



Évaluation de la politique et des Plans d'action pour l'égalité des genres (GAP) de l'UNICEF : Étude de cas en République démocratique du Congo

Évaluation de la politique et des plans d'action pour l'égalité des genres de l'UNICEF : Étude de cas en République démocratique du Congo

© Fonds des Nations Unies pour l'enfance, New York, 2024
Fonds des Nations Unies pour l'enfance
3 United Nations Plaza
New York, New York 10017, É.-U.

Octobre 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 garantir à celles 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 standard 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 citer, de toute autre manière, 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#/

Veuillez citer le travail comme suit : UNICEF, 2024, « *Évaluation de la politique et des plans d'action pour l'égalité des genres de l'UNICEF : Étude de cas en République démocratique du Congo* ». Bureau d'Évaluation de l'UNICEF.

Pour plus d'information, veuillez contacter :

Bureau d'évaluation

Fonds des Nations Unies pour l'enfance
3 United Nations Plaza
New York, New York 10017, É.-U.
evalhelp@unicef.org

Remerciements

L'équipe d'évaluation exprime sa chaleureuse gratitude au bureau de pays de l'UNICEF en République démocratique du Congo (RDC) et souhaite remercier, en particulier, les membres de l'équipe qui se sont rendus disponibles, ont partagé des informations précieuses, des contacts et ont apporté un soutien logistique à la mission sur le terrain à Kinshasa et Kananga. Nous sommes conscients du défi que cela représente, compte tenu de leurs 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 sans faille, 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 et Maphie Tosha, consultantes pour SDDirect, et Erica Mattellone du Bureau de l'évaluation de l'UNICEF. Le rapport a été rédigé par Céline Mazars et Maphie Tosha, avec une assurance qualité réalisée par Florianne Gaillardin, consultante, et Emma Grant de Social Development Direct (<https://www.sddirect.org.uk/>), entre avril et août 2024.



🏠 Table des matières

Acronymes	vii
Résumé analytique	viii
① Introduction	1
Objectif de l'étude de cas du pays	1
Raisons de la sélection de la RDC comme pays d'étude de cas	1
Objectif et structure du rapport d'étude de cas	1
② Contexte	3
Aperçu du contexte national	3
Vue d'ensemble du travail de l'UNICEF dans le pays	5
③ But, objectifs et portée de l'évaluation	7
But et objectifs généraux de l'évaluation	7
Portée	7
Public et utilisation	8
④ Conception et méthodologie de l'étude de cas	9
Critères et questions d'évaluation	9
Méthodologie de l'évaluation	10
Approche globale et méthodes	10
Considérations éthiques	13
Limitations et mesures d'atténuation	14
⑤ Résultats de l'évaluation	15
QE1 : Cadre conceptuel et politique en matière d'égalité des genres	15
QE2 : Changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« catalyseurs institutionnels »)	17
QE3 : Résultats programmatiques	31
⑥ Conclusions et leçons apprises	45
⑦ Recommandations	47

Liste des figures et tableaux

Liste des figures

Figure 1. Dépenses de l'UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité des genres 2022 et 2023, total (en dollars américains) 23

Figure 2. Dépenses de l'UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité des genres 2022 et 2023, par origine des fonds (en dollars américains). 23

Figure 3. Marqueurs d'égalité des genres (GEM), 2022 et 2023 24

Figure 4. Bureau de pays de l'UNICEF
Dépenses par groupe d'objectifs et dépenses transformatrices du genre sur les dépenses totales, par groupe d'objectifs, 2022 et 2023.... 25

Figure 5. Facteurs facilitants et limitants 44

Liste des tableaux

Tableau 1. Aperçu du bureau de pays5

Tableau 2. Nombre d'ayants-droits avec qui l'UNICEF RDC travaille (sélection)5

Tableau 3. Les critères du CAD appliqués à l'évaluation9

Tableau 4. Liste des parties prenantes rencontrées pendant l'évaluation 11

Tableau 5. Dix principales sources de financement et proportion des dépenses transformatrices en matière d'égalité des genres, 2023 (en dollars américains)..... 25

Acronymes

AGR	Activités génératrices de revenus	IIG	Indice d'inégalité de genre
CAC	Cellules d'action communautaire	HRF	Cadre des ressources humanitaires
CAD	Comité d'aide au développement	IDH	Indice de développement humain
CAI	Cellule d'analyses intégrées	INS	Institut national de la statistique
CCC	Principaux engagements pour les enfants	EIC	Entretien avec un informateur clé
CDE	Convention relative aux droits de l'enfant	OMS	Organisation mondiale de la Santé
CDPH	Convention relative aux droits des personnes handicapées	ONG	Organisation non gouvernementale
CSC	Changement social et comportemental	ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes
DCS	Dépense courante de santé	OR	Autres ressources
DGD	Discussion de groupe dirigée	ORE	Autres ressources, urgence
DPP	Descriptif de programme de pays	PAM	Programme alimentaire mondial
EAH	Eau, assainissement et hygiène	PER	Évaluation des performances du personnel
EAS	Exploitation et abus sexuels	PEAS	Protection contre l'exploitation et les abus sexuels
EDS	Enquête démographique et de santé	PFE	Pratiques familiales essentielles
ERG	Groupe de référence pour l'évaluation	PIB	Produit intérieur brut
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement.
FDCO	Foreign, Commonwealth and Development Office	RDC	République démocratique du Congo
IFAD	Fonds mondial de transformation de l'agriculture, des économies rurales et des systèmes alimentaires	RECO	Relais communautaires
GAP	Plan d'action pour l'égalité des genres	S-E	Suivi- évaluation
GESI	Gender Equality and Social Inclusion	SDDirect	Social Development Direct
GEM	Marqueur d'égalité des genres	TdC	Théorie du changement
GEROS	Global Evaluation Reports Oversight System	TNL	Traitement naturel du langage
GO	Groupe d'objectifs	UNEG	Groupe d'évaluation des Nations Unies
GPR	Examen programmatique de l'égalité des genres	UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la population
GVP	Genre, VBG, PEAS	USD	Dollars des États-Unis
		VBG	Violences basées sur le genre



Résumé analytique

Introduction

Élaborée dans le cadre de l'évaluation globale de la politique en matière d'égalité des genres de l'UNICEF (2021–2030) et des Plans d'action pour l'égalité des genres 2 (2018–2021) et 3 (2022–2025), les GAP 2 et 3, la présente étude de cas a pour but d'examiner leur mise en œuvre dans le bureau de pays de la RDC. Elle analyse l'intégration de l'égalité des genres tant au niveau institutionnel (culture organisationnelle et redevabilité incluses) que programmatique. Conçue comme un exercice d'apprentissage, l'étude de cas vise à aider le bureau à améliorer son travail en matière d'égalité des genres.

Contexte

Pays-continent de 107 millions d'habitants, la RDC est le quatrième pays le plus pauvre du monde, avec une malnutrition aiguë élevée et 75 pour cent des enfants multi-dimensionnellement pauvres. Les conflits armés à répétition en RDC créent une situation instable, avec de fréquents mouvements de population à l'intérieur du pays et plus de 25 millions de personnes - dont près de 15 millions d'enfants - ayant besoin d'aide humanitaire, parmi lesquelles 940 000 sont déplacées internes. Les femmes et les enfants subissent des violences au quotidien, en particulier des violences basées sur le genre (VBG),

avec plus de 40 pour cent des cas de VBG 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^{ème} position 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. En 2024, il est estimé que 7,4 millions des enfants et adolescents de 5 à 17 ans ne sont pas scolarisés, dont 53 pour cent de filles.

Le bureau de l'UNICEF compte 443 membres de personnel (53 pour cent d'hommes et 47 pour cent des femmes, en 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 multi-sectorialité, (2) la nutrition, (3) l'eau, l'assainissement et l'hygiène (EAH), (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 d'égalité des genres et des GAP 2 et GAP 3 pour soutenir l'égalité des genres et l'autonomisation des adolescentes du point de vue du mandat de l'UNICEF et des engagements de l'organisation envers l'ONU-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 (« catalyseurs institutionnels ») 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.

Méthodologie 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, dont une étude documentaire de plus de 70 documents en utilisant le traitement naturel du langage (TLN) ; 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 non mixtes avec des adolescents pour discuter de la contribution des programmes aux résultats transformateurs en matière d'égalité des genres. La collecte des données a nécessité des visites sur le terrain, notamment à Kinshasa, Nsele et Kananga. Après la mission, une session de débriefing a été organisée pour discuter des résultats émergents avec le bureau.

Résultats de l'évaluation

Question 1 : Cadre conceptuel et politique en matière d'égalité des genres

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 pour l'égalité des genres RDC 2020-2024, guidant à la fois l'institutionnalisation du genre dans le bureau (à travers le mécanisme GVP (genre, VBG, 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 diffusée plus largement afin de mieux orienter sa 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, Principaux engagements pour les enfants (CCC) et HRF (cadre des ressources humanitaires)] qui ne se réfèrent pas mutuellement et ne proposent pas d'orientations suffisamment spécifiques. La politique en matière d'égalité des genres de l'UNICEF n'est connue que d'un nombre limité de membres du personnel.

Question 2 : Changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« catalyseurs institutionnels »)

Résultat 2 : L'architecture genre du bureau en termes de ressources humaines est solide. Composée d'une équipe spécialisée en promotion du genre, d'un mécanisme GVP (genre, VBG et PEAS) et d'un groupe de travail, elle a permis la création d'une dynamique autour du genre et la création d'un vivier de membres de personnel motivés par la question du genre qui apporte un soutien technique à l'intégration du genre dans tous les programmes. Les objectifs du GVP ont été atteints, les outils d'intégration des thèmes ont été développés et sont utilisés. L'équipe a aussi permis la mise en place d'un grand nombre d'activités stratégiques et catalytiques, ainsi que l'obtention de ressources financières à travers un fonds GVP (alimenté par 1 pour cent des budgets des donateurs OR¹ parvenant dans le bureau). Néanmoins, l'intégration effective du genre dans les programmes semble être moins bien comprise que l'intégration de la PEAS et des VBG, qui se contentent généralement du minimum proposé, limitant les ambitions transformatrices en matière d'égalité des genres.

Résultat 3 : Un effort conséquent a été fourni par le bureau de pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre, à travers une multiplicité de méthodes visant non seulement à le motiver 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 en matière de genre et d'indicateurs ventilés a été grandement améliorée et est quasi-systématique, même si la qualité des résultats peut encore être perfectionnée et qu'ils devraient être inclus dans le suivi programmatique. La demande d'outils d'analyse en matière de genre spécifiques à chaque secteur a aussi été formulée, afin d'aller plus loin dans l'intégration du genre. La culture programmatique largement orientée vers l'obtention de résultats quantitatifs en réponse à un contexte volatile et d'urgence limite cependant souvent le temps passé sur les analyses et la qualité des analyses en matière de genre. Le bureau abrite aussi la Cellule d'analyses intégrées (CAI), qui conduit des analyses en santé publique incluant une forte composante de genre.

Résultat 5 : Le bureau de pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basés sur une approche transformatrice en faveur de l'égalité des genres, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible de 15 pour cent recommandée par l'ONU-SWAP, avec cependant des variations entre secteurs. Ceci atteste de la montée en puissance de l'intégration du genre dans les programmes, sous-tendue par l'intérêt croissant de certains bailleurs de fonds pour la thématique. Des défis ont néanmoins 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 obstacles à la conclusion de ces partenariats demeurent un réel frein à l'engagement des petites associations, en raison de procédures assez contraignantes. Les partenariats sur le genre avec le gouvernement sont solides, spécialement avec le ministère de l'Éducation. Les relations de partenariat avec les autres agences des Nations Unies ne sont cependant pas homogènes : les partenariats sur le long terme avec le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en matière de résilience sont jugés mutuellement satisfaisants et efficaces, tandis que les relations avec le FNUAP sont plus complexes en raison d'une concurrence entre les deux agences sur la thématique des VBG. Ces relations sont toutefois en voie d'amélioration. Le Comité ad hoc pour l'intégration du genre dans le secteur humanitaire constitue, quant à lui, un bon exemple de collaboration efficace entre agences des Nations Unies et organisations de femmes.

Résultat 7 : Le mécanisme GVP a créé un système de redistribution efficace de la redevabilité sur le genre à travers les secteurs, grâce à des mesures obligatoires, soutenantes et incitatives. Les progrès réalisés en matière d'intégration du genre n'auraient pas pu être atteints sans la constance de l'équipe de direction engagée sur le sujet, qui a su innover et saisir les opportunités du contexte. Son engagement a été reconnu et apprécié dans le bureau.

Résultat 8 : Les entretiens ont révélé une utilisation des marqueurs d'égalité des genres (GEM) par le personnel spécialisé en matière de genre pour « faire du plaidoyer, pour encourager l'implication des collègues dans le processus, pour faciliter l'allocation des ressources, pour renforcer les capacités² ». L'utilité concrète du système de suivi-évaluation

(S-E) du GAP pour orienter les programmes a cependant été questionnée, générant le sentiment que « le système de redevabilité est davantage orienté sur la production de rapports en interne que sur la production de rapports utiles à l'amélioration des programmes³ ». Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats et le fait que les indicateurs quantitatifs mesuraient essentiellement le nombre de bénéficiaires, sans permettre de capturer certains des progrès réalisés.

Résultat 9 : Soixante-quinze pour cent des répondants considèrent que le genre est un aspect central de leurs responsabilités. Il n'y a cependant 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 des genres au sein des Nations Unies⁴ en général, et l'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.

Résultat 10 : À 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 cheffes de section. 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 cheffes de section 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 des 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 dans la pratique, en raison des obstacles spécifiques qui ne sont pas suffisamment pris en compte, en lien avec le statut de femmes célibataires avec enfant par exemple, ou le difficile accès au télétravail, de la maison ou en dehors du pays. Un clivage entre personnels nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises, a aussi été identifié et a parfois créé des malentendus, rapidement dépassés dès qu'un espace de parole s'est ouvert.

Question 3 : Résultats programmatiques

Résultat 11 : Le degré d'intégration de l'égalité des genres varie d'une section à l'autre mais, dans l'ensemble, des progrès remarquables ont été identifiés au niveau de la parité auprès des partenaires opérationnels, des cellules d'action communautaire (CAC) et des organisations non gouvernementales (ONG), ainsi que parmi 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 des projets multisectoriels se multiplient. Enfin, une augmentation en volume des actions sur les VBG, particulièrement en zone d'intervention humanitaire, a été notée, même si le volet prévention mériterait d'être plus développé. Au total, sur le continuum de l'égalité des genres, les progrès se situent davantage au niveau de la « prise en compte du genre » que de la transformation pour une égalité des genres. Les défis et secteurs à améliorer pour s'attaquer aux causes des inégalités et aux normes sont essentiellement liés à la faible qualité de la conception 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 ventilées par sexe, la promotion de la parité au niveau des membres de personnel, la recherche de partenariats avec des organisations de femmes et des organisations onusiennes, y compris à travers l'implication du bureau dans le Comité *ad hoc* sur l'intégration du genre dans l'action humanitaire, et avec la création d'espaces sûrs et le travail sur les VBG. Néanmoins, le besoin de répondre aux urgences relègue souvent les considérations de genre au second plan chez un grand nombre d'acteurs de terrain, qui ne sont pour l'instant pas suffisamment formés sur ces questions, malgré les efforts du bureau de pays. D'autre part, les outils permettant de travailler la notion du genre des CCC ne sont pour l'instant pas suffisamment connus et ne constituent pas des outils suffisamment précis et concrets.

Résultat 13 : Si la priorité accordée aux adolescentes est définie dans le DPP (descriptif de programme de pays) et que la section Protection de l'enfance, et l'éducation en particulier, comportent de multiples interventions avec des adolescentes, ce n'est qu'en 2022 qu'un véritable tournant a été pris avec la tenue du Forum des filles, une rencontre entre 100 filles 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 de l'UNICEF, un outil d'autonomisation des jeunes mais aussi un outil transformateur du genre. Une autre intervention-phare est le projet pilote avec l'organisation de jeunes « Amour plus » dans la province du Kasaï central. Le projet offre des espaces sûrs à des jeunes filles vulnérables et des actions communautaires, même si la rapide croissance de l'organisation entraîne des difficultés, qui ont fait émerger de nouveaux besoins.

Résultat 14 : Les changements transformateurs dans les systèmes et les normes se poursuivent à travers un soutien à l'institutionnalisation de l'égalité des genres au sein du gouvernement, notamment à travers le renforcement de l'architecture genre dans les ministères, de multiples formations et audits relatifs à la prise en compte du genre dans 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 la capacité encore limitée du bureau de pays à entraîner des transformations de genre à grande échelle, tant au niveau des systèmes institutionnels en raison d'obstacles structurels et de l'ampleur de la tâche qu'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 le principal obstacle. De fait, 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'ancrer les changements sur une même zone. Finalement, le système de S-E du GAP, l'absence d'indicateurs mesurant les normes de genre et le système de programmation de l'UNICEF en général sont encore mal alignés sur les ambitions transformatrices du GAP.

Résultat 15 : Les facteurs internes à l'UNICEF favorisant les résultats incluent : un leadership engagé, une architecture de genre en termes de ressources humaines solide et un vivier conséquent de membres de personnel faisant la promotion du genre et apportant des 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 de la prise en compte du genre, la mobilisation de « chevilles ouvrières » sur le terrain (U-Reporters, CAC, 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 restreint 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, ce qui impacte négativement la qualité des analyses de la conception des programmes et du suivi de la mise en œuvre des projets ; à une insuffisante capitalisation des leçons apprises ; à une durée trop courte des projets ; et à une multisectorialité encore difficile à mettre en place sur le terrain. Les facteurs limitants externes à l'UNICEF ont trait à la taille et à la diversité du pays et à la multiplicité des vulnérabilités et priorités programmatiques.

Conclusions

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

Conclusion 2 (basée sur les résultats 2, 3, 7, 9) : Malgré une amélioration des systèmes de redevabilité, du renforcement des capacités et de l'engagement du personnel sur la question du genre, beaucoup reste à faire. Les mécanismes de redevabilité établis au travers du GVP, s'ils ont permis de transférer les responsabilités de l'intégration du genre dans les sections, n'ont pas établi de redevabilité individuelle du personnel au niveau de leur PER (évaluation des performances) de manière systématique. Les activités d'intégration de genre recommandées dans le mécanisme GVP demeurent, ainsi, minimales. En outre, si les améliorations au niveau des capacités et de la motivation du personnel sont évidentes, les progrès sont limités par l'absence de consensus sur la définition des objectifs poursuivis en matière d'égalité des genres, du fait de la divergence au sein des normes et valeurs du personnel, qui mériteraient d'être discutées plus avant. D'autre part, le personnel aurait besoin de connaissances plus spécifiques sur la mise en œuvre des engagements sur le genre par section.

