la Cohérence entre le GAP et la politique du genre. La cohérence externe examine l'alignement du GAP sur les engagements plus larges des Nations unies et sur les gouvernements.
Efficacité	La mesure dans laquelle les résultats prévus par les GAP 2 et 3 ont été obtenus (dans la mesure où il est possible de les discerner à ce stade) et si une contribution a été apportée aux résultats qui auraient pu être raisonnablement escomptés. L'analyse de l'importance variable des résultats et des résultats différentiels entre les groupes et les secteurs, ainsi que la compréhension des facteurs favorables et défavorables qui influencent les résultats.
Impact	L'évaluation adopte la définition de l'impact de l'UNICEF et cherche à identifier la contribution plausible aux résultats de l'impact. <sup>49</sup>
Durabilité	La solidité des catalyseurs institutionnels donne une indication de la durabilité des changements observés, ainsi que de la force des partenariats de l'UNICEF avec les gouvernements et le secteur de la société civile.

### 5.2 Méthodologie de l'évaluation

L'étude de cas en RDC a été menée par une équipe de trois personnes composées d'une chef d'équipe pour l'étude de cas et d'une consultante nationale et le la Manager de l'Evaluation du GAP (Bureau de l'Evaluation à New-York), venue pour apporter soutien à l'équipe de consultantes et participer au test des outils d'évaluation ; car la RDC piloté la méthode d'étude de cas

<sup>49</sup> The "positive and negative, direct or indirect, primary and secondary, short, medium or long-term change in the lives of children and families produced by an intervention". UNICEF (2023). UNICEF Evaluation of Impact Strategy and Action Framework 2022-2025.

La méthodologie de l'étude de cas s'est appuyée sur une approche par étapes. Au cours de la phase préparatoire, l'équipe d'évaluation a consulté le bureau national de la RDC, a présenté la méthodologie de l'étude de cas et les outils de collecte de données et a identifié conjointement les principaux aspects du travail sur lesquels l'étude de cas se concentrerait. Le bureau RDC a contribué à l'identification des parties prenantes à consulter, à la sélection des sites à visiter et a aidé l'équipe d'évaluation à élaborer l'ordre du jour de la mission. Au cours de cette phase, une partie de la documentation a été fournie dans un dossier partagé par le bureau national. Les sources de données quantitatives sur les indicateurs standard du Plan d'action mondial pour le Pérou, les indicateurs programmatiques sur le genre, l'enquête d'évaluation auprès de l'ensemble du personnel et les données financières sur les dépenses en matière de genre ont été analysées dans une phase ultérieure.

Lors de la phase de collecte des données, l'équipe d'évaluation a mené une mission de collecte de données en RDC la première quinzaine d'Avril 2024. La mission s'est déroulée dans la capitale Kinshasa, à Nslele, Kananga et à Bukavu<sup>50</sup>. Des données complémentaires ont été collectées à distance à la suite de cette mission afin de compléter l'ensemble des données.

Lors de la phase d'analyse et de rapport, l'équipe d'évaluation a organisé une session de débriefing pour discuter et valider les résultats émergents, à laquelle ont participé le bureau de pays et le bureau d'évaluation de l'UNICEF. Une fois le contenu des différentes sources de données codé et analysé, l'équipe d'évaluation a organisé une session d'analyse virtuelle pour élaborer les conclusions de l'évaluation. La phase d'analyse et de rapport a abouti à l'élaboration de ce rapport d'étude de cas.

### 5.3 Approche globale et méthodes

**Notre approche est fondée sur la théorie**<sup>51</sup> (theory-based approach) nous avons utilisé un cadre analytique décrit dans la théorie de changement (TdC) élaborée au cours de la phase de démarrage,<sup>52</sup> , qui nous a aidés à affiner les voies de changement implicites dans la TdC existante du GAP, à définir des hypothèses causales explicites liant le soutien du GAP à des résultats identifiables au niveau des produits, des résultats et des objectifs, et à affiner les questions d'évaluation à étudier, sur la base desquelles les résultats et des conclusions sont rapportés. Le cahier de charge et les hypothèses formulées ont servi de base à l'élaboration de la matrice d'évaluation, y compris les sources d'informations et les outils de collecte des données. Elle reflète une compréhension commune des principales parties prenantes de l'UNICEF et de l'équipe d'évaluation sur chaînes de causalités prévues qui sous-tendent la politique de l'UNICEF en matière de genre et les plans d'actions en genre. Elle fournit le cadre théorique permettant d'appliquer l'analyse de la contribution pour évaluer les liens de causalité et déduire la contribution de l'UNICEF aux produits et aux résultats observés.

**L'enquête appréciative est une approche** du changement de culture organisationnelle qui se concentre principalement sur les points forts. Nous avons adapté cette approche pour évaluer les GAP (2 et 3) et la politique de genre, en tirant des leçons de ce qui fonctionne bien afin d'élaborer des recommandations pour accélérer le changement organisationnel.

<sup>50</sup> Où les données ont été collectées par la Consultante Nationale seule en un jour.

<sup>51</sup> Drawing on a methodology described in: Mayne, John, 'Contribution Analysis. An approach to exploring cause and effect', ILAC Brief 16, 2008.; Mayne, John, 'Revisiting Contribution Analysis', Canadian Journal of Programme Evaluation, December 2019.

<sup>52</sup> The process to develop the ToC is described in section 1.2



### 5.3.2 Principaux types de parties prenantes incluses dans l'évaluation

Table 3: Liste des parties prenantes rencontrées pendant l'évaluation

Type de parties prenante	Objectif	Méthode (KII/FGD/ Workshop)	# total	# femmes	# hommes
<b>UNICEF RDC Personnel (y compris le personnel de programme, les points focaux genre, le personnel des RH et la direction)</b>	Recueillir des informations sur la compréhension et la mise en œuvre de la politique genre et du Plan d'action global, ainsi que sur les résultats, les facteurs favorables et les facteurs défavorables, et déterminer si ces éléments ont contribué à l'obtention de résultats transformateurs en matière de genre.	KII/FGD 8 FGD 15 KIIs	57	37	20
	Comprendre l'importance perçue du genre dans le cadre des rôles individuels et en tant que priorité transversale dans leur travail et explorer la culture du lieu de travail en relation avec l'identité de genre et l'inclusion.	Workshop (2)	32	14	18
	Recueillir des informations sur la compréhension et la mise en œuvre de la politique genre et du Plan d'action global, ainsi que sur les résultats, les facteurs favorables et les facteurs défavorables, et déterminer si ces éléments ont contribué à l'obtention de résultats en matière d'égalité entre les femmes et les hommes qui soient porteurs de transformation et si cela a contribué à l'obtention de résultats en matière d'égalité entre les femmes et les hommes qui soient transformateurs.	Survey	31	31pour cent	62pour cent
<b>Agences des Nations unies / organismes multilatéraux</b>	Explorer la portée et la nature de la collaboration interagences et la mesure dans laquelle elle contribue à de meilleurs résultats en matière d'égalité de genre, ainsi que leur perception de la contribution de l'UNICEF à l'égalité de genre et de leur avantage comparatif.	5 FGDs	15	11	4
<b>Partenaires (y compris les</b>	Explorer la nature des partenariats entre l'UNICEF et la société civile,	KII 4 FGDs	22	12	10

<b>partenaires de mise en œuvre, les universités et le secteur privé)</b>	en examinant la portée et la qualité de ces partenariats, leur contribution aux résultats en matière d'égalité de genre aux résultats en matière d'égalité de genre.				
<b>Gouvernement</b>	Examiner la volonté politique de soutenir l'égalité de genre et étudier leur perception de la contribution de l'UNICEF.	2 FGD	8	5	3
<b>Donateurs</b>	Explorer le rôle des donateurs dans le soutien à l'égalité de genre et leur perception de la contribution de l'UNICEF au genre. .	KII	0		
<b>Observation de programme</b>	Explorer l'impact direct et perçu de l'UNICEF sur la jeunesse et les femmes	Observation			

### 5.3.3 Sites sélectionnés pour étude de cas et échantillonnage

Les sites de collecte de données ont été identifiés lors de la phase préparatoire de l'étude de cas, afin que l'évaluation puisse saisir la contribution de l'UNICEF à l'égalité de genre dans différents contextes et programmes. Les données ont été collectées dans la capitale Kinshasa, où se trouvent le bureau de coordination de la RDC et les principales parties prenantes, y compris les organes du gouvernement central. La collecte de données au niveau central a été complétée par des déplacements à Nsele et à Kananga, dans le Kasai..

- Nsele (60 km de Kinshasa) – Dans le cadre d'un programme multisectoriel de transfert monétaire multi-agences, terminé au moment de collecte des données, rencontres avec un groupe de femmes bénéficiaires et de l'équipe de mise en œuvre (CACs, représentants des zones de santé, organisations locales) ;
- Kananga (Kasai) – Zone aux indicateurs de pauvreté les plus hauts avec programmation sur le nexus entre humanitaire et développement : Dans le cadre du projet Projet CERC combattant la malnutrition ; rencontre avec une coopérative agricole de femmes ; groupe de discussion avec le staff ; atelier participatif avec des élèves d'une école primaire ; avec des jeunes U Reporters ; groupe de discussion avec le staff UNICEF du bureau de terrain.
- Bukavu (Sud-Kivu) -:Atelier avec des jeunes ; groupe de discussion avec le staff UNICEF du bureau de terrain.

### 5.3.4 Collecte des données

L'étude de cas a adopté une approche de méthodes mixtes, s'appuyant à la fois sur des sources de données primaires et secondaires en s'appuyant largement sur des méthodes participatives et qualitatives, telles que :

- **Entretiens d'environ une heure** avec des informateurs clés (avec le personnel de l'UNICEF et les parties prenantes par exemple, les réseaux de femmes, autres agences des Nations Unies, gouvernement et autres partenaires civils). Les informateurs clés ont été identifiés grâce à un échantillonnage raisonné éclairé par une cartographie des parties prenantes, des documents de programme et des consultations initiales avec les bureaux de pays de l'UNICEF et a été complété par un échantillonnage boule de neige. 34 entretiens se sont déroulés à la fois individuellement et

en groupe à l'aide des guides d'entretien semi-structurés qui ont été adaptés en fonction du type de partie prenante et de leur rôle au sein ou de leur relation avec l'UNICEF

- **Discussions de groupe avec des adolescents**, filles et garçons âgés de 10 à 24 ans impliqués dans des programmes financés par l'UNICEF, utilisant des méthodes participatives telles que les jeux de rôle, le story-board et la collecte d'histoires pendant environ 3 à 4 heures. **Sept discussions de groupe** (FGD) animés par le consultant national et le membre d'équipe de l'évaluation ont eu lieu à Kinshasa, Kananga et Bukavu avec des adolescents filles et garçons ayant participé aux programmes de l'UNICEF pour recueillir et explorer des histoires de changement en relation avec l'impact du travail des programmes de l'UNICEF. Les groupes de discussion se sont déroulées en **groupes non mixtes** pour garantir un espace de réflexion sûr et maximiser la participation des filles et des garçons. L'approche d'échantillonnage a été ciblée, avec le soutien des bureaux de pays de l'UNICEF et des partenaires de mise en œuvre concernés, pour identifier les adolescents qui ont été touchés par l'engagement programmatique de l'UNICEF ou qui s'engagent auprès de l'UNICEF à travers des rôles de plaidoyer ou de conseil.
- **Atelier participatif avec le personnel** du bureau de pays de l'UNICEF. Deux ateliers non mixtes de trois heures pour 8 à 12 participants du personnel de l'UNICEF par pays d'étude de cas ont été organisés. Une approche d'échantillonnage raisonné a été adoptée pour identifier le personnel de l'UNICEF de tous les départements et niveaux du bureau de pays. Le but de cet atelier est d'explorer la voie du changement institutionnel, en décryptant la sensibilisation, les attitudes et les perceptions à l'égard de l'égalité de genre dans leur travail programmatique et au sein de la culture organisationnelle de l'UNICEF.
- **Analyse documentaire** : Un examen approfondi de plus de 70 documents de programme, y compris des évaluations et des rapports de programme ; des politiques internes sur le lieu de travail et des documents de travail ; des mesures de dépenses et des indicateurs programmatiques ; des données d'enquête globale pour la RDC ; des rapports d'activité.
- **Enquête d'évaluation** : Le bureau d'évaluation a diffusé une enquête auprès de l'ensemble du personnel au siège, dans les bureaux régionaux et dans les bureaux de pays afin de recueillir des données sur les opinions du personnel concernant la mise en œuvre des éléments facilitateurs institutionnels du programme d'action mondial, à la fois sur les éléments facilitant le changement organisationnel pour obtenir des résultats programmatiques (y compris l'intégration de l'égalité des sexes dans l'analyse et la planification des programmes, l'utilisation des données de suivi de l'égalité des sexes, la disponibilité des ressources humaines et financières, les partenariats) et sur les éléments facilitant les performances, axés sur l'égalité des sexes sur le lieu de travail. 31 personnes ont répondu au questionnaire en RDC.
- **Analyse des indicateurs CSIs reportés par le bureau.**

### 5.3.5 Analyse des données

L'équipe d'évaluation a utilisé une **approche d'analyse thématique**<sup>53</sup> pour analyser les données qualitatives issues des entretiens d'informations clés. Le codage inductif et déductif a été utilisé par rapport à un cadre de codage de base aligné sur la matrice d'évaluation, en incluant de nouveaux codes thématiques au fur et à mesure que les tendances sont identifiées au cours de l'analyse. Les données qualitatives issues des entretiens avec les parties prenantes, des discussions des groupes et de l'atelier ont été évaluées à l'aide de Dedoose, un logiciel de données qualitatives et des méthodes mixtes. Les documents fournis par le bureau de pays de l'UNICEF RDC (le 'CO') et d'autres parties prenantes impliquées dans l'étude de cas ont été codés à l'aide d'Excel. La triangulation des résultats quantitatifs et qualitatifs a

<sup>53</sup> Thematic analysis involves identifying and analyzing patterns or themes within qualitative data. It is a flexible and adaptable approach that can be used to analyze data from various sources, such as interviews, focus groups, and open-ended survey responses.

eu lieu après le codage des données qualitatives. Dans la mesure du possible, une analyse des sous-groupes a été effectuée afin de garantir l'application d'une optique intersectorielle. Toutes les données collectées ont été ventilées au minimum par sexe, âge, et handicap, afin de garantir la représentation d'un éventail diversifié de voix et de permettre l'analyse des sous-groupes

Lorsque le projet de rapport a été prêt, un atelier de validation virtuel a été organisé avec le CO pour présenter le projet des résultats et des recommandations.

#### 5.4 Considérations éthiques

Comme le reste de l'évaluation, l'étude de cas a été guidée par un ensemble de principes éthiques visant à minimiser le risque de préjudice, tout en cherchant à maximiser les avantages de l'évaluation. Ces principes se sont traduits par des mesures pratiques visant à garantir la confidentialité, le consentement éclairé, la protection des données, la réduction des risques directes et indirects pour les personnes interrogées, ainsi qu'une participation sûre et significative. Ces mesures garantissent que les principes fondamentaux tels que « Ne pas nuire » et « Ne laisser personne à côté » ont été respectés et que les droits de l'homme, l'égalité de genre et les considérations d'équité ont été intégrés dans l'approche de l'évaluation.

Toutes nos recherches s'appuient sur des considérations éthiques et de sécurité pour la recherche et sur les directives éthiques de UNEG, les directives éthiques de l'OMS pour la recherche<sup>54</sup>, la procédure de l'UNICEF sur les normes éthiques dans la recherche et l'évaluation, et la recherche éthique impliquant des enfants de l'UNICEF, les directives de l'UNICEF sur l'intégration de l'égalité de genre dans l'évaluation, ainsi que la politique éthique de SDDirect et notre politique de protection des enfants et des adultes vulnérables (Safeguarding), qui définit nos valeurs et nos principes et décrit comment nous respectons notre engagement à créer un environnement positif et sûr pour les enfants et les adultes vulnérables susceptibles d'être liés à notre travail. Tous les membres du personnel ont été initiés à ces politiques.

Le consultant national impliqué dans les activités de collecte de données a participé et a été informé sur les principes et procédures éthiques de l'évaluation. La formation comprenait les politiques de sauvegarde et de code de conduite SDDirect, y compris la manière de signaler les problèmes de sauvegarde présumés et d'agir si un participant révèle des situations de violence et/ou d'abus.

En outre, l'évaluation globale a reçu l'approbation éthique du Health Media Lab<sup>55</sup> Ethics Review Board (ID 863MULT24).

#### 5.5 Limitations et mesures d'atténuation

- Le volume de données primaires recueillies sur le travail en zone humanitaire est limité. En effet, pour des raisons de sécurité, il n'a pas été possible de se rendre sur le terrain. Pour pallier à ce défi, la consultante nationale s'est rendue disponible pour deux entretiens dans le bureau de Bukavu, où elle a pu rencontrer un groupe de jeunes.
- Le volume des activités du bureau et les résultats des programmes ne peuvent pas être appréhendés dans leur globalité dans le contexte d'une évaluation de cette magnitude. Ainsi, il a été choisi de prioriser les analyses autour des thèmes sur lesquels un volume suffisant de données ont été collectées, afin d'accroître la validité des résultats présentés et les rendre utiles à la programmation future.
- Deux des principaux partenaires financiers bilatéraux du bureau sur le genre, sélectionnés en discussion avec le bureau, ont été contactés pour un entretien lors de la mission à Kinshasa. N'étant pas disponibles, ils ont été recontactés à deux reprises, sans succès.

---

<sup>54</sup> See UNEG Code of Conduct for UN evaluation (2008) and WHO (2016) Ethical and Safety Recommendations for Intervention Research on Violence Against Women and UN Protocol on SEA

<sup>55</sup> An autonomous committee authorized by the United States Department of Health and Human Services

## 6. RESULTATS DE L'EVALUATION

### 6.3 QE1 : Cadre conceptuel et politique en matière de genre

*Dans quelle mesure la politique actuelle en matière de genre et le cadre conceptuel du GAP 3 sont-ils bien conçus, pertinents et cohérents pour répondre aux divers besoins de tous les enfants, adolescents et femmes, aux priorités du gouvernement national, au cadre normatif de l'UNICEF (y compris CRC, CEWAD, CRPD, CCC) et aux engagements de l'organisation envers le Plan d'action de l'ONU pour l'égalité entre les hommes et les femmes (UN-SWAP)*

*CAD : cohérence et pertinence*

#### RESUME DES RESULTATS

**Résultat 1** : Le GAP est considéré comme une feuille de route utile, qui a inscrit l'intégration du genre comme une question non-négociable et a permis le développement d'une Stratégie Genre RDC 2020-2024, guidant à la fois l'institutionnalisation du genre dans le bureau (à travers le mécanisme GGP (Genre, GBV, PAES) et l'intégration du genre dans les programmes. Malgré sa pertinence et son pragmatisme, la Stratégie du bureau pourrait être davantage utilisée et disséminée afin de centraliser les résultats de programmes en matière de genre. D'autre part, le besoin de rationaliser le cadre normatif d'intégration du genre dans l'humanitaire a été souligné, en raison de la coexistence de multiples documents cadres (GAP, Core Commitments for Children (CCCs) et HRF (Humanitarian Resources Framework)) qui ne font pas référence les uns aux autres, et ne proposent pas d'orientations suffisamment spécifiques.

#### 6.3.2 Connaissance du GAP et de la politique genre, pertinence dans le contexte, utilisation et références dans les principaux documents-cadre du bureau

Le GAP et la Politique de Genre ont servi de cadre de référence pour développer les document-cadres du pays, et aussi d'outil de communication. Considéré comme « *une feuille de route* » dans laquelle « *on prend ce dont on a besoin* », le GAP est jugé pertinent dans le contexte et utile pour présenter le genre « *comme une question non négociable* » au sein de l'UNICEF et connu de la quasi-totalité des personnels UNICEF rencontrés<sup>56</sup>. La Politique Genre de l'UNICEF semble être un document connu d'un nombre plus restreint de staff.

