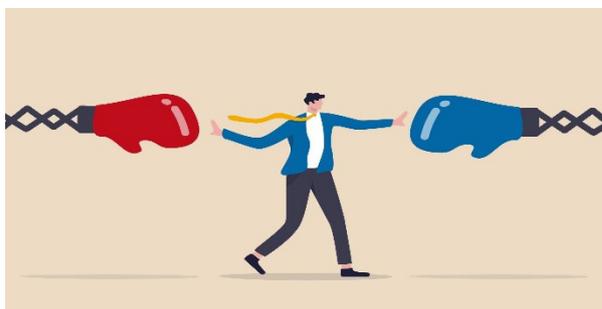


EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII)



PHASE 1- EVALUATION A MI-PAROURS RAPPORT FINAL

Proposé par l'équipe de consultants constituée de :

- EBOUELE NGOUME Guy Alain, Expert international en évaluation de programmes de Justice, chef d'équipe
- FAMA II Gaël Fabrice, Expert en planification stratégique et conduite du changement
- BARUANI SALEH José, Expert en Droit public international et relations internationales

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|----|
| LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS | 4 |
| LISTE DES TABLEAUX | 5 |
| FICHE D'INFORMATION SUR LE PROGRAMME | 6 |
| PREAMBULE | 8 |
| RESUME EXECUTIF | 9 |
| 1. INTRODUCTION GÉNÉRALE | 11 |
| 1.1. Contexte du déroulement de la mission | 11 |
| 1.1.1. Contexte institutionnel | 11 |
| 1.1.2. Contexte particulier de gestion du programme | 12 |
| 1.2. Objectifs résultats et livrables attendus de la mission | 12 |
| 1.2.1. Objectifs de la mission | 12 |
| 1.2.2. Résultats et livrables attendus de la mission | 13 |
| 1.3. Méthodologie et déroulement de la mission | 13 |
| 1.3.1. Méthodologie | 13 |
| 1.3.2. Déroulement de la mission | 14 |
| 1.3.3. Approche participative | 14 |
| 2. REPONSES AUX QUESTIONS D'EVALUATION | 15 |
| 2.1. Pertinence du programme | 15 |
| 2.1.1. Rappel des questions d'évaluation et des critères de jugement | 15 |
| 2.1.2. Concordance entre les objectifs de la PNRJ et ceux du programme..... | 15 |
| 2.1.2.1. Un programme toujours d'actualité | 15 |
| 2.1.2.2. Des opérateurs capables de faciliter l'atteinte des objectifs | 21 |
| 2.1.2.3. Une variation géographique de la pertinence de certaines thématiques | 23 |
| 2.1.2.4. Un dispositif de mise en œuvre peu propice à l'apprentissage | 23 |
| 2.1.3. Cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats du cadre logique du programme | 24 |
| 2.1.3.1. Cohérence verticale du cadre logique | 24 |
| 2.1.3.2. Cohérence horizontale | 26 |
| 2.1.4. Opportunité du maintien ou du remplacement de certains indicateurs du cadre logique au regard du contexte dynamique du programme | 27 |
| 2.2. Cohérence du programme | 28 |
| 2.2.1. Rappel des questions d'évaluation..... | 28 |
| 2.2.2. Cohérence du programme avec les directives de l'Union Européenne | 29 |

EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | |
|----------|---|----|
| 2.2.3. | Cohérence du programme avec les interventions des membres du Consortium et leurs partenaires | 29 |
| 2.2.4. | Synergies et mécanismes de coordination existant..... | 30 |
| 2.2.4.1. | Synergie et mécanisme de coordination au sein du Consortium | 30 |
| 2.2.4.2. | Synergies et mécanismes de coordination avec l'Assistance Technique . | 31 |
| 2.2.4.3. | Synergies et mécanismes de coordination avec les autres partenaires étatiques | 32 |
| 2.3. | Efficienc e du programme | 33 |
| 2.3.1. | Rappel des questions d'évaluation..... | 33 |
| 2.3.2. | Gouvernance du programme et dispositif opérationnel de mise en œuvre ... | 34 |
| 2.3.3. | Répartition des ressources financières et taux d'exécution financière | 37 |
| 2.3.4. | Stratégies et procédures | 38 |
| 2.3.5. | Système de suivi-évaluation et rapportage et plan de gestion des risques et de rapportage..... | 39 |
| 2.4. | Efficacité du programme | 41 |
| 2.4.1. | Rappel des questions d'évaluation..... | 41 |
| 2.4.2. | Degré de réalisation des indicateurs du cadre logique..... | 41 |
| 2.4.2.1. | Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 1 du PARJ2 | 41 |
| 2.4.2.2. | Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 2 du PARJ2 | 45 |
| 2.4.2.3. | Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 3 du PARJ2 | 47 |
| 2.4.3. | Mutations visibles et futures imputables au programme (sur les contraintes identifiées, les acteurs et les bénéficiaires) | 49 |
| 2.4.4. | Caractéristiques de l'environnement du projet..... | 49 |
| 2.5. | Impact du Programme..... | 50 |
| 2.5.1. | Rappel des questions d'évaluation..... | 50 |
| 2.5.2. | Perspectives de transformations des structures et publics cibles..... | 51 |
| 2.5.3. | Existence et pertinence des stratégies contre les résistances aux changements | 53 |
| 2.6. | Durabilité du programme | 54 |
| 2.6.1. | Rappel des questions d'évaluation..... | 54 |
| 2.6.2. | Conformité de la mise en œuvre aux principes des droits de l'homme, aux dispositions de la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et de la déclaration et le partenariat de BUSAN..... | 54 |
| 2.6.3. | Documents de capitalisation | 56 |
| 2.6.4. | Existence de stratégies de transfert | 57 |