Conclusion 3 : De fait, l'intégration du genre se fait essentiellement par la mise en place d'initiatives dans chaque section, qui se traduisent par des résultats qui « prennent en compte » le genre : des activités visant à encourager la parité, l'accès des femmes à des postes de décision et la consultation des femmes afin de s'assurer que les programmes répondent à leurs besoins.

Conclusion 4 : Les résultats transformateurs pour l'égalité des genres poursuivis au travers de projets à base communautaire 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 des 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 capitaliser davantage afin de pouvoir en déduire des leçons et mieux prendre en compte les conditions nécessaires à l'efficacité des interventions (qualité de la conception, de la mise en place et durée des programmes).

Conclusion 5 : Au total, le bureau a progressé, en un temps relativement court, dans l'intégration du genre, ayant fait bouger les résultats sur le continuum de l'égalité des genres, passant de « insensibles ou sensibles au genre » vers des résultats qui prennent en compte la dimension du genre, grâce à un leadership déterminé et des systèmes pertinents.

Les efforts doivent être poursuivis et intensifiés afin de consolider les résultats existants et créer 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, les derniers obstacles pour atteindre des résultats transformateurs pour l'égalité des genres résident essentiellement dans les capacités techniques, mais également dans les normes et valeurs du personnel, qui déterminent largement son degré de motivation et la façon dont il va mettre en œuvre ses actions. La place laissée aux interprétations personnelles est d'autant plus grande qu'il existe un flou quant à la définition des objectifs d'égalité des genres au niveau de l'UNICEF globalement. Ce problème fait écho à, et confirme une difficulté identifiée à l'échelle du système des Nations Unies dans d'autres études⁵.
- ▶ Le système de suivi-évaluation du GAP ne suffit pas pour capturer les résultats du bureau de pays en matière de genre. La nature innovante de certains des projets pilotes mériterait également davantage d'efforts en matière de capitalisation sur les résultats et une utilisation plus systématique d'indicateurs qualitatifs permettant de dégager des leçons et une mise à l'échelle.

Principales recommandations

Recommandation 1 (liée à la Conclusion 2) : Poursuivre et renforcer l'institutionnalisation du genre dans le bureau en consolidant les acquis et communiquant plus sur des résultats d'interventions liées au genre.

L'institutionnalisation du mécanisme GVP et de la Stratégie pour l'égalité des genres demande à être poursuivie, avec notamment une formalisation de la fiche de poste des points focaux (PF) GVP, une formation continue et des outils plus précis et opérationnels, afin que les PF puissent fournir des conseils techniques spécifiques. Dans le triptyque qui définit le mécanisme GVP, la thématique du genre mériterait plus d'attention, par exemple par les actions suivantes :

- ▶ Une centralisation et une communication renforcées sur les résultats sur le genre, sous la forme d'un rapport annuel aligné sur la Stratégie pour l'égalité des genres par exemple, permettrait de davantage motiver le personnel, 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 personnel 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 ses collègues de terrain, les capacités en matière de prise en compte du genre semblent encore insuffisantes dans les bureaux de terrain et le mécanisme GVP encore insuffisamment maîtrisé. Le bureau de pays pourrait renforcer les analyses de genre pour améliorer la pertinence des programmes et envisager l'élaboration de théories du changement intégrant le genre pour chacun des programmes, afin d'identifier les étapes des processus de changement visé, questionner leur faisabilité et définir des objectifs réalistes. Des analyses des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces mériteraient également d'être réalisées.
- ▶ Il serait nécessaire de mettre à jour la politique en matière d'égalité des genres en lien avec le nouveau DPP.

- ▶ Les efforts pour assurer la parité doivent être poursuivis et communiqués au personnel, y compris masculin, afin d'éviter des réactions négatives.

Recommandation 2 (liée à Conclusion 2) : Renforcer les capacités et motivations du personnel pour aller plus loin dans l'intégration de l'égalité des genres.

- ▶ Poursuivre la stratégie de formation alliant différentes méthodes telles que :
 - ▶ Identifier et disséminer des outils d'intégration du genre spécifiques à chaque section, en lien avec le bureau régional ;
 - ▶ S'assurer que tout le personnel participe aux sessions jugées indispensables en envisageant de les rendre obligatoires ; et
 - ▶ Discuter des normes et des objectifs recherchés en matière de transformation des normes de genre.
- ▶ Créer des espaces de discussion dans lesquels le personnel pourra analyser ses valeurs de genre, identifier et dépasser les contradictions qui peuvent exister avec les valeurs de l'UNICEF en matière d'égalité des genres. Ces sessions devraient être animées par des spécialistes externes et être étalées dans le temps.
- ▶ Améliorer la redevabilité en matière de genre en incluant un indicateur de performance lié au genre dans les PER de la direction (directeur et directeurs-adjoints de bureau, mais aussi tous les chefs de section) et de tous les PF genre.

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

Malgré les besoins énormes, la motivation et les compétences du personnel en matière de 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 des prérequis ne soient remplis. Leur absence crée des risques pour les jeunes filles impliquées. Certaines de ces conditions, qui ne sont pas dépendantes du bureau de pays, sont détaillées ci-dessous :

- ▶ Capitaliser sur les leçons apprises des projets pilotes en s'assurant que chaque projet pilote est accompagné d'un système de S-E qui permette de suivre les changements de manière rigoureuse et dans le temps long. Cela implique de rédiger des théories du changement et de produire des documents résumant les leçons apprises, d'analyse de genre et d'évaluation d'impact de préférence.
- ▶ Développer des partenariats avec l'équipe de CSC pour la collecte de données probantes et l'élaboration des théories du changement.
- ▶ Compléter une analyse détaillée des risques avant la mise en place de programmes visant des changements transformateurs en matière 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 ans⁶ idéalement (et trois ans au minimum).
- ▶ Identifier et utiliser les points d'entrée offerts par les projets existants pour intégrer des activités transformatrices en matière de normes de genre.

Recommandation 4 : Recommandations à l'attention de certaines sections.

- ▶ Renforcer l'intégration du genre de façon plus systématique au sein des CAC et d'autres agents communautaires avec qui l'UNICEF travaille. Le bureau de pays pourrait envisager 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 CAC pour qu'ils engagent les communautés dans une analyse critique des normes de genre avec des groupes de discussion, la diffusion de messages sur l'égalité des genres, le partage d'information sur les droits et les services relatifs aux VBG existants, en lien avec des associations de femmes et filles locales. Un projet pilote allant dans ce sens pourrait être élaboré pour former ces agents communautaires en utilisant des modèles rigoureusement évalués, visant la prévention de la violence par le changement des normes, tels que COMBAT ou SASA⁷.
- ▶ Mener les initiatives visant à l'autonomisation des femmes en parallèle à des interventions avec les hommes, idéalement. Les interventions avec les couples, au sein des ménages ou des communautés ont aussi prouvé leur efficacité et devraient être privilégiées⁸.
- ▶ Permettre au secteur Santé et nutrition de capitaliser sur les résultats de l'enquête de la CAI sur les dynamiques de genre influençant la nutrition⁹ et les leçons apprises du projet de la masculinité positive au Sud-Kivu, qui ont démontré le lien, à l'échelle locale, entre genre et nutrition et envisager 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 GALS¹⁰, déjà utilisées par le Fonds mondial de transformation de l'agriculture, des économies rurales et des systèmes alimentaires (IFAD). Ce type d'intervention serait d'autant plus pertinent dans le contexte de la RDC qu'elle est efficace pour prévenir la violence contre les femmes¹¹. Ce serait aussi un bon modèle de programme intersectoriel, rassemblant les équipes nutrition, protection, CSC et genre.

- ▶ Inclure le secteur Protection de l'enfance :
 - ▶ 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, afin de renforcer la résilience des femmes ;
 - ▶ Organiser, en lien avec l'équipe Genre, des discussions-déjeuner afin de démontrer comment chacune des sections peut contribuer à la prévention de la violence et du mariage précoce ;
 - ▶ Développer plus de programmes multisectoriels sur la prévention de la violence ; et
 - ▶ 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.
- ▶ Mobiliser le secteur EAH pour envisager d'impliquer des groupes de jeunes filles dans la fabrication de protections sanitaires réutilisables (sur la base de modèles testés ailleurs) et poursuivre ces initiatives d'intégration du genre dans la gouvernance relative à l'eau, l'assainissement et le changement climatique.

Recommandation 5 : À l'attention du siège de l'UNICEF et incluses dans le rapport global.

- ▶ Faciliter l'adhésion aux objectifs d'égalité des genres en clarifiant le mandat et la vision de l'UNICEF, sa définition de l'égalité des genres, ainsi que son avantage comparatif au sein des Nations Unies.
- ▶ Réorienter le système de S-E afin qu'il puisse être plus directement utile à l'amélioration de l'efficacité des programmes.
- ▶ Assouplir les procédures de partenariat avec de petites ONG.
- ▶ Tester la sensibilisation au genre lors des entretiens d'embauche.
- ▶ Rationaliser le cadre normatif et disséminer des outils d'intégration du genre dans l'action humanitaire qui soient spécifiques à chaque secteur.
- ▶ Inclure au moins indicateur sur le genre dans les PER de tous les cadres dirigeants, à tous les niveaux, y compris les chefs de section.
- ▶ Créer des postes de spécialistes du genre intégrés dans les sections, centrés sur une double expertise à la fois thématique et du genre (« double casquette ») dans tous les bureaux de pays afin de soutenir l'intégration de l'égalité des genres 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.



1

Introduction

Objectif de l'étude de cas du pays

L'objectif de l'étude de cas est d'explorer la mise en œuvre de la politique en matière d'égalité des genres de l'UNICEF (2021–2030) et des Plans d'action pour l'égalité des genres 2 (2018–2021) et 3 (2022–2025), les GAP 2 et 3, en RDC, dans leurs dimensions institutionnelle (culture organisationnelle et redevabilité comprises) 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 global d'évaluation.

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 de pays qui ont effectivement apporté des changements institutionnels dans le travail sur l'égalité des genres et les pays qui ont atteint des résultats transformateurs en matière d'égalité de genre, 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 : il s'agit d'un contexte fragile et affecté par des conflits, il n'y a pas de programme phare sur le genre¹², les rapports indiquent des résultats en matière d'égalité des genres transformateurs, le score sur l'Indice standard du GAP n'est pas supérieur à 70 pour cent, il s'agit du pays à faible revenu ayant le score d'Indice d'inégalité de genre (IIG) le plus élevé de la liste restreinte de pays envisagés, son bureau est relativement grand et dispose du budget de bureau de pays le plus élevé et des dépenses en lien avec le genre les plus importantes de la liste.

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 programmatiques de l'UNICEF dans la mise en œuvre des GAP 2 et 3 et de la politique en matière d'égalité des genres dans le bureau de pays de la RDC. La section 3 du rapport fournit des données clés sur le contexte du pays, qui permettent de comprendre l'orientation et les dépenses du programme. Le rapport donne également un aperçu du programme dans le 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.



2

Contexte

Aperçu du contexte national

Pays-continent, la République démocratique du Congo a une superficie de 2 344 858 km², ce 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 cent¹³ d'adolescents (10 à 19 ans) et 51 pour cent des femmes¹⁴. La population urbaine représente 48 pour cent et atteindra les 50 pour cent en 2027¹⁵, 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 dollars américains par jour en 2023¹⁶. L'indice de pauvreté multidimensionnelle de 2018 indique que 64,5 pour cent de la population vit en situation de pauvreté multidimensionnelle, 17,4 pour cent supplémentaires sont considérés comme des personnes vulnérables à la pauvreté multidimensionnelle¹⁷ et **75 pour cent des enfants étaient multidimensionnellement pauvres et privés d'au moins trois aspects de bien-être en 2021**¹⁸. La valeur de l'Indice de développement humain (IDH) de la RDC en 2019 le classe dans la catégorie des pays à « développement faible » et au 175^e rang sur 189 pays¹⁹. Le PIB réel était de 519 dollars américains par habitant en 2019²⁰.

Les conflits armés à répétition 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 de nombreux mouvements de population à l'intérieur du pays. Ces conflits prolongés et à répétition 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 RDC, dont 940 000 de déplacées**²¹. Au total, 15,4 millions d'enfants subissent les conséquences des conflits armés chroniques et de plus en plus graves, ainsi que des importantes violations des droits de l'enfant²².

Les enfants de la RDC subissent des violences au quotidien, en particulier des violences sexistes et sexuelles, la privation d'une identité légale ou de soins parentaux, le travail et l'exploitation, le recrutement par des groupes armés et l'accès limité aux services essentiels²³. Près de 9 enfants sur 10 ont subi au moins un type de violence, et plus de 40 pour cent des cas de violences sexuelles signalés dans le pays concernent des filles de moins de 18 ans²⁴. Huit pour cent des jeunes femmes (de 20 à 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 rurales²⁵. Il est estimé que 15 pour cent des enfants de 5 à 17 ans (et 19 pour cent dans les ménages les plus pauvres) sont engagés dans le travail des enfants²⁶, y compris sous ses pires formes, notamment dans et autour des sites d'exploitation minière artisanale, ce qui concernerait entre 100 000 et 1 000 000 d'enfants selon les estimations²⁷.

La faiblesse des infrastructures économiques et sociales a contribué à l'augmentation du taux de chômage, qui a, à son tour, diminué sensiblement l'accès aux services sociaux de base et engendré une grande vulnérabilité parmi les femmes, les adolescents et les enfants de moins de cinq ans. **Le taux de retard de croissance enregistré est de 42 pour cent. Il est par ailleurs plus prévalent dans les zones rurales (50 pour cent) que dans les zones urbaines (29 pour cent).** La malnutrition aiguë demeure élevée dans l'ensemble du pays, avec un taux de 7 pour cent en 2018. La malnutrition aiguë sévère concerne, elle, 2 pour cent²⁸ de la population et est la cause sous-jacente de près de la moitié des décès d'enfant de moins de 5 ans. Le taux de mortalité infantile est élevé, à 62,4 pour mille naissances, et le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans enregistré est de 79 pour mille.

Le taux de mortalité néonatale est passé de 38,6 pour mille naissances vivantes 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)²⁹. Les principaux facteurs de maladies diarrhéiques et de mortalité juvénile (des enfants de 1 à 5 ans) sont l'accès limité à l'eau potable et les mauvaises conditions et pratiques d'hygiène.

La RDC fait face à plusieurs problèmes socioéconomiques 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 et des niveaux élevés de financements externes, à 38 pour cent de la dépense courante de santé (DCS) en 2021, et des paiements directs par les ménages qui représentent 40 pour cent de la DCS en 2021³⁰. **Les dépenses publiques** destinées aux services sociaux restent insuffisantes pour répondre aux besoins croissants de la population et ont été comblées par l'aide humanitaire provenant d'organisations locales et internationales, engendrant une atmosphère de dépendance³¹.

Le pays a été affecté par de multiples flambées **d'Ebola, de choléra et de poliomyélite** au cours des dernières années. Cette situation a été fortement accentuée par la pandémie de COVID-19, dont l'impact a également été négatif : près de 23 millions d'enfant n'ont pas été vaccinés, il y a eu une diminution des consultations prénatales, un accès réduit aux

services de planification familiale et de contraception, une augmentation de l'insécurité alimentaire et une hausse des cas de violences sexistes et sexuelles³².

La RDC est 151^e sur 191 pays en 2021 pour ce qui est de l'indice d'égalité de genre³³. Les femmes continuent de subir des discriminations et sont faiblement impliquées dans le processus de prise de décision et d'élaboration des politiques publiques, ainsi que dans la mise en œuvre des programmes de développement³⁴. 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 un taux d'activité des femmes estimé à 62 pour cent en RDC³⁵. **La moitié des femmes déclare avoir subi des violences sexuelles, le plus souvent au sein de leur couple³⁶.**

La parité entre les genres en matière de scolarisation varie, quant à elle, de 0,99 (primaire) à 0,92 (deuxième cycle du secondaire)³⁷.

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 cent³⁸ et celui des filles spécifiquement de 52 à 78 pour cent, mais seulement 16, 8 pour cent des filles terminent l'école secondaire³⁹.**

Il est estimé que 7,4 millions des enfants et adolescents âgés de 5 à 17 ans ne sont pas scolarisés, dont 53 pour cent de filles, la majorité vivant dans des zones rurales⁴⁰. Le niveau de fécondité est de 7,4 enfants chez les femmes et adolescentes sans aucune éducation, contre 2,9 enfants pour celles qui ont achevé leurs études secondaires⁴¹.

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 que les jeunes et les adolescents s'engagent 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 insatisfaits⁴².**

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

L'objectif global du programme de pays de l'UNICEF (DPP 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 (EAH), (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 de l'approche du Nexus humanitaire-développement-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 (Stratégie pour l'égalité des genres 2020-24).

Tableau 1. Aperçu du bureau de pays⁴³

Taille du bureau (personnel)	443 membres de personnel
DPP durée et budget	2020-2024
Bureaux	Un bureau central à Kinshasa, dix bureaux de terrain et deux antennes

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).⁴⁴

Le tableau ci-dessous donne un aperçu du nombre de personnes avec qui l'UNICEF travaille.⁴⁵

Tableau 2. Nombre d'ayants-droits avec qui l'UNICEF RDC travaille (sélection)

Type d'ayants-droits	Nombre	Année
Nombre d'enfants victimes de violence, d'exploitation, de maltraitance et de négligence touchés par les services de santé, de travail social ou de justice/ application de la loi dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF	188 282	2023
Nombre de femmes, de filles et de garçons ciblés par l'UNICEF dans des situations humanitaires bénéficiant d'interventions d'atténuation des risques, de prévention et d'intervention pour lutter contre la violence sexiste, par le biais de programmes soutenus par l'UNICEF	314 591	2022
Nombre d'enfants et d'adultes disposant d'un moyen sûr et accessible de signaler les cas d'exploitation et d'abus sexuels commis par le personnel humanitaire, de développement, de protection et/ou autre qui fournit une assistance aux populations touchées [adolescents de 10 à 19 ans]	2 989 641	2023
Nombre de personnes engagées, par le biais de plates-formes communautaires, dans un dialogue réfléchi sur l'élimination des normes sociales et sexospécifiques discriminatoires et des pratiques néfastes qui affectent les filles et les femmes, grâce à des programmes soutenus par l'UNICEF	331 122	2023

Nombre d'adolescentes bénéficiant d'interventions de prévention et de soins pour lutter contre le mariage des enfants, dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF	35 519	2023
Nombre de femmes et d'adolescentes dont les besoins en matière de santé et d'hygiène menstruelles sont pris en compte dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF [adolescentes de 15 à 19 ans]	72 845	2023
Nombre de mères, de pères et de soignants ayant bénéficié de programmes d'éducation parentale dans le cadre de programmes soutenus par l'UNICEF	31 738	2023

L'UNICEF RDC collabore avec le ministère de la Santé et de l'Éducation, entre autres ; ainsi que la FAO, le PAM, OCHA, le HCR, l'UNFPA et l'OIM⁴⁶. En 2023, l'UNICEF RDC a mobilisé 400 millions de dollars américains pour répondre aux besoins essentiels des enfants par le biais d'interventions humanitaires et de développement, dont 204,9 millions de dollars américains pour les efforts de développement et 137 millions pour le financement humanitaire.