S'il n'est pas spécifiquement fait référence au GAP dans le CPD 2020-2024, le programme s'inscrit dans une démarche transformatrice du genre en affirmant qu'« *une place centrale sera accordée à la question de l'égalité femmes-hommes, visera à faire évoluer la perception du rôle dévolu à chacun des deux sexes et les normes de genre, le but étant d'éliminer les obstacles liés au sexe qui entravent la mise en œuvre* <sup>57</sup> » [du programme]. Le genre est identifié en tant que composante transversale avec un focus sur les adolescents et la lutte contre les violences basées sur le genre.

#### 6.3.3 Cadre directeur sur le genre utilisé dans le pays

<sup>56</sup> Extraits de FGD et KIIs avec le staff UNICEF

<sup>57</sup> UNICEF DRC, CPD 2020-2024

Le bureau a développé une Stratégie Genre pour le bureau 2020-2024 avec comme objectif que « *l'égalité de genre, la lutte contre les VBG, incluant les exploitations et les abus sexuels (EAS), la participation et l'autonomisation socioéconomique des filles* » s'inscrivent dans la mise en œuvre de l'approche multisectorielle promue par le CPD.

**Cette stratégie est pertinente et pragmatique et adopte le modèle du GAP**, établissant deux objectifs, l'un visant l'institutionnalisation du genre dans les processus de planification, suivi et évaluation (à travers le mécanisme GGP décrit dans la section suivante 6.2.1) et l'autre programmatique, centré sur la protection et l'autonomisation des filles.

Comme le GAP, l'intégration du genre dans les programmes se fait à travers une approche « Twin-Track », incluant l'intégration dans les secteurs (santé, nutrition, éducation, WASH, protection et politique sociale) et des interventions ciblées « sur la promotion de l'égalité de genre et de l'autonomisation socioéconomique des femmes et des filles avec un focus sur la lutte contre les VBG, la prévention et réponse aux EAS et l'autonomisation socioéconomique des filles ».

Les défis et points d'amélioration identifiés incluent :

- Bien que réceptifs et investis dans la mise en place d'activités sur le genre, comme préconisés par le mécanisme GGP, **le personnel interrogé faisait rarement référence à La Stratégie du bureau**, qui ne disposait pas d'un plan d'action que sur la période 2020-2022. Aucun mécanisme de suivi et rapportage sur les avancées de la Stratégie n'a été identifié
- **Le manque de spécificités opérationnelles afin de guider comment intégrer le genre concrètement** a été souligné par plusieurs répondants, ce qui se traduit par des disparités dans la compréhension des objectifs en matière d'égalité de genre (voir section 6.2.4) et dans la mise en place des activités du GGP, et surtout un amalgame entre genre, GBV et PEAS parmi les personnels humanitaires en particulier.
- **Le besoin de rationaliser le cadre normatif d'intégration du genre dans l'humanitaire** a aussi été mentionnée. En effet, les documents cadre pertinents dans le secteur humanitaire sont nombreux et comptent le GAP, les Core Commitments for Children (CCCs) et le HRF (Humanitarian Resources Framework). D'une part ces documents ne font pas référence les uns aux autres, ce qui crée de la confusion, et d'autre part, aucun ne propose d'orientations suffisamment spécifiques. Enfin, plusieurs répondants ont souligné qu'il existe toujours une confusion entre genre, PEAS et GBV parmi les personnels de terrain humanitaires, qui ne sont pas encore familiers avec les CCCs. Il a aussi été souligné que les besoins et modalités d'intégration sont différents entre les phases de « emergency preparedness » et réponse humanitaire, ce qui nécessiterait des lignes directrices différentes.

## 6.4 QE2 : changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« institutional enablers »)

*Dans quelle mesure les changements organisationnels liés au genre et les mesures destinées à faciliter la performance prévue dans le GAP sont mis en œuvre à travers les politiques, les pratiques, les systèmes, les engagements organisationnels et les mécanismes de responsabilisation de l'UNICEF? CAD : cohérence, efficacité, efficience et durabilité*

### RESUME DES RESULTATS

**Résultat 2** : L'architecture genre du bureau est solide. Composée d'une équipe genre, d'un mécanisme GGP (Genre GBV et PEAS) et de sa Task Force, elle a permis la création d'une dynamique autour du

genre et la création d'un pool de staff motivés sur le genre qui apporte un soutien technique à l'intégration du genre dans tous les programmes. Les objectifs du GGP ont été atteints et les outils d'intégration des thèmes ont été développés et sont utilisés. Elle a aussi permis la mise en place d'un grand nombre d'activités stratégiques et catalytiques et de ressources financières à travers un fonds GGP (alimenté par 1 pour cent des budgets de donateurs OR<sup>58</sup> arrivant dans le bureau). Néanmoins, comment intégrer effectivement le genre semble être moins bien compris que l'intégration de PEAS et GBV et les programmes se contentent généralement du minimum proposé, limitant les ambitions transformatrices pour l'égalité de genre.

**Résultat 3 :** Un effort conséquent a été fourni par le bureau pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre, à travers une multiplicité de méthodes visant non seulement à motiver le staff mais aussi à renforcer ses capacités techniques. Cependant, le besoin de lignes directrices et d'outils plus spécifiques par secteur a été souligné.

**Résultat 4 :** L'utilisation d'analyses rapides de genre et d'indicateurs désagrégés a été grandement améliorée et se conduit de manière quasi-systématique, même si leur qualité demande à être perfectionnée, ainsi que leur utilisation pour un suivi programmatique. D'un côté, la demande pour des outils d'analyse de genre spécifiques à chaque secteur a aussi été formulée, afin d'aller plus loin dans l'intégration du genre. Mais en même temps, la culture programmatique largement orientée vers l'obtention de résultats quantitatifs en réponse à un contexte volatile et d'urgence, limite souvent le temps passé et la qualité des analyses de genre. Le bureau abrite aussi la Cellule d'Analyse Intégrée (CAI), équipe conduisant des études contextuelles sur les déterminants des problèmes afin d'intégrer la dimension de genre et d'informer la réorientation des programmes.

**Résultat 5 :** Le bureau pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basées sur une approche transformatrice pour l'égalité de genre, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible recommandée par le UN SWAP (15 pour cent) avec cependant des variations entre secteurs. Ceci atteste de la montée en puissance de l'intégration du genre dans les programmes, même si des défis ont été identifiés dans la manière dont le marquage de genre des produits est effectué.

**Résultat 6 :** Le nombre de partenariats avec des organisations de femmes et de filles a augmenté durant la période, suite à une politique volontariste du bureau. Néanmoins, les barrières à l'entrée de ces partenariats demeurent un réel frein à l'engagement des petites associations, en raison de procédures trop contraignantes. Les partenariats avec le gouvernement sur le genre sont solides, spécialement avec le Ministère de l'Éducation. Les relations de partenariat avec les autres agences des Nations Unies ne sont pas homogènes, avec d'un côté des partenariats sur le long terme avec le PAM (Programme Alimentaire Mondial) et la FAO (Food and Agriculture Organisation) sur la résilience, jugés mutuellement satisfaisants et efficaces, mais des relations avec le FNUAP plus complexes, en raison d'une compétition entre les deux agences sur la thématique de la GBV, même si elles sont en voie d'amélioration.

**Résultat 7 :** Le mécanisme GGP a créé un système de redevabilité efficace, qui allie des mesures obligatoires, soutenantes et incitatives, ce qui a permis la redistribution de la redevabilité sur le genre à travers les secteurs. Les progrès réalisés en matière d'intégration du genre n'auraient pas pu être réalisés sans une équipe de direction engagée de manière continue sur le sujet, qui a su innover et saisir les opportunités du contexte, engagement reconnu et apprécié dans le bureau.

---

<sup>58</sup> Other Ressources, provenant de bailleurs de fonds finançant des programmes



**Résultat 8 :** Les interviews ont révélé une utilisation des marqueurs de genre (GEM) par le staff Genre pour « faire du plaidoyer, pour encourager l'implication des collègues dans le processus, pour l'allocation des ressources, le renforcement des capacités »<sup>59</sup> Cependant, l'utilité concrète du système de suivi et évaluation (S&E) du GAP pour orienter les programmes a été mise en question, générant le sentiment que « le système de redevabilité est davantage orienté sur le rapportage en interne que sur le rapportage utile pour améliorer les programmes »<sup>60</sup>. Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats (outcomes), l'accent sur les indicateurs quantitatifs mesurant essentiellement le nombre de bénéficiaires mais ne permettent pas de capturer certains des progrès effectués.

**Résultat 9 :** 75 pour cent des répondants considèrent que le genre est un aspect central de leurs responsabilités. Cependant, il n'y a pas de consensus sur les objectifs à atteindre en matière de genre, les membres de l'équipe ont différentes compréhensions du mandat de l'UNICEF sur le genre, ancrées dans leurs normes et valeurs (dont une typologie a pu être dressée), ce qui limite l'adhésion aux mesures mises en place dans le bureau et freine à l'intégration du genre dans les programmes. Ce défi est largement lié à l'absence de définition claire de l'égalité de genre au sein des Nations Unies<sup>61</sup> en général et l'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.

**Résultat 10 :** A la suite de la mise en place d'une politique de recrutement visant à améliorer la parité, le bureau compte aujourd'hui 47 pour cent de femmes, avec une majorité de chefs de section féminin. En dépit de ces progrès, il reste qu'il est difficile d'attirer des candidatures féminines sur certains postes et les efforts continuent. D'autre part, le bureau se distingue par le recrutement de femmes dans des fonctions généralement réservées aux hommes (sécurité, chauffeur), ce qui non seulement véhicule une image positive de l'organisation, mais est aussi un moyen simple de contribuer au changement de normes dans les communautés. Certains répondants ont souligné que si, en théorie, les femmes et les hommes ont un accès égal aux opportunités, ce n'était pas le cas en pratique, en raison des barrières se dressant devant elles qui ne sont pas suffisamment prises en compte, en lien avec leur statut de femme célibataire avec enfants par exemple ou le difficile accès au télétravail, de la maison ou en dehors du pays. Un clivage entre staffs nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises a aussi été identifié, ce qui peut parfois créer des malentendus, qui sont rapidement dépassés dès qu'un espace de parole s'ouvre.

## 6.4.2 Facilitateurs pour un travail tenant compte de la dimension genre

### *Capacité du personnel et architecture genre*

#### **Architecture genre**

L'architecture genre du bureau est solide, et le fruit d'un travail amorcé avec l'arrivée de la première spécialiste genre (qui a précédé l'actuelle, en poste depuis 2022). L'architecture est composée d'une équipe genre créée en 2021 et composée d'une Spécialiste Genre internationale (P4), d'une spécialiste nationale (NOB), d'un spécialiste suivi-évaluation (en modalité UNV International) dédié à 50 pour cent au mécanisme GGP, d'un associé au programme et d'un réseau de points focaux genre dans chaque secteur, ayant pour mission de « programmer la réponse aux inégalités de genre avec une vision intégrée et multisectorielle »<sup>62</sup>.

<sup>59</sup> KII avec staff UNICEF

<sup>60</sup> KII avec staff UNICEF

<sup>61</sup> Comme démontré dans : Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality

<sup>62</sup> Stratégie Genre 2020-2024



En parallèle, **le mécanisme GGP** (Genre, GBV, et Prévention des Exploitations et Abus Sexuels (PEAS)) a été créé en 2021, en réponse aux défis identifiés dans une étude réalisée la même année sur l'intégration du genre, de la mitigation des risques GBV et la PEAS dans le bureau, et à la suite des cas d'abus sexuels identifiés pendant la crise d'Ébola en 2018-2020. Cette étude avait révélé que malgré l'existence de politiques, engagements et plans d'action sur le genre, la prise en considération de ces thématiques dans les programmes était encore faible<sup>63</sup>. Il a alors semblé pragmatique de travailler sur les trois thèmes de PEAS, GBV et genre de manière conjointe, pour mieux répondre au contexte humanitaire et gagner en efficacité en évitant que chacun des spécialistes genre, GBV et PEAS engage les équipes et les communautés séparément.

Les objectifs d'institutionnalisation du genre à travers le mécanisme GGP prévus dans la Stratégie incluent « *l'amélioration de la collecte de données qualitatives et quantitatives, le développement d'outils relatifs au genre afin de renforcer l'analyse et une allocation plus importante et une utilisation plus efficace des ressources financières ; le développement des capacités et de l'expertise en matière d'institutionnalisation du genre à tous les niveaux* ». L'Unité GGP est composée de points focaux (PF) par section (qui sont aussi points focaux genre) et coordonnée par les Spécialistes Genre, PEAS et VBG Lead (secteur Protection), groupés dans la Task Force GGP. Les PF-genre sont censés passer 10 pour cent de leur temps sur le mécanisme et une demande officielle a été formulée pour que le genre soit systématiquement intégré dans leur PER (Performance Evaluation Review) ; car cette intégration n'est pour l'instant pas systématique. Le recrutement d'un volontaire des NU pour renforcer le suivi-évaluation de la mise en œuvre et la présence d'une associée au programme affectée à l'équipe genre et qui appui le mécanisme GGP.

Des formations obligatoires sont mises en œuvre pour expliquer le mécanisme et les trois thématiques au staff. D'autre part, la prise en compte des trois thématiques est assurée dans tous les documents de projet des partenaires qui demandent :

- Une **analyse rapide du genre et des risques VBG et EAS** (analyse GGP),
- La **désagrégation systématique des données par âge et sexe**,
- L'insertion d'**activités minimales GGP** adaptées et contextualisées, accompagnées d'**indicateurs** clés (formation des femmes et filles sur la **participation active** dans l'identification, la gestion et l'évaluation du projet ; assurer la **parité** dans les instances de prise de décisions du projet ; consulter les femmes et les filles, notamment sur la perception des **risques**, la sécurité et l'accessibilité des programmes ; mener des audits de sécurité ; ajuster/réviser les programmes selon les besoins et risques identifiés ; sensibiliser les communautés sur les services VBG disponibles ; distribuer des kits de dignité ; **former les staffs** sur le genre, la mitigation des risques VBG/EAS, et le PEAS ; renforcer l'accès aux **mécanismes** de plaintes EAS). Chacun des documents de projet est revu par un membre de la Task Force GGP, qui vérifie que l'analyse de genre est incluse et conseille sur les activités à mener ;
- Une allocation budgétaire de minimum cinq pour cent du projet pour la mise en œuvre d'activités genre<sup>64</sup>.

Le mécanisme GGP est financé par une « taxe de 1 pour cent » sur tous les programmes financés dans le bureau RDC.

---

<sup>63</sup> Les défis relevés sont : Le manque d'analyses préliminaires, manque de budget, une participation limitée des femmes dans la mise en place des projets limitée, un manque de parité dans les agents de terrain et une coopération insuffisante avec les organisations de femmes.

<sup>64</sup> UNICEF DRC, Opérationnalisation du Mécanisme d'intégration du genre, mitigation des risques GBV et PEAS, Rapport 2022

**La mise en place de ce mécanisme a donné des résultats positifs et a créé une réelle dynamique sur la question du genre<sup>65</sup> :**

- Les objectifs du GGP tels que définis dans la Stratégie Genre du bureau ont été atteints : Des outils d'intégration ont été développés et sont utilisés, l'analyse de genre et **l'utilisation des indicateurs désagrégés a été améliorée, ainsi que l'attention à la parité parmi les bénéficiaires et les organisations partenaires.**
- « *On parle plus du genre et on est moins dans tous les sens* »<sup>66</sup>. La mise en place de l'équipe genre et de la Task Force GGP a donné une visibilité au thème du genre et concentré les efforts (membre de l'équipe Genre).
- « *Ensemble on est parfois plus fort* » : **Le mécanisme GGP a aussi permis la création d'un pool de staff motivés sur le genre** qui essaie d'entraîner le reste de l'équipe ; la demande de conseils techniques auprès des points focaux démontre que leur rôle est reconnu et signale l'engagement du staff sur les questions de genre, largement activé par les engagements pris dans les documents de projet et rendus possible par le mécanisme GGP et le soutien du leadership ;
- **Un grand nombre d'activités stratégiques et catalytiques sur le genre** ont pu être mises en place, grâce à **la mise à disposition de ressources financières** (telles que formation en genre, l'étude de la CAI<sup>67</sup> ou le financement du GBV Scale Up Plan<sup>68</sup>. L'attribution des fonds est décidée collégalement et de manière agile, en fonction des besoins, et complètent les financements existants..
- le secteur du PEAS est déjà financé par d'autres canaux.
- Le mécanisme GGP a permis de travailler sur l'atténuation de risques de VBG dans tous les secteurs, alors que cette thématique était précédemment l'apanage du secteur de la protection de l'enfance. **Enfin, cela a renforcé les capacités des partenaires de mise en œuvre, qui sont formés, disposent d'un budget genre et prêtent désormais attention à la parité au sein de leur staff.**

Cependant, certains défis ont été soulevés par les staffs au niveau de l'opérationnalisation du mécanisme :

- **Bien que les activités d'intégration de genre recommandées dans le mécanisme GGP soient ouvertement présentées comme « minimales », certains projets s'en contentent** et considèrent que le genre est suffisamment intégré quand les femmes sont consultées durant la phase de conception, les données sont désagrégées et la parité au niveau des employés assurée. **La volonté de mettre l'accent sur l'analyse rapide de genre et les indicateurs a l'avantage d'être simple mais a pour inconvénient que le genre est parfois perçu que sous l'angle des données quantitatives uniquement.** Ces points constituent une base nécessaire et des acquis remarquables en 2 ans d'activité, sur lesquels il faut s'appuyer et aller plus loin pour permettre des résultats transformateurs.
- **L'examen de l'opérationnalisation du mécanisme en 2022 soulignait « la demande élevée d'outils et renforcement de compétences, soulevant la question de la qualité des interventions menées », un constat confirmé par cette évaluation, même si de gros progrès ont été faits dans ce domaine.** Il est encore difficile pour l'équipe (dont les FP sont toujours en phase de formation) de réaliser un suivi des actions menées de manière systématique, au-delà de la revue initiale des documents de projets.

---

<sup>65</sup> Un rapport récent note que : « *Going beyond “quick wins”, the GGP seeks to address the root causes and risk factors of gender-based violence including sexual exploitation and abuse, to improve the quality of programmes for women and girls and to increase their participation and engagement* ». Source: UNICEF, 2024, *Case Study: An innovative funding mechanism to strengthen UNICEF's work on gender, GBV risk mitigation and PSEA in the Democratic Republic of Congo*

<sup>66</sup> UNICEF staff KII

<sup>67</sup> Voir section 2.1.2

<sup>68</sup> Voir section 6.3.1

- Tous les projets ne dépensent pas 5 pour cent de leur budget sur le genre et l'aspect contraignant des mesures financières (y compris la taxe de 1 pour cent) rencontre encore des résistances chez certains staff.
- **Plus fondamentalement, le travail conjoint sur les trois thématiques, bien que légitime dans le contexte humanitaire de la RDC et ayant fait les preuves de son efficacité, pose des risques pour la prise en compte effective du genre.** Etant donné que PEAS est un thème plus concret que le genre et fait l'objet d'une forte demande de redevabilité, le staff assimile plus facilement les besoins et les actions à mener sur le PEAS, le risque étant que travailler sur PEAS dédouane de travailler sur le genre plus généralement, phénomène observé par des répondants et documenté<sup>69</sup>. D'autre part, l'insistance sur la mitigation des risques GBV dans le mécanisme GGP<sup>70</sup> semble occulter la dimension préventive liée aux normes de genre<sup>71</sup>. L'expérience du pilote mené à Bukavu sur la masculinité positive, qui se situe à l'intersection de la mitigation des risques liées à la VBG et travail sur les normes de genre, mériterait à être développée plus avant (voir section 6.3.).