| | |
|---|----|
| 3. PERSPECTIVES TRANSVERSALES DU PROGRAMME | 59 |
| 3.1. Approche fondée sur les droits..... | 59 |
| 3.1.1. Eléments sur le cadre conceptuel de l'approche fondée sur les droits..... | 59 |
| 3.1.2. L'adéquation du PARJ 2 au cadre conceptuel de l'approche fondée sur les droits | 60 |
| 3.2. Egalité des genres | 62 |
| 3.2.1. Eléments sur le cadre conceptuel de l'égalité de genre..... | 62 |
| 3.2.2. Adéquation du PARJ 2 à l'égalité de genre | 63 |
| 3.3. Sensibilité aux conflits | 64 |
| 3.3.1. Eléments sur le cadre conceptuel de la sensibilité aux conflits | 64 |
| 3.3.2. Adéquation du PARJ 2 à la dimension sensibilité aux conflits | 65 |
| 4. CONCLUSIONS | 66 |
| 4.1. Conclusion Générale..... | 66 |
| 4.2. Appréciation générale sur l'exécution du programme | 67 |
| 5. RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET RESPONSABILITES..... | 67 |
| ANNEXES | 72 |

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

| | |
|---------|---|
| AFL | Administration, Finances et Logistique |
| APLC | Agence de Prévention et de Lutte contre la Corruption |
| ARAL | Arche d'Alliance |
| ASF | Avocats Sans Frontières |
| AT | Assistance Technique |
| BCNUDH | Bureau Conjoint des Nations Unies pour les Droits de l'Homme |
| CAD | Comité d'Aide au Développement |
| CEGPD | Centre Européen de Gestion des Politiques de Développement |
| CDJP | Commission Diocésaine Justice et Paix |
| CF | Convention de Financement |
| CNDH | Commission Nationale des Droits de l'Homme |
| CSM | Conseil supérieur de la magistrature |
| CTP | Comité Technique Programme |
| DDH | Défenseur des Droits de l'Homme |
| DUE | Délégation Union Européenne |
| FED | Fond Européen de Développement |
| FFOM | Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces |
| GTJDH | Groupe Thématique Justice et Droits Humains |
| IDH | Indice de Développement Humain |
| INAFORJ | Institut National de Formation Judiciaire |
| ISS | Interview Semi Structurée |
| JPI | Justice Pénale Internationale |
| MARC | Mécanismes Alternatifs de Résolution des Conflits |
| MARP | Méthode Accélérée de la Recherche Participative |
| OCDE | Organisation de coopération et de développement économiques |
| ODD | Objectifs de Développement Durable |
| ONGI | Organisation Non Gouvernementale Internationale |
| OSC | Organisation de la Société Civile |
| OSCEP | Observatoire pour la surveillance de la corruption et l'éthique professionnelle |
| PARJ2 | Programme d'Appui à la Réforme de la Justice, phase 2 |
| PIDCP | Pacte International Relatif aux Civils et Politiques |
| PNRJ | Politique Nationale de Réforme de la Justice |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| QEG | Question d'Evaluation Générale |
| QES | Question d'Evaluation Spécifique |
| RDC | République Démocratique du Congo |
| RH | Ressource Humaine |
| SEPO | Succès, Echecs, Potentialités et Obstacles |
| UE | Union Européenne |
| UNODC | Office des Nations unies contre la drogue et le crime |
| UGP | Unité de Gestion du Projet |
| VBG | Violence Basée sur le Genre |

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Comparaison entre l'axe stratégique 1 de la PNRJ et l'objectif spécifique 1 du PARJ2..... 17

Tableau 2 : Comparaison entre l'axe stratégique 4 de la PNRJ et les objectifs spécifiques 3 et 4 du PARJ2 19

Tableau 3 : Domaines d'activités des opérateurs de mise en œuvre du PARJ2 (Missions, Visions, Objectifs et Activités) 21

Tableau 4 : Interventions des opérateurs par thématique et zone..... 30

Tableau 5 : Répartition du budget prévisionnel par thématique 37

Tableau 6 : Proposition de synergies par thématique entre les opérateurs et l'AT 38

Tableau 7 : Récapitulatif des recommandations, niveau de priorité et responsable de mise en œuvre..... 67

FICHE D'INFORMATION SUR LE PROGRAMME

| | |
|--|--|
| Intitulé du Projet | Programme d'Appui à la Réforme de la justice -Phase 2 en abrégé PARJ 2 |
| Références d'identification du projet | Contrat de subvention - Actions extérieures de l'Union Européenne - FED/2021/426-049 signée entre l'UE et le Consortium d'ONGI sus-évoqué le 18 Décembre 2021 |
| Pays | République Démocratique du Congo |
| Zones d'intervention | Kinshasa, Equateur, Ituri, Kasai |
| Document de référence | Politique Nationale de réforme de la justice 2017-2026 |
| Date de début d'exécution du projet | 1 ^{er} février 2022 |
| Date initiale de fin d'exécution | Janvier 2025 |
| Montant du projet en EUROS | 8 421 053 EUR Contribution UE : 8 000 000 EUR Contribution Consortium : 421 053 EUR |
| Bénéficiaires | Pouvoir judiciaire, OSCEP, APLC, Barreaux, Juridictions civiles et militaires, Personnels judiciaires (magistrats, greffiers et avocats), organisations de la société civile, leaders communautaires, victimes de crimes de masse, population congolaise |
| Pourcentage de décaissements au 31 juillet 2023 | 24% |

Ce rapport reflète uniquement l'opinion des experts indépendants responsables de l'évaluation, qui ne correspond pas nécessairement aux conclusions de l'Union Européenne ou de ses partenaires

PREAMBULE

Les consultants souhaitent remercier les membres et équipes du Consortium RCN Justice & Démocratie, ASF et TRIAL International en RDC et en Europe, la Délégation de l'Union européenne, l'Assistance technique du PARJ 2, pour leur accueil, leur disponibilité et pour avoir facilité cette mission. Ils expriment également leur gratitude envers les partenaires institutionnels, les Barreaux et organisations de la société civile, ainsi que tous les acteurs et bénéficiaires du Programme d'Appui à la Réforme de la Justice -Phase 2 (PARJ 2), pour leur disponibilité.