3 But, objectifs et portée de l'évaluation

But et objectifs généraux de l'évaluation

Cette évaluation porte sur la performance et les résultats de l'UNICEF dans la mise en œuvre des GAP 2 et GAP 3, la nouvelle politique en matière d'égalité des genres et le lien entre l'humain, le développement et la paix pour la période 2019-2023, y compris les progrès réalisés en 2024. Elle est conçue comme un exercice d'apprentissage et de responsabilisation et fait partie du plan d'évaluations mondiales lié au plan stratégique. Le rapport d'évaluation global sera présenté au Conseil d'administration de l'UNICEF en 2025.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont les suivants :

- ▶ Évaluer la pertinence et la cohérence de la politique actuelle en matière d'égalité des genres et du GAP 3 pour soutenir l'égalité des genres et l'autonomisation des adolescentes du point de vue du mandat de l'UNICEF (CDE, CEDEF, CDPH et CCC) et des engagements de l'organisation envers l'ONU-SWAP, tels qu'ils figurent dans le plan stratégique ; dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.
- ▶ Évaluer la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité de la mise en œuvre des changements organisationnels liés à l'égalité des genres et

des facilitateurs de performance 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 genres dans les cinq domaines d'objectifs du plan stratégique et dans les contextes de développement et d'aide humanitaire.

Portée

Cette évaluation a une portée mondiale, avec des études de cas approfondies dans un échantillon de pays, y compris la RDC, et s'étend de 2019 à 2023, y compris les progrès réalisés en 2024, couvrant la mise en œuvre du GAP 2 et la moitié du GAP 3.

L'évaluation porte sur trois éléments principaux :

- ▶ La politique en matière d'égalité des genres et le cadre conceptuel du plan d'action global : l'évaluation examine le positionnement stratégique du genre dans le nouveau plan stratégique de l'UNICEF, en analysant la politiques en matière d'égalité des genres, le cadre conceptuel du plan d'action global et le cahier des charges.

- ▶ 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.
- ▶ Les résultats programmatiques et les 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 mises en œuvre, et évalue les produits et la contribution aux résultats, tels que définis 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 du plan stratégique de l'UNICEF.

Le cahier des charges de l'évaluation figure en **Annexe 1**. Le cahier des charges a guidé la conception des outils de collecte de 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.

Public et utilisation

Conformément aux termes de référence, 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 et les jeunes ». En particulier, le rapport sur les études de cas vise à aider le bureau de la RDC – en particulier la direction et l'équipe en charge de l'égalité des genres – à renforcer l'intégration de la notion de genre dans les politiques et les programmes. Il vise également à fournir une orientation stratégique pour le prochain programme de pays. Le rapport sur les études 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 de l'instauration d'une culture de la responsabilisation.



4 Conception et méthodologie de l'étude de cas

Critères et questions d'évaluation

Le Tableau 3 ci-dessous décrit les critères appliqués à l'évaluation de la politique en matière d'égalité des genres et des GAP 2 et 3, 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.

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 intermédiaire et divers continents), ainsi qu'aux différents besoins et réalités en matière de genre ; mesure dans laquelle il s'appuie sur les données probantes 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 en matière d'égalité des genres. La cohérence externe examine l'alignement du GAP sur les engagements plus larges des Nations Unies et des 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 une contribution a été apportée aux résultats 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 ⁴⁷ .
Durabilité	La solidité des catalyseurs institutionnels donne une indication de la pérennité des changements observés, ainsi que de la force des partenariats de l'UNICEF avec les gouvernements et le secteur de la société civile.

Méthodologie de l'évaluation

L'étude de cas en RDC a été menée par une équipe de trois personnes composée d'une cheffe d'équipe pour l'étude de cas, d'une consultante nationale et d'une responsable de l'évaluation du GAP (Bureau de l'évaluation à New-York) venue apporter son soutien à l'équipe de consultantes et participer au test des outils d'évaluation, car la RDC était le pays pilote de cette méthode d'étude de cas.

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, présenté la méthodologie de l'étude de cas et les outils de collecte de données et identifié conjointement les principaux aspects du travail sur lesquels l'étude de cas se concentrerait. Le bureau de la 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 lors d'une phase ultérieure.

Lors de la phase de collecte des données, l'équipe d'évaluation a mené une mission de collecte en RDC au cours de la première quinzaine d'avril 2024. La mission s'est déroulée dans la capitale Kinshasa, à N'sele, à Kananga et à Bukavu⁴⁸. Des données complémentaires ont été collectées à distance à la suite de cette mission, afin de compléter l'ensemble de données.

Lors de la phase d'analyse et de rédaction du 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 rédiger les conclusions de l'évaluation. La phase d'analyse et de rédaction du rapport a abouti sur l'élaboration de ce rapport d'étude de cas.

Approche globale et méthodes

Notre approche est fondée sur la théorie⁴⁹ : nous avons utilisé un cadre analytique décrit dans la TdC élaborée au cours de la phase de démarrage⁵⁰. Ce cadre nous a aidés à affiner les voies de changement incluses 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 énoncés. Le cahier des charges et les hypothèses formulées ont servi de base à l'élaboration de la matrice d'évaluation, et notamment les sources d'information et les outils de collecte de données. Cette matrice reflète une compréhension commune des principales parties prenantes de l'UNICEF et de l'équipe d'évaluation en matière de chaînes de causalité prévues soutenant la politique de l'UNICEF en matière d'égalité des genres et les plans d'actions pour l'égalité des genres. Elle fournit le cadre théorique permettant d'appliquer l'analyse de la contribution de l'UNICEF quant aux liens de causalité et à sa contribution dans les résultats observés.

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

Principaux types de parties prenantes incluses dans l'évaluation

Tableau 4. Liste des parties prenantes rencontrées pendant l'évaluation

Type de parties prenante	Objectif	Méthode (EIC/DGD/atelier)	Nb. total	Nb. femmes	Nb. hommes
UNICEF RDC Personnel (y compris le personnel de programme, les points focaux genre, le personnel des RH et la direction)	Recueillir des informations sur la compréhension et la mise en œuvre de la politique en matière d'égalité des genres 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.	EIC/DGD 8 DGD 15 EIC	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.	Atelier (2)	32	14	18
	Recueillir des informations sur la compréhension et la mise en œuvre de la politique en matière d'égalité des genres 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 des genres qui soient porteurs de transformation et si cela a contribué à l'obtention de résultats transformateurs en matière d'égalité des genres.	Enquête	31	31 (pour cent)	62 (pour cent)
Agences des Nations Unies / organismes multilatéraux	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 des genres, ainsi que la perception qu'ont ces agences et organismes de la contribution de l'UNICEF à l'égalité des genres et de leur avantage comparatif par rapport aux résultats.	5 DGD	15	11	4
Partenaires (y compris les partenaires de mise en œuvre, les universités et le secteur privé)	Explorer la nature des partenariats entre l'UNICEF et la société civile, en examinant leur portée et leur qualité, leur contribution aux résultats en matière d'égalité des genres.	EIC 4 DGD	22	12	10

Gouvernement	Examiner la volonté politique de soutenir l'égalité des genres et étudier sa perception de la contribution de l'UNICEF.	2 DGD	8	5	3
Bailleurs de fonds	Explorer le rôle des donateurs dans le soutien à l'égalité des genres et leur perception de la contribution de l'UNICEF au genre.	EIC	0		
Examen des programmes	Explorer l'impact direct et perçu de l'UNICEF sur la jeunesse et les femmes.	Ateliers 6	90	NA	NA

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 des genres 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 N'sele et à Kananga, dans le Kasai.

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

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 et utilisant 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, d'autres agences des Nations Unies, le gouvernement et d'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. Il a été complété par un échantillonnage boule de neige. Au total, 34 entretiens se sont déroulés à la fois individuellement et en groupe à l'aide de guides d'entretien semi-structurés adaptés en fonction du type de partie prenante et de son rôle au sein ou de sa relation avec l'UNICEF.
- ▶ **Discussions de groupe dirigées 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 dirigées (DGD)** animées par la consultante nationale et le membre de l'équipe d'évaluation ont eu lieu à Kinshasa, Kananga et Bukavu avec des adolescents, filles et garçons ayant participé aux programmes de l'UNICEF, afin de recueillir et explorer des histoires de changement en lien avec l'impact du travail des programmes de l'UNICEF. Les discussions de groupe dirigées se sont déroulées en **groupes non mixtes** pour garantir un espace de réflexion

sûr et maximiser la participation des filles et des garçons. L'échantillonnage a été ciblé, 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 ont été organisés pour 8 à 12 membres du personnel de l'UNICEF par pays d'étude de cas. Un échantillonnage raisonné a servi à identifier le personnel de l'UNICEF de tous les départements et les niveaux du bureau de pays. Le but de cet atelier était d'explorer la voie du changement institutionnel, en décryptant la sensibilisation, les attitudes et les perceptions à l'égard de l'égalité des genres dans le travail programmatique des membres du personnel, et au sein de la culture organisationnelle de l'UNICEF.
- ▶ **Analyse documentaire** : Un examen approfondi de plus de 70 documents de programme, dont des évaluations et des rapports de programme, des politiques internes du lieu de travail et des documents de travail, des mesures de dépenses et des indicateurs programmatiques, des données d'enquête globale pour la RDC et 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 catalyseurs institutionnels du programme d'action mondial. Il s'agissait à la fois d'éléments facilitant le changement organisationnel pour obtenir des résultats programmatiques (dont l'intégration de l'égalité des genres dans l'analyse et la planification des programmes, l'utilisation des données de suivi de l'égalité des genres, la disponibilité de ressources humaines et financières, les partenariats, etc.) et d'éléments facilitant les performances, axés sur l'égalité des genres sur le lieu de travail. Au total, 31 personnes ont répondu au questionnaire en RDC.
- ▶ **Analyse des indicateurs CSI reportés par le bureau de pays.**

Analyse des données

L'équipe d'évaluation a utilisé une **approche d'analyse thématique**⁵¹ pour analyser les données qualitatives issues des entretiens d'informateurs clés. Le codage inductif et déductif a été utilisé, plutôt qu'un codage de base aligné sur la matrice d'évaluation, en incluant de nouveaux codes thématiques au fur et à mesure que les tendances étaient identifiées. Les données qualitatives issues des entretiens avec les parties prenantes, des discussions des groupe dirigées et de l'atelier ont été évaluées à l'aide de Dedoose, un logiciel de données qualitatives à méthodes mixtes. Les documents fournis par le bureau de pays de l'UNICEF RDC 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 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 permettre l'analyse des sous-groupes

Lorsque le projet de rapport a été prêt, un atelier de validation virtuel a été organisé avec le bureau de pays pour présenter les résultats initiaux et les recommandations.

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 directs 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 de côté » ont été respectés et que les droits humains, l'égalité des genres 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 du Groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG), les directives éthiques de l'OMS pour la recherche⁵², 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 des genres dans l'évaluation, ainsi que la politique éthique de SDDirect et notre politique de protection des enfants et des adultes vulnérables, 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 impliqués dans notre travail. Tous les membres du personnel ont été initiés à ces politiques.

La consultante nationale impliquée dans les activités de collecte de données a participé à, et a été informée sur les principes et procédures éthiques de l'évaluation. La formation comprenait les politiques de sauvegarde et de code de conduite de SDDirect, et notamment la manière de signaler les problèmes supposés de protection 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 Lab⁵³ Ethics Review Board (ID 863MULT24).

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 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 décidé 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 l'égalité des genres, invités pour une 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.



5

Résultats de l'évaluation

QE1 : Cadre conceptuel et politique en matière d'égalité des genres

Dans quelle mesure la politique actuelle en matière d'égalité des genres 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 (CDE, CEDEF, CDPH, CCC compris) et aux engagements de l'organisation envers le Plan d'action de l'ONU pour l'égalité entre les hommes et les femmes (ONU-SWAP) ?

[CAD : cohérence et pertinence]

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS

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 de la Stratégie pour l'égalité des genres RDC 2020-2024, guidant à la fois l'institutionnalisation du genre dans le bureau (à travers le mécanisme GVP) et l'intégration du genre dans les programmes. Malgré sa pertinence et son pragmatisme, la stratégie du bureau gagnerait à être davantage utilisée et disséminée pour 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, CCC et HRF) qui ne font pas référence les uns aux autres, et ne proposent pas d'orientations suffisamment spécifiques.

Connaissance du GAP et de la politique en matière d'égalité des genres, pertinence dans le contexte, utilisation et références dans les principaux documents-cadres du bureau

Le GAP et la politique en matière d'égalité des genres ont servi de cadre de référence pour développer les documents-cadres du pays, ainsi que 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 rencontrés⁵⁴. La politique en matière d'égalité des genres de l'UNICEF semble être un document connu d'un nombre plus restreint de membres du personnel.

S'il n'est pas spécifiquement fait référence au GAP dans le DPP 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 sexes et les normes de genre, le but étant d'éliminer les obstacles liés au genre qui entravent la mise en œuvre*⁵⁵ » [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.

Cadre directeur sur le genre utilisé dans le pays

Le bureau a développé une Stratégie en matière d'égalité des genres 2020-2024 avec comme objectif que « *l'égalité des genres, 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 DPP.

Cette stratégie est pertinente, 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 GVP décrit à la section 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 double approche, incluant en parallèle l'intégration dans les secteurs (santé, nutrition, éducation, EAH, protection et politique sociale) et des interventions ciblées « sur la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation socioéconomique des femmes et des filles avec un focus sur la lutte contre les VBG, la prévention et la réponse aux EAS ».

Les défis et points d'amélioration identifiés incluent :

- ▶ Bien que réceptif et investi dans la mise en place d'activités sur le genre, comme préconisée par le mécanisme GVP, **le personnel interrogé faisait rarement référence à la Stratégie du bureau**, dont le plan d'action ne concernait que la période 2020-2022. Aucun mécanisme de suivi et de production de rapports sur les avancées de la Stratégie n'a été identifié.
- ▶ **Le manque de spécificités opérationnelles sur l'intégration concrète du genre** a été souligné par plusieurs répondants. Cela se traduit par des disparités dans la compréhension des objectifs en matière d'égalité des genres (voir section 6.2.4) et dans la mise en place des activités du GVP, et surtout par un amalgame entre genre, VBG 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 mentionné. En effet, les documents-cadre pertinents dans le secteur humanitaire sont nombreux et incluent le GAP, les CCC et le HRF. La difficulté est, d'une part, que ces documents ne se font pas référence les uns aux autres, ce qui crée de la confusion, et d'autre part, qu'aucun ne propose d'orientations suffisamment spécifiques. Enfin, plusieurs répondants ont souligné qu'il existe toujours une confusion entre genre, PEAS et VBG parmi les personnels de terrain humanitaires, qui ne sont pas encore familiers avec les CCC. Il a aussi été souligné que les besoins et modalités d'intégration sont différents entre les phases de préparation aux interventions d'urgence et d'intervention humanitaire, ce qui nécessiterait des lignes directrices différentes.

QE2 : Changements organisationnels liés au genre et facteurs de performance (« catalyseurs institutionnels »)

Dans quelle mesure les changements organisationnels liés au genre et les mesures destinées à faciliter la performance prévue dans le GAP sont-ils 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]

Résultat 2 : L'architecture genre du bureau est solide. Composée d'une équipe genre, d'un mécanisme GVP et d'un groupe de travail, elle a permis la création d'une dynamique autour du genre et la création d'un vivier de membres motivés du personnel sur le genre, qui apporte un soutien technique à l'intégration du genre dans tous les programmes. Les objectifs du GVP 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 GVP (alimenté par 1 pour cent des budgets de donateurs OR arrivant dans le bureau). Néanmoins, l'intégration effective du genre semble être moins bien comprise que celle de la PEAS et des VBG, et les programmes se contentent généralement du minimum proposé, limitant les ambitions transformatrices en faveur de l'égalité des genres.

Résultat 3 : Un effort conséquent a été fourni par le bureau de pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre, à travers une multiplicité de méthodes visant non seulement à motiver le personnel, 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 en matière d'égalité des genres et d'indicateurs ventilés 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 en matière d'égalité des genres spécifiques à chaque secteur a été formulée, afin d'aller plus loin dans l'intégration du genre. Dans le 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 alloué et la qualité des analyses. Le bureau abrite aussi la CAI, équipe qui conduit des études contextuelles sur les déterminants des problèmes afin de mieux intégrer la dimension du genre et d'éclairer la réorientation des programmes.

Résultat 5 : Le bureau de pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basés sur une approche transformatrice en faveur de l'égalité des genres, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible recommandée de 15 pour cent par l'ONU-SWAP, 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 obstacles à 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 et la FAO sur la résilience, jugés mutuellement satisfaisants et efficaces, mais des relations avec l'UNFPA plus complexes, en raison d'une compétition entre les deux agences sur la thématique des VBG, même si les relations s'améliorent progressivement.

Résultat 7 : Le mécanisme GVP a créé un système de redevabilité efficace, avec des mesures obligatoires, soutenantes et incitatives qui ont permis la redistribution de la redevabilité sur le genre dans 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 qui se présentaient. Son engagement a été reconnu et apprécié dans le bureau.

Résultat 8 : Les entretiens ont révélé une utilisation des marqueurs d'égalité des genres (GEM) par le personnel en charge de promouvoir l'égalité des genres pour « faire du plaidoyer, encourager l'implication des collègues dans le processus, allouer les ressources et renforcer les capacités⁵⁶ ». Cependant, l'utilité concrète du système de suivi et évaluation (S-E) du GAP pour orienter les programmes a été questionnée, générant le sentiment que « le système de redevabilité est davantage orienté sur la production de rapports en interne que sur des rapports utiles à l'amélioration des programmes⁵⁷ ». Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats, l'accent sur les indicateurs quantitatifs mesurant essentiellement le nombre de bénéficiaires ne permettant pas de capturer certains des progrès effectués.