### Capacités

**Dans le cadre du déploiement du mécanisme GGP, un effort conséquent a été fourni par le bureau pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre<sup>72</sup> :** Le GAP Standard Index 2023 révèle qu'au moins un staff avait suivi le « mandatory foundational Gender Pro training ». D'autre part, 67pour cent<sup>73</sup> des répondants au sondage considèrent qu'ils ont bénéficié d'opportunités de renforcer leurs capacités sur le genre et qu'ils sont bien équipés pour travailler sur le sujet et 73pour cent considèrent qu'ils ont le temps d'assumer les responsabilités qui leur incombent en matière de genre.

En effet, l'équipe genre a pris plusieurs initiatives destinées à motiver l'équipe, avec des formations tenues dans les bureaux de terrain, des formations de formateurs en cours et prévues dans les différents clusters, la formation de sept staff en Gender Pro (co-financée par le mécanisme GGP et les fonds réguliers UNICEF sur le genre), y compris les points focaux genre, des événements et sessions de partage d'expériences en ligne pour tout le staff organisés à l'occasion de la Journée de la Femme le 8 Mars ou des 16 jours d'activisme, où des intervenants extérieurs de la société civile congolaise sont invités à débattre. La formation genre dispensée aux nouveaux membres de l'équipe complète cet éventail. **La stratégie de formation est particulièrement adaptée et se démarque des approches verticales, car elle a non seulement pour but de former techniquement le staff, mais comporte aussi un fort aspect motivationnel, le but étant de démontrer que travailler sur le genre et la mitigation des risques liés à la VBG contribuera à améliorer les résultats sectoriels.** Un répondant a aussi mentionné le support technique obtenu par des spécialistes techniques de leur secteur.

Bien qu'appréciant les formations et présentations réalisées et reconnaissant l'utilité d'intégrer le genre dans les documents de programme, **une demande de davantage de formation a été formulée, à la fois par les personnels techniques et par l'équipe genre.** Les informations incluses dans les documents de programme ne sont pas suffisamment détaillées pour guider la mise en œuvre, et « *passer de la théorie à la pratique est encore un problème* ». **Un besoin « d'adapter l'approche genre de façon spécifique à**

<sup>69</sup> Un point également soulevé dans l'Etude de cas sur le mécanisme GGP

<sup>70</sup> à travers des activités dans la réponse humanitaire visant à diminuer les risques existant dans l'environnement général, dans les communautés, familles et services

<sup>71</sup> La Boite à outils du mécanisme GGP ne mentionne les activités transformatrices que dans une note à la fin du document: *Au-delà des activités minimales proposées, d'autres activités favorisant l'autonomisation des femmes et des filles et l'engagement des hommes et des garçons pour favoriser la transformation des normes de genre discriminatoires dans tous les secteurs (nutrition, WASH, santé, protection, éducation) sont encouragées, voir vivement recommandées.*

<sup>72</sup> Décrits dans le COAR 2020.

<sup>73</sup> 39% sont « tout a fait d'accord » et 28% sont « d'accord » avec l'affirmation proposée dans le questionnaire

**chaque section pour aider la mise en place** » a été souligné dans les entretiens. Une préférence a été soulignée pour les cours en présentiel afin de favoriser les interactions et « éviter que chacun comprenne à sa manière ». Cette approche rejoint le modèle de Gender Pro, où les apprenants bénéficient d'un coach et travaillent sur un projet concret. Enfin, le besoin d'une meilleure décentralisation du mécanisme GGP et des savoirs a été soulevé, un besoin reconnu par l'équipe Genre qui organise déjà des formations dans les bureaux de terrain. Mais le besoin en capacités est encore grand, malgré la présence de points focaux genre. Finalement, des défis liés à la qualité des formations de genre dispensées dans les ONGs partenaires, y compris la formation des points focaux ont été soulevés.

#### *Analyse de la dimension genre, utilisation des données, recherche et évaluation pour informer les politiques et les programmes*

**L'utilisation d'analyses rapides de genre et d'indicateurs désagrégés a été grandement améliorée** durant les deux dernières années selon plusieurs répondants et les documents consultés, y compris dans le domaine humanitaire.<sup>74</sup> Ces progrès sont clairement attribuables aux systèmes de redevabilité et de renforcement des capacités du GGP. Un autre facteur explicatif pointé par plusieurs répondants est la demande de certains donateurs. Le sondage conduit dans le cadre de cette évaluation révèle que 66 pour cent des répondants considèrent que les analyses de genre sont constamment utilisées et informent les politiques et programmes du bureau.

**L'outil GGP d'analyse de genre est simple à utiliser, et couvre les** thèmes classiques d'analyse de genre<sup>75</sup>, sur la base d'une analyse de données secondaires et de la collecte de données primaires. L'analyse doit être conduite par tous les partenaires de mise en œuvre. L'analyse est revue par la Spécialiste Genre pour les projets de plus de 1000.000 USD et par le bureau de terrain sur la base d'une check-list pour les projets aux budgets moindres. Cette mesure à caractère obligatoire a le mérite de pousser tous les porteurs de projet à considérer le genre et pour certains, à amorcer un travail de fond (voir section 6.3). D'autre part, le staff reconnaît une utilisation quasi-routinière de données désagrégées. D'autre part, certains programmes travaillent avec des IPs qui sont engagés dans la recherche-action et d'autres conduisent des enquêtes approfondies au niveau des ménages (WASH).

**Le bureau pays a aussi mis en place la Cellule d'Analyse Intégrée (CAI),** en 2018 au début de la 10<sup>ème</sup> épidémie d'Ébola. Localisée dans l'équipe humanitaire UNICEF, elle a pour fonction de conduire des études contextuelles visant à identifier les déterminants des problèmes de manière granulaire et mettre en place des réponses adaptées. La démarche d'analyse intégrée des épidémies promeut une compréhension holistique de la dynamique de la santé à l'aide de multiples disciplines<sup>76</sup>, sources de données<sup>77</sup>, méthodes et acteurs. Les analyses de la CAI sont développées sous la Direction Générale de la Lutte contre la Maladie au Ministère de la Santé, par une équipe essentiellement composée de chercheurs nationaux, et les réponses sont codéveloppées avec les acteurs de terrain. L'utilisation des évidences est suivie par thématique sanitaire, par lieu et par analyse dans le temps. La CAI intègre les analyses de genre dans toutes les études, et prête une attention particulière à générer

---

<sup>74</sup> Comme attesté dans le Rapport *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité de genre dans les réponses humanitaires sectorielles et multisectorielles en République Démocratique du Congo*, Février 2024, réalisé par le Comité Adhoc pour l'intégration du genre dans l'action humanitaire en RDC.

<sup>75</sup> La division sexuelle du travail, l'accès et le contrôle des ressources et aux services, la participation à la prise de décisions dans la communauté et dans le ménage (Les besoins, intérêts, aspirations différenciés par sexe et âge), les risques des VBG et des EAS. Source : *UNICEF RDC, Boîte à outils du mécanisme GGP, Guide pour une analyse rapide GGP.*

<sup>76</sup> Epidémiologie, Sciences Sociales et comportementale, statistiques

<sup>77</sup> données provenant de programmes de surveillance, de laboratoire, de vaccination, de prévention et contrôle des infections (PCI) et d'autres programmes, du système national d'information sanitaire (SNIS), du comportement et des perceptions de la communauté et du personnel de santé, d'événements (politiques, économiques, environnementaux), ainsi que des contextes sociaux et des normes de genre. Source :

non seulement des évidences sexospécifiques (ainsi que par âge) mais insiste également sur « *l'analyse des facteurs sociaux (y compris les relations de pouvoirs) qui influencent positivement ou négativement la survenance, la propagation et l'extension des maladies (épidémies ou autres)* ». Elle cherche aussi à dévoiler « *les rapports et les interactions entre les garçons et les filles, les femmes et les hommes sur l'accès et l'utilisation des services et des soins pourvus dans le cadre de la prévention et de la réponse aux maladies ou autres besoins de santé* ».

Ces analyses sont conduites sur demande des programmes, afin d'identifier les risques d'épidémie et améliorer la prévention, comprendre les facteurs expliquant la récurrence de certaines épidémies, ou les barrières à l'utilisation de services et elles ont été appliquées à l'épidémie de Covid-19<sup>78</sup>, la vaccination<sup>79</sup>, la nutrition<sup>80</sup>, entre autres.

**La CAI est un outil considéré comme utile par les répondants, pour ses analyses à visée opérationnelle, mais aussi parce que les recherches sont utilisées pour effectuer un plaidoyer sur l'intégration du genre :** « *Les évidences de la CAI ont influencé les décisions parce c'est un outil clair qui montre noir sur blanc qu'il y avait un problème qu'il fallait adresser* ». <sup>81</sup> D'autre part, sa pertinence réside dans le fait que les analyses de genre co-existent avec des analyses du système de santé publique. La CAI mesure ainsi à la fois les facteurs d'accessibilité et de qualité et analyse les risques perçus par les femmes de manière holistique, ce qui permet de faire la part des barrières d'ordre social et en lien avec les normes de celles qui sont purement liées aux faiblesses du système de santé. Si ce mécanisme est plébiscité par l'OMS et GAVI, son utilisation n'est pas aussi systématique qu'elle pourrait l'être dans le bureau pays.

Finalement, l'UNICEF a financé la rédaction d'un rapport sur

**Les points d'amélioration soulevés durant les entretiens portent sur la qualité des analyses de genre et leur utilisation pour un suivi programmatique.** Plusieurs répondants ont déploré que malgré les progrès pour désagréger les données, elles étaient peu analysées, discutées et utilisées pour contextualiser les programmes ou les réorienter en cours de mise en œuvre, y compris en milieu humanitaire. D'autre part, les analyses de genre conduites ne sont pas toutes de qualité, renseignent peu sur les dynamiques de genre au niveau des ménages, et s'inscrivent davantage dans une approche « sensible au genre », avec peu de vision transformatrice<sup>82</sup>, exception faite des analyses conduites par la CAI.

**Plusieurs répondants ont aussi déploré l'absence d'outils d'analyse de genre spécifiques à chaque secteur** pour mieux orienter l'allocation des 5 pour cent et définir des activités de genre ciblées. D'autres ont souligné **le manque de temps pour conduire des analyses de genre approfondies**, dans un contexte d'urgence et une **culture programmatique largement orientée vers l'obtention de résultats quantitatifs**<sup>83</sup> ; d'autres enfin ont déploré l'absence de théories du changement, même basiques, pour guider la mise en œuvre des programmes.

Plusieurs évaluations en lien avec le genre ont été identifiées. Une étude d'impact sur les transferts monétaires

---

<sup>78</sup> Les impacts de la réponse COVID-19 sur les femmes et les filles en République Démocratique du Congo (2021)

<sup>79</sup> Analyses Intégrées des barrières et opportunités pour l'accès aux services de vaccination contre la poliomyélite

<sup>80</sup> Analyse Intégrées des déterminants de l'état nutritionnel des enfants: Dynamiques de genre et opportunités pour les femmes et les filles : Division du travail, et corrélation entre la santé reproductive, l'éducation et l'état nutritionnel des enfants (2023)

<sup>81</sup> UNICEF Staff KII

<sup>82</sup> Une analyse rapide de documents de projets montre que les analyses effectuées mentionnent l'évaluation de l'accessibilité des services aux femmes et l'identification des obstacles spécifiques, la participation des femmes dans les consultations, l'encouragement à la prise de décisions, la protection et le PEAS, mais seulement deux des 7 documents de programmes<sup>82</sup> consultés faisaient référence aux « *processus de transformation des rapports sociaux hommes-femmes* » (dans le secteur protection de l'enfance).

<sup>83</sup> Défi aussi mentionnée dans un autre rapport : *Une perception de IIEG (Intégration de l'Egalité de Genre) dans le cadre de l'analyse des besoins et des priorités plus focalisées sur le quantitatif que le qualitatif. Exemple de la désagrégation de données qui n'est pas toujours utilisée au-delà des chiffres pour une analyse qualitative des besoins et des priorités humanitaires au niveau sectoriel* ». Source : Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité de genre dans les réponses humanitaires sectorielles et multisectorielles en République Démocratique du Congo Rapport d'étude Février 2024

a été réalisée dans le cadre d'un programme de recherche global<sup>84</sup> ainsi qu'une évaluation des CACs qui analyse l'intégration du genre ainsi qu'une étude de cas sur le mécanisme GGP, en partenariat avec le siège. Ces documents fournissent des analyses et recommandations pertinentes pour améliorer le travail sur le genre. D'un autre côté, l'évaluation du CPD (2023) contient une analyse de genre peu détaillée, s'attachant principalement à analyser le caractère non-discriminant de l'offre de services. De plus, La Revue Programmatique-Genre (2023), si elle a permis une analyse compréhensive des problèmes sous-jacents liés au genre dans le contexte de la RDC, par secteur, manque d'analyse systématique de l'intégration du genre dans les programmes de chaque section, limitant la portée opérationnelle du document. Enfin, des études de cas sur certains pilotes ont été identifiées, mais l'évaluation n'a pas recueilli d'information sur l'intégration éventuelle des enseignements de ces documents de recherche dans les programmes.

### *Mobilisation des ressources*

Le budget du bureau DRC représente 4 pour cent du budget total de l'UNICEF et le volume des dépenses transformatrices pour l'égalité de genre le place en seconde position, après l'Ukraine.

Les données présentées ci-dessous donnent un aperçu des progrès réalisés dans l'investissement sur le genre et attestent de la dynamique provoquée par la création du mécanisme GGP et de l'efficacité du système de redevabilité mis en place. Néanmoins, il est important de noter que le marquage genre (« tagging » à effectuer annuellement) est encore qualifié de « subjectif » et pas systématique au sein de toutes les équipes, d'après les affirmations du staff et une analyse d'un échantillon de documents de projets.

**Le bureau pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basées sur une approche transformatrice pour l'égalité de genre, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible recommandée par le UN SWAP (15 pour cent).** Le bureau pays fait partie des quatre pays ouest-africains dont plus de 20 pour cent des dépenses sont labellisées « gender transformative ». Cette proportion a connu une augmentation très significative de 566 pour cent **entre 2022 et 2023**, lorsque les dépenses qualifiées de transformatrices ne représentaient que 3 pour cent du total, tandis que les dépenses totales augmentaient de 19 pour cent, passant US \$249 659 594 à US \$297 200 612.

---

<sup>84</sup> *Gender Responsive Age-Sensitive Social Protection* (GRASSP) (2018-2023) dirigé par l'UNICEF Innocenti et financé par le Foreign Commonwealth and Development Office (FCDO)

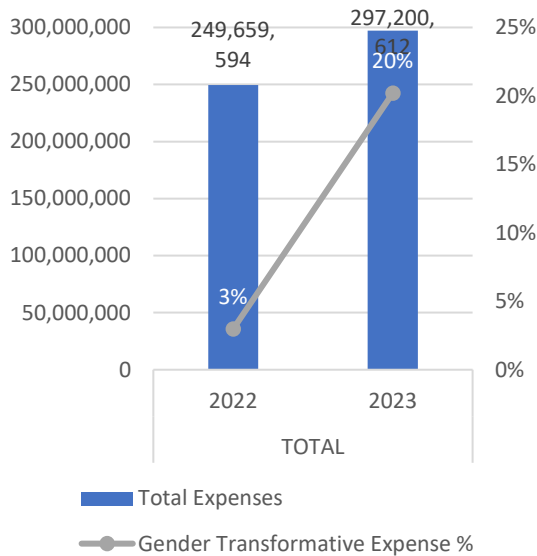
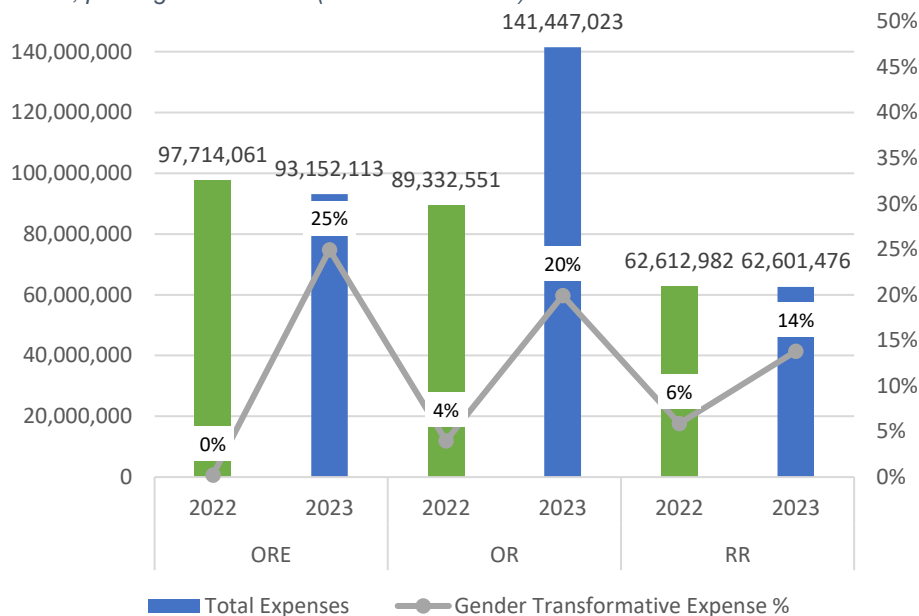


Figure 1 Dépenses UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité de genre 2022 et 2023, total (USD)

Cette augmentation est due à plusieurs facteurs. Elle est d'une part le signe d'une augmentation en volume du nombre d'initiatives sur le genre, largement liée à la mise en place progressive du mécanisme GGP dès 2022, qui préconise que 5 pour cent du budget de chaque projet soit alloué à des dépenses liées aux thématiques de genre, VBG ou PSEA. D'autre part, elle est aussi liée à un rapportage plus systématique des activités de genre, suscité par la dynamique créée par le GGP mais aussi l'engagement de la Spécialiste Genre, en lien avec l'équipe M&E qui a apporté un appui technique aux diverses équipes dans l'utilisation des marqueurs de genre, suivant les recommandations de l'équipe de Genre du siège.

Enfin, ce progrès est aussi largement attribuable à l'influence de bailleurs de fonds particulièrement impliqués sur le genre telles que les coopérations canadienne, suédoise, norvégienne et allemande.

Figure 2: Dépenses UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité de genre 2022 et 2023, par origine des fonds (dollars américains).



Source: UNICEF Strategic Plan expenditure cube, 2022-2025, authors' calculation

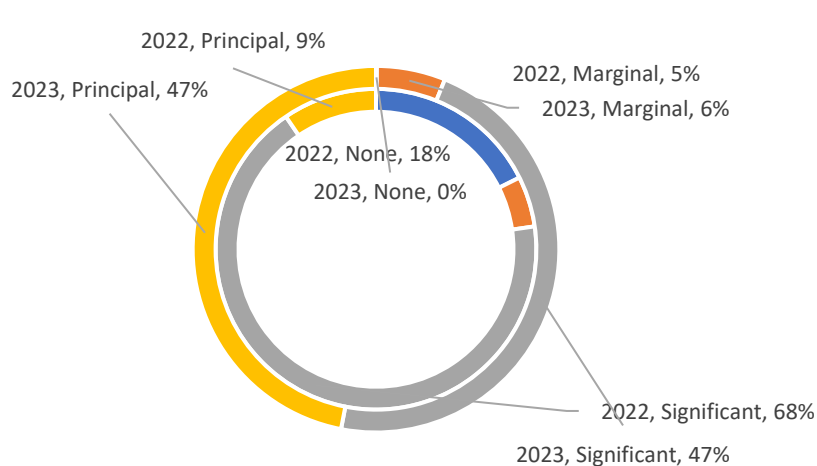
**Le pourcentage d'interventions marquées comme transformatrices varie grandement selon le type de financement : 25 pour cent pour les fonds ORE (autres ressources, urgence) \$93,152,113 USD en 2023) alors que ce pourcentage était nul en 2022 ; 20 pour cent pour les budgets OR et (\$141,447,023 USD) – le taux a été multiplié par cinq en un an; et 14 pour cent pour les dépenses**

provenant de RRs (ressources régulières), signalant un doublement par rapport à 2022. Le pourcentage particulièrement élevé en zone humanitaire reflète la mise en place du « GBV Scale up plan » et la progression conséquente effectuée en un an est probablement le signe que le marquage genre ne devait pas se faire avant 2023. De même, le doublement du pourcentage de dépenses provenant de ressources régulières est probablement dû à une combinaison d'augmentation du volume d'activités liées au genre et d'un meilleur exercice de marquage genre.