RESUME EXECUTIF

CONTEXTE

L'appui à la réforme de la justice en RDC s'inscrit dans un long et vaste chantier de réforme de la justice initié par le Gouvernement, et cristallisé aujourd'hui dans la **Politique Nationale de Réforme de la Justice (PNRJ) 2017-2026**. L'Union Européenne accompagne cette dynamique d'évolution du secteur depuis des décennies ; c'est ainsi qu'au titre du 11^{ème} FED, et en lien avec le Gouvernement de RDC, elle a apporté sa contribution pour la mise en place du Programme d'Appui à la Réforme de la Justice, phase II à travers la CF correspondante. La mise en œuvre du programme est assurée par deux composantes : d'une part via une Assistance technique mettant en œuvre un devis-programme pluriannuel axé sur l'offre de justice, d'autre part via le Consortium d'ONGI constitué de RCN Justice & Démocratie - Avocats Sans Frontière - Trial International, et commanditaire de la présente évaluation à mi-parcours, œuvrant sur la demande de justice.

Régi par le contrat de subvention - Actions extérieures de l'Union Européenne - FED/2021/426-049 signée entre l'UE et le Consortium d'ONGI sus-évoqué le 18 Décembre 2021, le PARJ II est entré en vigueur à cette même date. L'action a commencé le 01 février 2022 et sa période de mise en œuvre est de trente-six (36) mois. Le montant des coûts éligibles est estimé à **8 421 053 EUR**, avec une contribution de l'UE plafonnée à **8 000 000 EUR**.

L'objectif général du programme est de renforcer l'État de droit et promouvoir la démocratie en RDC. De manière spécifique, cette deuxième phase a pour objectifs : (i) d'améliorer l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous ; (ii) de renforcer la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains ; (iii) de renforcer la lutte contre la corruption.

PERTINENCE ET COHERENCE

Le PARJ 2 continue d'être un programme d'actualité bien ancré dans la PNRJ 2017-2026 qu'il contribue à opérationnaliser dans les 4 provinces retenues (Kinshasa, Equateur, Ituri et Kasai). Les thématiques développées correspondent bien au besoin de renforcer l'état de droit qui est l'impact attendu du programme. L'adéquation du programme avec les préoccupations nationales s'est davantage renforcée avec la survenue de crimes de masse dans 3 des 4 zones ciblées, générant un besoin de justice de la part de milliers de victimes (hommes, femmes, enfants), et entravant le bon fonctionnement des institutions judiciaires dont la carte reste à déployer sur l'ensemble du territoire. A cet effet, les appuis à la poursuite des crimes de masse, et au bon fonctionnement des MARC dans ces zones apparaissent salutaires. Les autres appuis concernant la garantie des droits humains en milieux fermés, l'assistance juridique et judiciaire, ainsi que la lutte contre la corruption apportent un début de solution aux préoccupations pertinemment soulevées lors des Etats généraux de la justice de mai 2015 et retranscrites dans la PNRJ.

La cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats dans les différents documents de programme (CF du PARJ, Note complète) reste néanmoins à affiner, ainsi que la synergie entre les différents opérateurs (Assistance technique et Consortium), ce pour renforcer l'adéquation entre l'offre de justice et la demande de justice. En plus, la

pertinence d'ancrer la sous-stratégie anti-corruption dans la justice au sein d'un organe relevant de l'exécutif reste à établir. La pertinence de certaines thématiques varie d'une région à l'autre, notamment en matière de justice pénale internationale : alors qu'en Ituri et dans le Kasai les performances sur la question sont significatives, la machine peine à se mettre en marche dans l'Équateur pour des raisons externes à la volonté des opérateurs.

EFFICACITE ET EFFICIENCE

A mi-parcours du programme, des retards ont été observés dans le démarrage des activités, ce qui a causé un taux d'exécution physico-financière de 24% par rapport au budget global, et un taux d'exécution des activités se situant à 35%. Cependant, le programme a offert à différents types d'acteurs nationaux (magistrats, avocats, membres des organisations de la société civile, journalistes, leaders communautaires, etc.) de nombreuses occasions de se former. De plus, de nombreuses mutations positives se dessinent sur tous les volets du programme, en particulier sur les thématiques de la justice pénale internationale et de la détention préventive. Aussi, des études concernant différents pans de la justice (corruption, MARC, justice communautaire, etc.) sont disponibles, et permettront au GTJDH d'approfondir le diagnostic du secteur.

Une montée en puissance des cadres de coordination, du système intégré de suivi-évaluation, et de la synergie avec différents acteurs (acteurs étatiques, AT, OSC) permettra d'arrimer davantage les efforts fournis aux indicateurs du programme et d'amplifier l'efficacité. Les perspectives en ce sens sont prometteuses.