Résultat 9 : Soixante-quinze 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 d'égalité des genres. Les membres de l'équipe ont des compréhensions différentes du mandat de l'UNICEF en matière de genre, ancrées dans leurs normes et valeurs personnelles (dont une typologie a pu être dressée), ce qui limite leur 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 des genres au sein des Nations Unies⁵⁸ en général et l'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.

Résultat 10 : Suite à 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 cheffes de section. En dépit de ces progrès, il reste difficile d'attirer des candidatures féminines sur certains postes malgré des efforts continus. 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'est pas le cas dans la pratique, du fait d'obstacles 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, qui ne sont pas suffisamment pris en compte. Un clivage entre personnels nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises, a aussi été identifié, ce qui peut parfois créer des malentendus, rapidement dépassés dès qu'un espace de parole s'ouvre.

Facilitateurs pour un travail tenant compte de la dimension du genre

Capacité du personnel et architecture genre

Architecture genre

Fruit d'un travail amorcé avec l'arrivée de la première spécialiste genre (qui a précédé l'actuelle, en poste depuis 2022), l'architecture genre du bureau est solide. L'architecture est composée d'une équipe genre créée en 2021 composée d'une Spécialiste en matière d'égalité des genres internationale (P4), d'une spécialiste nationale (NOB), d'un spécialiste suivi-évaluation (sur la base du volontariat international de l'ONU) dédié à 50 pour cent au mécanisme GVP, d'un associé au programme et d'un réseau de PF genre dans chaque secteur, ayant pour mission de « programmer la réponse aux inégalités de genre avec une vision intégrée et multisectorielle »⁵⁹.

En parallèle, le **mécanisme GVP** a été créé en 2021, en réponse aux défis identifiés dans une étude réalisée la même année sur l'intégration du genre,

l'atténuation des risques de VBG et la PEAS dans le bureau, et à la suite des cas d'abus sexuels identifiés pendant la crise d'Ebola en 2018-2020. Cette étude avait révélé que malgré l'existence de politiques, d'engagements et de plans d'action en matière d'égalité des genres, la prise en considération de ces thématiques dans les programmes était encore faible⁶⁰. Il a alors semblé pragmatique de travailler sur les trois thèmes de PEAS, VBG et genre de manière conjointe, pour mieux répondre au contexte humanitaire et gagner en efficacité, en évitant que les spécialistes des trois domaines ne mobilisent les équipes et les communautés séparément.

Les objectifs d'institutionnalisation du genre à travers le mécanisme GVP 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 et le développement des capacités et de l'expertise en matière d'institutionnalisation du genre à tous les niveaux ». L'unité GVP est composée de PF genre dans chaque secteur et est coordonnée

par les spécialistes en matière d'égalité des genres, de PEAS et de VBG (du secteur Protection) au sein d'un groupe de travail GVP. 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, ce qui n'est actuellement pas le cas. Le recrutement d'un volontaire de l'ONU pour soutenir le suivi-évaluation de la mise en œuvre et la présence d'une associée au programme affectée à l'équipe genre et qui appuie le mécanisme GVP renforcent l'équipe.

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

- ▶ Une **analyse rapide du genre et des risques en matière de VBG et d'EAS** (analyse GVP) ;
- ▶ La **ventilation systématique des données par âge et par sexe** ;
- ▶ L'insertion d'**activités minimales GVP** 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 ; **parité** dans les instances de prise de décisions du projet ; consultation des femmes et des filles, notamment sur la perception des **risques**, la sécurité et l'accessibilité des programmes ; audits de sécurité ; révision/adaptation des programmes selon les besoins et risques identifiés ; sensibilisation des communautés aux services de lutte contre les VBG disponibles ; distribution de kits de dignité ; **formation des membres du personnel** à l'égalité des genres ; atténuation des risques VBG/EAS, et PEAS ; renforcement de l'accès aux **mécanismes** de plaintes en matière d'EAS).
- ▶ Chacun des documents de projet est revu par un membre du groupe de travail GVP, qui vérifie que la dimension du genre a été analysée et conseille sur les activités à mener ;
- ▶ Une allocation budgétaire de minimum 5 pour cent du projet pour la mise en œuvre d'activités en faveur de l'égalité des genres⁶¹.

Le mécanisme GVP est financé par une « taxe de 1 % » sur tous les programmes financés dans le bureau de la RDC.

La mise en place de ce mécanisme a donné des résultats positifs et a créé une réelle dynamique sur la question du genre⁶² :

- ▶ Les objectifs du GVP tels que définis dans la Stratégie pour l'égalité des genres du bureau ont été atteints. Des outils d'intégration ont été développés et sont utilisés, l'analyse de l'égalité des genres et **l'utilisation des indicateurs ventilée a été améliorée, tout comme 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.*⁶³ » La mise en place de l'équipe centrée sur la promotion de l'égalité des genres et du groupe de travail GVP a donné une visibilité au thème du genre et concentré les efforts.
- ▶ « *Ensemble on est parfois plus forts* » : **le mécanisme GVP a aussi permis la création d'un vivier de membres du personnel motivés par la promotion de l'égalité des genres** qui essaie d'entraîner le reste de l'équipe. La demande de conseils techniques auprès des PF démontre que leur rôle est reconnu et signale l'engagement du personnel sur les questions d'égalité des genres, largement motivé par les engagements pris dans les documents de projet et rendus possibles par le mécanisme GVP 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 des formations sur la notion de genre, l'étude de la CAI⁶⁴ ou le financement du plan de déploiement de la lutte contre les VBG⁶⁵. L'attribution des fonds est décidée collégialement et de manière agile, en fonction des besoins, et vient compléter les financements existants.
- ▶ Le secteur du PEAS est déjà financé par d'autres canaux.
- ▶ Le mécanisme GVP a permis de travailler sur l'atténuation des risques de VBG dans tous les secteurs, alors que cette thématique était précédemment l'apanage du seul secteur de la protection de l'enfance. **Il a également renforcé les capacités des partenaires de mise en œuvre, qui sont formés, disposent d'un budget fléché sur l'égalité des genres et prêtent désormais attention à la parité au sein de leur personnel.**

Certains défis ont toutefois *été soulevés* par les membres de personnel au niveau de la mise en œuvre du mécanisme :

- ▶ **Bien que les activités d'intégration du genre recommandées dans le mécanisme GVP soient clairement présentées comme étant « un minimum », 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 ventilées et la parité au niveau des employés assurée. **La volonté de mettre l'accent sur l'analyse rapide du genre et les indicateurs relatifs à l'égalité des genres a l'avantage d'être simple, mais a pour inconvénient que le genre n'est parfois perçu que sous l'angle des données quantitatives.** 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 réellement transformateurs.
- ▶ **L'examen de l'opérationnalisation du mécanisme en 2022 soulignait « la demande élevée d'outils et de 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 réalisés dans ce domaine.** Il est encore difficile pour l'équipe (dont les PF sont toujours en phase de formation) de réaliser un suivi systématique des actions menées, au-delà de la revue initiale des documents de projets.
- ▶ Aucun projet ne dépense pas 5 pour cent de son 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 membres du personnel.
- ▶ **Plus fondamentalement, le travail conjoint sur les trois thématiques, bien que légitime dans le contexte humanitaire de la RDC et ayant démontré son efficacité, pose des risques pour la prise en compte effective du genre.** Étant donné que la PEAS est un thème plus concret que le genre et qu'elle est soumise à des exigences élevées en matière de redevabilité, le personnel assimile plus facilement les besoins et les actions à mener sur la PEAS. Dès lors, le risque est que travailler sur la PEAS dédouane de la nécessité de travailler sur le genre plus généralement ; ce phénomène a été observé par des répondants et documenté⁶⁶. D'autre part,

l'insistance sur l'atténuation des risques de VBG dans le mécanisme GVP⁶⁷ semble occulter la dimension préventive liée aux normes de genre⁶⁸. L'expérience du projet pilote mené à Bukavu sur la masculinité positive, qui se situe à l'intersection de l'atténuation des risques liés à la VBG et du travail sur les normes de genre, mériterait d'être développée plus avant (voir section 6.3.).

Capacités

Dans le cadre du déploiement du mécanisme GVP, un effort conséquent a été fourni par le bureau de pays pour renforcer les capacités du personnel en matière de genre⁶⁹. L'Indice standard 2023 du GAP révèle qu'au moins un membre du personnel avait obtenu la Certification GenderPro : Connaissances basiques pour tout le personnel. D'autre part, 67 pour cent⁷⁰ des répondants au sondage considèrent qu'ils ont bénéficié d'opportunités de renforcer leurs capacités sur le genre et qu'ils sont bien outillés pour travailler sur le sujet. De plus, 73 pour 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 : des formations ont été organisées dans les bureaux de terrain ; des formations de formateurs sont en cours et prévues dans les différents clusters ; la formation GenderPro est prévue pour sept membres du personnel (co-financée par le mécanisme GVP et les fonds réguliers UNICEF sur l'égalité des genres), y compris les PF genre ; des événements et sessions de partage d'expériences en ligne pour tout le personnel sont organisés à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes le 8-mars ou des 16 jours d'activisme, lors desquels des intervenants 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 personnel, mais comporte aussi un fort aspect motivationnel, le but étant de démontrer que travailler sur le genre et l'atténuer les risques liés à la VBG contribueront à améliorer les résultats sectoriels.** Un répondant a aussi mentionné le support technique de spécialistes techniques de son 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 formations 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 chaque secteur pour aider à la mise en place »** a été souligné dans les entretiens. Une préférence a été soulignée pour les formations en présentiel, afin de favoriser les interactions, et « *éviter que chacun comprenne à sa manière* ». Cette approche rejoint le modèle de GenderPro, où les apprenants bénéficient d'un coach et travaillent sur un projet concret. Enfin, le besoin d'une meilleure décentralisation du mécanisme GVP et des savoirs a été soulevé, un besoin reconnu par l'équipe genre qui organise déjà des formations dans les bureaux de terrain. Le besoin en capacités demeure grand, malgré la présence de PF genre. Finalement, des défis liés à la qualité des formations sur la notion du genre dispensées dans les ONG partenaires, y compris la formation des PF, ont été soulevés.

Analyse de la dimension du genre, utilisation des données, recherche et évaluation pour éclairer les politiques et les programmes

L'utilisation d'analyses rapides du genre et d'indicateurs ventilés a été grandement améliorée durant les deux dernières années, d'après plusieurs répondants et les documents consultés, y compris dans le secteur humanitaire⁷¹. Ces progrès sont clairement attribuables aux systèmes de redevabilité et de renforcement des capacités du GVP. Un autre facteur explicatif pointé par plusieurs répondants est la demande de certains bailleurs de fonds. Le sondage mené dans le cadre de cette évaluation révèle que 66 pour cent des répondants considèrent que les analyses de genre sont systématiquement utilisées et éclairent les politiques et programmes du bureau.

L'outil GVP d'analyse du genre est simple à utiliser, et couvre les thèmes classiques d'analyse du genre⁷², sur la base d'une analyse de données secondaires et de collecte de données primaires. L'analyse, qui doit être conduite par tous les partenaires de mise en œuvre, est revue par la spécialiste genre pour les projets de plus de 1 000 000 de dollars américains, et par le bureau de terrain sur

la base d'une liste de vérifications pour les projets au budget inférieur. Cette mesure à caractère obligatoire a le mérite de pousser tous les porteurs de projet à prendre en compte le genre, et pour certains, à amorcer un travail de fond (voir section 6.3). D'autre part, le personnel reconnaît une utilisation quasi-routinière de données ventilées.

En outre, certains programmes travaillent avec des institutions engagées dans la recherche-action et d'autres conduisent des enquêtes approfondies au niveau des ménages (EAH).

Le bureau de pays a aussi mis en place la CAI, en 2018 au début de la 10^{ème} épidémie d'Ebola. Localisée au sein de l'équipe humanitaire UNICEF, elle a pour fonction de conduire des études contextuelles visant à identifier les déterminants des problèmes de manière granulaire et de mettre en place des interventions adaptées. La démarche d'analyse intégrée des épidémies promeut une compréhension holistique de la dynamique de la santé à l'aide de multiples disciplines⁷³, sources de données⁷⁴, méthodes et acteurs. Les analyses de la CAI sont réalisées, sous l'égide de la Direction Générale de Lutte contre la Maladie au Ministère de la Santé publique, Hygiène et Prévention, par une équipe essentiellement composée de chercheurs nationaux. Ses réponses sont codéveloppées avec des acteurs de terrain. L'utilisation des données probantes est suivie par thématique sanitaire, par lieu et par analyse dans le temps.

La CAI intègre les analyses du genre dans toutes les études, et prête une attention particulière à générer non seulement des données probantes sexospécifiques et par âge, mais elle insiste également sur « *l'analyse des facteurs sociaux (y compris les relations de pouvoir) 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, de comprendre les facteurs expliquant la récurrence de certaines épidémies, ou les obstacles à l'utilisation de services. Elles ont notamment été appliquées à l'épidémie de Covid-19⁷⁵, la vaccination⁷⁶ et la nutrition⁷⁷.

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 aborder*⁷⁸ ». D'autre part, sa pertinence réside dans le fait que les analyses du genre coexistent avec des analyses du système de santé publique. Ainsi, la CAI mesure les facteurs d'accessibilité et de qualité et analyse en même temps les risques perçus par les femmes de manière holistique, ce qui permet de faire la part des obstacles d'ordre social et en lien avec les normes de ceux qui sont purement liés 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 de pays.

Les points d'amélioration soulevés durant les entretiens portent sur la qualité des analyses du genre et leur utilisation pour un suivi programmatique. Plusieurs répondants ont déploré que malgré les progrès en matière de ventilation des données, celles-ci 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 du 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 transformatrice⁷⁹, exception faite des analyses conduites par la CAI.

Plusieurs répondants ont aussi déploré l'absence d'outils d'analyse du 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**⁸⁰. 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 a été réalisée dans le cadre d'un programme de recherche global⁸¹, ainsi qu'une évaluation des CAC qui analyse l'intégration du genre et une étude de cas sur le mécanisme GVP,

en partenariat avec le siège de l'UNICEF. Ces documents fournissent des analyses et recommandations pertinentes pour améliorer le travail sur le genre. D'un autre côté, l'évaluation du DPP (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) a permis une analyse complète des problèmes sous-jacents liés au genre dans le contexte de la RDC, par secteur, mais manque d'une analyse systématique de l'intégration du genre dans les programmes de chaque secteur, ce qui limite la portée opérationnelle du document. Enfin, des études de cas de certains projets pilotes ont été identifiées, mais l'évaluation n'a pas recueilli d'informations sur l'intégration éventuelle des enseignements de ces documents de recherche dans les programmes.

Mobilisation des ressources

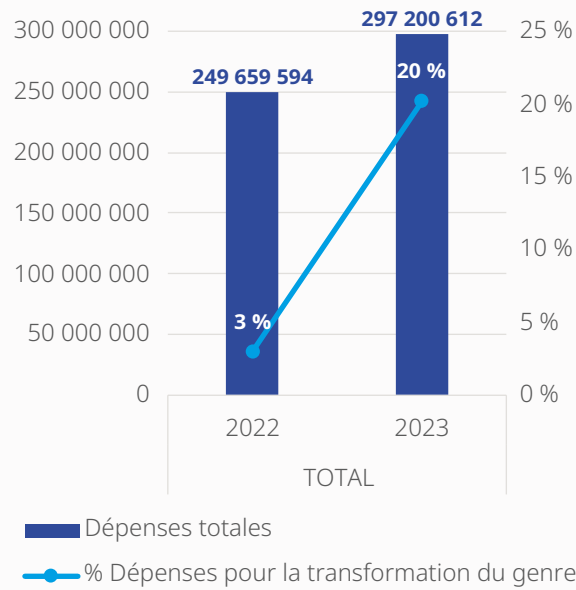
Le budget du bureau de la RDC représente 4 pour cent du budget total de l'UNICEF et le volume des dépenses transformatrices pour l'égalité des genres le place en deuxième position, après l'Ukraine.

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 GVP et de l'efficacité du système de redevabilité mis en place. Néanmoins, il est important de noter que le marquage « genre » à effectuer annuellement est encore qualifié de « subjectif » et pas systématique au sein de toutes les équipes, d'après les affirmations du personnel et une analyse d'un échantillon de documents de projets.

Le bureau de pays a rapporté en 2023 que 20 pour cent de ses dépenses étaient basés sur une approche transformatrice pour l'égalité des genres, ce qui est assez remarquable et bien au-dessus de la cible de 15 pour cent recommandée par l'ONU-SWAP. Le bureau de pays fait partie des quatre pays ouest-africains dans lesquels plus de 20 pour cent des dépenses sont labellisés « transformatrices en matière d'égalité des genres ».

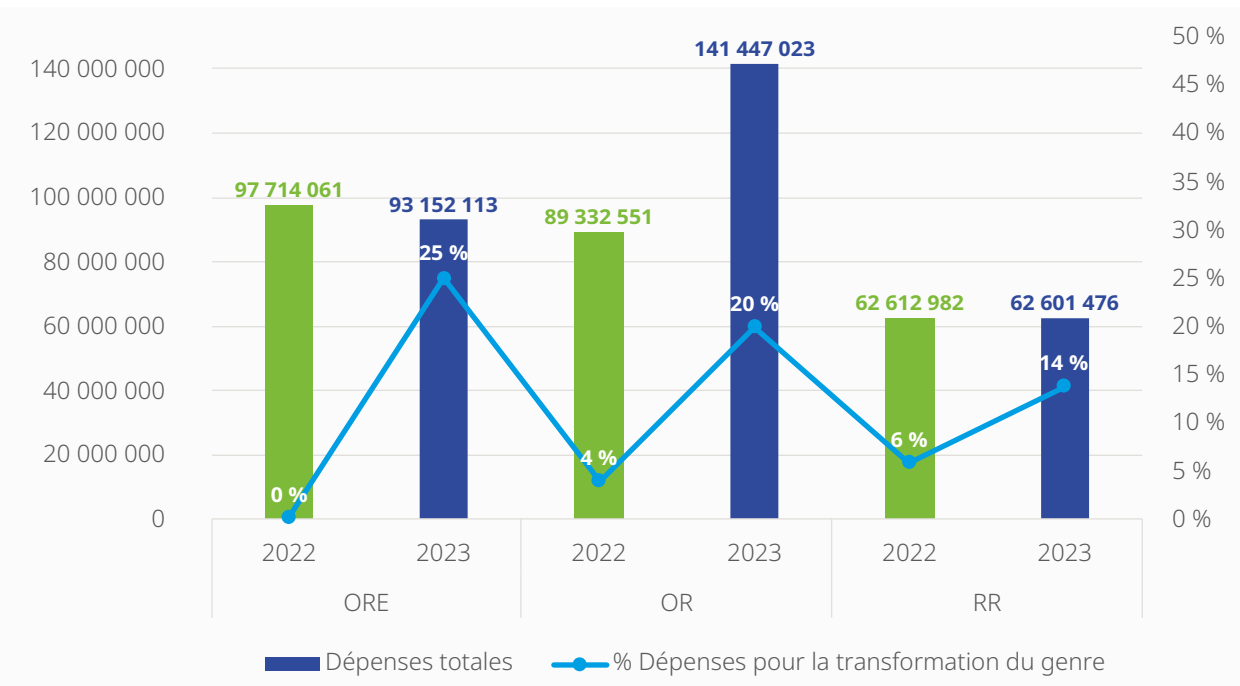
Cette proportion a connu une augmentation très significative de 566 pour cent **entre 2022 et 2023**, lorsque les dépenses qualifiées de transformatrices ne représentaient que 3 pour cent du total, tandis que les dépenses totales augmentaient de 19 pour cent, passant de 249 659 594 à 297 200 612 dollars américains.