### Analyse des marqueurs genre

Les produits (outputs) sont classés sur une échelle de quatre points grâce au marqueur genre (GEM) au stade de la planification, qui indique dans quelle mesure les résultats sont transformateurs en matière de genre. La figure 3 ci-dessous montre la proportion de marqueurs GEM pour 2022 et 2023. **Dans l'ensemble, l'investissement dans les programmes centrés sur le genre (équivalent à GEM 3, pour les outputs dont l'objectif principal est la promotion de l'égalité de genre) a considérablement augmenté entre 2022 et 2023**, passant de 9 pour cent à 47 pour cent. 47 pour cent supplémentaires sont étiquetés comme GEM 2 (significatifs) en 2023. En 2022 et 2023, les dépenses étiquetées comme GEM 0 (produits indifférents au genre ou discriminatoires) ont diminué de 18 pour cent à 0.

Figure 3 Marqueurs de Genre (GEM), 2022 and 2023

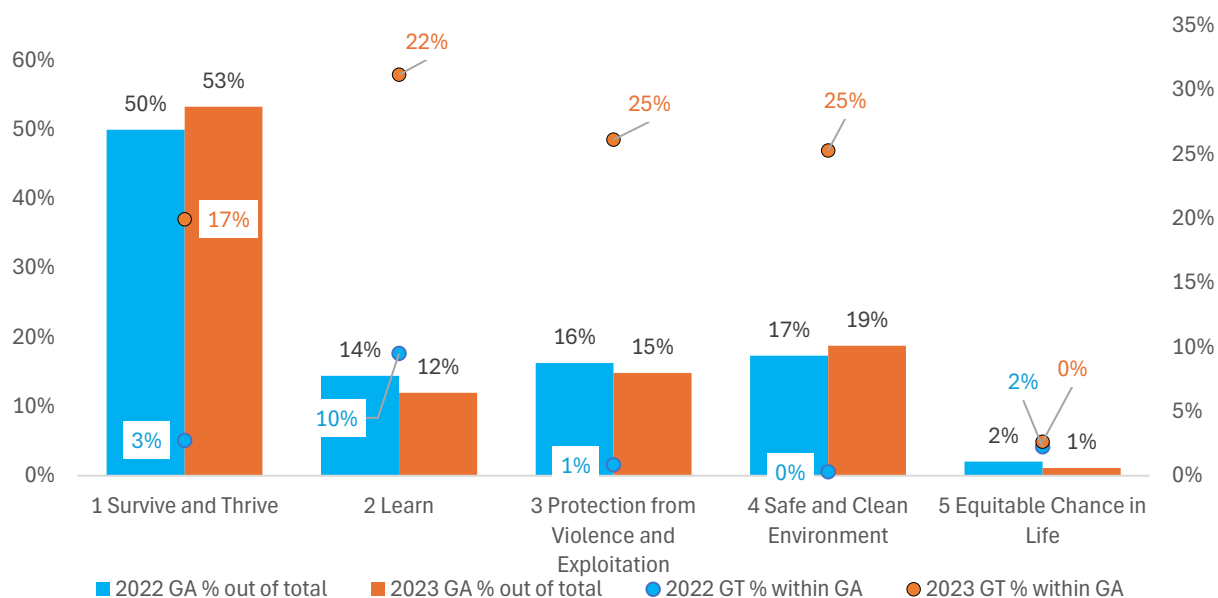


Source: UNICEF Strategic Plan expenditure cube, 2022-2025, authors' calculation

**Le niveau d'investissement dans des résultats transformateurs en matière de genre varie grandement entre les secteurs**, comme illustré dans la Figure 1. **Les secteurs Protection et WASH (Goal Areas 3 et 4) rapportent le taux le plus élevé de dépenses transformatrices en matière de genre en 2023** (25 pour cent). Cependant, ces deux secteurs ne représentent que 15 pour cent et 19 pour cent des dépenses totales. Le secteur de l'éducation se place en troisième position, avec 22 pour cent de dépenses transformatrices, mais un budget qui ne représente que 12 pour cent du total. Par contre, le secteur de la santé, qui représente 53 pour cent des dépenses programmatiques, ne rapporte que 17 pour cent de dépenses transformatrices pour l'égalité de genre en 2023. Ces résultats traduisent une variation dans la prise en compte du genre dans les secteurs, analysées plus avant dans la section 6.3.1. Le secteur de la Protection Sociale n'a rapporté aucune dépense transformatrice pour l'égalité de genre en 2023.



Figure 4: UNICEF CO Dépenses par Goal Area et dépenses de transformation du genre sur les dépenses totales, par Goal Area, 2022 et 2023.



Source: UNICEF Strategic Plan expenditure cube, 2022-2025, authors' calculation

Table 4 ci-dessous montre les 10 principales sources de financement du bureau, en volume de dépenses en 2023 et la proportion des dépenses transformatrices en matière d'égalité de genre

Table 4: Dix principales sources de financement et proportion des dépenses transformatrices en matière de genre, 2023, (USD)

Donor	Dépenses	Dépenses transformatrices pour l'égalité de genre	pour cent de dépenses transformatrices
1 UNICEF (FOR GR ALLOCATIONS ONLY)	62,601,476	8,636,893	14pour cent
2 DEMOCRATIC REPUBLIC OF THE CONGO	58,110,059	14,802,891	25pour cent
3 BUREAU FOR HUMANITARIAN ASSISTANCE	29,045,747	6,295,582	22pour cent
4 UNITED STATES FUND FOR UNICEF	22,188,553	838,488	4pour cent
5 UNOCHA	16,347,316	6,149,656	38pour cent
6 USA CDC	12,205,296	438,139	4pour cent
7 GERMANY	11,990,630	2,281,986	19pour cent
8 EUROPEAN COMMISSION / ECHO	11,378,229	2,609,555	23pour cent
9 CANADA	8,078,520	2,531,624	31pour cent
10 USAID/FOOD FOR PEACE	5,709,707	13,625	0pour cent

Source: UNICEF Strategic Plan expenditure cube, 2022-2025, authors' calculation

## 6.4.3 Partenariats

### 6.2.2.1 Avec les organisations de filles, de jeunes et de femmes

La nécessité d'impliquer plus avant les organisations dirigées par des femmes et des jeunes filles a été mise en avant dans le secteur du genre au niveau mondial, et s'inscrit dans l'agenda de la localisation. Le bureau pays en RDC est rentré dans cette dynamique : « *Il a une avancée ces trois dernières années en regardant le taux de participation des organisations nationales en général et des organisations féminines en particulier* »<sup>85</sup>.

Cette évaluation a en effet noté **une augmentation du nombre de partenariats mis en place avec des organisations de femmes**, comme signalé dans les rapports annuels d'activités et les entretiens.

La sélection des partenaires de mise en œuvre au niveau du bureau de la coordination humanitaire de l'UNICEF se fait traditionnellement davantage sur la base des qualifications techniques et ne cherchait pas particulièrement à favoriser les organisations féminines jusqu'à récemment, un constat établi dans d'autres rapports<sup>86</sup>. Ceci est largement lié au fait que ces associations sont généralement de petite taille et peu structurées et que le travailler dans l'urgence « *nécessite d'avoir confiance dans les partenaires* », dans un contexte où le risque de fraude est massif et les coûts associés avec la gestion de partenariats avec de petites associations sont élevés. D'autres ont souligné que l'accès à l'information sur les projets en zone humanitaire est limité aux organisations qui travaillent déjà avec les UN, ce qui exclue de-facto les organisations de base de femmes. Malgré ces défis, des progrès ont été réalisés, suite à l'engagement de la HCT (Humanitarian Country Team) sur la question du genre et l'implication des associations féminines et du travail Comité adhoc sur le genre dans l'humanitaire. La coordination humanitaire inter-agences s'efforce de systématiquement dresser des listes d'organisations féminines avec qui travailler, sur la base de procédures allégées.

En parallèle, une cartographie des associations de femmes a été faite par l'équipe genre en 2022, et la CMT a décidé de lancer un appel à manifestation d'intérêt pour élargir le champ des partenaires, une pratique déjà mise en œuvre par certaines équipes. Malgré ces avancées, les barrières à l'entrée des partenariats demeurent un réel frein à l'engagement des associations féminines et de jeunes. La nécessité de plus travailler au renforcement institutionnel des petites organisations et d'alléger les procédures a été soulevée, l'UNICEF « *étant une machine très lourde en termes de processus* »<sup>87</sup>.

L'Examen de l'Opérationnalisation du mécanisme GGP en 2022 constatait la mise en place de partenariats avec des organisations féminines dans le cadre de leur autonomisation féminine mais notait « *qu'elles étaient peu valorisées comme partenaire de mise en œuvre* ». Des progrès ont été fait dans ce domaine, les ONGs de femmes et filles rencontrées étaient généralement satisfaites du niveau d'engagement, certaines évoquant la « *co-création* » des activités. Cependant, si l'octroi de frais de gestion aux associations constitue un progrès notable, **la demande de fonds flexibles** qui permettraient aux ONGs d'adapter leurs actions notamment au contexte humanitaire volatile est pour l'instant restée sans réponse. Cette situation donne le sentiment à certaines ONGs « *d'être instrumentalisées* », parce que «  *finalement tout se reposent sur elles sur le terrain* »<sup>88</sup>, et pourtant elles sont mobilisées à travers des financements à court terme qui ne contribuent pas forcément à renforcer leurs institutions et pleinement exploiter leur savoir-faire, sur le long terme et de manière agile.

### 2.2.2 Avec le gouvernement

Le contexte national est porteur pour le travail sur l'égalité de genre, avec les déclarations du Président de la République se présentant en champion de la masculinité positive et la nomination d'une femme Premier Ministre pour la première fois dans l'histoire du pays, même si concrètement, les répondants à cette

---

<sup>85</sup> UNICEF staff KII

<sup>86</sup> Comité adhoc pour le genre dans l'humanitaire

<sup>87</sup> UNICEF staff KII

<sup>88</sup> UNICEF staff FGD

évaluation notent que beaucoup reste à faire pour effectuer des changements dans les stratégies nationales et les pratiques.

A travers l'appui à la mise en place de cellules genres au niveau des ministères et les points focaux genre au niveau de tous les ministères, des progrès ont été réalisés. Un partenariat solide a aussi été relevé dans le secteur de l'Education, même si le besoin de développer les compétences du staff est toujours prégnant (voir section 6.3.3). La Stratégie genre affirme que le Ministère du Genre, de la Famille et de l'Enfance est le principal partenaire gouvernemental, mais il n'a pu être consulté dans le cadre de cette évaluation.

Le niveau de proximité des équipes UNICEF avec la Division Genre varie d'une province à l'autre, avec une collaboration étroite identifiée à Bukavu, avec un comité provincial de coordination effectif et un investissement des partenaires gouvernementaux dans la mise en place et le suivi des programmes financés par l'UNICEF, et le partenariat avec le Ministère de l'Education est solide.

### 6.2.2.3 Avec les agences des Nations Unies

Les relations de partenariat avec les autres agences des Nations Unies ne sont pas homogènes. Des partenariats avec le PAM et la OAA sur la résilience<sup>89</sup> font l'objet d'une satisfaction mutuelle. Les ingrédients de ces succès semblent liés au fait qu'ils ont mûri au cours des années mais aussi parce qu'ils sont ancrés dans des rôles complémentaires clairement définis, et qu'ils bénéficient d'un leadership motivé et d'une bonne coordination.

Dans le secteur humanitaire, UNICEF collabore avec le PAM, OCHA, UNFPA et ONU-Femmes dans le cadre du *Comité adhoc sur le genre dans l'humanitaire*, qui regroupe aussi des ONGs telles que CARE, GenCap, et SOFEPADI. Ce Comité indépendant s'efforce de mutualiser les connaissances et les ressources pour une meilleure intégration du genre et conduit des analyses, telles qu'un récent rapport évaluant le degré d'intégration du genre dans l'humanitaire<sup>90</sup> qui a débouché sur des formations de formateurs au niveau des clusters humanitaires et enfin assure une participation effective des organisations féminines.

D'un autre côté, les relations avec le FNUAP sont plus complexes, en raison d'une compétition entre les deux agences sur la thématique de la VBG, largement due au manque de clarté sur les avantages comparatifs des deux agences. Si les relations étaient qualifiées de « difficiles » il y a quelques années, elles semblent en voie d'amélioration, avec des collaborations sur certains domaines, notamment l'organisation conjointes d'ateliers entre l'équipe de Protection de l'Enfance et le FNUAP, et l'ancrage récent de l'UNICEF sur la thématique des jeunes filles.

Des défis ont été notés quant à l'opérationnalisation de ces partenariats, par manque de coordination efficace, avec parfois des agences travaillant en parallèle sur la même zone géographique, ou des périodes de projet non alignées.

## 6.4.4 Redevabilité et leadership

### *Mécanisme de redevabilité*

Comme démontré dans la section 6.1.2, **le mécanisme GGP a créé un système de redevabilité efficace, comme attesté par une étude récente<sup>91</sup>, en alliant mesures obligatoires, soutenantes et incitatives.** En rendant obligatoire la conduite d'analyses de genre et l'utilisation d'indicateurs de genre, en allouant un budget destiné à la mise en place d'activités corollaires, et en plaçant des PFs dans chaque secteur, il a

<sup>89</sup> Tels que le projet CERC, documenté dans la section 6.3.1

<sup>90</sup> Comité adhoc pour l'intégration du genre dans le secteur humanitaire ; *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité de genre dans les réponses humanitaires sectorielles et multisectorielles en République Démocratique du Congo*, Février 2024

<sup>91</sup> UNICEF, 2024, Case Study, An innovative funding mechanism to strengthen UNICEF's work on gender, GBV risk mitigation and PEAS in the Democratic Republic of Congo

**permis la redistribution de la redevabilité sur le genre à travers les secteurs**<sup>92</sup>, même si c'est un processus à long-terme et que plus reste à faire dans ce domaine. Sa pertinence tient au fait que la demande croissante de redevabilité ainsi générée est accompagnée d'un soutien technique à travers les formations et les points focaux, afin de susciter l'intérêt du personnel et d'éviter que le GGP soit perçu comme contraignant.

Cependant, certains membres du personnel ont partagé que seuls les spécialistes genre avaient jusqu'à présent un indicateur de performance sur le genre dans leur PER, mais cette mesure va être étendue aux points focaux.

**Les progrès réalisés en matière d'intégration du genre n'auraient pas pu être réalisés sans une équipe de direction engagée de manière continue sur le sujet.** Elle a réussi à transformer un défi en opportunité lorsque les risques PEAS révélés en 2021 ont tourné l'attention sur la protection. La réponse proposée a englobé les thématiques de la GBV et du genre et débouché sur la création du mécanisme GGP. La détermination de l'équipe dirigeante sur le genre se lit aussi dans **ses efforts pour améliorer les taux de parité**, malgré l'opposition d'une partie du staff. **Cet engagement déterminant sur le genre est reconnu et appréciée dans le bureau**, motive et protège les acteurs directement impliqués sur le sujet. Cependant, le degré avec lequel cet engagement est partagé par les chefs de secteur varie, selon les perceptions partagées lors des interviews réalisées dans le bureau.

#### *Utilisation du Système de monitoring et Evaluation du GAP*

**Les interviews ont révélé une utilisation des** marqueurs de genre (GEM) **par le staff Genre pour « faire du plaidoyer, pour encourager l'implication des collègues dans le processus, pour l'allocation des ressources, le renforcement des capacités ».** Suivant le modèle du GAP, la Stratégie Genre du RDC est explicite sur l'utilisation des marqueurs de genre comme outil de suivi de l'exercice de redevabilité et un soutien technique a été apporté aux équipes allant dans ce sens par la spécialiste genre en lien avec l'équipe planning depuis 2023. Elle préconise aussi l'utilisation du GAM (Gender with Age Marker) aux interventions humanitaires, bien que l'utilisation de ce marqueur n'ait pas été vérifiée durant cette évaluation.

**Cependant, l'utilité concrète du système de suivi et évaluation (S&E) du GAP pour orienter les programmes a été mise en question, générant le sentiment que « le système de redevabilité est davantage orienté sur le rapportage en interne que sur le rapportage utile pour améliorer les programmes ».** Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats (outcomes) : « *On cherche à avoir des résultats au niveau des systèmes et structures, or le CPD n'a que des indicateurs de process* ». D'autres ont souligné que le système de suivi en place met davantage l'accent sur les indicateurs quantitatifs relatifs par exemple aux mères ou au nombre de jeunes filles allant à l'école, plutôt que sur des indicateurs à la fois quantitatifs et qualitatifs qui mesureraient les changements au sein des dynamiques de couple ou le degré de satisfaction des filles par rapport à l'environnement scolaire, ou plus largement les changements dans les systèmes et normes. D'autres enfin ont déploré que **la définition de certains indicateurs du GAP standard Index ne permettent pas de capturer certains des progrès effectués.** Par exemple, l'indicateur sur les capacités est limité aux formations Gender Pro, alors que certains staffs ont effectué d'autres formations tout aussi complètes, mais qui ne peuvent être prises en considération.

### 6.4.5 Personnel et culture

#### *Appropriation du mandat en matière de genre à tous les niveaux*

Le GAP stipule que le genre doit être considéré comme « la responsabilité de chacun au sein de l'UNICEF » et le sondage effectué auprès du staff révèle que plus de 75 pour cent des répondants

---

<sup>92</sup> Ibid

considèrent que le genre est un aspect central de leurs responsabilités de travail et 88 pour cent considèrent qu'il est pertinent d'intégrer le genre dans les politiques et programmes dans leur secteur. Cependant, **les membres de l'équipe ont différentes compréhensions du mandat de l'UNICEF sur le genre, ancrées dans leurs normes et valeurs, qui se traduisaient dans leur travail** : « *la façon dont j'applique aujourd'hui le genre c'est plus basé sur ma culture personnelle ou quelques notions basiques* »<sup>93</sup>. Ce constat a été fait par un grand nombre de répondants et a pu être observé dans les interviews et ateliers conduits avec le personnel.

- Certains considèrent que le genre fait partie de l'ADN de l'UNICEF en vertu de son mandat centré sur les enfants et que « *l'Unicef considère que le bien-être de l'enfant ne peut pas être assuré si on ne peut pas atteindre la mère, donc la question de genre de manière générale est une question centrale dans tous ce que fait l'Unicef* »<sup>94</sup>. Dans ce sens, intégrer le genre dans la nutrition revient à travailler avec **les mères**.
- Un rapport récent conduit en milieu humanitaire a identifié parmi le staff « *une compréhension du genre majoritairement limitée aux VBG et à la prise en compte des femmes et des filles. Pour plusieurs acteurs les interventions pour l'égalité de genre reviennent tout simplement à prendre en compte ou réaliser des activités spécifiques avec et pour les femmes et filles* ».<sup>95</sup> La tendance chez beaucoup d'acteurs humanitaires d'amalgamer les thèmes du genre, PEAS et VBG a aussi été rapportée par plusieurs staffs, tendance renforcée par le mécanisme GGP qui lie les trois thèmes.
- D'autres considèrent **le genre comme l'un des facteurs de vulnérabilité** qui peuvent faire barrière à l'accès aux services, aux côtés du handicap ou de la pauvreté. Dans ce paradigme, il devient possible d'ignorer le genre dans certains projets, si le caractère de vulnérabilité principal identifié est par exemple la pauvreté. **Cette approche revient à segmenter et atomiser les facteurs de vulnérabilité, y compris le genre, et en exclure certains quand ils ne sont pas considérés pertinents**<sup>96</sup>.
- Une minorité du staff enfin a partagé **des perceptions reflétant des normes de genre patriarcales**, en exprimant leur mécontentement sur la politique de parité favorisant les femmes, qui vont à l'encontre des valeurs culturelles et religieuses du pays, selon lesquelles « *le rôle de la femme est d'accompagner l'homme* »<sup>97</sup>. Dans une société où le « *rôle de l'homme est de ramener un revenu dans son foyer* », bloquer l'accès des emplois aux hommes reviendrait à appauvrir la famille et « *empêcher les filles d'aller à l'école* ». Ce genre de perceptions peut coexister avec le sentiment de « *travailler sur le genre* », qui revient à désagréger les données par sexe ou assurer la parité dans la consultation des groupes.
- Un dernier groupe enfin, affichait **l'ambition de travailler autour d'objectifs transformateurs en matière d'égalité de genre**, en s'attachant à changer les structures reproduisant les inégalités de genre, et sur la base d'analyse centrée sur les dynamiques de pouvoir.