IMPACT ET DURABILITE

Les perspectives d'impact sont bonnes, dès lors que l'on analyse les changements obtenus sur différents volets. L'expertise dans la documentation et la poursuite des crimes de masse est désormais disponible, et les victimes identifiées par centaines, toutes choses qui permettront à ces dernières d'être restaurées dans leur droits concernant l'accès à la justice. De même, il a été noté une diminution du taux de détention préventive dans les provinces ciblées par le programme. Avec quelques milliers de bénéficiaires de l'assistance juridique et d'information juridique au travers des cliniques juridiques et d'émissions radiophoniques, il peut être pronostiqué une amélioration de la qualité de la demande de justice, avec des effets pouvant perdurer après le programme.

A ce niveau, il importe d'amplifier davantage les perspectives d'impact (i) en initiant des ateliers de capitalisation de bonnes pratiques entre les provinces ayant par le passé bénéficié d'appuis similaires, et les provinces ciblées actuellement par le PARJII, sur les thématiques JPI et MARC notamment ; (ii) en anticipant les actions et réflexions sur l'efficacité du système national d'indemnisation des victimes des crimes de masse ; (iii) en repositionnant la stratégie anti-corruption au sein de la justice.

Enfin, il convient de mûrir davantage la pérennisation des acquis du programme.

1. INTRODUCTION GÉNÉRALE

1.1. Contexte du déroulement de la mission

1.1.1. Contexte institutionnel

Le Programme d'Appui à la Réforme de la Justice en République Démocratique du Congo (RDC) s'inscrit dans le cadre d'un vaste chantier de réforme de la justice initié par le Gouvernement. Lequel a pour ambition de « *consolider une justice de qualité pour tous, indépendante, performante et protectrice des droits humains et, partant, rassurante*¹ ». Pour atteindre cet ambitieux objectif, le Gouvernement a mené plusieurs actions parmi lesquelles l'élaboration et l'adoption d'une **Politique Nationale de Réforme de la Justice (PNRJ)** couvrant la période allant de 2017 à 2026 suite aux États généraux tenus du 27 avril au 2 mai 2015. Cadre stratégique fixant les orientations en matière de justice en RDC, la PNRJ a retenu quatre (04) principaux axes d'intervention se déclinant ainsi qu'il suit :

- Garantir l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous
- Garantir l'indépendance du pouvoir judiciaire
- Garantir la performance du ministère de la Justice et Droits humains
- Garantir une justice fondée sur le respect de la dignité humaine

Pour remédier aux nombreux dysfonctionnements de la Justice en RDC, l'Union Européenne intervient en appui au Gouvernement dans le secteur de la justice et de la bonne gouvernance depuis plusieurs années. A la faveur de la promulgation de la Constitution du 18 février 2006 et se fondant sur les résultats des états généraux de la justice en RDC, l'Union Européenne a renforcé son soutien au secteur de la justice en RDC en privilégiant les appuis aux acteurs institutionnels de la justice et aux OSC intervenant dans ce secteur. C'est dans le cadre de ces appuis, que l'UE au titre du FED, et en lien avec le Gouvernement de RDC a apporté sa contribution pour la mise en place du Programme d'Appui à la Réforme de la Justice, phase II.

La mise en œuvre du programme est assurée au travers de deux composantes : d'une part via une Assistance technique mettant en œuvre un devis-programme pluriannuel, d'autre part via le Consortium d'ONGI constitué de RCN Justice & Démocratie - Avocats Sans Frontière - Trial International, et commanditaire de la présente évaluation à mi-parcours.

Régi par le contrat de subvention - Actions extérieures de l'Union Européenne - FED/2021/426-049 signée entre l'UE et le Consortium d'ONGI sus-évoqué le 18 décembre 2021, le PARJ II est entré en vigueur à cette même date. L'action a commencé le 01 février 2022 et sa période de mise en œuvre est de trente-six (36) mois tel que précisé dans l'annexe I dudit contrat de subvention. Le montant des coûts éligibles est estimé à **8 421 053 EUR (huit millions quatre cent-vingt-un mille et cinquante-trois euros)** tel qu'indiqué dans

¹ Cette ambition constitue la vision de la PNRJ qui s'étendra de 2017 à 2026

l'annexe III. L'administration contractante s'est engagée à financer un montant de **8 000 000 EUR (huit millions d'euros)**.

L'objectif général du programme est de renforcer l'État de droit et promouvoir la démocratie en RDC. De manière spécifique, cette deuxième phase a pour objectifs : (i) d'améliorer l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous ; (ii) de renforcer la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains ; (iii) de renforcer la lutte contre la corruption.

Rendu au seizième mois de mise en œuvre de la deuxième phase du Programme, le Consortium et la DUE souhaitent évaluer les progrès accomplis à ce stade, tirer les premières conclusions en vue de la gestion du programme et formuler des recommandations pour la suite des opérations.

C'est tout l'enjeu de la présente évaluation qui vise à apprécier la performance globale du PARJII au regard des objectifs assignés et de la chaîne des résultats attendus à mi-parcours de la mise en œuvre.

1.1.2. Contexte particulier de gestion du programme

Stratégiquement, le programme constitue un appui à l'opérationnalisation de la PNRJ II² dont il constitue un adjuvant essentiel, tant par la consistance des thématiques traitées, la notoriété des ONG impliquées, que par l'importance du budget consacré.

A mi-parcours de la mise en œuvre, il est constaté un vacuum :

- au niveau du GT Justice et droits humains en charge du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la réforme : en l'absence jusqu'en juin 2023 d'un Coordonnateur bénéficiant d'un appui conséquent, la progression des indicateurs du PARJ II, adossés à ceux de la PNRJ peut alors difficilement être officiellement validée
- Au niveau de l'assistance technique du programme qui a connu deux démissions de coordinateurs avant la moitié du programme, le dernier coordinateur ayant démissionné en mai 2023
- Au niveau de la composante du programme mise en œuvre par le Consortium d'ONG internationales dont RCN Justice & Démocratie assure le leadership, le Coordonnateur a démissionné, ainsi qu'un chef de mission.