Figure 1. Dépenses de l'UNICEF et dépenses transformatrices pour l'égalité des genres 2022 et 2023, total (en dollars américains)



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 GVP dès 2022, qui préconise que 5 pour cent du budget de chaque projet doivent être alloués à des dépenses liées aux thématiques de genre, des VBG ou de la PSEA. D'autre part, elle est aussi liée à un compte-rendu plus systématique des activités en lien avec le genre, fruit de la dynamique créée par le GVP mais aussi l'engagement de la spécialiste de l'égalité des genres, en lien avec l'équipe S-E, qui a apporté un appui technique aux diverses équipes dans l'utilisation des marqueurs de genre, conformément aux recommandations de l'équipe chargée de l'égalité des genres du siège. Enfin, ce progrès est aussi largement attribuable à l'influence de bailleurs de fonds particulièrement impliqués en matière de genre, tels que les coopérations internationales canadienne, suédoise, norvégienne et allemande.

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



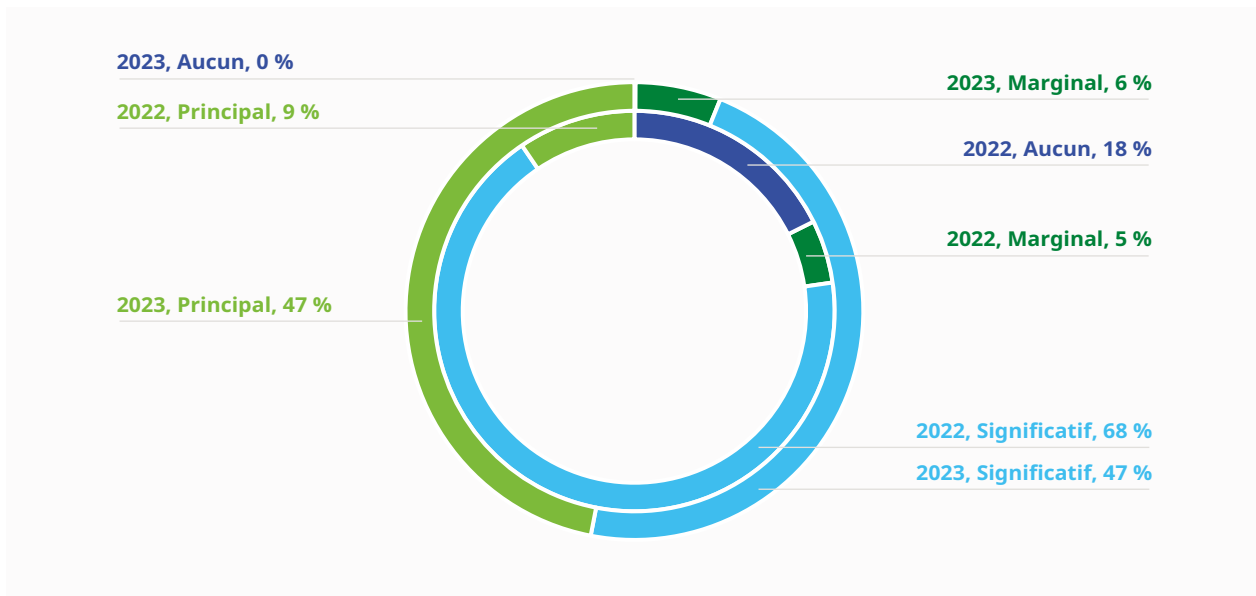
Source : Cube des dépenses du plan stratégique de l'UNICEF, 2022-2025, calcul des auteurs

Le pourcentage d'interventions marquées comme transformatrices varie grandement selon le type de financement : 25 pour cent pour les fonds ORE (autres ressources, urgence), à hauteur de 93 152 113 dollars américains en 2023, alors que ce pourcentage était nul en 2022 ; 20 pour cent pour les budgets OR (141 447 023 dollars américains) – le taux a été multiplié par cinq en un an ; et 14 pour cent pour les dépenses provenant de RR (ressources régulières), signalant un doublement par rapport à 2022. Le pourcentage particulièrement élevé en zone humanitaire reflète la mise en place du plan de déploiement de la lutte contre les VBG 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 la combinaison d'une augmentation du volume d'activités liées au genre et d'un meilleur exercice du marquage du genre.

Analyse des marqueurs d'égalité des genres

Les produits sont classés sur une échelle de quatre points grâce au marqueurs d'égalité des genres (GEM) au stade de la planification, qui indique dans quelle mesure les résultats sont transformatrices 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 produits dont l'objectif principal est la promotion de l'égalité des genres) a considérablement augmenté entre 2022 et 2023, passant de 9 pour cent à 47 pour cent.** Quarante-sept 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) sont passés de 18 à 0 pour cent.

Figure 3. Marqueurs d'égalité des genres (GEM), 2022 et 2023

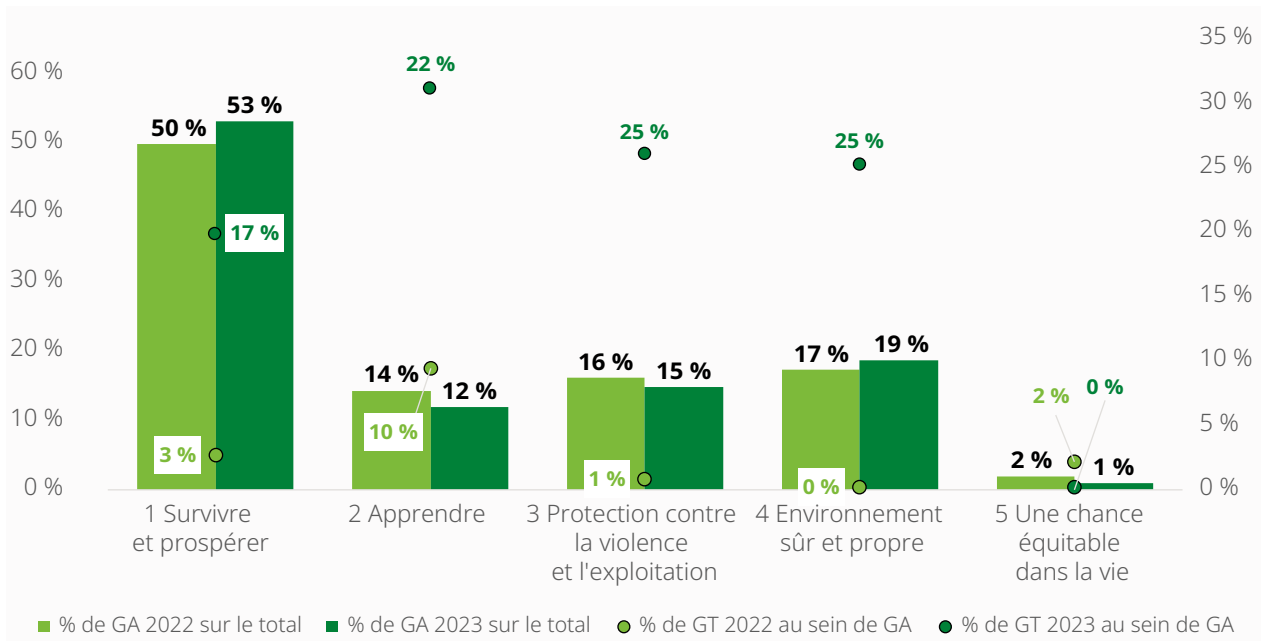


Source : Cube des dépenses du plan stratégique de l'UNICEF, 2022-2025, calcul des auteurs

Le niveau d'investissement dans des résultats transformatrices en matière de genre varie grandement entre les secteurs, comme illustré à la Figure 1. Les secteurs Protection et EAH (Groupes d'objectifs 3 et 4) enregistrent le taux le plus élevé de dépenses transformatrices en matière de genre en 2023, à 25 pour cent. Cependant, ces deux secteurs ne représentent respectivement que 15 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 son

budget ne représente que 12 pour cent du total. Par contre, le secteur de la santé, qui représente 53 pour cent des dépenses programmatiques, n'enregistre 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, analysée plus avant dans la section 6.3.1. Le secteur de la protection sociale n'a pas enregistré de dépenses transformatrices pour l'égalité de genre en 2023.

Figure 4. Bureau de pays de l'UNICEF Dépenses par groupe d'objectifs et dépenses transformatrices du genre sur les dépenses totales, par groupe d'objectifs, 2022 et 2023.



Source : Cube des dépenses du plan stratégique de l'UNICEF, 2022-2025, calcul des auteurs

Le tableau 5 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 des genres.

Tableau 5. Dix principales sources de financement et proportion des dépenses transformatrices en matière d'égalité des genres, 2023 (en dollars américains)

Bailleur de fonds	Dépenses	Dépenses transformatrices pour l'égalité des genres	Pourcentage des dépenses transformatrices
1 UNICEF (UNIQUEMENT POUR LES ALLOCATIONS GR)	62 601 476	8 636 893	14 pour cent
2 RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	58 110 059	14 802 891	25 pour cent
3 BUREAU D'AIDE HUMANITAIRE	29 045 747	6 295 582	22 pour cent
4 FONDS DES ÉTATS-UNIS POUR L'UNICEF	22 188 553	838 488	4 pour cent
5 UNOCHA	16 347 316	6 149 656	38 pour cent
6 CDC ÉTATS-UNIS	12 205 296	438 139	4 pour cent
7 ALLEMAGNE	11 990 630	2 281 986	19 pour cent
8 COMMISSION EUROPÉENNE / ECHO	11 378 229	2 609 555	23 pour cent
9 CANADA	8 078 520	2 531 624	31 pour cent
10 USAID / ALIMENTATION POUR LA PAIX	5 709 707	13 625	0 pour cent

Source : Cube des dépenses du plan stratégique de l'UNICEF, 2022-2025, calcul des auteurs

Partenariats

Avec les organisations de filles, de jeunes et de femmes

La nécessité d'impliquer davantage 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 de pays en RDC est rentré dans cette dynamique : « On constate une avancée ces trois dernières années en regardant le taux de participation des organisations nationales en général et des organisations féminines en particulier⁸² ».

Cette évaluation a en effet noté **une augmentation du nombre de partenariats mis en place avec des organisations de femmes**, comme signalée dans les rapports d'activités annuels 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. Elle ne cherchait pas particulièrement à favoriser les organisations féminines jusqu'à récemment, comme l'ont révélé d'autres rapports⁸³. Ceci est largement lié au fait que ces associations sont généralement de petite taille et peu structurées et que le travail dans l'urgence « nécessite d'avoir confiance dans les partenaires », dans un contexte où le risque de fraude est massif et où les coûts associés à la gestion des partenariats avec de petites associations sont élevés. D'autres partenaires ont souligné que l'accès à l'information sur les projets en zone humanitaire est limité aux organisations qui travaillent déjà avec l'ONU, ce qui exclut *de facto* les organisations de femmes de la base. Malgré ces défis, des progrès ont été réalisés suite à l'engagement de l'équipe humanitaire de pays sur la question du genre et l'implication des associations féminines et du travail du Comité *ad hoc* sur le genre dans l'action humanitaire. La coordination humanitaire interagences 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 réalisée par l'équipe genre en 2022, et l'UNICEF 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 obstacles à l'entrée des partenariats demeurent un réel frein à l'engagement des associations féminines et de jeunes. La nécessité de travailler davantage au renforcement

institutionnel des petites organisations et d'alléger les procédures a été soulevée, l'UNICEF « étant une machine très lourde en termes de processus⁸⁴ ».

L'examen de la mise en œuvre du mécanisme GVP en 2022 constatait la mise en place de partenariats avec des organisations féminines dans le cadre de l'autonomisation féminine mais notait « qu'elles étaient peu valorisées comme partenaire de mise en œuvre ». Des progrès ont été faits dans ce domaine, les ONG de femmes et filles rencontrées étaient généralement satisfaites du niveau d'engagement, certaines évoquant la « co-crédation » des activités. Cependant, si l'octroi de frais de gestion aux associations constitue un progrès notable, **la demande de fonds flexibles** qui permettraient aux ONG d'adapter leurs actions notamment au contexte humanitaire volatile est pour l'instant restée sans réponse. Cette situation donne le sentiment à certaines ONG « d'être instrumentalisées », parce que « finalement tout repose sur elles sur le terrain⁸⁵ », et pourtant elles sont mobilisées à travers des financements à court terme qui ne contribuent pas forcément au renforcement de leurs institutions et à l'exploitation maximale de leur savoir-faire, sur le long terme et de manière agile.

Avec le gouvernement

Le contexte national est porteur pour le travail sur l'égalité des genres, avec les déclarations du président de la République se présentant en champion de la masculinité positive et la nomination d'une Première Ministre pour la première fois dans l'histoire du pays. Concrètement, les répondants à cette évaluation notent néanmoins que beaucoup reste à faire pour effectuer des changements dans les stratégies nationales et les pratiques.

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

Le niveau de proximité des équipes de l'UNICEF avec la Division Genre du Ministère varie d'une province à l'autre, avec une collaboration étroite identifiée à Bukavu, un comité provincial de coordination effectif et l'investissement de partenaires gouvernementaux

dans la mise en place et le suivi des programmes financés par l'UNICEF. En outre, et le partenariat avec le ministère de l'Éducation est solide.

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 FAO sur la résilience⁸⁶ 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, l'UNICEF collabore avec le PAM, OCHA, l'UNFPA et ONU Femmes dans le cadre du Comité *ad hoc* sur le genre dans l'action humanitaire, qui regroupe aussi des ONG 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'humanitaire⁸⁷, qui a débouché sur des formations de formateurs au niveau des clusters humanitaires, et assure enfin une participation effective des organisations féminines.

D'un autre côté, les relations avec l'UNFPA sont plus complexes, en raison d'une compétition entre les deux agences sur la thématique des 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 conjointe d'ateliers entre l'équipe de Protection de l'enfance et l'UNFPA, et l'ancrage récent de l'UNICEF sur la thématique des jeunes filles.

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

Redevabilité et leadership

Mécanisme de redevabilité

Comme démontré dans la section 6.1.2, **le mécanisme GVP a créé un système de redevabilité efficace en alliant mesures obligatoires, soutenant et incitatives, tel que le révèle une récente étude**⁸⁸. En rendant obligatoire la conduite d'analyses du genre et l'utilisation d'indicateurs du genre, en allouant un budget destiné à la mise en place d'activités corollaires et en plaçant des PF dans chaque secteur, ce mécanisme **a permis de distribuer la redevabilité en matière d'égalité des genres à travers les secteurs**⁸⁹, 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 apporté à travers les formations et les points focaux. Cela permet de susciter l'intérêt du personnel et d'éviter que le GVP soit perçu comme contraignant.

Des membres du personnel ont précisé que seuls les spécialistes de l'égalité des genres avaient 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 de PEAS révélés en 2021 ont attiré l'attention sur la protection. La réponse proposée a englobé les thématiques des VBG et du genre et débouché sur la création du mécanisme GVP. La détermination de l'équipe dirigeante en matière d'égalité des genres se traduit aussi dans **ses efforts pour améliorer les taux de parité, malgré l'opposition d'une partie du personnel. Cet engagement déterminant en faveur du genre est reconnu et apprécié dans le bureau** ; il 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 exprimées lors des entretiens réalisés dans le bureau.

Utilisation du système de suivi-évaluation du GAP

Les entretiens ont révélé une utilisation des marqueurs d'égalité des genres (GEM) par le personnel chargé de la promotion de l'égalité des genres pour « faire du plaidoyer, encourager l'implication des collègues dans le processus, allouer des ressources et renforcer les capacités ». Suivant le modèle du GAP, la Stratégie pour l'égalité des genres de la RDC est explicite sur l'utilisation des marqueurs du genre comme outil de suivi de la redevabilité et un soutien technique a été apporté aux équipes allant dans ce sens par la spécialiste de l'égalité des genres en lien avec l'équipe de planification depuis 2023. Elle préconise aussi l'utilisation du GAM (Gender with Age Marker) dans les interventions humanitaires, bien que son utilisation n'ait pas été vérifiée au cours de cette évaluation.

L'utilité concrète du système de suivi-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 la production de rapports en interne que sur celle de rapports utiles à l'amélioration des programmes ». Plusieurs membres de l'équipe ont déploré le manque d'indicateurs pertinents au niveau des résultats : « On cherche à avoir des résultats au niveau des systèmes et des structures, or le DPP n'inclut 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 de l'Indice standard du GAP ne permettent pas de rendre compte de certains des progrès effectués.** Par exemple, l'indicateur sur les capacités est limité aux formations GenderPro, alors que certains membres de personnel ont effectué d'autres formations tout aussi complètes, mais qui ne peuvent être prises en considération.

Personnel et culture

Appropriation du mandat en matière d'égalité des genres 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 personnel révèle que plus de 75 pour cent des répondants estiment que le genre est un aspect central de leurs responsabilités de travail et 88 pour cent qu'il est pertinent d'intégrer le genre dans les politiques et programmes dans leur secteur.

Cependant, **les membres de l'équipe comprennent différemment le mandat de l'UNICEF sur le genre, selon leurs normes et valeurs, ce qui se traduit dans leur travail** : « la façon dont j'applique aujourd'hui le genre est plus basée sur ma culture personnelle ou quelques notions basiques⁹⁰ ». Ce constat a été fait par un grand nombre de répondants et a pu être observé dans les entretiens et formations 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 du genre de manière générale est une question centrale dans tout ce que fait l'UNICEF⁹¹ ». Dans ce sens, intégrer le genre dans la nutrition revient à travailler avec **les mères**.
- ▶ Un rapport récent conduit en contexte humanitaire a identifié parmi le personnel « 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 des genres reviennent tout simplement à prendre en compte ou réaliser des activités spécifiques avec et pour les femmes et filles⁹² ». La tendance chez beaucoup d'acteurs humanitaires d'amalgamer les thèmes du genre, de la PEAS et des VBG a aussi été rapportée par plusieurs membres du personnel, tendance renforcée par le mécanisme GVP qui lie les trois thèmes.
- ▶ D'autres considèrent **le genre comme l'un des facteurs de vulnérabilité** qui peuvent faire obstacle 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 à en exclure certains quand ils ne sont pas considérés pertinents⁹³.