Malgré les divergences observées, il est encourageant de noter l'intérêt du staff en général pour débattre sur les questions de genre, y compris au niveau des croyances et normes personnelles, quand un espace sur est créé. D'ailleurs plusieurs répondants ont recommandé que des mesures soient prises pour « *assurer une compréhension commune du genre* »<sup>98</sup>. **Néanmoins, l'absence de consensus sur les objectifs à atteindre en matière de genre, ancrés dans les normes et croyances personnelles des membres du bureau constitue -un frein à l'intégration du genre dans les programmes, en limitant**

---

<sup>93</sup> KII, Staff UNICEF

<sup>94</sup> KII, Staff UNICEF

<sup>95</sup> Comité Ad'hoc pour l'intégration du genre dans l'humanitaire, Février 2024 ; *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité de genre dans les réponses humanitaires sectorielles et multisectorielles en République Démocratique du Congo Rapport d'étude*

<sup>96</sup> Un défi pointé par *le rapport Dalberg*

<sup>97</sup> UNICEF staff workshop

<sup>98</sup> Atelier staff UNICEF

**l'adhésion aux mesures mises en place dans le bureau. Il est largement lié à l'absence de définition claire de l'égalité de genre au sein des Nations Unies<sup>99</sup> en général et l'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.** Dans un bureau dont le staff est composé de plus de 40 nationalités, ce flou se traduit par des positions diamétralement opposées, mais ce défi est davantage en lien avec la politique institutionnelle de genre et dépasse le cadre du bureau pays.

#### *L'égalité de genre sur le lieu de travail : Politiques des ressources humaines, culture et PEAS*

Cette section examine dans quelle mesure l'égalité de genre est promue et pratiquée dans la vie du bureau.

**Le bureau pays a mis en place une politique de recrutement visant à améliorer la parité, étant donné qu'en 2017, le bureau comptait 36 pour cent de staff féminin seulement. Aujourd'hui ce pourcentage est de 47 pour cent** et, si la majorité des chefs de section sont des femmes, leur nombre a diminué et les efforts pour maintenir la parité doivent continuer. **Il reste difficile d'attirer des candidatures féminines sur certains postes, et**, pour pallier à cette difficulté, certains secteurs, WASH notamment, mettent en place des mesures pour recruter des jeunes femmes à des postes subalternes, et favoriser leur progression en interne.

**D'autre part des frustrations persistantes** ont été exprimées par un certain nombre de staff masculin qui considère que les mesures mises en place pour assurer la parité<sup>100</sup> risquent de « *précipiter les choses parce que on veut augmenter les statistiques* », au lieu de renforcer les capacités des femmes de manière plus graduelle. Ceci révèle la persistance de normes de genre non-équitables chez certains, mais traduit aussi le besoin de mieux communiquer sur les mesures de parité, afin d'éviter d'alimenter les résistances des hommes et éviter le risque que le recrutement des femmes ne soit attribué qu'à leur sexe et non pas à leurs compétences professionnelles.

En parallèle, le bureau a mis en place des mesures afin de **recruter des femmes dans des fonctions généralement réservées aux hommes (sécurité, chauffeur)**, ce qui non seulement véhicule une image positive de l'organisation, mais contribue grandement au changement de normes, dans et autour du bureau. Plusieurs répondants ont décrit l'impact positif sur les communautés et les jeunes filles en zone rurale en particulier, de voir passer des véhicules UNICEF conduits par des femmes.

**Certains répondants ont souligné que si, en théorie, les femmes et les hommes ont accès égal aux opportunités, ce n'était pas le cas en pratique**, ce qui limite la fidélisation et la progression du staff féminin. Il a été déploré par plusieurs répondantes que le **statut de femme célibataire avec enfants**, partagé par un grand nombre d'employées, ne bénéficie pas de soutien particulier<sup>101</sup>, ce qui limite de facto la progression de carrière des femmes.

D'autre part, **l'accès aux mesures de « travail flexible »** et travailler depuis la maison reste difficile et dépendant du bon vouloir du superviseur direct (qui émet souvent des réticences, en partie causées par des abus durant l'épidémie de Covid 19). Ceci a un impact négatif sur la vie privée de nombreuses employées, particulièrement dans le contexte des embouteillages de Kinshasa ; des récits de mères qui quittent leur domicile avant que leur enfant ne se réveille et rentrent après son coucher ont été recueillis. Finalement, il est à noter que certains hommes se sont aussi plaints que les superviseurs tendaient à accorder la possibilité de télétravailler davantage aux femmes, en vertu de leur rôle traditionnel.

**Finalement, les personnels ont déploré le difficile accès au « travail en dehors du pays » (« work out of duty station »)**, parce que la Politique régionale WCARO n'est pas alignée à la politique globale de l'UNICEF. Cet écart est difficilement compréhensible pour le staff, qui a demandé un accès plus équitable aux bénéfices proposés par l'UNICEF globalement.

<sup>99</sup> Comme démontré dans : Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality

<sup>100</sup> Consistant à mentionner dans les annonces d'emploi que les femmes sont encouragées à postuler et republiant les annonces en cas de manque de candidatures féminines ; ces mesures ont été mises en place au niveau global

<sup>101</sup> Tel que télétravail, travail flexible, appui administratif pour inscription à l'école, appui pour les aides à domicile pour les expatrié(e)s, baby room , crèche



Malgré la persistance d'une culture sexiste chez certains membres du personnel, les femmes déclarent travailler dans une ambiance globalement égalitaire, avec quelques remarques sexistes isolées, mais contenues par une ambiance générale et un leadership qui s'est clairement engagé sur le thème du genre. La diversité sexuelle n'est pas discutée mais fait l'objet d'une tolérance.

**Par contre, les répondants ont soulevé un fort clivage entre staffs nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises,** ce qui peut parfois créer des malentendus qui sont rapidement dépassés dès qu'un espace de parole s'ouvre et que les femmes réalisent qu'au delà de leurs différences, elles partagent aussi certaines réalités de vie, telles que le fait d'être mères célibataires. Les ateliers réalisés dans le cadre de cette évaluation ont ainsi réveillé le besoin de créer des espaces de rencontre pour les femmes, et a motivé la constitution d'un groupe de leadership de femmes, qui a décidé de mettre en place un sondage sur les inégalités au travail.

## 6.5 QE3: Résultats programmatiques

*DAC: effectiveness, impact*

### SUMMARY FINDINGS

**Résultat 11:** Le degré d'intégration de l'égalité de genre varie d'un secteur à l'autre mais dans l'ensemble, des progrès remarquables ont été identifiés au niveau de la parité dans les partenaires de mise en place, CACs et ONGs ainsi qu'au niveau des bénéficiaires des projets. D'autre part les collaborations autour d'interventions, souvent pilotes, avec des organisations communautaires de filles et de femmes impliquées dans la mise en œuvre de projets multisectoriels se multiplient, et enfin une augmentation en volume des actions sur la GBV, particulièrement en zone humanitaire a été notée, même si le volet prévention mériterait à être plus développé. Au total, sur le continuum de l'égalité de genre, les progrès se situent davantage au niveau de la « considération » que de la transformation pour une égalité de genre. Les défis et zones à améliorer afin de permettre de s'attaquer aux causes de l'inégalité et aux normes sont essentiellement liés à l'insuffisante qualité au niveau du design et de la mise en œuvre des interventions communautaires.

**Résultat 12:** Si la priorité sur les adolescentes est définie dans le CPD, et la section protection de l'enfance et l'éducation en particulier ont de multiples interventions avec des adolescentes, ce n'est qu'en 2022 qu'un tournant résolu a été pris avec la tenue du Forum des filles, rencontre entre 100 filles venues de 36 pays africains, qui a scellé l'implication du bureau sur cette thématique. Les interventions phares avec les filles incluent **U-Report, une plateforme en ligne** regroupant 7 millions d'utilisateurs et utilisatrices, qui constitue à la fois un formidable levier d'action communautaire pour les programmes UNICEF, outil d'autonomisation des jeunes mais aussi outil transformateur du genre. Une autre intervention-phare est le projet pilote Amour plus, offrant des espaces sûrs à des jeunes filles vulnérables et des actions communautaires, même s'il existe des défis pour maîtriser la croissance rapide de l'organisation, qui a fait émerger de nouveaux besoins.

**Résultat 13 :** Des progrès ont été effectués dans l'intégration du genre dans l'action humanitaire, avec la mise en place de pilotes travaillant sur la masculinité, une plus grande attention portée sur les analyses de genre ; la collecte de données désagrégées par sexe, la promotion de la parité au niveau des staffs, la recherche de partenariats avec des organisations féminines (voir section 6.2.2) dans le secteur du WASH en particulier, ainsi que dans la mise en place d'espaces sûrs et le travail sur la VBG et l'implication dans le Comité Adhoc sur l'intégration du Genre dans l'action humanitaire. Néanmoins, le besoin de répondre aux urgences relègue souvent les considérations de genre au second plan parmi un grand nombre d'acteurs de terrain, qui ne sont pour l'instant pas suffisamment formés malgré les efforts du bureau-pays. D'autre part, les outils-genre proposés des CCCs ne sont pour l'instant pas suffisamment connus et ne proposent pas un



outillage suffisamment précis et concret.

**Résultat 14** : Les changements transformateurs dans les systèmes et les normes sont poursuivis à travers un soutien à l'institutionnalisation de l'égalité de genre au sein du gouvernement à travers le renforcement de l'architecture genre dans les ministères et de multiples formations et audits genre pour les ministères de la Santé et de l'Éducation ainsi que par la mise en place d'interventions communautaires cherchant à influencer les normes. Cette évaluation a montré une capacité encore limitée du bureau pays à effectuer des transformations de genre à l'échelle, au niveau des systèmes institutionnels en raison de barrières structurelles et de l'ampleur de la tâche, mais aussi au niveau communautaire et des ménages, où les prérequis pour une programmation de qualité ne sont pas encore réunis. En particulier, le financement des projets est souvent à court-terme, ce qui a été présenté comme la principale barrière. D'autre part, le contexte d'urgence et les fonds courts ne permettent pas de faire des analyses suffisantes et la multiplicité des besoins crée un réflexe programmatique qui cherche à cibler un nombre croissant de personnes au lieu d'enraciner les changements sur la même zone. Finalement, le système M&E du GAP, l'absence d'indicateurs mesurant les normes de genre, ainsi que le système de programmation de l'UNICEF en général sont encore mal alignés aux ambitions transformatrices du GAP.

**Résultat 15** : Les facteurs internes à l'UNICEF favorisant les résultats incluent : Un leadership engagé, une architecture de genre solide et un pool conséquent de staff faisant la promotion du genre et apportant conseils techniques, un système de redevabilité en place et des fonds disponibles, l'existence de programmes multisectoriels et pilotes visant la transformation du genre, la mobilisation de "chevilles ouvrières" sur le terrain (U reporters ; CACs (Cellules d'Appui Communautaire) ; associations de femmes et filles). Les facteurs externes incluent : Un gouvernement sensible à la thématique du genre. Les facteurs limitants sont liés au consensus limité sur les objectifs poursuivis en matière de genre, au-delà de la parité et des données quantitatives, aux capacités encore limitées d'intégrer le genre (impactant négativement la qualité des analyses, du design des programmes et le suivi de la mise en place), à une insuffisante capitalisation des leçons apprises, une durée des projets trop courte, une multisectorialité encore difficile à mettre en place sur le terrain. Les facteurs limitants externes à l'UNICEF ont trait à la taille et la diversité du pays et la multiplicité des vulnérabilités et priorités programmatiques.

### 6.3.1 Intégration de l'égalité de genre dans les cinq domaines d'action

Les efforts pour intégrer le genre dans les cinq domaines d'action sont ancrés dans le **CPD (2020-24)**, et la **Politique de Genre** du Bureau encourageant chaque secteur à produire **des données désagrégées et des analyses de genre**. Des priorités programmatiques liées au genre sont établies pour chaque secteur et le mécanisme GGP décrit servant à l'opérationnalisation des engagements.

**Il est difficile de quantifier les résultats identifiés afin d'avoir une vision d'ensemble des initiatives de genre dans chaque section, en partie en raison de la taille du bureau et de la multiplicité des programmes, mais aussi en raison de l'absence de rapport qui synthétiserait et résumerait l'ensemble des activités et résultats liés au genre** ainsi que les défis et leçons apprises. En effet, les Rapports annuels d'activités mettent en avant seulement quelques projets et résultats phares.

Néanmoins, les entretiens avec le personnel UNICEF, les consultations avec des bénéficiaires de certains projets, l'analyse des indicateurs quantitatifs rapportés par le CO et la revue documentaire ont permis d'identifier des activités contribuant à l'égalité de genre dans chacune des sections, que nous présentons ci-dessous, avant d'analyser leur efficacité.

## Goal 1 : Sante et nutrition

### Nutrition

Les résultats identifiés à travers les entretiens dans le secteur de la nutrition incluent les suivants :

- Deux approches ont été mises en avant par le staff pour démontrer comment le staff intègre le genre dans les projets de nutrition: Promotion **de l'approche bébé-mère**, à travers la formation des mères, ainsi qu'un nombre croissant d'interventions de prévention de la malnutrition qui tentent **de responsabiliser les deux parents**, souvent avec l'appui de U Reporters, et des groupes de discussions avec des hommes.
- **Réalisation d'une étude Genre et nutrition au Tanganika par la CAI**, fondée sur une approche de recherche-action destinée à améliorer la programmation qui a apporté des preuves de l'importance du rôle des hommes dans la nutrition (voir section 2.1.2).
- Deux programmes ont été analysés plus en détail et sont présentés ci-dessous.

Le **programme d'éducation à la masculinité positive dans la lutte contre la malnutrition des enfants dans deux zones du Sud-Kivu** a aussi obtenu des résultats significatifs<sup>102</sup> (voir encadré ci-contre). Cette composante (approche Washindi) a été rajoutée durant la mise en œuvre du programme, et reposait sur des groupes de discussion avec les hommes, les femmes et les couples (60 sessions au total) avec un objectif de transformation des normes sociales, qui renforcent la malnutrition des enfants.

Le rapport end-line a mesuré les changements attribués au projet et révélé des résultats très positifs sur suivants : Amélioration de l'état nutritionnel, contribution accrue des hommes aux tâches ménagères, prise de décision conjointe sur les finances et la contraception et arrêt des violences contre les femmes sous toutes leurs formes (qui affectaient pourtant la moitié des participants au début de projet). La durabilité de ces résultats mériterait cependant à être confirmée, car l'étude a été réalisée juste à la fin de l'intervention.

### Projet multisectoriel de lutte contre la malnutrition CERC :

L'analyse du degré d'intégration du genre dans le projet CERC, financé par la Banque Mondiale dans le Kasai entre 2022 et 2023 a révélé que ce projet est un bon exemple de programme multisectoriel, regroupant les sections Santé/Nutrition et WASH de l'UNICEF, avec implication de l'équipe SBC (Social Behavioural Change). Le PAM était responsable de distribuer du cash aux ménages, la OAA des intrants agricoles et l'UNICEF des volets WASH et nutrition, en s'appuyant à la fois sur les services étatiques et les communautés. Au total, le projet a couvert sept Zones de Santé avec une population de 1,507,079 soit 251,180 ménages, offrant un paquet d'interventions Nutrition et Eau, Hygiène et Assainissement.

Les activités et résultats relatifs au genre incluent :

- **Démonstrations culinaires** par des groupes communautaires encadrés et promotion des pratiques alimentaires appropriées et autres Pratiques Familiales Essentielles (PFE) - entre juin 2022 et novembre 2023, 53,295 femmes enceintes et allaitantes ont reçu des conseils en nutrition ;
- **Renforcement et/ou constitution de CAC (Cellules d'Action Communautaire)**, y compris par la formation **sur les PFE. L'objectif d'avoir 30 de femmes au sein de chaque comité a été atteint**, avec une femme occupant le poste de présidente ou vice-présidente). L'accent mis sur la parité et le renforcement du pouvoir décisionnaire des femmes constitue un levier intéressant qui a le potentiel de changer les normes (voir section 6.3.3).

<sup>102</sup> UNICEF ; 2022 ; Rapport Endline du projet de l'Éducation à la masculinité positive dans la lutte contre la malnutrition des enfants Dans les zones de santé de Kaniola, aires de santé de Kaniola, Mudhiri, Mwirama, Budodo, Cagala et Izege au Sud-Kivu.

**Un focus groupe avec les femmes membres des coopératives agricoles soutenues par le projet a révélé des résultats positifs en matière de nutrition**, un renforcement économique des participantes, et un meilleur bien-être, facilités par la solidarité entre membres et les revenus accrus grâce aux AGRs, que les femmes affirment réinvestir dans la nutrition, l'éducation et des biens matériels ménagers. **Néanmoins, ces activités supplémentaires créent une surcharge de travail** et des déplacements additionnels pour ces femmes dont l'emploi du temps journalier est déjà bien chargé :

*« Les femmes ici sont des machines. Nous quittons les champs, maintenant elles vont aller puiser de l'eau là très loin. Elles quittent là, elles vont chercher les feuilles des maniocs, elles viennent elles pillent. Elles vont d'abord prendre les maïs elles s'en vont encore loin pour aller moudre, elles rentrent encore pour préparer. Même la nuit, elles peuvent commencer à laver les enfants, on réveille l'homme et les enfants pour manger. C'est comme ça ici chez nous, on n'a pas...on n'a pas le choix » (FGD avec les femmes membres de la Coopérative agricole).*

En outre, si certaines femmes ont expliqué que le revenu additionnel génère par leur participation à ce projet a satisfait leur mari et aide le ménage, d'autres ont expliqué que **leurs maris les spoliaient de leur gain pour des dépenses non-productives**, souvent en lien avec l'alcool et le jeu, **renforçant ainsi les dynamiques intrafamiliales négatives préexistantes**. La question de l'accès à la terre ne semble pas non plus être abordée au sein du projet, d'après les dires des femmes, bien qu'elles aient expliqué avoir besoin d'un plus vaste terrain. D'autre part, des cas de violence conjugale ont été mentionnés durant notre discussion, les rapports de domination au sein des ménages explicites, mais aucune évidence ne nous a été fournie que ces sujets avaient été abordés dans le cadre du projet.

**Ces résultats mitigés confirment les résultats d'un autre étude d'impact et révèlent un manque de qualité au niveau du design (afin d'identifier les potentiels risques), de la mise en place et du monitoring du projet, largement liée aux capacités en genre limitées au sein de l'ONG et d'un insuffisant monitoring par le bureau de terrain et la courte durée de l'intervention.**

- **Projet d'Accompagnement aux coopératives agricoles des femmes** (pour la prévention de la malnutrition et la promotion du Genre dans les activités communautaires). Une ONG locale a été engagée en tant que partenaire de mise en œuvre de cette intervention qualifiée d'« *intervention catalytique pour aider à l'alimentation* » qui a conduit des activités avec 900 femmes issues de 10 coopératives, y compris la promotion des pratiques familiales essentielles (PEF), mais aussi des activités Génératrices de revenus (AGR) afin de soutenir l'autonomisation de la femme, et la prévention des abus et exploitations sexuelles et de la VBG.
- L'analyse des rapports d'activités du projet CERC montre que les données ne sont pas désagrégées par sexe et que les lignes budgétaires allouées au genre n'ont pas été entièrement dépensées<sup>103</sup>. D'autre part, les seules activités sur le genre rapportées dans le rapport d'activités soumis au bailleur de fonds concernent le renforcement du ministère en matière de PEAS.