Au niveau national, le contexte est caractérisé par des effervescences liées à la mise en œuvre du calendrier électoral. En effet, conformément au calendrier électoral communiqué le 26 novembre 2022, les enregistrements de votants se déroulent depuis décembre 2022. Celle des candidatures est en cours depuis juin 2023 jusqu'en octobre. Avec le début prévisionnel de la campagne électorale en novembre 2023, la mise en œuvre du programme sera affectée, ce qui nécessitera un recadrage des activités sur des leviers pertinents.

1.2. Objectifs résultats et livrables attendus de la mission

1.2.1. Objectifs de la mission

Selon les TDR, l'évaluation à mi-parcours, qui intervient après les 18 premiers mois de mise en œuvre du programme, soit du 1er février 2022 au 31 juillet 2023, vise à :

² Note complète du programme transmise au Consultant

- examiner la performance du programme, au regard des 6 critères CAD, du 1er février 2022 au 31 juillet 2023 ;
- identifier les premières leçons apprises et bonnes pratiques ;
- identifier les synergies effectives et formuler les recommandations en matière de renforcement des synergies au sein du Consortium ;
- identifier les ajustements nécessaires et les recommandations à la réussite du programme.

1.2.2. Résultats et livrables attendus de la mission

Selon les TDR, les principaux livrables attendus sont les suivants :

- **Le rapport de démarrage** : il contient la méthodologie détaillée, les outils de collecte des données, l'emploi de temps et le plan du rapport d'évaluation. Il est soumis à la validation du comité de direction.
- **Le rapport provisoire** : il s'agit du rapport contenant les résultats de l'évaluation et un résumé exécutif, soumis à la validation du comité de direction.
- **Le rapport final** : le rapport incluant les observations de la session de validation et la mise en forme définitive.

1.3. Méthodologie et déroulement de la mission

1.3.1. Méthodologie

L'approche méthodologique proposée par l'équipe d'évaluation a reposé sur :

- L'analyse critique des données secondaires générées par le programme, notamment la documentation fournie par le Consortium et autres parties prenantes pertinentes du PARJ2 ;
- La rencontre avec les différents acteurs et bénéficiaires concernés directement par cette évaluation à mi-parcours, autour d'entretiens individualisés, entretiens d'équipe et de mini ateliers structurés ;
- L'élaboration d'une synthèse des travaux à l'issue de la phase de terrain permettant d'examiner la fiabilité et la portée des informations recueillies.

Cette approche méthodologique des consultants (proposée dans la réponse à l'appel d'offre) s'inspire de la méthodologie suggérée dans les TDR.

La réunion de débriefing tenue à la suite de la mission de terrain a permis à l'équipe d'évaluation de présenter : les principaux résultats obtenus par le programme ; les réponses préliminaires aux questions d'évaluation, leurs premières conclusions et recommandations aux personnes présentes, sous forme d'une note intermédiaire sous un format PowerPoint.

Les réactions aux constats et recommandations des consultants, notamment sur la nécessité de faire le distinguo entre ceux qui est du ressort du Consortium et de ce qui ne l'est pas dans la mise en œuvre du programme, ont permis d'enrichir celles-ci.

1.3.2. Déroulement de la mission

La mission d'évaluation a été initialement prévue pour durer 45 jours calendaires. La phase de terrain s'est déroulée du 04 au 15 septembre 2023 pour les étapes Kinshasa, Tshikapa (collecte à distance), Mbandaka et du 26 au 29 septembre 2023, à Bunia du fait des contraintes liées à la disponibilité des vols.

Trois principales activités ont été menées durant cette phase de terrain, à savoir : la revue documentaire, des entretiens structurés ouverts et des mini-ateliers.

La revue documentaire concernait principalement l'ensemble des documents transmis par le Consortium d'ONGI et l'AT. La liste des documents reçus figure en annexe du présent rapport.

Concernant les entretiens, ils ont eu lieu à distance et en présentiel. Des rencontres se sont tenues avec les Directeurs pays ou chef de mission des différents opérateurs de mise en œuvre du PARJ2, les Chefs de programmes et de projets, les acteurs étatiques ou autorités administratives et judiciaires, les OSC nationales partenaires. Lors des entretiens collégiaux ou individuels, les évaluateurs ont agi dans le strict respect du droit à la confidentialité des personnes interviewées. La liste des personnes rencontrées est en annexe au rapport final.

S'agissant des mini-ateliers, ils ont concerné les partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires du programme. Ces ateliers qui ont été facilités par les différents opérateurs ont permis de collecter des informations sur le niveau de réalisation des indicateurs d'effets et de produits. Les TdRs de l'atelier ainsi que les éléments de présentation introductive et présentation des indicateurs figurent en annexe du présent rapport.

A travers ces approches (documents, entretiens individuels et d'équipe et mini-ateliers), une triangulation des données a été effectuée pour permettre de mesurer la performance du programme à mi-parcours.

Une première restitution a eu lieu le mardi 26 septembre 2023 par l'expert juriste, chef de mission et l'expert en conduite du changement. Elle a permis de rendre compte des premières constatations adossées à chaque critère d'évaluation (pertinence, cohérence, efficacité, durabilité, impact) sur la base desquelles des recommandations ont été formulées. Une présentation Powerpoint a été préparée à cet effet.