- ▶ Une minorité de membres du personnel enfin a partagé **des perceptions reflétant des normes de genre patriarcales**, en exprimant leur mécontentement sur la politique de parité favorisant les femmes, qui va à l'encontre des valeurs culturelles et religieuses du pays, selon lesquelles « *le rôle de la femme est d'accompagner l'homme*⁹⁴ ». 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 ventiler 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 des genres**, en s'attachant à changer les structures reproduisant les inégalités de genre, et sur la base d'analyses centrées sur les dynamiques de pouvoir.

Malgré les divergences observées, il est encourageant de noter l'intérêt du personnel en général pour les questions de genre, y compris au niveau des croyances et des normes personnelles, quand un espace sûr est créé. D'ailleurs, plusieurs répondants ont recommandé que des mesures soient prises pour « *assurer une compréhension commune du genre*⁹⁵ ». **Néanmoins, l'absence de consensus sur les objectifs à atteindre en matière d'égalité des genres, ancrés dans les normes et croyances personnelles des membres du bureau, constitue un frein à l'intégration du genre dans les programmes, en limitant l'adhésion aux mesures mises en place dans le bureau. Ce frein est largement lié à l'absence de définition claire de l'égalité des genres au sein des Nations Unies⁹⁶ en général, et d'articulation de l'avantage comparatif de l'UNICEF en particulier.** Dans un bureau dont le personnel 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 en matière d'égalité des genres et dépasse le cadre du bureau de pays.

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

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

Le bureau de 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 personnel féminin seulement. Aujourd'hui, cette proportion 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 cette difficulté, certains secteurs, EAH notamment, mettent en place des mesures pour recruter des jeunes femmes à des postes subalternes, pour ensuite favoriser leur progression en interne.

D'autre part, des frustrations persistantes ont été exprimées par un certain nombre de membres masculins du personnel, qui considèrent que les mesures mises en place pour assurer la parité⁹⁷ risquent de « *précipiter les choses parce qu'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 d'éviter 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 de l'UNICEF conduits par des femmes.

Certains répondants ont souligné que si, en théorie, les femmes et les hommes ont un accès égal aux opportunités, ce n'est pas le cas en pratique, ce qui limite la fidélisation et la progression du personnel 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 particulier⁹⁸, 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 », parce que la politique du bureau régional pour l'Afrique occidentale et centrale (WCARO) n'est pas alignée sur la politique globale de l'UNICEF. Cet écart est difficilement compréhensible pour le personnel, qui a demandé un accès plus équitable aux bénéfices proposés par l'UNICEF dans le monde.

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 de l'égalité des genres. La diversité des genres n'est pas discutée mais fait l'objet d'une certaine tolérance.

Par contre, les répondants ont soulevé un fort clivage entre membres de personnel nationaux et internationaux, avec des normes culturelles mal comprises, ce qui peut parfois créer des malentendus 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 formations réalisées 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.

QE3 : Résultats programmatiques

[CAD : *efficience, impact*]

Résultat 11 : Le degré d'intégration de l'égalité des genres varie d'un secteur à l'autre mais, dans l'ensemble, des progrès remarquables ont été identifiés au niveau de la parité chez les partenaires de mise en place, CAC et ONG 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 les VBG, particulièrement en zone humanitaire, a été notée, même si le volet prévention mériterait d'être plus développé. Au total, sur le continuum de l'égalité des genres, les progrès se situent davantage au niveau de la « prise en compte » que de la transformation pour une égalité des genres. Les défis et zones à améliorer afin de permettre de s'attaquer aux causes des inégalités et aux normes sont essentiellement liés à l'insuffisante qualité au niveau de la conception et de la mise en œuvre des interventions communautaires.

Résultat 12 : Si la priorité sur les adolescentes est inscrite dans le DPP, et que le secteur Protection de l'enfance, et l'éducation en particulier, incluent 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 de l'UNICEF, un outil d'autonomisation des jeunes mais aussi un 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 si des défis relatifs à la rapide croissance de l'organisation, qui a fait émerger de nouveaux besoins, existent.

Résultat 13 : Des progrès ont été effectués dans l'intégration du genre dans l'action humanitaire, avec la mise en place de projets pilotes sur la masculinité, une plus grande attention portée sur les analyses du genre, la collecte de données ventilées par sexe, la promotion de la parité au niveau des membres du personnel, la recherche de partenariats avec des organisations féminines (voir section 6.2.2) dans le secteur EAH en particulier, la mise en place d'espaces sûrs, le travail sur les VBG et l'implication dans le Comité *ad hoc* sur l'intégration du genre dans l'action humanitaire. Néanmoins, le besoin de répondre aux urgences relègue souvent les considérations en lien avec l'égalité des genres au second plan chez un grand nombre d'acteurs de terrain, pour l'instant pas suffisamment formés malgré les efforts du bureau de pays. D'autre part, les outils permettant de travailler la notion du genre des CCC 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 se poursuivent à travers un soutien à l'institutionnalisation de l'égalité des genres au sein du gouvernement grâce au renforcement de l'architecture genre dans les ministères et de multiples formations et audits relatifs à l'égalité des genres dans 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 la capacité encore limitée du bureau de pays à effectuer des transformations en matière d'égalité des genres à l'échelle, au niveau des systèmes institutionnels en raison d'obstacles structurels 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 de court terme, ce qui a été présenté comme le principal obstacle. D'autre part, le contexte d'urgence et les fonds de courte durée ne permettent pas de faire des analyses suffisantes. En outre, la multiplicité des besoins crée un réflexe programmatique qui cherche à cibler un nombre croissant de personnes au lieu d'enraciner les changements dans une même zone. Finalement, le système S-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 sur les 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 vivier conséquent de membres de personnel faisant la promotion de l'égalité des genres et apportant des conseils techniques, ainsi qu'un système de redevabilité et des fonds disponibles, l'existence de programmes multisectoriels et pilotes visant la transformation de la prise en compte du genre et la mobilisation de « chevilles ouvrières » sur le terrain (U-Reporters, CAC (Cellules d'Appui Communautaire), associations de femmes et de filles). Les facteurs externes incluent un gouvernement sensible à la thématique du genre. Les facteurs limitants sont liés au faible consensus sur les objectifs poursuivis en matière de genre, au-delà de la parité et des données quantitatives et aux capacités encore limitées d'intégration de la prise en compte du genre qui impactent négativement la qualité des analyses, de la conception des programmes et du suivi de la mise en place. Ils incluent également une insuffisante capitalisation des leçons apprises, une durée trop courte des projets et une multisectorialité encore difficile à mettre en place sur le terrain. Les facteurs limitants externes à l'UNICEF ont trait à la taille et à la diversité du pays et à la multiplicité des vulnérabilités et priorités programmatiques.

Intégration de l'égalité des genres dans les cinq domaines d'action

Les efforts pour intégrer le genre dans les cinq domaines d'action sont ancrés dans le **DPP (2020-2024)**, et la **politique en matière d'égalité des genres** du bureau, qui encouragent chaque secteur à produire **des données ventilées et des analyses de genre**. Des priorités programmatiques liées au genre sont établies pour chaque secteur et le mécanisme GVP décrit sert à la mise en œuvre des engagements.

Il est difficile de quantifier les résultats identifiés et d'avoir une vision d'ensemble des initiatives en lien avec l'égalité des genres dans chaque secteur, en partie en raison de la taille du bureau et de la multiplicité des programmes, mais aussi en raison de l'absence d'un 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 d'activités annuels mettent en avant seulement quelques projets et résultats phares.

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

Objectif 1 : Santé 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 personnel pour démontrer comment il intègre l'égalité des genres dans les projets de nutrition. Il s'agit notamment de passer par la promotion **de l'approche bébé-mère**, 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 discussion 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 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 participantes au début de projet). La durabilité de ces résultats mériterait cependant d'être confirmée, car l'étude a été réalisée à la fin de l'intervention.

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 significatifs⁹⁹ (voir encadré ci-contre). Cette composante (approche Washindi), qui a été ajoutée au cours de la mise en œuvre du programme, 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 aggravent la malnutrition des enfants.

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 secteurs Santé et nutrition et EAH de l'UNICEF, avec l'implication de l'équipe CSC (changement social et comportemental). Le PAM était responsable de la distribution d'espèces aux ménages, la FAO de celle des intrants agricoles et l'UNICEF se chargeait des volets EAH et nutrition, en s'appuyant à la fois sur les services étatiques et sur les communautés. Au total, le projet a couvert sept Zones de santé, avec une population totale de 1 507 079 personnes soit 251 180 ménages, qui ont reçu un paquet d'interventions Nutrition et Eau, Hygiène et Assainissement.

Les activités et résultats relatifs au genre incluent :

- ▶ **Des démonstrations culinaires** par des groupes communautaires encadrés et la 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 ;
- ▶ **Le renforcement et/ou la constitution de CAC (Cellules d'action communautaire)**, y compris grâce à 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).

Un groupe de discussion dirigée 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 global, facilités par la solidarité entre les membres et les revenus accrus grâce aux AGR, 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 » (DGD avec les femmes membres de la coopérative agricole).

En outre, si certaines femmes ont expliqué que les revenus additionnels générés par leur participation à ce projet ont satisfait **leur mari et aident 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 terrain plus vaste. D'autre part, des cas de violence conjugale ont été mentionnés durant notre discussion, des rapports de domination au sein des ménages explicites, mais aucune preuve ne nous a été donnée que ces sujets avaient déjà été abordés dans le cadre du projet.

Ces résultats mitigés confirment les résultats d'une autre étude d'impact et révèlent un manque de qualité au niveau de la conception afin d'identifier les potentiels risques, de la mise en place et du suivi du projet. Ce manque est largement lié aux capacités limitées en matière d'égalité des genres au sein de l'ONG, au suivi insuffisant par le bureau de terrain et à la courte durée de l'intervention.

- ▶ **Projet d'accompagnement aux coopératives agricoles des femmes** pour la prévention de la malnutrition et la promotion de l'égalité des genres au sein des 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 mené des activités avec 900 femmes issues de 10 coopératives. Il a notamment été question de promouvoir les PEF, mais également les AGR, afin de soutenir l'autonomisation des femmes, de prévenir les abus et les exploitations sexuelles et les VBG.
- ▶ L'analyse des rapports d'activités du projet CERC montre que les données ne sont pas ventilées par sexe et que les lignes budgétaires allouées à l'égalité des genres n'ont pas été entièrement dépensées¹⁰⁰. 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 rapport annuel du bureau (COAR) 2023 mentionne le développement d'une stratégie visant à **s'attaquer aux obstacles relatifs au genre dans l'accès à l'immunisation** à travers la collecte et l'analyse des données ventilées par sexe, l'autonomisation des femmes et de leurs organisations ainsi que l'implication des hommes et de garçons.
 - ▶ Cette approche est mise en place grâce au soutien des RECO (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 discussion permettant 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 :
- ▶ **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 membres du personnel ont admis que les initiatives présentées ne sont souvent pas encore « *mises à l'échelle* » et que les résultats sont « *encore timides* ». Il a cependant également été reconnu que « *même si on ne voit pas de résultats de manière concrète, il y a des avancées à tous les niveaux* ». La majorité des membres du personnel 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 ventilés ne sont pas systématiquement intégrés dans les documents de programme**¹⁰¹
 - ▶ **Difficultés à identifier des ONG partenaires opérationnels 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 « significative » du genre, sur le continuum de l'égalité de genre les progrès se situent davantage au niveau de la « prise en compte » 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.

Objectif 2 : Éducation

Les résultats attendus en matière d'intégration du genre dans l'éducation sont explicites dans le DPP, dont les ambitions sont alignées sur celles du gouvernement et articulées dans la *Stratégie sectorielle de l'éducation et la formation 2016-2025*. Cette dernière 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 DPP mentionne la lutte contre les violences sexistes 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 :

- ▶ **Étude diagnostic de la prise en compte du genre à l'échelle organisationnelle au sein du Ministère de l'Éducation**¹⁰², 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 leur comportement en faveur du genre et à lutter contre les stéréotypes et les VBG dans le système éducatif**. La recherche de financement pour cela est en cours.
- ▶ 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 aux VBG** a été développé et une formation a été dispensée à **11 000 enseignants** (dont 3 428 femmes) en 2022¹⁰³. En 2023, l'UNICEF a organisé cette formation dans 431 écoles, qui ont en parallèle été équipées de **latrines et dans lesquelles des kits de dignité ont été distribués**¹⁰⁴, 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 pour l'éducation des filles (PPEF, 2021-2022)**, qui regroupait les secteurs de l'Éducation, de la santé et nutrition et de l'EAH, 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'abandon¹⁰⁵.
- ▶ **Des projets pilotes sur l'éducation des filles offrant une formation professionnelle aux jeunes filles**, qui viennent avec leur bébé et reçoivent une sensibilisation sur les compétences de la vie courante. Le projet a été piloté dans les écoles. Au Kananga par exemple, 5 000 adolescents ont bénéficié d'une formation professionnelle en 2023, dont 2854 filles¹⁰⁶.

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 obtenus 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 reste modeste étant donné la taille du pays puisqu'il touche 75 écoles sur les 13 000 dans lesquelles l'UNICEF travaille. « *Nous avons les moyens institutionnels, avec un programme spécifique axé sur les jeunes filles, 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* »¹⁰⁷.

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

Objectif 3 : Protection

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

La vision du secteur Protection en matière de genre, telle qu'établie dans la politique en matière d'égalité des genres du bureau est que *Les femmes et les filles sont plus autonomisées, participent à la prise de décision communautaire et contribuent efficacement à la prévention et à la réduction de risque de VBG et d'EAS.*

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



« Il y a une chose que l'on a mise dans le secteur Protection, c'est le changement de comportement parce qu'on traite directement le cœur du problème. Souvent, on a des interventions qui sont faites 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 de problèmes... Je pense que c'est une plus-value. »¹⁰⁸

Cette attention sur les interventions de changement de comportement est illustrée par le programme pilote **Soins communautaires - Prévention et réponse à la violence faite aux enfants** 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. Au total, **50 437 personnes** ont

participé à des séances, encadrées par un vivier de **192 facilitateurs**. Des résultats ont pu être observés¹⁰⁹, mais beaucoup reste à faire pour les consolider selon le personnel de l'UNICEF, car le nombre de leaders communautaires est pour l'instant encore très réduit.

Un projet centré sur la mobilisation communautaire et la distribution d'espèces, avec un appui psychosocial, est en projet. Il sera accompagné de recherche et co-financé par FCDO, sur quatre années au cours desquelles une théorie du changement sera testée. Cette nouvelle initiative illustre la volonté d'ancrer les projets dans des approches transformatives du genre basées sur des données probantes.

Les résultats sur la prévention de la violence sont difficiles à mesurer, car les rapports annuels d'activité du bureau de pays présentent des données quantitatives agrégées significatives, sans élaborer les détails des interventions. D'autre part, plusieurs répondants ont souligné que le secteur des 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, auxquelles 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 des VBG (soutien psychosocial et gestion de cas, services médicaux, assistance légale et soutien socio-économique) ; atténuation des risques de VBG, y compris les risques d'EAS ; prévention des VBG « *en abordant les moteurs et causes sous-jacentes à travers l'engagement communautaire, avec les leaders religieux, pour lutter contre les normes sociales négatives et la promotion de l'autonomisation sociale et économique des femmes et des filles*¹¹⁰ ».

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.



À 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 fait violer », c'est un évènement 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 depuis toujours au contact des interventions humanitaires. (Membre du personnel de l'UNICEF)

Les changements de comportements des acteurs impliqués dans la réponse (ONG, police, justice) ont aussi été notés comme ayant un impact positif.

La promotion des droits et la fin de l'impunité ont été permises 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 base 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. (Membre du personnel de l'UNICEF)

La Lutte contre les mariages précoces en RDC se fait au travers d'une « **stratégie multisectorielle** » définie dans la Stratégie pour l'égalité des genres du bureau, articulée autour du maintien des filles à l'école et lors du 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 pour l'égalité des genres 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 du secteur Santé, en matière de santé sexuelle et reproductive. Sur le troisième volet (**autonomisation économique**), l'évaluation a identifié plusieurs initiatives visant au renforcement économique des femmes (voir sections 6.3.1.1 et 6.3.2). A aussi été citée la mise en œuvre d'AGR par des femmes afin de payer les enseignants dans une zone du Tanganika dépourvue d'écoles, initiative développée par le secteur Protection avec des fonds du GVP.

Le secteur mène aussi des projets de réinsertion économique des adolescente et filles déscolarisées, dont un en partenariat avec des leaders religieux et des groupes de femmes qui dotent les jeunes filles de compétences de vie dans la province de l'Équateur¹¹¹.

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

Quelques résultats quantitatifs

- ▶ Le plan de déploiement de la lutte contre les VBG financé par le GVP 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 sont 22 000 enfants (dont 14 000 filles) ayant directement subi des violences, excédant de 40 % l'objectif.

Enfin, cette évaluation a noté un effort d'intégration de l'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 du secteur Protection de l'enfance** à travers par exemple des analyses genrées auprès des enfants sortis des groupes armés (volet 1, renforcement des systèmes de protection). La proportion de filles bénéficiant des programmes est passée de 5-10 pour cent à 30 pour cent.

Le volume des interventions de lutte contre les VBG en zone humanitaire a aussi beaucoup augmenté durant la période, avec une graduelle mise à l'échelle depuis des mesures de PEAS dès 2021, culminant en 2023 avec des mécanismes de référence en place dans 12 des 26 provinces, bénéficiant à 1,5 million de personnes, y compris 900 000 enfants (dont 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 adolescentes¹¹².

Défis et points d'amélioration :

- ▶ Le faible budget au regard des demandes sur le terrain.
- ▶ **Le volet prévention des violences 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 », grâce à une évaluation plus rigoureuse de l'efficacité des projets, prérequis nécessaire à leur éventuelle mise à l'échelle (voir section 6.3.3).
- ▶ L'importance de la multisectorialité pour prévenir les VBG et les mariages précoces est reconnue au travers de certains programmes, mais n'est peut-être pas suffisamment articulée et elle n'est pas comprise par l'ensemble du personnel.