#### L'intégration du genre dans la Vaccination

- Le COAR 2023 mentionne le développement d'une stratégie visant à **s'attaquer aux barrières de genre dans l'accès à l'immunisation** à travers la collecte et l'analyse des données désagrégées par sexe, le renforcement des femmes et leurs organisations ainsi que l'implication des hommes et garçons
- Cette approche est mise en place grâce au soutien des RECOs (Relais Communautaires) et en assurant la parité parmi les prestataires de service
- **Les entretiens réalisés confirment cette tendance et des progrès vers la transformation des normes de genre** notamment grâce à la tenue de groupes de discussions afin d'identifier les résistances à la vaccination. Le personnel d'UNICEF rapporte des résultats en matière de diminution de la charge de travail des femmes pendant la grossesse ou encore un nombre croissant d'hommes amenant leurs enfants se faire vacciner, citant un projet dans lequel la proportion de refus de vaccination est passée de 30 pour cent à 15 à 20 pour cent en un an, grâce à des actions menées auprès des hommes et l'intervention des U-Reporters :

<sup>103</sup> sur 100 000 USD alloué à l'intégration du genre en 2022, seulement 22 000 USD ont été dépensés, alors que le budget de 40 000 USD alloué pour la phase 2 n'a pas été dépensé

- **En parallèle, l'UNICEF travaille au renforcement de l'intégration du genre dans le système de santé**, en encourageant l'utilisation de données sexo-spécifiques et en renforçant la cellule genre du Ministère. Les prises de position publiques du responsable de la vaccination sur l'importance du genre dans la vaccination semble attester de progrès dans ce domaine.

Les défis et point d'amélioration :

- **Mise à l'échelle** : Plusieurs staffs ont admis que les initiatives présentées ne sont souvent pas encore « mises à l'échelle » ou les résultats « encore timides » ou ont admis que « même si on ne voit pas des résultats de manière concrète, il y a des avancées à tous les niveaux ». La majorité des staffs ont aussi souligné que les résultats de ces initiatives dépendent largement du contexte culturel local et que les normes restent difficiles à transformer dans certaines zones, telles que le Kasai;
- **Malgré les progrès réalisés, les analyses de genre et les indicateurs désagrégés ne sont pas systématiquement intégrés dans les documents de programme**<sup>104</sup>
- **Difficultés à identifier des ONGs partenaires de mise en œuvre disposant des compétences nécessaires à la mise en œuvre de projets de genre**

Bien que la majorité des documents de projets consultés affichent une prise en compte du genre « significative », sur le continuum de l'égalité de genre, les progrès se situent davantage au niveau de la « considération » que de la transformation du genre (voir **Gender Equality and Social Inclusion continuum en Français en Annexe**). L'accent est souvent mis sur la **parité au niveau institutionnel, l'implication des femmes dans la prise de décision et dans les processus communautaires**. Mais la prise en considération des rapports de pouvoir hommes-femmes au sein des ménages et la répartition des tâches domestiques en particulier ne sont pas des sujets encore systématiquement abordés dans tous les projets.

### Goal 2: Education

Les résultats attendus en matière d'intégration du genre dans l'Education sont explicites dans le CPD, dont les ambitions sont alignées sur celles du gouvernement, articulées dans la *Stratégie Sectorielle de l'éducation et la formation 2016-2025*, qui est sous-tendue par des analyses de genre, signe d'« un engagement fort du ministère » sur le sujet, puisqu'il a fait de l'éducation des filles une priorité nationale. Le CPD mentionne la lutte contre la violence sexiste à l'école, l'implication des parents dans la lutte contre les mariages précoces et autres mesures pour garantir l'éducation des filles, ainsi que la mise à disposition d'outils pédagogiques sensibles au genre.

C'est dans ce contexte que plusieurs résultats ont été identifiés :

- **Etude de diagnostic genre organisationnel du Ministère de l'Education**<sup>105</sup>, qui a fourni des recommandations stratégiques pour une intégration effective du genre dans le cadre institutionnel, la culture organisationnelle, ainsi que dans les stratégies et programmes du Ministère. Ce diagnostic s'est traduit par un **plan d'action ambitieux**, visant à la fois à former les enseignants pour **changer leurs comportements en faveur du genre, et à lutter contre les stéréotypes et les VBG dans le système éducatif**. La recherche de financement est en cours.

<sup>104</sup> Sur deux programmes consultés, un ne contenait pas d'analyse genre,

<sup>105</sup> Cette étude a révélé que les femmes comptent pour moins de 20% dans le personnel du Ministère de l'Education, une faible connaissance de l'importance des questions de genre

- Le diagnostic a aussi permis le développement d'un **Plan de formation sur l'intégration du genre dans les politiques et programmes du Ministère** de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Technique (MEPST) aux niveaux national et provincial.
- **Un Module de formation des enseignants sur la pédagogie sensible au genre et la VBG** a été développé et une formation a été dispensée à **11 000 enseignants** (incluant 3 428 femmes) en 2022<sup>106</sup> ; en 2023, UNICEF a conduit cette formation dans 431 écoles ; qui ont en parallèle été équipée de **latrines et dans lesquelles des kits de dignité ont été distribué**<sup>107</sup> ; démontrant une application efficace du principe de **multisectorialité**.
- Finalement, l'UNICEF apporte un soutien à La **Cellule Genre du Ministère fer de lance** de l'institutionnalisation du genre, chargée notamment de mettre en place les activités de renforcement des capacités.
- Le **programme pilote (2021-2022) Pilote pour l'Éducation des Filles (PPEF, 2021-2022)**, qui regroupait les secteurs de l'Education, la santé et nutrition, WASH, qui s'est traduit par une augmentation du taux d'accès à l'école des filles et des enfants vivant avec des handicaps et une diminution des taux d'abandon<sup>108</sup>
- **Projets pilote sur l'éducation des filles offrant une formation professionnelle aux jeunes filles**, qui viennent avec leurs bébés et reçoivent une sensibilisation sur les compétences de vie courante. Le projet a été piloté dans écoles. Au Kananga par exemple, 5000 adolescents ont bénéficié de formation professionnelle en 2023, dont 2854 filles<sup>109</sup>

### **Résultats et points d'amélioration**

Bénéficiant d'un contexte favorable, défini par un ministère engagé sur les questions de genre et capitalisant sur des résultats encourageants, auxquels l'UNICEF a contribué (parité atteinte au niveau du primaire), les efforts de l'UNICEF s'orientent désormais vers une approche transformatrice du genre. Les fondements de cette approche ont été solidement établis ces quatre dernières années, à travers une approche complémentaire qui allie des interventions visant à renforcer l'institutionnalisation du genre au sein du ministère (y compris en renforçant les capacités), des interventions multisectorielles dans les écoles et la mise en place de pilotes ciblés sur la formation professionnelle des filles.

Malgré les résultats rencontrés et l'échelle des programmes intégrant le genre dans les écoles, **le travail sur l'éducation professionnelle des filles est encore au stade de pilote**, et son échelle modeste étant donné la taille du pays puisqu'il touche 75 écoles sur les 13000 dans lesquelles UNICEF travaille dans la région. « *Nous avons les moyens institutionnels, avec un programme spécifique axé sur la jeune fille mais pas les moyens financiers qu'il faut en réalité pour répondre aux besoins... On essaie de maintenir les filles dans les écoles mais on n'a pas les moyens de les réintégrer dans des écoles* »<sup>110</sup>.

Même si ce pilote est considéré comme une goutte d'eau dans l'océan et qu'il ne semble pour l'instant pas avoir effet catalytique souhaité, des fondations ont été mises en place pour envisager des changements transformateurs des normes de genre.

### **Goal 3: Protection**

Le travail de la section est structuré autour de trois volets : renforcement des systèmes de protection, y compris par la formation professionnelle, travail avec le système judiciaire ; assistance légale, l'enregistrement des naissances et la réponse aux crises par la provision de services aux enfants victimes de violence et la réintégration des enfants enrôlés dans les groupes armés.

<sup>106</sup> COAR 2022

<sup>107</sup> COAR 2023

<sup>108</sup> Les données chiffrées n'ont pas été communiquées à l'équipe d'évaluation

<sup>109</sup> COAR 2023

<sup>110</sup> UNICEF staff KII

La vision de la section protection en matière de genre, telle qu'établie dans la Politique de Genre du bureau est que *Les femmes et les filles sont plus autonomisées, participent dans la prise de décisions communautaires et contribuent efficacement à la prévention et à la réduction de risque des VBG et EAS.*

**Depuis 2022, un tournant a été opéré dans le secteur de la protection de l'enfance afin de concentrer davantage la programmation les jeunes filles, et en particulier les mariages précoces et la prévention de la violence**, et les résultats identifiés sont présentés ci-dessous.

*« Il y a une chose que l'on a mise dans la section protection c'est le changement de comportement parce qu'on adresse directement le cœur du problème. Souvent on a des interventions qui sont prise dans l'urgence on pense aux réponses mais on ne fait rien sur la prévention à long terme, on n'adresse pas les causes profondes des problèmes.... mais ça prend du temps... en adressant les causes profondes et les différences liées au genre, on adresse d'autres séries des problèmes... je pense que c'est une plus-value »<sup>111</sup>.*

**Cette attention sur les interventions de changement de comportement** est illustrée par le programme-pilote **Communities Care - Prévention et réponse à la violence faite aux enfants** qui a été mis en œuvre dans deux zones de santé du Sud Kivu pendant neuf mois en 2022 sur des fonds d'urgence. Centré sur la diffusion de nouvelles normes, ce programme communautaire est basé sur un modèle testé en Somalie engageant hommes, femmes et leaders dans des réflexions critiques sur les normes de genre; **50 437 personnes** ont participé à des séances, facilitées par un pool de **192 facilitateurs**. Des résultats ont pu être observés<sup>112</sup>, mais beaucoup reste à faire pour les consolider selon le personnel de UNICEF, le nombre de leaders communautaires étant pour l'instant encore très réduit.

Un projet centré sur la mobilisation communautaire et la distribution de cash, avec l'appui psychosocial est dans le pipeline. Il sera accompagné de recherche et co-financé par FCDO, sur quatre ans, sur la base d'une théorie du changement qui sera testée. Cette nouvelle initiative illustre la volonté d'ancrer les projets dans des approches transformatives du genre basée sur des évidences.

---

<sup>111</sup> KII, Unicef staff de bureau de terrain

<sup>112</sup> Aucun document démontrant ces résultats de manière qualitative ou quantitative n'a été mis à la disposition de l'équipe d'évaluation



**Les résultats sur la prévention de la violence sont difficiles à mesurer**, car les rapports annuels d'activité du bureau pays présentent des données quantitatives agrégées significatives, sans élaborer les détails des interventions. D'autre part, plusieurs répondants ont souligné que le secteur VBG est « surpeuplé » en RDC et qu'il est difficile d'attribuer les résultats à des programmes précis, mais aussi en raison du manque d'études d'impact et/ou de système de suivi suffisamment détaillé. Cependant, les acteurs rencontrés ont pu lister des avancées, auxquels les programmes de l'UNICEF auraient contribué.

Le plan d'action de lutte contre les VBG dans les situations d'urgence s'articule autour de trois volets : Services de prise en charge VBG (soutien psychosocial et gestion de cas, services médicaux, assistance légale et soutien socio-économique) ; mitigation des risques de VBG, y compris les risques EAS ; prévention des VBG « *en abordant les moteurs et causes sous-jacentes à travers l'engagement communautaire, y compris les leaders religieux pour lutter contre les normes sociales négatives et la promouvoir l'autonomisation sociale et économique des femmes et des filles* »<sup>113</sup>.

#### Quelques résultats quantitatifs

- Le « GBV scale-up plan » financé par le GGP en 2021, qui a vu **le nombre de partenaires passer de 2 à 12 en un an**
- **En 2021, 50.000 survivant(e)s de violence (y compris SEA)** et personnes à risques ont bénéficié de soutien à travers 10 provinces (accès aux services multi-sectoriels), ce qui représente cinq fois le nombre de personnes soutenues en 2020 (COAR 2021) en 2022, ce 22,000 enfants (dont 14,000 filles) ayant directement subi des violences, excédant de 40% l'objectif.

#### Les résultats qualitatifs rapportés par les personnes rencontrées incluent :

**Le viol n'est plus tabou** et les femmes dénoncent les cas, particulièrement dans les zones humanitaires, mais pas partout (pas au Tanganika où les normes de genre sont particulièrement difficiles à changer). Cette différence est attribuée au travail des acteurs humanitaires, qui communiquent beaucoup sur les mécanismes de référencement et le soutien disponible et au fait que « le viol est normalisé » dans les zones de conflit.

*A l'Est une femme a beaucoup de facilité à parler de ce genre de choses dès qu'on s'assoit sur la chaise, elle commence déjà à dire moi je me suis faite violée, c'est un événement normalisé peut-être que c'est aussi le fait que c'est un conflit qui dure depuis tant d'années ou peut-être parce qu'elles sont de toujours au contact de la réponse humanitaire (Unicef staff)*

**Les changements de comportements des acteurs impliqués** dans la réponse (ONGs, police, justice) ont aussi été noté comme un impact positif.

**La promotion des droits et la fin de l'impunité** grâce au renforcement des capacités de tous ces acteurs qui interviennent dans la chaîne de la prévention à la réponse, y compris la police ; les « arrangements à l'amiable » ne sont plus privilégiés, en partie grâce à l'intervention des organisations de bases féminines.

*Mais lorsque le bourreau a été déféré avec l'appui des organisations féminines, même les magistrats ont peur de verser dans des arrangements particuliers, ce qui renforce tout ce qui est lutte contre l'impunité des violences basées sur le genre. Et c'est vraiment des succès qu'on ramasse chaque jour au fur et à mesure (IP).*

**La Lutte contre les mariages précoces** en RDC se fait au travers d'une « **stratégie multisectorielle** » définie dans la Stratégie Genre du bureau, articulée autour du maintien des filles à l'école et le passage du cycle primaire au cycle secondaire ; du renforcement des systèmes de santé pour faciliter l'information et les services de santé sexuelle et reproductive adaptés aux adolescentes ; et enfin la promotion de l'autonomisation économique des mères. La stratégie de genre du bureau prévoyait de soutenir le Gouvernement dans l'élaboration « d'un plan d'action national sur le mariage des enfants » articulé autour de ces trois priorités. Si aucun plan d'action n'a été identifié durant cette évaluation, des progrès ont été notés sur le premier volet de la stratégie (passage des filles au niveau secondaire), mais aucune information n'a été obtenue sur le travail de la section santé en matière de santé sexuelle et reproductive. Sur le troisième volet (**autonomisation économique**) l'évaluation a identifié plusieurs initiatives visant au renforcement

<sup>113</sup> UNICEF RDC, 2020, *Stratégie de Genre 2020-2024*



économique des femmes (voir section 6.3.1.1 et 6.3.2) : A aussi été citée la mise en œuvre d'AGRs par des femmes afin de payer des enseignants, dans une zone du Tanganika dépourvue d'écoles, initiative développée par la Section Protection sur fonds GGP.

Le secteur mène aussi des projets de réinsertion économique des adolescentes et filles déscolarisées, dont un en partenariat avec des leaders religieux et des groupes de femmes qui équipent les jeunes filles avec des compétences de vie dans la province de l'Équateur<sup>114</sup>.

**Cette stratégie multisectorielle de lutte contre les mariages précoces, bien que pertinente et facilitant des résultats dans d'autres domaines tels que la prévention de la violence, n'a pas la même visibilité que le programme global** de prévention des mariages précoces, qui place le travail communautaire de changement de normes à son centre, mais n'est pas mis en œuvre en RDC. Elle n'est pas lisible pour tous les staffs et peut-être pas suffisamment bien articulée, car plusieurs ont déploré l'absence d'attention sur le sujet des mariages précoces.

Finalement, cette évaluation a noté un effort pour intégrer une approche de genre dans tous les programmes de protection, en favorisant la multisectorialité afin de s'attaquer aux multiples dimensions de la vulnérabilité des femmes et des filles. **Le genre est intégré dans les trois volets de la section Protection de l'Enfance** à travers par exemple des analyses générées auprès des enfants sortis des groupes armés (volet 1, renforcement des systèmes de protection). La proportion de filles bénéficiant des programmes ayant augmenté de 5-10 pour cent à 30 pour cent.

**Le volume des interventions VBG en zone humanitaire a aussi beaucoup augmenté durant la période avec une graduelle mise à l'échelle depuis des mesures de PEAS depuis 2021**, culminant en 2023 avec des mécanismes de référence en place dans 12 des 26 provinces, bénéficiant 1.5 million de personnes, y compris 900,000 enfants (et 444,979 filles). Le nombre de cas rapportés à UNICEF en 2023 a augmenté de plus de 50 pour cent par rapport à 2022. Des espaces sûrs ont été mis en place pour les adolescentes<sup>115</sup>.

### Défis et points d'amélioration

- Le faible budget au regard des demandes sur le terrain
- **Le volet prévention de la violence doit encore être développé afin de** diminuer le nombre de femmes victimes, qui reste toujours très élevé, et en finir avec « la normalisation du viol » par une évaluation plus rigoureuse de leur efficacité, prérequis nécessaire à leur éventuelle mise à l'échelle (voir section 6.3.3).
- L'importance de la multisectorialité pour prévenir la VBG et les mariages précoces est mise en place au travers de certains programmes, mais n'est peut-être pas suffisamment articulée et elle n'est pas comprise par l'ensemble du personnel.

### Goal 4: WASH

L'intégration de genre dans le secteur WASH s'opère à plusieurs niveaux.

Les interviews suggèrent que les résultats ont d'abord été obtenus au niveau de la mise en place des infrastructures, domaine dans lequel les répondants s'accordent à dire que de grands progrès ont été réalisés, avec la construction de latrines séparées, bien que ce ne soit pas encore totalement systématique. Le secteur WASH se distingue aussi a mise en place de **programmes multisectoriels**, avec l'équipe SBC pour la distribution de kits de dignité<sup>116</sup> ou le secteur éducatif pour l'installation de latrines dans les écoles.

---

<sup>114</sup> COAR 2020

<sup>115</sup> Aucun document démontrant ces résultats de manière qualitative ou quantitative n'a été mis à la disposition de l'équipe d'évaluation

<sup>116</sup> Le COAR 2022 note que 18 886 femmes avaient reçu des kits de dignité en 2022

Comme les autres secteurs, les programmes WASH demandent la parité au sein des instances communautaires partenaires de mise en œuvre, mais aussi durant les consultations communautaires et font du plaidoyer au sein du Ministère.

L'attention à promouvoir des changements transformateurs des normes de genre se manifeste à plusieurs niveaux :

- Stratégie faisant la promotion de changements dans les systèmes, en formant les partenaires gouvernementaux et s'assurant qu'un plan de mise à l'échelle est conçu autour des pilotes testés par l'UNICEF
- Effort pour impliquer des femmes dans des métiers traditionnellement réservés aux hommes, à travers par exemple des formations de femmes sur la maçonnerie ou le recyclage du plastique pour construire des latrines ;
- Projets alliant des AGRs pour les femmes et la promotion de l'hygiène dans les camps de réfugiés
- De bonnes pratiques ont été identifiées sur un projet d'assainissement qui portait une attention particulière à la conduite d'analyses de genre détaillée et de suivi des projets d'assainissement par exemple, visant à identifier les progrès réalisés dans les changements de normes, notamment au travers d'enquêtes de ménages cherchant à mesurer le processus de changement

Les défis et points d'amélioration incluent :

- Le staff du cluster WASH déplorait des capacités de genre limitée, par manque de formation du staff et l'absence de lignes directrices et outils ;
- L'institutionnalisation des pratiques testées sur le terrain est encore insuffisante, en partie parce que certaines initiatives restent au stade de pilotes mis en place par des ONGs, sans véritable stratégie visant à impliquer les services étatiques.