1.3.3. Approche participative

La démarche proposée a été participative, apprenante et intégrante. Les principales parties prenantes ont été associées à la réflexion sur la marche à suivre dès le début du travail. Par ailleurs, la démarche proposée a impliqué qu'à toute étape de l'exercice, l'équipe d'évaluation partage ses questionnements et la finalité de ses questionnements. Elle a mobilisé des soutiens et une participation active au sein du programme concerné, en privilégiant le dialogue et l'apprentissage mutuel. Cette démarche, qui a exclu l'analyse ou le jugement hâtif pendant les interventions, a compris l'exercice proposé comme un processus collaboratif.

La dynamique participative, apprenante et intégrante utilisée a permis à l'équipe d'évaluation de répondre aux questions d'évaluation posées par les TdRs (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité, impact) et de réaliser un diagnostic organisationnel et institutionnel. Concernant ce dernier point, l'équipe d'évaluation s'est attelé non seulement à identifier et à analyser les outils et systèmes développés pour l'organisation interne, mais aussi à comprendre les choix effectués et les pratiques institutionnelles dans leur contexte.

2. REPONSES AUX QUESTIONS D'EVALUATION

2.1. Pertinence du programme

2.1.1. Rappel des questions d'évaluation et des critères de jugement

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles la pertinence du programme doit être analysée. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et de deux questions d'évaluation spécifiques ainsi déclinées :

GEG : L'intervention est-elle une réponse adéquate aux priorités du secteur de la justice de la RDC ?

QES : Comment le projet est-il en train de répondre aux priorités identifiées lors de l'élaboration du PARJ2 ? Et quels ajustements semblent nécessaires pour mieux y répondre ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur trois (03) critères de jugement soumis à validation :

- Concordance entre les objectifs de la PNRJ et ceux du programme
- Cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats du cadre logique du programme
- Opportunité de certains indicateurs du cadre logique au regard de l'évolution du programme

2.1.2. Concordance entre les objectifs de la PNRJ et ceux du programme

2.1.2.1. Un programme toujours d'actualité

Le PARJ se positionne comme une contribution de l'Union Européenne à la mise en œuvre de la Politique Nationale de Réforme de la Justice 2017 - 2026 ainsi qu'au Plan d'Actions Prioritaires de la PNRJ pour la période 2020 - 2023. Cet ancrage institutionnel lui permet ainsi d'adresser les préoccupations pertinemment relevées au cours des États généraux de la justice, tenus à Kinshasa du 27 avril au 02 mai 2015.

La PNRJ s'articule autour de 4 axes et de 17 résultats. Deux des quatre axes sont ciblés par le programme mis en œuvre par le Consortium d'ONGI constitué par RCN Justice & Démocratie - Avocats Sans Frontières - Trial International. Il s'agit de ceux présentés dans le tableau suivant :

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| Axes stratégiques PNRJ | Résultats attendus PNRJ |
|--|--|
| Axe 1 - Garantir l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous | Résultat 1 - L'aide judiciaire pour les plus démunis et les personnes en situation de vulnérabilité est effective |
| | Résultat 2 - Les enfants en conflit avec la loi ou en danger bénéficient en priorité d'une aide judiciaire effective et de qualité |
| | Résultat 3 - Le recours aux cliniques juridiques et aux MARC est soutenu par l'Etat |
| | Résultat 4 - La justice de proximité est renforcée |
| Axe 4 - Garantir une justice fondée sur le respect de la dignité humaine | Résultat 14 - La lutte contre l'impunité et la corruption est renforcée |
| | Résultat 15 - La protection des droits humains est renforcée |
| | Résultat 16 - La protection de l'enfant est renforcée |
| | Résultat 17 - Les droits des personnes détenues sont garantis |

Source : Politique Nationale de Réforme de la Justice 2017 - 2026, mai 2017

□ Ancrage du programme dans l'axe 1 : Garantir l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous

L'objectif spécifique n° 1 du PARJ2 à savoir « l'accès aux droits et à une justice de qualité pour tous est amélioré » s'inscrit bien dans l'axe 1 de la PNRJ ci-dessus décliné. Bien plus, on note une concordance entre les résultats de l'OS 1 du PARJ2 et ceux de l'axe 1 du PNRJ tel que mentionné dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Comparaison entre l'axe stratégique 1 de la PNRJ et l'objectif spécifique 1 du PARJ2³