Objectif 4 : EAH

L'intégration du genre dans le secteur EAH s'opère à plusieurs niveaux.

Les entretiens 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 EAH se distingue aussi par la mise en place de **programmes multisectoriels**, avec l'équipe CSC pour la distribution de kits de dignité¹¹³ ou le secteur éducatif pour l'installation de latrines dans les écoles.

Comme les autres secteurs, les programmes EAH 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 :

- ▶ Une 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 projets pilotes testés par l'UNICEF.
- ▶ Un 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.
- ▶ Des projets alliant des AGR 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 détaillées et de suivi des projets d'assainissement par exemple, visant à identifier les progrès réalisés dans les changements des normes, notamment au travers d'enquêtes de ménages cherchant à mesurer le processus de ces changements.

Les défis et points d'amélioration incluent :

- ▶ Le personnel du cluster EAH déplorait des capacités limitées relatives à la prise en compte du genre, par manque de formation du personnel et l'absence de lignes directrices et d'outils ; et

- ▶ 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 ONG, sans véritable stratégie visant à impliquer les services étatiques.

Objectif 5 : Protection sociale

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 monétaires à visée humanitaire transformé en système de protection sociale¹¹⁴ » conduit à N'sele, 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 qu'accompagner le gouvernement dans l'établissement d'un système de protection sociale durable. Elle a été réalisée en deux phases : la première phase est une intervention 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 FAO 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.**

Une évaluation mesurant l'impact de ce projet a conclu que « les transferts monétaires n'ont pas modifié les dynamiques 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 des transferts a été faite sur une base consensuelle après discussion. Dans les couples où il y avait un manque de confiance mutuelle, une tendance à la monopolisation des ressources par l'un ou l'autre partenaire a engendré des conflits et des désagréments¹¹⁵ ». Une conclusion qui est similaire à l'analyse rapide des coopératives 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 de prise en compte du genre* ». Les consultations avec les organisations communautaires ayant mis en place le projet et un groupe de femmes d'un côté, et les rapports des ONG de l'autre ont confirmé cette hypothèse¹¹⁶ et révélé certains points forts et d'autres faiblesses au niveau de **la mise en œuvre des projets.**

Conclusions sur l'intégration du genre dans l'humanitaire

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

- ▶ Des tentatives existent d'intégrer le genre dans toutes les interventions humanitaires, à travers des projets pilotes travaillant sur le genre (y compris sur la masculinité), la collaboration avec des organisations de femmes, le renforcement de la collecte de données ventilées par sexe et la conduite systématique d'analyses rapides de genre, ainsi que par l'utilisation de la CAI pour conduire des analyses plus fines.
- ▶ D'importants progrès ont été accomplis dans la promotion de la parité au niveau des membres du personnel, dans la recherche de partenariats avec des organisations féminines (voir section 6.2.2) dans le secteur EAH en particulier, ainsi que dans la mise en place d'espaces sûrs et dans le travail sur les VBG.
- ▶ L'UNICEF est un membre actif du Comité *ad-hoc* 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 nous échappent. C'est lorsqu'on progresse six mois après qu'on se demande si l'aspect du genre a été pris en compte. Il est très difficile pour les humanitaires de penser à respecter le genre au début de l'intervention. Il y a urgence, personne ne veut s'attarder sur les aspects transversaux, il faut sauver des vies au départ (DGD, UN et ONG travaillant dans un contexte humanitaire).*

- ▶ Liés au manque d'outillage précis – les CCC sont connus au niveau de la direction, qui déplore le manque de spécificité des outils, mais ils ne sont pas encore suffisamment connus des agents de terrain. D'autre part, il reste encore beaucoup 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.

Résultats auprès des adolescentes

Comme indiqué dans les sections précédentes, le bureau de pays a décidé de recentrer son agenda relatif au 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**, accès aux AGR

L'organisation du **Forum des filles** par les secteurs Protection de l'enfance et CSC a été un événement galvaniseur dans le bureau de pays et a scellé l'implication du bureau dans cette thématique. Cette rencontre a regroupé **100 filles de 13 pays** africains, dont la RDC. À travers des sessions sur l'éducation, l'entrepreneuriat, le mariage des enfants, les violences sexuelles et la résilience, ce forum a permis de porter les voix des filles et **de faire du plaidoyer en interne et dans le pays pour une meilleure prise en compte de leurs multiples vulnérabilités**, ainsi qu'en faveur du 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 plateforme sociale** développée par l'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)¹¹⁷. La plupart des actions de plaidoyer sont organisées par les jeunes eux-mêmes. Certains membres bénéficient d'une formation mensuelle et reçoivent un tee-shirt.

U-Report filles a été lancé à l'occasion du Forum des filles dans le but d'augmenter le nombre de filles dans le réseau. L'initiative a bien fonctionné, puisque le pourcentage de participantes a augmenté de 33 à 36 pour cent.

- ▶ **Mobilisation et valorisation des filles au sein des groupes de jeunes avec qui l'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.

Le programme U-Report est à la fois un formidable levier d'action communautaire pour les programmes de l'UNICEF, un outil d'autonomisation des jeunes mais aussi un outil transformateur des normes de genre, parce qu'il permet d'amplifier et de diffuser des normes positives. Les U-Reporters rencontrés

ont partagé les activités suivantes : enquête sur la malnutrition, support à la mobilisation pour la vaccination, sensibilisation à la conjonctivite, dans des communautés et des écoles.

Certains garçons font du plaidoyer sur le genre auprès de leaders ; d'autres sont veilleurs sur le 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 discussions de groupe dirigées sur la masculinité positive ou une sensibilisation au « 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 la confiance et les compétences pour trouver un emploi, ainsi que des formations en ICT.

- **Soutien à des associations communautaires de filles :** Le Forum des filles a permis au bureau d'identifier et de sceller un partenariat avec une association communautaire de jeunes appelée « Amour plus ». Créée par une jeune étudiante en médecine en 2019, elle regroupe des jeunes volontaires qui animent des espaces sûrs 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 son engagement pour des changements au niveau des normes de genre, y compris à travers l'organisation de causeries par « les jeunes garçons debout pour la masculinité positive ». Cette association, systématiquement citée et mise en avant par les personnels de l'UNICEF, a obtenu un financement pour un projet pilote de six mois et l'UNICEF a donné l'opportunité à sa présidente d'assister à une rencontre internationale de jeunes à New York, États-Unis.

Des entretiens avec le personnel 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 à la PEAS, rédaction de manuels et formation du personnel).
- Cela a permis à l'organisation de croître, d'augmenter considérablement 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 sûrs, notamment au niveau communautaire en engageant les leaders et RECO, 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 poursuite des activités en cours.

Changements transformateurs dans les normes de genre et systèmes

Comme indiqué dans les sections précédentes, le bureau de 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 différentes sections, souvent sous forme de pilotes, mais aussi à travers l'institutionnalisation du genre aux niveaux national et provincial.

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

- **Le 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 général et destinées à réellement intégrer l'égalité des genres dans les politiques et les activités clés des projets à tous les niveaux, y compris dans les divisions provinciales des provinces d'intervention ;
- **De multiples formations** sur l'intégration du genre, organisées à destination des fonctionnaires, y compris dans le secteur de l'éducation ;
- **L'évaluation, selon le prisme du genre, du système de récolte des données administratives** dans les secteurs Santé (incluant la nutrition et l'hygiène) et Éducation et l'accompagnement sectoriel pour améliorer les données qualitatives et quantitatives sur le genre ;
- **La réalisation d'audits pour les Ministères de la Santé et de l'Éducation** afin d'évaluer les capacités institutionnelles et opérationnelles des deux ministères à prendre en compte la dimension genre ;
- **Le soutien à l'Institut national de la statistique** pour l'intégration du genre dans le développement d'une plateforme d'indicateurs informatiques pour atteindre les ODD ; et
- **L'implication et la formation en genre/PEAS/VBG des CAC** dans la mise en place des projets soutenus par l'UNICEF, et attention portée 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 CAC a considérablement augmenté.

D'autre part, les changements transformateurs des normes de genre se poursuivent par le travail communautaire, à travers des projets pilotes qui engagent des associations de femmes et des structures communautaires (dont des CAC) sur les sujets liés au genre en général, et notamment à la masculinité positive, à l'autonomisation des femmes et à la prévention des VBG, comme décrits dans les sections précédentes.

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

Les défis pour entraîner des changements de normes se situent à plusieurs niveaux, et notamment à celui du siège, avec des facteurs comme le manque d'orientation normative, de soutien technique, de redevabilité nécessaire en matière de genre et de 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 la diversité socioculturelle du pays.

D'autre part, l'évaluation a révélé les défis et points à améliorer suivants :

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

Conformément à la politique gouvernementale, **les CAC** sont impliqués dans la plupart des projets santé, éducation et EAH, afin de soutenir la mobilisation communautaire, de disséminer les PFE, mais aussi de contribuer à des recherches-actions communautaires et analyses de situation, en partenariat avec la CAI. L'un des principaux leviers utilisés par le

bureau de pays pour intégrer le genre consiste ainsi à **promouvoir systématiquement la parité dans les instances communautaires, et des progrès remarquables ont été réalisés dans ce domaine.**

Cependant, l'évaluation des CAC (2024) note qu'en dépit de quelques actions concrètes, il reste une **insuffisante prise en considération du genre au niveau opérationnel en général.** Au niveau de la promotion de l'autonomisation économique des femmes et des approches de la masculinité positive, notamment, qui sont largement dues à un **manque de connaissance** des membres du CAC sur les questions de genre, un manque de collaboration avec les organisations de promotion des droits des femmes ainsi qu'à un manque d'indicateurs sensibles au genre¹¹⁸. Une analyse du programme de formation des animateurs de CAC 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.

- ▶ **Bien que promue par le DPP et la Stratégie pour l'égalité des genres, la collaboration multisectorielle, un des leviers du changement de normes, n'est encore pas suffisamment mise en pratique.**

Malgré l'existence d'initiatives pilote détaillées ci-dessus, nombre de répondants ont déploré l'existence de silos, renforcée par la configuration du bureau et la structure institutionnelle de l'UNICEF avec un « groupe de programme » divisé en secteurs. **Cependant, il est important de noter que la politique en matière d'égalité des genres, qui promeut la multisectorialité, est un puissant moteur pour dépasser ces silos, même s'il est difficile, dans la pratique, 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 le principal obstacle au changement de normes, à la fois par les répondants de l'UNICEF, de la société civile, mais aussi par les évaluations des interventions existantes¹¹⁹.**

L'évaluation n'a pas identifié de chevauchement d'interventions visant à un changement de normes de genre en place dans une même zone géographique depuis quatre ou cinq ans. La majorité des interventions bénéficient de financements 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 ou 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. (Membre du personnel de l'UNICEF)

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.



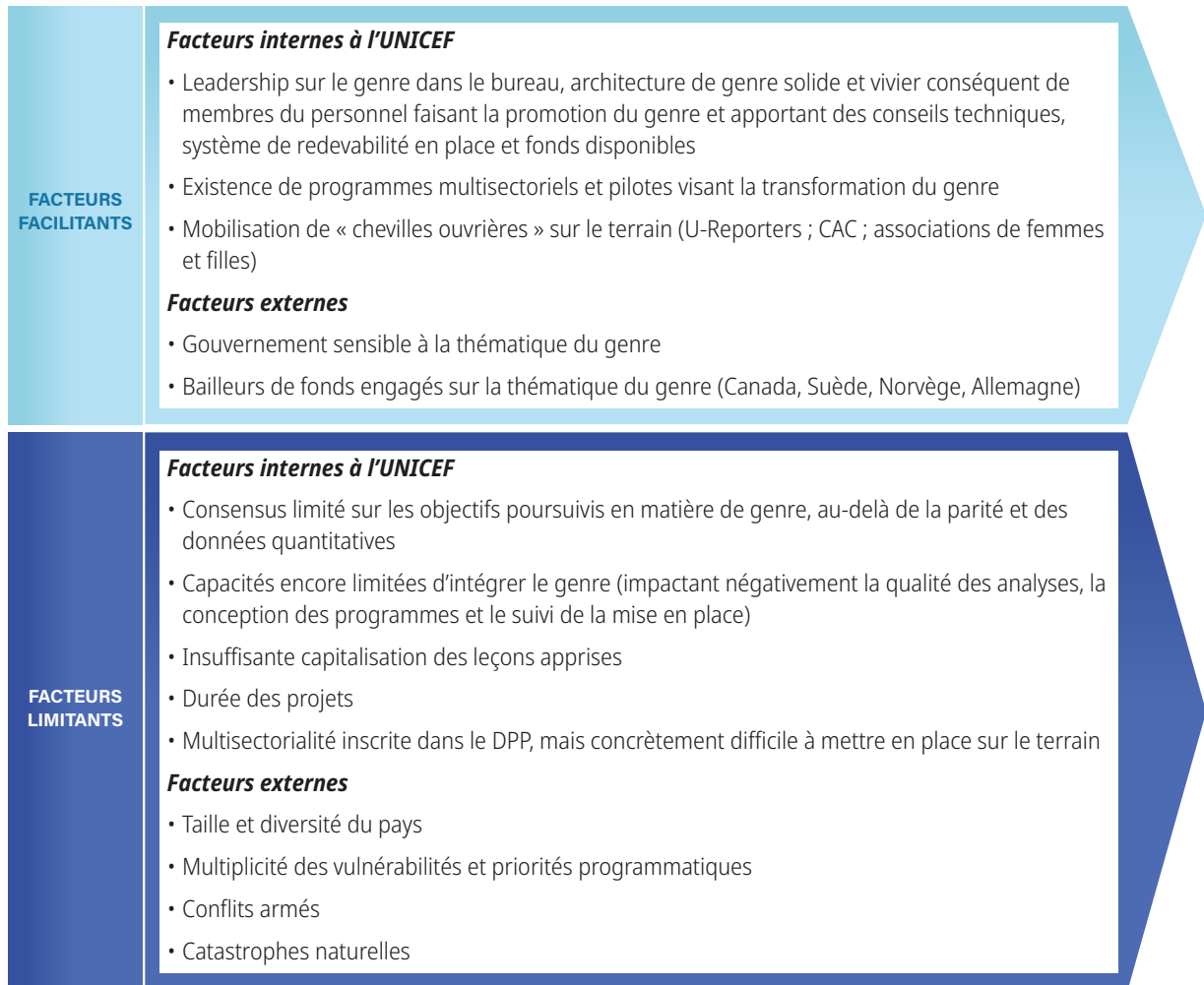
Lorsqu'on commence un nouveau programme, on a envie de capitaliser, prendre un autre groupe et travailler avec, il faut quand même placer une base à gauche, à droite. Il y a tant de besoins partout mais les moyens sont limités, le temps très réduit et donc il faut s'assurer que lorsqu'on a un peu de 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. (Membre du personnel de l'UNICEF)

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 sur les ambitions transformatrices du GAP.

Facteurs facilitateurs et limitants, au sein de l'UNICEF et à l'extérieur.

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

Figure 5. Facteurs facilitateurs et limitants





6

Conclusions et leçons apprises

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 des progrès dans les résultats programmatiques.** Grâce à un leadership engagé et ambitieux, une architecture de genre pertinente et solide, un système de redevabilité et de formation du personnel efficaces, une montée en puissance sur la thématique de l'égalité des genres et la multiplication des 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 suscité par un investissement accru sur la thématique par certains bailleurs de fond. La Stratégie pour l'égalité des genres du bureau et le mécanisme GVP ont posé de solides bases pour l'intégration de l'égalité des genres.

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 personnel sur la question de l'égalité des genres, beaucoup reste à faire.** S'ils ont permis de transférer les responsabilités de l'intégration dans les secteurs, les mécanismes de redevabilité établis au travers du GVP n'ont pas établi de redevabilité personnelle du personnel au niveau de chaque PER individuel, et les activités d'intégration du genre

recommandées dans le mécanisme GVP sont minimales. D'autre part, si les améliorations des capacités et la motivation du personnel sont évidentes, les progrès sont limités par l'absence de consensus sur la définition des objectifs poursuivis en matière d'égalité des genres, largement due à la variation dans les normes et valeurs du personnel, qui mériteraient d'être discutées plus avant. D'autre part, le personnel aurait besoin de connaissances plus spécifiques sur comment mettre en œuvre les engagements en matière d'égalité des genres par secteur.

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

Conclusion 4 : **Les résultats transformateurs en matière d'égalité des genres 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 adolescentes, mais il est plus difficile d'influencer le changement de normes au niveau communautaire ainsi que les dynamiques de couple. Les projets 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 prendre en compte les conditions nécessaires pour garantir l'efficacité des interventions (qualité de la conception et de la mise en place, durée des programmes).

Conclusion 5 : Au total, le **bureau a progressé dans l'intégration du genre**, ayant fait bouger en un temps relativement court les résultats sur le continuum de l'équité des genres, passant de « insensibles ou sensibles au genre » vers des résultats qui prennent en compte le genre, 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 un cadre normatif et des systèmes de redevabilité sont mis en place et que le leadership est affirmé, l'un des derniers obstacles pour atteindre des résultats transformateurs en matière d'égalité des genres réside pour partie 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 exécuter 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 des genres 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 études¹²⁰.
- ▶ Le système de suivi-évaluation du GAP ne suffit pas pour capturer les résultats du bureau de pays en matière de genre. La nature innovante de certains des projets pilotes mériterait également 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.



7

Recommandations

Recommandation 1 (liée à la Conclusion 2) : Poursuivre et renforcer l'institutionnalisation du genre dans le bureau en solidifiant les acquis et communiquant plus sur des résultats d'interventions liées au genre.

L'institutionnalisation du mécanisme GVP et de la Stratégie pour l'égalité des genres demande à être poursuivie, avec notamment une formalisation de la fiche de poste des points focaux (PF) GVP, une formation continue et des outils plus précis et opérationnels, afin que les PF puissent fournir des conseils techniques spécifiques. Dans le triptyque qui définit le mécanisme GVP, la thématique du genre mériterait plus d'attention, par exemple par les actions suivantes :

- ▶ Une centralisation et une communication renforcées sur les résultats sur le genre, sous la forme d'un rapport annuel aligné sur la Stratégie pour l'égalité des genres par exemple, permettrait de davantage motiver le personnel, 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 personnel 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 ses collègues de terrain, les capacités en matière de prise en compte du genre semblent encore insuffisantes dans les bureaux de terrain et le mécanisme GVP encore insuffisamment maîtrisé. Le bureau de pays pourrait renforcer les analyses de genre pour améliorer la pertinence des programmes et envisager l'élaboration de théories du changement intégrant le genre pour chacun des programmes, afin d'identifier les étapes des processus de changement visé, questionner leur faisabilité et définir des objectifs réalistes. Des analyses des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces mériteraient également d'être réalisées.
- ▶ Il serait nécessaire de mettre à jour la politique en matière d'égalité des genres en lien avec le nouveau DPP.
- ▶ Les efforts pour assurer la parité doivent être poursuivis et communiqués au personnel, y compris masculin, afin d'éviter des réactions négatives.