### Goal 5: Social protection

Les principales interventions liées au genre dans le secteur de la Protection Sociale portent sur les transferts monétaires aux femmes, notamment à travers un « programme pilote de transfert de cash à visée humanitaire transformé en système de protection sociale »<sup>117</sup> conduit à Nsele, dans la banlieue de Kinshasa. L'intervention avait un double objectif : atténuer les effets des mesures de lutte contre la COVID-19 (fermeture des frontières, couvre-feu, etc) et de ses conséquences socio-économiques sur les ménages, les femmes et les enfants ainsi que d'accompagner le Gouvernement dans l'établissement d'un système de protection sociale sensible aux chocs en RDC. Elle a été réalisée en deux phases : la première phase est une réponse humanitaire qui a fourni 3 mois de transferts monétaires à 23.111 ménages; la deuxième phase de protection sociale a fourni 6 mois de transferts monétaires aux 16.000 ménages les plus vulnérables. De plus, ces activités ont été complétées par la distribution de kits maraîchers par la OAA aux ménages agricoles et par des **activités sensibles au genre – à savoir la formation sur les droits des femmes, la gestion financière et la prévention des violences basées sur le genre – dispensées au profit des associations féminines locales et des RECO.**

#### Analyse de quelques résultats de genre du programme Nsele :

La représentation des femmes dans les CACs est passée de 30 à 80 pour cent, et une analyse de genre préalable sur l'utilisation du transfert monétaire a été conduite, qui analysait les barrières aux activités d'émergence économique et sur les mécanismes des plaintes.

Des « **causeries éducatives** » ont été conduites avec les époux des femmes bénéficiaires des transferts monétaires et des RECOs, afin de les « *sensibiliser sur la redéfinition de la construction identitaire masculine autour de la gestion des ressources économiques* ». Organisées par une association de femmes, elles abordaient des thèmes pertinents, tels que les conflits liés à l'argent et les manières de les régler pacifiquement. Cependant, ces causeries étaient un évènement unique, délivrées de manière didactique et n'impliquaient pas les couples, allant à **l'encontre des bonnes pratiques en matière de changement de comportement.**

**Les agents communautaires RECO/CAC** ont été formés, équipés d'outils de communication et censés diffuser les messages dans les communautés. Cependant les entretiens avec eux ont révélés **une insuffisante assimilation de la formation**, y compris une mauvaise compréhension du système de PEAS, dont il ne semble rester que la « *caisse de suggestions dans la communauté dans laquelle on glisse un papier en cas de viol* », le numéro vert et les points focaux, éléments essentiels du système de référencement PEAS, n'ont pas été mentionnés.

**Il est important de noter que le contexte était particulièrement difficile**, le programme impliquant une multitude de partenaires durant l'épidémie de COVID-19, posant des défis de coordination ; de plus, un détournement d'argent par deux groupes de femmes

Une évaluation mesurant l'impact de ce projet a conclu que « *les transferts monétaires n'ont pas modifié la dynamique de genre dans la prise de décision au sein des ménages. En effet, selon les bénéficiaires, les transferts avaient tendance à souligner ou amplifier les dynamiques de genre existantes dans les ménages. Au sein des couples vivant dans la confiance mutuelle, l'utilisation des montants reçus des transferts a été faite sur une base consensuelle après discussion. Dans les couples où il y avait un manque de confiance mutuelle, il y a eu tendance à la monopolisation des ressources par l'un ou l'autre partenaire engendrant des conflits et des désagréments* »<sup>118</sup>. Une conclusion qui est similaire à l'analyse rapide des coopérative agricoles de femmes (voir ci-dessus, secteur Santé et Nutrition).

L'étude d'impact suggère que ces résultats limités pourraient être attribués à la « *courte durée de l'intervention et à la mise en place tardive de la composante sensible au genre* ». Les consultations avec les organisations communautaires ayant mise en place le projet ainsi qu'un groupe de femmes, les rapports

<sup>117</sup> COAR 2023

<sup>118</sup> UNICEF Innocenti-Global Office of Research and Foresight, Avril 2024, *Rapport de l'analyse d'impact – L'impact de l'intervention en transferts monétaires dans la commune de Nsele à Kinshasa*

des ONG ont confirmé cette hypothèse<sup>119</sup> et révélé certain points forts et d'autres faiblesses au niveau **de la mise en œuvre des projets (voir encadré ci-contre)**.

### *Conclusions sur l'intégration du genre dans l'humanitaire*

Les interventions sur le genre en milieu humanitaire ont été présentées dans chacune des sections ci-dessus et les résultats peuvent être résumés ainsi:

- Des tentatives existent d'intégrer le genre dans toutes interventions humanitaires, à travers des projets pilotes travaillant sur le genre (y compris sur la masculinité), la collaboration avec des organisations de femmes, en renforçant la collecte de données désagrégées par sexe et la conduite systématique d'analyses rapides de genre ainsi que l'utilisation de la CAI pour conduire des analyses plus fines
- De grands progrès ont été accomplis dans la promotion de la parité au niveau des staffs, la recherche de partenariats avec des organisations féminines (voir section 6.2.2) dans le secteur du WASH en particulier, ainsi que dans la mise en place d'espaces surs et le travail sur la VBG.
- UNICEF est un membre actif du Comité Adhoc sur l'intégration du Genre dans l'action humanitaire (voir section 6.2.2.3)

Néanmoins, des défis demeurent :

- Liés au contexte humanitaire : *Quand on déclare les urgences, la première préoccupation c'est de sauver des vies et de répondre rapidement, donc il y a certains paramètres comme le genre qui échappent. C'est lorsqu'on progresse six mois après qu'on se demande si l'aspect genre a été respecté. Il est très difficile que les humanitaires pensent à respecter le genre au début de l'intervention. Il y a urgence, personne ne veut s'attarder sur les aspects transversaux, il faut le Life saving au départ (FGD, UN et ONG travaillant dans un contexte humanitaire)*
- Liés au manque d'outillage précis – les CCCs sont connus au niveau du management, qui déplore le manque de spécificité des outils, mais ne sont pas encore suffisamment connus des agents de terrain. D'autre part, plus reste à faire pour former les acteurs de terrain et les clusters sur le genre - un défi dont le bureau est conscient et des initiatives de renforcement des capacités sont en cours.

### 6.5.2 Résultats auprès des adolescentes

Comme indiqué dans les sections précédentes, le bureau-pays a décidé de recentrer son agenda de genre sur la thématique des filles, ce qui s'est traduit par le développement des initiatives et les résultats suivants :

- **Diverses initiatives pilotes sur la formation professionnelle et le renforcement des compétences de vie des jeunes filles déscolarisées**, l'accès aux AGR

---

<sup>119</sup> Déplorant des « financements de 10 mois suivis d'un break, et un autre financement de 12 mois »

- L'organisation du **forum des filles** par les sections protection de l'enfance et SBC a été un événement galvaniseur dans le bureau pays et a scelle l'implication du bureau sur cette thématique. Cette rencontre a regroupé **100 filles de 13 pays** africains, dont la RDC. A travers des sessions sur l'éducation, entrepreneuriat, mariage enfants, violences sexuelles, la résilience, ce forum a permis de porter la voix des filles et a permis de faire du plaidoyer en interne et dans le pays pour une meilleure prise en compte de leurs multiples vulnérabilités et le renforcement personnel, économique et social. Les violences sexuelles ont été l'un des sujets les plus abordés, avec environ 80 pour cent des filles ayant dévoilé en avoir subi.
- **U-Report est une plate-forme sociale** développée par UNICEF, disponible via SMS, Messenger ou WhatsApp, où les jeunes s'expriment sur des enjeux qui leur tiennent à cœur à travers de courts sondages, obtiennent des informations, rapportent les problèmes auxquels ils font face, proposent des solutions et prennent action pour un changement positif dans leur communauté. Les U reporters font un plaidoyer actif sur les questions de genre et sont parfois mobilisés pour la mise en place d'interventions de l'UNICEF (voir encadré) et disséminent les Pratiques Familiales Essentielles (PFE)<sup>120</sup>. La plupart des plaidoyers sont organisés par les jeunes eux-mêmes. Certains membres bénéficient d'une formation mensuelle et reçoivent un tee-shirt.
- **U report filles a été lance durant le Forum des Filles afin d'augmenter le nombre de filles dans le réseau, qui s'est matérialisée, puis que le pourcentage de files participant a augmenté de 33 à 36 pour cent.**

**Le programme U Report est à la fois un formidable levier d'action communautaire pour les programmes UNICEF, outil d'autonomisation des jeunes mais aussi outil transformateur des normes de genre, parce qu'il permet d'amplifier et disséminer les normes positives. Les U reporters rencontrés ont partagé les activités suivantes :** Enquête malnutrition, support à la mobilisation pour la vaccination, sensibilisation à la conjonctivite, dans des communautés et école.  
 Garçons faisant du plaidoyer sur le genre auprès de leaders ; d'autre étant veilleurs de web pour traquer les fausses informations, sur la vaccination notamment.  
 Les filles ont cité : Des concours d'éloquence à l'école pour apprendre à gagner en confiance ; des sensibilisations sur le maintien des enfants à l'école et des conférences sur le droit des filles dans des villages, des focus groupe sur masculinités positives ou une sensibilisation « zéro déchets ».  
**Les défis et points à améliorer incluent le besoin d'étendre les activités dans les villages, car les U Reporters sont essentiellement présents en ville et davantage de sensibilisation des leaders communautaires qui « bloquent la progression des filles »** (jeune U Reporter). Les filles ont aussi demandé plus de soutien pour développer confiance et compétences pour trouver un emploi, ainsi que des formations en ICT.

<sup>120</sup> Focus préconisé par le ministère sur la vaccination, les moustiquaires imprégnées, l'allaitement, le lavage de mains, la scolarisation et le maintien à l'école, les latrines, l'enregistrement de l'enfant et la prise en charge à domicile de la diarrhée

- **Mobilisation et valorisations des filles au sein des groupes de jeunes avec qui UNICEF travaille** : « Le programme jeune champion » qui a permis à 40 jeunes (dont 20 filles) acteurs de changement dans leur communauté de pouvoir appuyer la programmation de l'UNICEF dans la mise en œuvre de son mandat en 2023.
- **Soutien à des associations communautaires de filles** : Le Forum des Filles a permis au bureau d'identifier et sceller un partenariat avec une association communautaire de jeunes appelée Amour Plus. Créée par une jeune fille étudiante en médecine en 2019, elle regroupe des jeunes volontaires qui animent des espaces surs fréquentés par des jeunes filles vulnérables, et conduisent des activités de sensibilisation sur le genre dans les communautés. Elle est exemplaire dans son dynamisme et engagement pour des changements au niveau des normes de genre y compris à travers l'organisation de causeries par « *les jeunes garçons debouts pour la masculinité positive* ». Cette association, systématiquement citée et mise en avant par les personnels UNICEF, a obtenu un financement pour un projet pilote de six mois et UNICEF a offert l'opportunité à sa Présidente d'assister à une rencontre internationale de jeunes à New York.

Des entretiens avec les membres et une visite de leur site à Kananga ont pu démontrer l'effet positif du financement pilote reçu de l'UNICEF à travers plusieurs niveaux :

- **L'UNICEF a eu un rôle déterminant dans la création et la croissance de cette association** puisque sa dirigeante était membre du réseau Jeune reporter à l'âge de 12 ans, ce qui a réveillé sa vocation d'engagement communautaire
- Le financement reçu a permis la structuration et le renforcement de l'association (formation PEAS, écriture de manuels et formation du staff)
- Cela a permis à l'organisation de croître, considérablement augmenter le nombre de jeunes filles soutenues, et d'apporter soutien et reconnaissance aux jeunes volontaires. Elle a développé de nouveaux champs d'activité au-delà des espaces surs, notamment au niveau communautaire en engageant les leaders et RECOs, mais aussi la prise en charge et le référencement des filles vulnérables.

**Mais les entretiens ont aussi révélé une insuffisante maîtrise de la croissance rapide de l'organisation, qui a suscité l'émergence de nouveaux besoins**, auxquels le projet au financement modeste n'a pas les moyens de répondre, ce qui nécessite parfois une implication financière et émotionnelle des jeunes volontaires. Par ailleurs, une incertitude planait sur le renouvellement du financement du projet pilote au moment de la collecte des données, mettant l'association dans une situation délicate quant à la continuation des activités en cours.

### 6.5.3 Changements transformateurs dans les normes de genre et systèmes

Comme indiqué dans les sections précédentes, le bureau pays a mis en place une série de mesures destinées à favoriser les changements dans les normes à travers la mise en œuvre de projets communautaires intégrés dans les différents secteurs, souvent sous forme de pilotes, mais aussi à travers l'institutionnalisation du genre au niveau national et provincial.

**En parallèle, des changements transformateurs dans les systèmes gouvernementaux** ont été identifiés avec la mise en place d'activités destinées à « *supporter l'institutionnalisation du genre dans le processus d'élaboration, suivi et évaluation des politiques publiques* », comme préconisé par la Stratégie Genre du bureau.

- **Renforcement de l'architecture genre dans les ministères. Initialement composée d'un** Ministère en charge du genre avec peu de ressources et de points focaux genre placés dans chaque ministère, dépourvus de pouvoir d'influence, l'architecture genre du Ministère a été renforcée par la création de **cellules genre** rattachées au Secrétaire General, destinées à intégrer le genre effectivement dans les politiques et dans les activités clés des projets à tous les niveaux, y compris dans les divisions provinciales dans les provinces d'intervention ;
- **multiples formations** sur l'intégration du genre, organisées à destination des fonctionnaires, y compris dans le secteur de l'éducation ;
- **Evaluation selon une perspective genre du système de récolte des données administratives** dans les secteurs de la Santé (incluant la nutrition et l'hygiène) et l'Education et accompagnement sectoriel pour améliorer les données qualitatives et quantitatives sur le genre ;
- **Réalisation des audits genre pour les ministères de la Santé et de l'Education** afin d'évaluer les

capacités institutionnelles et opérationnelles des deux ministères à prendre en compte la dimension genre ;

- **Support à l'Institution Nationale de Statistique** pour l'intégration du genre dans le développement d'une plateforme d'indicateurs informatique pour atteindre les ODD.
- **Implication et formation en genre/PEAS/VBG des CACs** dans la mise en place des projets soutenus par l'UNICEF, et attention sur la parité.

Les résultats de la mise en place de ces mesures sur les services à la population sont encore difficiles à mesurer, au-delà du constat que le nombre de femmes dans les CACs a drastiquement augmenté.

D'autre part, les changements transformateurs de normes de genre sont poursuivis par le travail communautaire, à travers des pilotes qui engagent des associations de femmes et des structures communautaires (y compris les CACs) sur les sujets liés au genre en général, la masculinité positive, l'autonomisation de la femme, la prévention de la VBG, en autres, comme décrits dans les sections précédentes.

Si la mise en place de ces initiatives établit de solides fondations, il est encore trop tôt pour en observer les résultats. **D'autre part, cette évaluation a montré une capacité encore limitée du bureau pays à effectuer des transformations de genre à l'échelle, au niveau des systèmes institutionnels en raison de barrières structurelles et de l'ampleur de la tâche, mais aussi au niveau communautaire et des ménages, où les prérequis pour une programmation de qualité ne sont pas encore réunis** (voir section 6.3.1).

**Les défis** pour influencer des changements de normes se situent à plusieurs niveaux, y compris au niveau du siège en lien avec des facteurs comme un manque de guidance normative, de soutien technique, et de redevabilités exigées sur le genre, ainsi que les modalités de programmation à court terme. Ils sont aussi **liés au contexte humanitaire** où les populations font face à de multiples vulnérabilités qui s'entrecroisent, ainsi qu'à la taille et diversité socio-culturelle du pays. D'autre part, l'évaluation a révélé les défis et points à améliorer suivants :

- **L'implication des CACs et autres instances de mobilisation communautaire constitue une porte d'entrée efficace pour changer les normes, mais plus d'efforts sont nécessaires pour équiper ces groupes avec les compétences nécessaires à la promotion d'un changement de normes**

En ligne avec la politique gouvernementale, **les CACs sont** impliqués dans la plupart des projets santé, éducation, WASH, afin de soutenir la mobilisation communautaire ; disséminer les PFEs ; mais aussi contribuer à des recherches-actions communautaires et analyses de situation, en partenariat avec la CAI. L'un des principaux leviers utilisés par le bureau pays pour intégrer le genre consiste ainsi à **systématiquement promouvoir la parité dans les instances communautaires et de grands progrès ont été réalisés dans ce domaine**. Cependant, l'évaluation des CACs<sup>121</sup> note qu'en dépit de quelques actions concrètes, il reste une **insuffisante prise en considération du genre au niveau opérationnel en général**, en particulier afin de promouvoir l'autonomisation économique des femmes et des approches de masculinité positive, largement due à un **manque de connaissance** des membres du CAC sur les questions de genre, un manque de collaboration avec les organisations de promotion du droit des femmes ainsi qu'un manque d'indicateurs sensibles au genre<sup>122</sup>. Une analyse du programme de formation des animateurs CACs dans le cadre du projet CERC confirme le fait que la seule mention du genre portait sur l'encouragement des candidatures féminines dans les comités.

---

<sup>121</sup> Evaluation CACS Ref

<sup>122</sup> UNICEF RDC CO, SANRU, AMD International, Janvier 2023, **Rapport d'évaluation** : « Approche communautaire utilisée pour adresser les normes et les pratiques sociales pour booster la demande de services de base pour les enfants en RDC »



- **La collaboration multisectorielle, un des leviers du changement de normes, bien que promue par le CPD et la stratégie genre, n'est encore pas suffisamment mise en pratique**

Malgré l'existence d'initiatives pilotes détaillées ci-dessus, nombre de répondants ont déploré l'existence de silos, renforcée par la configuration du bureau et la structure institutionnelle de UNICEF avec un « programme group » divisé en secteurs. **Cependant, il est important de noter que la politique de genre, qui promeut la multisectorialité, est un puissant moteur pour dépasser ces silos, même si en pratique, il est difficile d'aligner les interventions des différents secteurs** dans le temps sur une même zone géographique quand les différentes activités sont financées par différents bailleurs de fonds.

- **Le financement des projets est souvent à court-terme, ce qui a été présenté comme la principale barrière au changement de normes, à la fois par les répondants de l'UNICEF, de la société civile, mais aussi les évaluations des interventions existantes<sup>123</sup>.**

L'évaluation n'a identifié aucune intervention visant à un changement de normes de genre mise en place dans la même zone géographique pendant quatre ou cinq ans. La majorité des interventions sont financées sur un an maximum, parfois renouvelables, et les tentatives du bureau de compenser ce problème en séquençant différents fonds pour que l'activité continue ne semblent pas être suffisantes pour assurer une continuité efficace des interventions.