| PNRJ | | | PARJ2 | | |
|---|--|---|--|---|--|
| Axe stratégique | Résultats attendus | Activités | Objectif spécifique | Résultats attendus | Activités |
| Axe 1 - Garantir l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous | Résultat 1 - L'aide judiciaire pour les plus démunis et les personnes en situation de vulnérabilité est effective | A1 : Adopter, promulguer et publier la loi sur l'Aide juridique et adopter les textes réglementaires d'application A2 : Mettre en place d'un fonds d'aide juridique A3 : Installer une Commission de facilitation de l'exécution des décisions de justice dans chaque greffe de juridiction A4 : Mettre en place un dispositif de sensibilisation et d'information des justiciables sur les modalités du recours en justice A5 : Réformer le dispositif légal applicable aux interventions en justice des OSC | OS 1 : Accès au droit et à une justice de qualité pour tous est amélioré | Résultat 1 : L'opérationnalisation normative et financière de l'aide légale est renforcée | A1 : Appui à l'adoption et à l'opérationnalisation du cadre normatif de l'aide légale A2 : Appui à l'opérationnalisation financière de l'aide légale et plaider en faveur d'un fonds d'aide légale |
| | Résultat 2 - Les enfants en conflit avec la loi ou en danger bénéficient en priorité d'une aide judiciaire effective et de qualité | A1 : Elaborer et lancer un programme pilote d'AJ des enfants en conflit avec la loi et des enfants victimes et témoins (en partenariat avec les PTF pour la mise en place d'un fond commun) A2 : Mettre en place des équipes spécialisées et formées en matière de protection de l'enfant | | Résultat 2 : Les populations sont informées sur leurs droits et sur l'offre de justice existante | A1 : Campagnes d'affichage des tarifs judiciaires dans les juridictions et offices de parquet A2 : Campagnes de sensibilisation et d'information sur l'offre de la justice |
| | Résultat 3 - Le recours aux cliniques juridiques et aux MARC est soutenu par l'Etat | A1 : Renforcer l'enseignement de l'anthropologie du droit et des mécanismes coutumiers Identifier et recenser les mécanismes alternatifs de résolution de conflit A2 : Définir une stratégie de développement des MARC Diffuser les meilleures pratiques en matière de règlement alternatif des conflits A3 : Mettre en place un cadre institutionnel de la médiation et autres MARC A4 : Identifier et soutenir les cliniques juridiques par la définition d'outils et de règles de conduite | | Résultat 3 : Les MARC offrent aux justiciables des alternatives efficaces respectueuses des droits humains et de l'égalité de genre | A1 : Appui à l'identification et au développement de pratiques de résolution alternatives de conflits respectueuses des droits humains et de l'égalité de genre A2 : Appui à une meilleure reconnaissance des MARC par l'Etat |
| | Résultat 4 - La justice de proximité est renforcée | A1 : Renforcer les capacités des magistrats (chefs de juridictions et offices) en matière de planification, budgétisation et méthodologie des AF A2 : Etablir une planification des AF A3 : Mettre en place un plan de financement des AF | | | |

³ Enoncés objectif spécifique 1, résultats et activités tels que mentionnés dans l'annexe 1 de la Convention de Financement.

Ce tableau permet de dresser un certain nombre de constats.

De prime à bord, l'on note des écarts d'élaboration selon que l'on se situe au niveau de la PNRJ, de la convention de financement du PARJ2 (Programme global), de la Note complète et des documents internes au consortium.

En effet, dans la convention de financement et dans la note interne du PARJ2, l'objectif spécifique 1 a deux produits dont notamment : (i) l'aide judiciaire pour les plus démunis et les personnes en situation de vulnérabilité est effective (résultat 1 de la PNRJ) ; (ii) le recours aux cliniques juridiques et aux MARC est soutenu par l'Etat (résultat 3 de la PNRJ). Par contre la Note complète comporte trois produits : (i) l'opérationnalisation normative et financière de l'aide légale est renforcée ; (ii) la population est informée sur ces droits et sur l'offre de justice existante ; (iii) les MARC offrent aux justiciables des alternatives efficaces respectueuses des droits humains et de l'égalité de genre pour résoudre leurs litiges.

Il y a donc, tant sur la forme (nombre de produits) que sur le fond (énoncé des produits) une variation en termes d'élaboration. De plus, la typologie des activités s'est trouvée modifiée dans les deux catégories de documents. Alors que dans la convention de financement et la note interne, les activités de la PNRJ sont reprises in extenso pour les résultats 1 et 3, on constate que dans l'annexe 1 un choix des activités est opéré. Les défis découlant de ces constats sont ceux d'harmonisation et de finalité.

En ce qui concerne le défi d'harmonisation, il renvoie à la nécessité d'une convergence des produits et activités pour non seulement asseoir la redevabilité mais également permettre de suivre la réalisation des indicateurs du cadre logique de la Convention de Financement (CF) qui est la base juridique du PARJ2.

S'agissant du défi de finalité, il interroge la capacité des activités sélectionnées à contribuer à l'atteinte des résultats fixés dans la PNRJ.

Recommandation 1

Pour renforcer l'adéquation entre le PARJ2 et la PNRJ, il apparaît nécessaire de faire converger les résultats et les indicateurs de la CF et de la Note complète du programme. Ce travail peut s'effectuer au cours d'une réunion entre le Groupe Technique Justice et droits humains, la DUE, l'Assistance Technique (AT) et les membres du Consortium.

Sans préjudice des précédents développements, on note néanmoins sur le fond que plusieurs activités du Résultat 1 de l'axe 1 sont reflétées dans les résultats 1 et 2 de l'OS1 du PARJ2. Il s'agit notamment (i) du volet normatif de l'aide légale et de son opérationnalisation financière (A1, A2 du résultat 1 de l'axe 1 et A1, A2 du résultat 1 de l'OS1) à travers un fond d'aide légale et (ii) du volet de sensibilisation à travers les campagnes d'affiche et d'informations sur l'offre de justice (A4 du R1 de l'axe 1 et A1, A2 du résultat 2 de l'OS1).

De plus, certaines activités liées aux MARC prévues dans le résultat 3 de la PNRJ sont reflétées dans le résultat 3 de l'OS1 du programme.

- ❑ **Ancrage du programme dans l'axe 4 : Garantir une justice fondée sur le respect de la dignité humaine**