Recommandation 2 (liée à Conclusion 2) : Renforcer les capacités et motivations du personnel pour aller plus loin dans l'intégration de l'égalité des genres.

- ▶ Poursuivre la stratégie de formation alliant différentes méthodes telles que :
 - ▶ Identifier et disséminer des outils d'intégration du genre spécifiques à chaque section, en lien avec le bureau régional ;
 - ▶ S'assurer que tout le personnel participe aux sessions jugées indispensables en envisageant de les rendre obligatoires ; et
 - ▶ Discuter des normes et des objectifs recherchés en matière de transformation des normes de genre.
- ▶ Créer des espaces de discussion dans lesquels le personnel pourra analyser ses valeurs de genre, identifier et dépasser les contradictions qui peuvent exister avec les valeurs de l'UNICEF en matière d'égalité des genres. Ces sessions devraient être animées par des spécialistes externes et être étalées dans le temps.
- ▶ Améliorer la redevabilité en matière de genre en incluant un indicateur de performance lié au genre dans les PER de la direction (directeur et directeurs-adjoints de bureau, mais aussi tous les chefs de section) et de tous les PF genre.

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

Malgré les besoins énormes, la motivation et les compétences du personnel en matière de 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 des prérequis ne soient remplis. Leur absence crée des risques pour les jeunes filles impliquées. Certaines de ces conditions, qui ne sont pas dépendantes du bureau de pays, sont détaillées ci-dessous :

- ▶ Capitaliser sur les leçons apprises des projets pilotes en s'assurant que chaque projet pilote est accompagné d'un système de S-E qui permette de suivre les changements de manière rigoureuse et dans le temps long. Cela implique de rédiger des théories du changement et de produire

des documents résumant les leçons apprises, d'analyse de genre et d'évaluation d'impact de préférence.

- ▶ Développer des partenariats avec l'équipe de CSC pour la collecte de données probantes et l'élaboration des théories du changement.
- ▶ Compléter une analyse détaillée des risques avant la mise en place de programmes visant des changements transformateurs en matière 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 ans¹²¹ idéalement (et trois ans au minimum).
- ▶ Identifier et utiliser les points d'entrée offerts par les projets existants pour intégrer des activités transformatrices en matière de normes de genre.

Recommandation 4 : Recommandations à l'attention de certaines sections.

- ▶ Renforcer l'intégration du genre de façon plus systématique au sein des CAC et d'autres agents communautaires avec qui l'UNICEF travaille. Le bureau de pays pourrait envisager 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 CAC pour qu'ils engagent les communautés dans une analyse critique des normes de genre avec des groupes de discussion, la diffusion de messages sur l'égalité des genres, le partage d'information sur les droits et les services relatifs aux VBG existants, en lien avec des associations de femmes et filles locales. Un projet pilote allant dans ce sens pourrait être élaboré pour former ces agents communautaires en utilisant des modèles rigoureusement évalués, visant la prévention de la violence par le changement des normes, tels que COMBAT ou SASA¹²².
- ▶ Mener les initiatives visant à l'autonomisation des femmes en parallèle à des interventions avec les hommes, idéalement. Les interventions avec les couples, au sein des ménages ou des communautés ont aussi prouvé leur efficacité et devraient être privilégiées¹²³.
- ▶ Permettre au secteur Santé et nutrition de capitaliser sur les résultats de l'enquête de la CAI sur les dynamiques de genre influençant la nutrition¹²⁴

et les leçons apprises du projet de la masculinité positive au Sud-Kivu, qui ont démontré le lien, à l'échelle locale, entre genre et nutrition et envisager 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 GALS¹²⁵, déjà utilisées par le Fonds mondial de transformation de l'agriculture, des économies rurales et des systèmes alimentaires (IFAD). Ce type d'intervention serait d'autant plus pertinent dans le contexte de la RDC qu'elle est efficace pour prévenir la violence contre les femmes¹²⁶. Ce serait aussi un bon modèle de programme intersectoriel, rassemblant les équipes nutrition, protection, CSC et genre.

- ▶ Inclure le secteur Protection de l'enfance :
 - ▶ 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, afin de renforcer la résilience des femmes ;
 - ▶ Organiser, en lien avec l'équipe Genre, des discussions-déjeuner afin de démontrer comment chacune des sections peut contribuer à la prévention de la violence et du mariage précoce ;
 - ▶ Développer plus de programmes multisectoriels sur la prévention de la violence ; et
 - ▶ 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.
- ▶ Mobiliser le secteur EAH pour envisager d'impliquer des groupes de jeunes filles dans la fabrication de protections sanitaires réutilisables (sur la base de modèles testés ailleurs) et poursuivre ces initiatives d'intégration du genre dans la gouvernance relative à l'eau, l'assainissement et le changement climatique.

Recommandation 5 : À l'attention du siège de l'UNICEF et incluses dans le rapport global.

- ▶ Faciliter l'adhésion aux objectifs d'égalité des genres en clarifiant le mandat et la vision de l'UNICEF, sa définition de l'égalité des genres, ainsi que son avantage comparatif au sein des Nations Unies.
- ▶ Réorienter le système de S-E afin qu'il puisse être plus directement utile à l'amélioration de l'efficacité des programmes.
- ▶ Assouplir les procédures de partenariat avec de petites ONG.
- ▶ Tester la sensibilisation au genre lors des entretiens d'embauche.
- ▶ Rationaliser le cadre normatif et disséminer des outils d'intégration du genre dans l'action humanitaire qui soient spécifiques à chaque secteur.
- ▶ Inclure au moins un indicateur sur le genre dans les PER de tous les cadres dirigeants, à tous les niveaux, y compris les chefs de section.
- ▶ Créer des postes de spécialistes du genre intégrés dans les sections, centrés sur une double expertise à la fois thématique et du genre (« double casquette ») dans tous les bureaux de pays afin de soutenir l'intégration de l'égalité des genres 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.

Notes de fin

- 1 Autres ressources, provenant de bailleurs de fonds finançant des programmes.
- 2 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 3 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 4 Comme démontré dans : Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality.
- 5 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 des genres ».*
- 6 <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>
- 7 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
- 8 Voir des exemples de programme ici : <https://prevention-collaborative.org/search/>
- 9 UNICEF CAI, Juin 2023, *Analyse Intégrée des déterminants de l'état nutritionnel des enfants*
- 10 <https://gender.cgjar.org/tools-methods-manuals/gender-action-learning-system-gals>
- 11 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>
- 12 « Gender flagship programmes ».
- 13 Données des adolescents par pays – Données UNICEF (<https://data.unicef.org/adp/country/cod/>).
- 14 Institut national de la statistique (INS), 2019.
- 15 Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales, Division de la Population (2018) ; HYDE (2023).
- 16 Banque Mondiale, RDC, avril 2019.
- 17 Rapport du développement humain, PNUD, RDC, 2020.
- 18 PNUD 2021.
- 19 PNUD 2020.
- 20 Perspectives économiques mondiales, octobre 2023.
- 21 UNICEF DRC; Humanitarian Situation Report 1 January to 30 June 2024.
- 22 2022 United Nations Report of the Secretary General on Children and Armed Conflict, June 2023.
- 23 Document du programme pays 2025-2029, RDC.
- 24 Enquêtes en grappes à indicateurs multiples (MICS) 2018.
- 25 Enquêtes en grappes à indicateurs multiples (MICS) 2018.
- 26 Enquêtes en grappes à indicateurs multiples (MICS) 2018.
- 27 Children's Rights in Mining Communities in the Democratic Republic of Congo (DRC). Orientation Study, UNICEF March 2018.
- 28 Enquête démographique et de santé (EDS), 2013-2014.
- 29 OMS, Analytical Fact Sheet 2023.
- 30 Ministère de la Santé publique, hygiène et prévention, rapport analytique du financement de la santé en RDC, 2023.
- 31 Revue programmatique RDC, UNICEF.
- 32 Banque Mondiale, RDC, avril 2024.
- 33 Données ONU 2021, Indice d'inégalité de genre.
- 34 Unité de Coordination de Management des projets du ministère de l'énergie et des ressources hydrauliques, Politique genre, mars 2019.
- 35 Banque Mondiale en RDC, avril 2024.
- 36 Enquête démographique et de santé (EDS), 2013.
- 37 Liu Lu et consort, 2015.
- 38 Banque mondiale en RDC, avril 2024.
- 39 Banque mondiale en RDC, avril 2024.
- 40 Enquête des enfants non scolarisés, UNICEF 2012.
- 41 Banque mondiale en RDC, avril 2024.
- 42 Revue programmatique.
- 43 Source : Tableau de bord du bureau, 09/09/2024.
- 44 UNICEF RDC, stratégie pour l'égalité des genres 2020-2024.
- 45 Source : Rapports du bureau de pays sur les indicateurs du Plan stratégique.
- 46 UNICEF RDC, Rapport annuel d'activité 2023.
- 47 Le « changement positif et négatif, direct ou indirect, primaire et secondaire, à court, moyen ou long terme dans la vie des enfants et des familles produit par une intervention ». UNICEF (2023). Stratégie et cadre d'action de l'UNICEF pour l'évaluation de l'impact 2022-2025.
- 48 Où les données ont été collectées par la consultante nationale seule en un jour.
- 49 En nous inspirant de la méthodologie décrite dans : 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, décembre 2019.
- 50 Le processus de description de la TdC est détaillé à la section 1.2.
- 51 L'analyse thématique consiste à identifier et à analyser des modèles ou des thèmes au sein de données qualitatives. Il s'agit d'une approche souple et adaptable qui peut être utilisée pour analyser des données provenant de diverses sources, telles que des entretiens, des groupes de discussion et des réponses à des enquêtes ouvertes.
- 52 Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation des Nations unies (2008) et OMS (2016) Recommandations en matière d'éthique et de sécurité pour la recherche interventionnelle sur la violence à l'égard des femmes et Protocole des Nations unies sur l'EES.
- 53 Un comité autonome autorisé par le ministère américain de la santé et des services sociaux.
- 54 Extraits de DGD et EIC avec le personnel de l'UNICEF.

- 55 UNICEF RDC, DPP 2020-2024.
- 56 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 57 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 58 Comme démontré dans : Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality.
- 59 Stratégie pour l'égalité des genres 2020-2024.
- 60 Les défis relevés sont le manque d'analyses préliminaires, le budget insuffisant, la participation limitée des femmes dans la mise en place des projets limitée, le manque de parité au sein des agents de terrain et l'insuffisante coopération avec les organisations de femmes.
- 61 UNICEF RDC, Opérationnalisation du mécanisme d'intégration du genre, atténuation des risques de VBG et PEAS, Rapport 2022.
- 62 Un rapport récent note que : "Au-delà des « victoires rapides », le PBG vise à s'attaquer aux causes profondes et aux facteurs de risque de la violence fondée sur le genre, y compris l'exploitation et les abus sexuels, à améliorer la qualité des programmes destinés aux femmes et aux filles et à accroître leur participation et leur engagement dans la société." 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*.
- 63 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 64 Voir section 2.1.2.
- 65 Voir section 6.3.1.
- 66 Un point également soulevé dans l'Étude de cas sur le mécanisme GVP.
- 67 À travers des activités de l'intervention humanitaire visant à diminuer les risques existants dans l'environnement général, dans les communautés, familles et services.
- 68 La Boîte à outils du mécanisme GVP 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, EAH, santé, protection, éducation) sont encouragées, voire vivement recommandées*.
- 69 Décrits dans le COAR 2020.
- 70 Au total, 39 % sont « tout à fait d'accord » et 28 % sont « d'accord » avec l'affirmation proposée dans le questionnaire.
- 71 Comme attesté dans le Rapport *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité des genres dans les interventions humanitaires sectorielles et multisectorielles en République démocratique du Congo*, février 2024, réalisé par le Comité *ad hoc* pour l'intégration du genre dans l'action humanitaire en RDC.
- 72 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 (besoins, intérêts, aspirations différenciés par sexe et âge), les risques de VBG et d'EAS. Source : UNICEF RDC, Boîte à outils du mécanisme GVP, Guide pour une analyse rapide GVP.
- 73 Épidémiologie, sciences sociales et comportementale, statistiques.
- 74 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 de contextes sociaux et des normes de genre. Source : UNICEF.
- 75 Impacts de l'intervention suite à la COVID-19 sur les femmes et les filles en République démocratique du Congo (2021)
- 76 Analyses intégrées des obstacles et opportunités pour l'accès aux services de vaccination contre la poliomyélite.
- 77 Analyses 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 santé reproductive, éducation et état nutritionnel des enfants (2023).
- 78 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 79 Une analyse rapide de documents de projet 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 la PEAS, mais seulement deux des sept documents de programmes consultés faisaient référence aux « processus de transformation des rapports sociaux hommes-femmes » (dans le secteur de la protection de l'enfance).
- 80 Défi aussi mentionné dans un autre rapport : « Une perception de l'IEG (Intégration de l'égalité des genres) dans le cadre de l'analyse des besoins et des priorités plus focalisées sur le quantitatif que le qualitatif. Exemple de la ventilation de données qui n'est pas toujours utilisée au-delà des nombres, pour une analyse qualitative des besoins et des priorités humanitaires au niveau sectoriel ». Source : Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité des genres dans les interventions humanitaires sectorielles et multisectorielles en République démocratique du Congo. Rapport d'étude, février 2024.
- 81 *Gender Responsive Age-Sensitive Social Protection* (GRASSP) (2018-2023) dirigé par l'UNICEF-Innocenti et financé par le Foreign, Commonwealth and Development Office (FCDO).
- 82 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 83 Comité *ad hoc* pour l'intégration du genre dans l'action humanitaire.
- 84 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 85 DGD avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 86 Tels que le projet CERC, documenté dans la section 6.3.1.
- 87 Comité *ad hoc* pour l'intégration du genre dans l'action humanitaire ; *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité des genres dans les interventions humanitaires sectorielles et multisectorielles en République démocratique du Congo*, février 2024.
- 88 UNICEF, 2024, Étude de cas, Un mécanisme de financement innovant pour renforcer le travail de l'UNICEF sur l'égalité des sexes, l'atténuation des risques de violence liée au sexe et le PEAS en République démocratique du Congo.
- 89 *Ibid.*
- 90 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 91 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 92 Comité *ad hoc* pour l'intégration du genre dans l'action humanitaire ; *Examen et renforcement de l'intégration de l'égalité des genres dans les interventions humanitaires sectorielles et multisectorielles en République démocratique du Congo*, février 2024.
- 93 Un défi pointé par le rapport Dalberg.

- 94 Atelier de formation avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 95 Atelier de formation avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 96 Comme démontré dans : Dalberg, Feb 2023, Independent Review of the UN System's Capacity to Deliver on Gender Equality.
- 97 Consistant à mentionner dans les annonces d'emploi que les femmes sont encouragées à postuler et en republiant les annonces en cas de manque de candidatures féminines ; ces mesures ont été mises en place au niveau mondial.
- 98 Tel que télétravail, travail flexible, appui administratif pour l'inscription à l'école, appui pour les aides à domicile pour les expatriés
- 99 UNICEF, 2022, Rapport end-line du projet de l'éducation à la masculinité positive dans la lutte contre la malnutrition des enfants. Dans les zones de santé de Kaniola et les aires de santé de Kaniola, Mudhiri, Mwirama, Budodo, Cagala et Izege au Sud-Kivu.
- 100 Sur les 100 000 dollars américains alloués à l'intégration du genre en 2022, seulement 22 000 dollars ont été dépensés, et le budget de 40 000 dollars alloué pour la phase 2 n'a pas été dépensé.
- 101 Un des deux programmes consultés ne contenait aucune analyse du genre.
- 102 Cette étude a révélé que les femmes comptent pour moins de 20 pour cent dans le personnel du ministère de l'Éducation. Il y a aussi une faible connaissance de l'importance des questions de genre.
- 103 COAR 2022.
- 104 COAR 2023.
- 105 Les données chiffrées n'ont pas été communiquées à l'équipe d'évaluation.
- 106 COAR 2023.
- 107 EIC avec des membres du personnel de l'UNICEF.
- 108 EIC avec des membres du personnel du bureau de terrain de l'UNICEF.
- 109 Aucun document démontrant ces résultats de manière qualitative ou quantitative n'a été mis à la disposition de l'équipe d'évaluation.
- 110 UNICEF RDC, 2020, *Stratégie pour l'égalité des genres 2020-2024*.
- 111 COAR 2020.
- 112 Aucun document démontrant ces résultats de manière qualitative ou quantitative n'a été mis à la disposition de l'équipe d'évaluation.
- 113 Le COAR 2022 note que 18 886 femmes avaient reçu des kits de dignité en 2022.
- 114 COAR 2023.
- 115 UNICEF – Innocenti-Global Office of Research and Foresight, avril 2024, *Rapport de l'analyse d'impact – L'impact de l'intervention par l'intermédiaire de transferts monétaires dans la commune de N'sele à Kinshasa*.
- 116 Déplorant des « financements de 10 mois suivis d'un break, et un autre financement de 12 mois ».
- 117 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 des naissances et la prise en charge à domicile de la diarrhée.
- 118 UNICEF RDC bureau de pays, 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 ».
- 119 L'évaluation de l'impact des transferts monétaires à N'sele a révélé que la durée de l'intervention était l'un des facteurs qui avait limité l'inefficacité du programme à autonomiser les femmes.
- 120 Dalberg, 2023, *Independent Review of the UN System's Capacity to deliver on Gender Equality*. Ce rapport pointe « les définitions différentes, incorrectes et incomplètes de l'égalité des genres ».
- 121 <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>
- 122 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
- 123 Voir des exemples de programme ici : <https://prevention-collaborative.org/search/>
- 124 UNICEF CAI, Juin 2023, *Analyse Intégrée des déterminants de l'état nutritionnel des enfants*
- 125 <https://gender.cgjar.org/tools-methods-manuals/gender-action-learning-system-gals>
- 126 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>



pour chaque enfant

Pour plus d'informations, veuillez contacter :

UNICEF

Bureau d'évaluation

3 United Nations Plaza

New York, NY 10017

USA

 www.unicef.org/evaluation

 UNICEF Evaluation

 @unicef-evaluation.bsky.social

 @UNICEFEval

 Evaluation YouTube channel

 evalhelp@unicef.org

© **Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)**

Octobre 2024