*Le partenariat est bon. Mais nous déplorons la durée des interventions. Ils viennent pour 3-4 mois et parfois ça pose des petits problèmes de pérennisation puisque aussitôt l'approche mise en œuvre, aussitôt le partenariat se termine, cette cassure-là freine (UNICEF IP)*

**D'autre part, le contexte d'urgence et les fonds courts ne permettent pas de faire des analyses suffisantes pour identifier les normes de genre et de leurs leviers. La multiplicité des besoins crée aussi un réflexe programmatique qui cherche à cibler un nombre croissant de personnes, au lieu de rester au même endroit pour enraciner les changements.**

*Lorsqu'on commence un nouveau programme, on a envie de capitaliser, prendre un autre groupe et travailler avec, il faut quand même placer une base à gauche, à droite. Il y a tant de besoins partout mais les moyens sont limités, le temps très réduit et donc il faut s'assurer que lorsqu'on a un peu de moyen de pouvoir vulgariser des notions de base partout où nous pouvons.... L'idéal serait de travailler sur le long terme avec les mêmes personnes pour pouvoir mieux apprécier le changement (UNICEF IP).*

**Finalement, d'autres intervenants ont pointé du doigt le système de S&E du GAP, l'absence d'indicateurs mesurant les normes de genre, ainsi que le système de programmation de l'UNICEF en général, encore mal aligné aux ambitions transformatrices du GAP.**

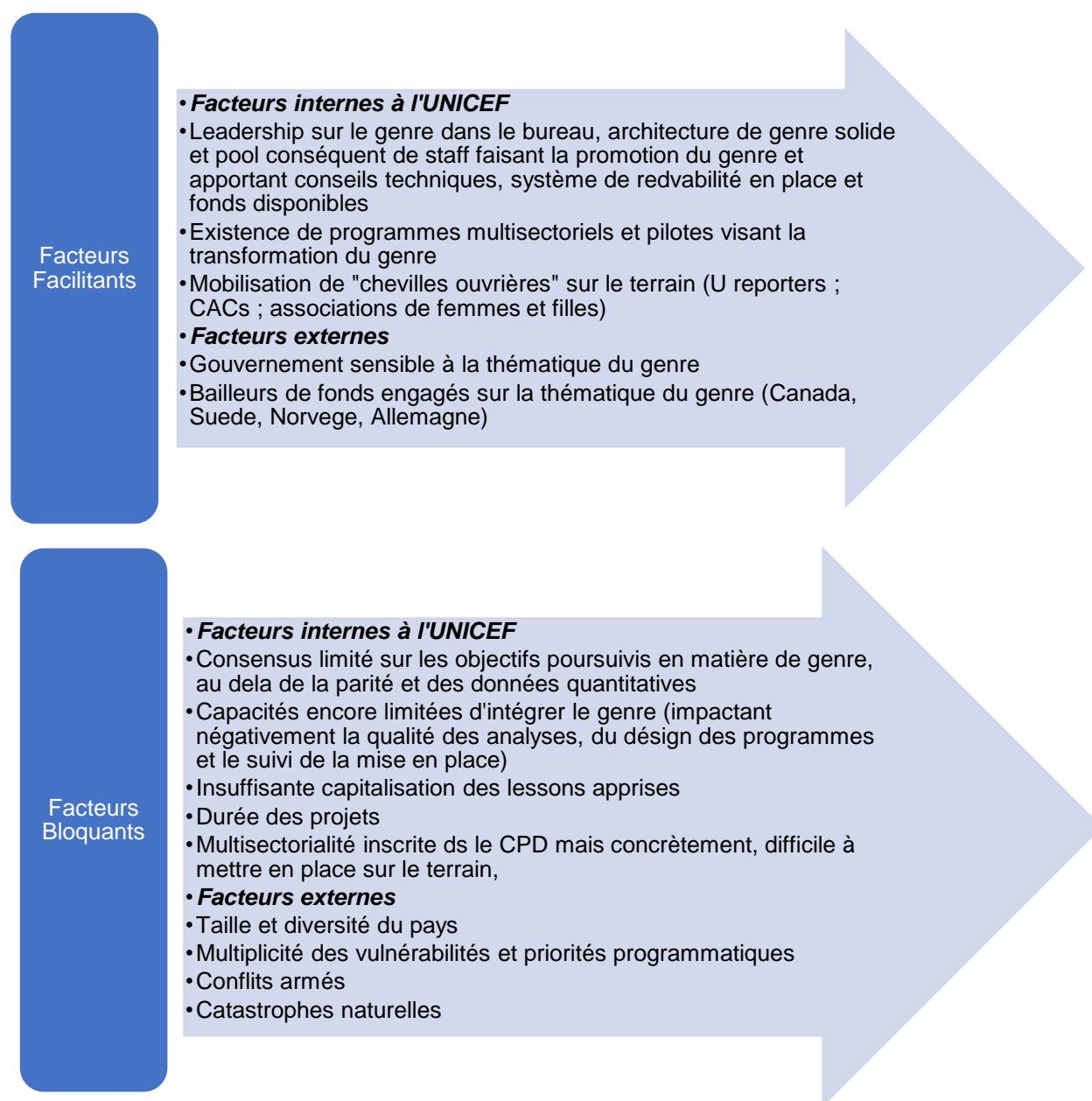
*Il y a une schizophrénie à UNICEF: On nous demande de faire du long-terme, de travailler sur les normes, sans changer l'ADN de nos programmes et leur mise en œuvre (nos indicateurs sont toujours au niveau des outputs). UNICEF a connu un changement de paradigme conceptuellement, mais il n'est pas accompagné au niveau des indicateurs et de la mise en œuvre... Nous sommes en phase de transition – on a fait juste une partie du travail.... On devrait passer d'une culture de projet vers une culture de programme ; on devrait arrêter cette culture de « stop and go » qui est inutile... Parfois, on allume une petite étincelle en 6 mois, et puis le projet s'arrête... » (UNICEF staff) :*

#### 6.5.4 Facteurs facilitants et bloquants, au sein de l'UNICEF et à l'extérieur.

<sup>123</sup> L'évaluation de l'impact du transfert monétaire à Nsélé a révélé que la durée de l'intervention était l'un des facteurs qui avait limité l'efficacité du programme à autonomiser les femmes

Le graphique ci-dessous résume les facteurs aidants et limitants, identifiés dans les sections précédentes.

Figure 5 Facteurs aidants et limitants



## 7. CONCLUSIONS AND LECONS APPRISSES

**Conclusion 1** (basée sur les résultats 1,2,4,5,6,8,11). **Cette évaluation démontre une corrélation évidente entre un cadre conceptuel pertinent et ancré dans le GAP, des changements organisationnels significatifs et les progrès dans les résultats programmatiques.** Grâce à un leadership engagé et ambitieux, une architecture de genre pertinente et solide, un système de redevabilité et formation du staff efficaces, une montée en puissance sur la thématique de l'égalité de genre et la multiplication d'interventions allant dans ce sens ont été identifiées dans tous les secteurs. **Cette montée en puissance a été rendue possible par un volume accru de financements alloués au genre, en volume et en pourcentage des dépenses totales,** en partie suscite par un investissement accru sur la thématique par certains bailleurs de fond. La Stratégie de genre du bureau et le mécanisme GGP (préconisant que (5% du budget de chaque projet soit allouée à des dépenses liées au genre, PSEA et VBG) ont posé des fondations solides pour l'intégration de l'égalité de genre.

**Conclusion 2** (basée sur les résultats 2, 3, 7, 9) **Malgré une amélioration des systèmes de redevabilité et des capacités et de l'engagement du staff sur la question du genre, plus reste à faire.** Les mécanismes de redevabilité établis au travers du GGP, s'ils ont permis de transférer les responsabilités d'intégration dans les secteurs n'ont pas établi de redevabilité personnelle du staff au niveau de leur PER et les activités d'intégration de genre recommandées dans le mécanisme GGP sont minimales. D'autre part, si les améliorations dans les capacités et la motivation du staff est évidente, les progrès sont limités par l'absence de consensus sur la définition des objectifs poursuivis en matière d'égalité de genre, largement due à la variation dans les normes et valeurs du staff, qui mériteraient d'être discutées plus avant. D'autre part, le staff aurait besoin de connaissances plus spécifiques sur comment opérationnaliser les engagements sur le genre par secteur.

**Conclusion 3 : Ainsi, l'intégration du genre se fait essentiellement par la mise en place d'initiatives dans chaque secteur, qui se traduisent par des résultats qui « considèrent » le genre (« gender responsive »),** à travers la définition d'activités visant à encourager la parité, l'accès des femmes à des postes de décision, la consultation des femmes afin de s'assurer que les programmes répondent à leurs besoins.

**Conclusion 4 : Les résultats transformateurs pour l'égalité de genre poursuivis au travers de projets à base communautaire démontrent des résultats qui restent encore limités.** L'UNICEF remporte des succès dans le soutien apporté aux associations et mouvements de de jeunes adolescentes, mais il est plus difficile d'influencer le changement de normes au niveau communautaire ainsi que les dynamiques de couple. Les pilotes visant à travailler avec les hommes et les couples sont des expérimentations intéressantes sur lesquelles il faudrait plus capitaliser pour dégager les leçons apprises et mieux considérer les conditions nécessaires pour garantir l'efficacité des interventions (qualité du design et de la mise en place, durée des programmes).

**Conclusion 5 :** Au total, le bureau a progressé dans l'intégration de genre, ayant fait bouger les résultats sur le continuum de l'équité des genres, de « insensibles ou sensibles au genre » vers des résultats qui considèrent le genre, en un temps relativement court, grâce à un leadership déterminé et des systèmes pertinents. Les efforts doivent être poursuivis et intensifiés afin de consolider les résultats existants et mettre en place les conditions nécessaires pour que la mise en place de projets à visée transformatrice des normes de genre donnent des résultats, ce qui prend du temps.

### **Leçons apprises**

- Quand le cadre normatif et des systèmes de redevabilité sont mis en place et que le leadership est affirmé, l'un des derniers obstacles pour effectuer des résultats transformateurs pour l'égalité de genre réside essentiellement dans les capacités techniques, mais surtout dans les normes et

valeurs du personnel, qui déterminent largement leur degré de motivation et la façon dont ils vont opérationnaliser leur travail. La place laissée aux interprétations personnelles est d'autant plus grande qu'il existe un flou quant à la définition des objectifs d'égalité de genre au niveau de l'UNICEF globalement, qui fait écho et confirme un problème identifié à l'échelle du système des Nations-Unies dans d'autres études<sup>124</sup>.

- Le système de suivi-évaluation du GAP ne suffit pas pour capturer les résultats du bureau pays en matière de genre et la nature innovante de certains des projets-pilotes mériterait plus d'efforts en matière de capitalisation des résultats et une utilisation d'indicateurs qualitatifs plus systématique afin de dégager des leçons et permettre un passage à l'échelle.

## 8. RECOMMANDATIONS

**Recommandation 1** (lié à conclusion 2) : Poursuivre et renforcer l'institutionnalisation du genre dans le bureau en solidifiant les acquis et communiquant plus sur résultats interventions liées au genre :

- L'institutionnalisation du mécanisme GGP et de la Stratégie Genre demande à être poursuivie, avec notamment une formalisation de la fiche de poste des points focaux GGP, une formation continue et un outillage plus précis et opérationnel, afin que les points focaux puissent fournir des conseils techniques spécifiques.
- Dans le tryptique qui définit le mécanisme GGP, la thématique du genre mériterait plus d'attention.
- Une meilleure centralisation et communication sur les résultats sur le genre, sous la forme d'un rapport annuel aligné sur la Stratégie Genre par exemple, permettrait de motiver le staff plus avant, en démontrant par des exemples concrets que travailler sur le genre renforce les résultats sectoriels et ne se limite pas à produire des données quantitatives sur le nombre de filles ciblées ou sur la parité au niveau du staff et le degré de consultation des femmes et des filles.
- Une plus grande attention doit être portée à la décentralisation de l'architecture genre, car malgré les efforts de l'équipe de Kinshasa pour former et soutenir leurs collègues de terrain, les capacités en genre semblent encore insuffisantes dans les bureaux de terrain et le mécanisme GGP encore insuffisamment. Le bureau-pays pourrait renforcer les analyses de genre pour améliorer la pertinence des programmes et considérer le développement de Théories du Changement intégrant le genre pour chacun des programmes, afin d'identifier les différentes étapes des processus de changement visés, questionner leur faisabilité et définir des objectifs réalistes. . Des analyses de pouvoirs et des barrières, des opportunités et des risques pourraient aussi être conduites.
- Travailler sur une mise à jour de la politique de genre en lien avec le nouveau CPD serait finalement nécessaire.
- Les efforts pour assurer la parité doivent être poursuivis et communiqués au staff, y compris male, afin d'éviter des réactions négatives

**Recommandation 2** : Renforcer les capacités et motivations du staff pour aller plus loin dans l'intégration du genre (lié à conclusion 2)

- Poursuivre la stratégie de formation alliant différentes méthodes telles que :

---

<sup>124</sup> Dalberg, 2023, *Independent Review of the UN System's Capacity to deliver on Gender Equality*. Ce rapport pointe les « *les définitions différentes, incorrectes et incomplètes de l'égalité de genre* »

- Identifier et disséminer des outils d'intégration du genre spécifiques pour chaque secteur, en lien avec le Bureau Régional
- Pour s'assurer que tout le staff participe aux sessions jugées indispensables, considérer de les rendre obligatoires
- Discuter les normes et les objectifs recherchés en matière de transformation des normes de genre
- Créer des espaces de discussion où le staff pourra analyser ses valeurs de genre, identifier et dépasser les contradictions qui peuvent exister avec les valeurs de l'UNICEF en matière d'égalité de genre ; ces sessions devraient être animées par des spécialistes externes et être étalées dans le temps
- Améliorer la redevabilité sur le thème du genre en incluant un indicateur de performance lié au genre dans les PER du management (Directeur et vice-directeurs de bureau, mais aussi tous les chefs de section) et de tous les points focaux genre.

**Recommandation 3 :** Contribuer à la mise en place des prérequis pour obtenir des résultats transformateurs dans les programmes.

Malgré les besoins énormes et la motivation et compétences du staff sur le genre, il semble important de résister à la tentation d'une croissance trop rapide, à travers des projets visant des changements transformateurs des normes de genre, sans que les prérequis nécessaires ne soient en place, créant des risques potentiels pour les jeunes filles impliquées. Certaines de ces conditions ne sont pas dépendantes du bureau-pays et sont détaillées ci-dessous.

- Capitaliser sur les leçons apprises des pilotes en s'assurant que chaque pilote est accompagné d'un système M&E qui permette de suivre les changements de manière rigoureuse et dans le temps long; cela implique le développement de théories du changement et la production de documents de leçons apprises ; d'analyse de genre, et études d'impact de préférence
- Développer des partenariats avec l'équipe SBC pour la collecte de preuves et le design des théories du changement
- Compléter une analyse de risques détaillée avant mise en place de programmes visant des changements transformateurs de normes de genre
- S'assurer que les projets basés sur la mobilisation communautaire et la diffusion de normes positives soient en place au même endroit pendant 5 ans<sup>125</sup> idéalement (trois ans minimum).
- Identifier et utiliser les points d'entrée offerts par les projets existants pour intégrer des activités transformatrices des normes de genre.

**Recommandation 4 :** Recommandations à l'attention de certains secteurs

- **Renforcer l'intégration du genre de façon plus systématique parmi les CACs et autres agents communautaires avec qui l'UNICEF travaille.** Le bureau-pays pourrait considérer de capitaliser sur le travail existant pour aller au-delà de la simple promotion de la parité dans les comités, à travers par exemple des formations des membres des CACs pour qu'ils engagent les communautés dans une analyse critique des normes de genre, à travers des groupes de discussions, la diffusion de messages sur l'égalité de genre, le partage d'information sur les droits et les services GBV existants, en lien avec associations de femmes et filles locales. Un pilote allant dans ce sens pourrait être développé, qui formerait ces agents communautaires en utilisant des modèles rigoureusement évalués, visant la prévention de la violence par le changement de normes, tels que COMBAT ou SASA<sup>126</sup>.

<sup>125</sup> <https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2022/09/Prevention-Triad-Web-File.pdf> ; <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/374-evidence-reviewfweb/file>

<sup>126</sup> [https://prevention-collaborative.org/programme-examples/combat/?cat\\_id=20&scat\\_id=40](https://prevention-collaborative.org/programme-examples/combat/?cat_id=20&scat_id=40) ; [https://prevention-collaborative.org/programme-examples/sasa/?cat\\_id=20&scat\\_id=50](https://prevention-collaborative.org/programme-examples/sasa/?cat_id=20&scat_id=50)

- **Les initiatives visant à l'autonomisation des femmes** devraient idéalement être conduites en parallèle à des interventions qui travaillent avec les hommes. Les interventions qui travaillent avec les couples, au sein des ménages ou des communautés ont aussi fait la preuve de leur efficacité et devraient être privilégiées.<sup>127</sup>
- **Le secteur Santé/Nutrition** pourrait capitaliser sur les résultats de l'enquête CAI sur les dynamiques de genre influençant la nutrition<sup>128</sup> et les leçons apprises du projet de la masculinité positive au Sud-Kivu, qui ont apporté des preuves locales du lien entre genre et nutrition et considérer une mise à l'échelle. D'autres interventions centrées sur les changements de comportement et la promotion de dynamiques de couple plus équitables pourraient être testées, telles que GALS<sup>129</sup>, déjà utilisé par IFAD. Ce type d'intervention serait d'autant plus pertinent dans le contexte de la DRC qu'elle est efficace pour prévenir la violence contre les femmes<sup>130</sup>. Ce serait aussi un bon modèle de programme intersectoriel, rassemblant les équipes nutrition, protection, SBC et genre.
- **Secteur Protection de l'enfant :**
  - o Afin de renforcer la résilience des femmes, utiliser des interventions qui combinent renforcement économique et travail communautaire sur les normes et valeurs de genre, sur le long terme, en impliquant des organisations de base communautaire
  - o En lien avec l'équipe Genre, des discussions/ « brown-bag » pourraient être organisés afin de démontrer comment chacune des sections peut contribuer à la prévention de la violence et du mariage précoce
  - o Développer plus de programmes multisectoriels sur la prévention de la violence
  - o Renforcer la lisibilité de la stratégie de lutte contre les mariages précoces, par exemple en développant une théorie du changement, qui articulerait les contributions des différents programmes
- **Le secteur WASH** pour considérer impliquer des groupes de jeunes filles dans la fabrication de protections sanitaires réutilisables (sur la base de modèles testés ailleurs) et poursuivre ses initiatives d'intégration du genre dans la gouvernance de l'eau ; l'assainissement, et le changement climatique

### **Recommandation 5 : A l'attention du Siège de l'UNICEF**

*Les recommandations suivantes seront considérées dans le rapport Global et seront détaillées plus avant.*

- Faciliter l'adhésion aux objectifs d'égalité de genre en clarifiant le mandat et la vision de l'UNICEF, sa définition de l'égalité de genre, ainsi que son avantage comparatif au sein des Nations-Unies
- Réorienter le système de M&E afin qu'il puisse plus directement être utile à l'amélioration de l'efficacité des programmes
- Rendre les procédures de partenariat avec petites ONGs plus flexibles
- Tester sur le genre dans entretiens d'embauche
- Rationaliser le cadre normatif et disséminer des outils d'intégration de genre dans l'action humanitaire qui soit spécifique à chaque secteur
- Inclure au moins indicateur sur le genre dans les PER de tout le senior management à tous les niveaux, y compris les chefs de section

Créer des postes de spécialistes de genre intégrés dans les sections, centrés sur une double expertise à la fois thématique et de genre (« double casquette ») dans tous les bureaux de pays afin de soutenir

<sup>127</sup> Voir des exemples de programme ici : <https://prevention-collaborative.org/search/>

<sup>128</sup> UNICEF CAI, Juin 2023, Analyse Intégrée des déterminants de l'état nutritionnel des enfants, file:///C:/Users/celin/Downloads/CAL\_Nutrition\_2\_final\_FR.pdf

<sup>129</sup> <https://gender.cgiar.org/tools-methods-manuals/gender-action-learning-system-gals>

<sup>130</sup> Systematic review of food insecurity and violence against women and girls: Mixed methods findings from low- and middle income settings, September 2022: <https://journals.plos.org/globalpublichealth/article/peerReview?id=10.1371/journal.pgph.0000479>

l'intégration de l'égalité des sexes dans les plans de travail sectoriels et d'assister aux réunions de l'équipe de gestion de projet et/ou aux réunions des chefs de section.