Tableau 2 : Comparaison entre l'axe stratégique 4 de la PNRJ et les objectifs spécifiques 3 et 4 du PARJ2⁴

| PNRJ | | | PARJ2 | | |
|--|---|--|---|--|--|
| Axe stratégique | Résultats attendus | Activités | Objectif spécifique | Résultats attendus | Activités |
| Axe 4 - Garantir une justice fondée sur le respect de la dignité humaine | Résultat 14 - La lutte contre l'impunité et la corruption est renforcée | <p>A1 : Mettre en conformité le cadre légal de la justice pénale avec la Constitution et les engagements internationaux de l'Etat</p> <p>A2 : Développer la coopération judiciaire internationale en matière pénale</p> <p>A3 : Elaborer et appliquer une stratégie nationale de poursuite des crimes internationaux</p> <p>A4 : Consacrer la compétence exclusive des juridictions de droit commun à l'égard de tous les crimes internationaux les plus graves</p> <p>A5 : Appuyer les juridictions de droit commun dans l'exercice de leur compétence à l'égard de tous les crimes internationaux les plus graves</p> <p>A6 : Protéger, assister et garantir les droits des victimes des crimes internationaux</p> <p>A7 : Assurer la mise en œuvre de la Politique pénale relative à la lutte contre les violences sexuelles</p> <p>A8 : Valider et consolider la Stratégie nationale de lutte contre la corruption</p> <p>A9 : Accélérer le processus d'adoption de la loi anti-corruption</p> <p>A10 : Assurer la coordination, l'harmonisation des activités et le renforcement des institutions œuvrant dans le domaine de la lutte contre la corruption</p> <p>A11 : Finalisation du processus d'auto-évaluation de l'état de la mise en œuvre des obligations découlant de la ratification de la Convention des Nations Unies contre la corruption</p> | <p>OS 3 : La lutte contre l'impunité et la protection des droits humains sont renforcées</p> | <p>Résultat 1 : L'accès à la justice et à la réparation des victimes de crimes internationaux est renforcé</p> | <p>A1 : Assistance juridique et judiciaire gratuite aux victimes de crimes de masse, incluant l'assistance judiciaire d'urgence et la restitution des verdicts</p> <p>A2 : Appui aux avocats qui représentent les victimes de crimes de masse</p> <p>A3 : Appui aux défenseurs des droits humains et OSC dans la documentation des crimes graves et dans l'encadrement et accompagnement des victimes</p> |
| | | | <p>OS 4 : La lutte contre la corruption est renforcée</p> | <p>Résultat 1 : Le cadre normatif et la stratégie de lutte contre la corruption sont consolidés par divers apports techniques</p> | <p>A1 : Réalisation et diffusion d'études sur les normes sociales et pratiques qui soutiennent les pratiques de corruption dans le secteur de la Justice</p> <p>A2 : Appui au comité de rédaction de la stratégie sectorielle Justice de lutte contre la corruption</p> |
| | | | | <p>Résultat 2 : Les capacités techniques, de coordination et d'action des acteurs de la justice, des institutions spécialisées, et des OSC sont renforcées dans la lutte contre la corruption</p> | <p>A1 : Renforcement des capacités techniques des acteurs de justice et institutions spécialisées dans la lutte contre la corruption</p> <p>A2 : Appui technique à l'exécution des missions des institutions de lutte contre la corruption</p> <p>A3 : Appui aux initiatives conjointes d'échange et d'action entre la société civile et les acteurs institutionnels engagés dans la lutte contre la corruption</p> |

⁴ Enoncés objectifs spécifiques, résultats et activités tels que mentionnés dans l'annexe 1 de la Convention de Financement.

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| PNRJ | | | PARJ2 | | |
|-----------------|---|--|---|--|---|
| Axe stratégique | Résultats attendus | Activités | Objectif spécifique | Résultats attendus | Activités |
| | | | | <p>Résultat 3 : Des précurseurs au sein de la justice, de la société civile et de la jeunesse sont renforcés et se mobilisent pour promouvoir une justice intègre</p> | <p>A1 : Renforcement des capacités techniques des précurseurs A2 : Appui à la société civile pour conduire des actions d'information et de sensibilisation sur la corruption A3 : Valorisation des acteurs de justice intègres A4 : Mise en place d'un système d'alerte social relatif à la corruption dans le secteur de la Justice</p> |
| | <p>Résultat 15 - La protection des droits humains est renforcée</p> | <p>A1 : Renforcer le cadre légal de la protection des droits de l'homme A2 : Renforcer le cadre institutionnel de protection des droits de l'homme A3 : Rendre opérationnels les mécanismes conventionnels de prévention des violations des droits humains A4 : Renforcer la vulgarisation des droits humains</p> | <p>OS 3 : La lutte contre l'impunité et la protection des droits humains sont renforcées</p> | <p>Résultat 2 : L'offre de justice est améliorée, notamment par la coordination des acteurs, pour répondre plus efficacement à la répression des crimes internationaux (et au rétablissement des droits des victimes)</p> | <p>A1 : Renforcement des capacités des magistrats en matière de JPI A2 : Participation et soutien aux Cadres de Concertation Provinciaux A3 : Soutien à la réforme du système judiciaire de réparations A4 : Obtention de l'exécution des décisions judiciaires (jugements) Participation et appui aux stratégies de poursuites de crimes internationaux</p> |
| | <p>Résultat 16 - La protection de l'enfant est renforcée</p> | <p>A1 : Renforcer le cadre juridique de la protection de l'enfant A2 : Améliorer le cadre institutionnel de la protection de l'enfant A3 : Améliorer la protection judiciaire des enfants en conflit avec la loi A4 : Assurer la protection des enfants victimes et témoins d'actes criminels A5 : Améliorer la prise en charge des enfants dans les structures d'accueil</p> | | <p>Résultat 3 : Le respect des droits des personnes détenues est renforcé par l'intégration de l'approche centrée sur les droits et l'effectivité de l'aide légale</p> | <p>A1 : Renforcement des capacités des acteurs institutionnels A2 : Renforcement de capacités, sensibilisation, conseil juridique et assistance judiciaire pour les détenus (es) et leurs proches A3 : Prise en charge post-libération pour la réinsertion psycho-sociale et économique A4 : Appui aux actions des OSC, collectifs d'avocats et experts faciliter l'adoption de bonnes pratiques et le respect de l'Etat de droit au sein du système pénitentiaire</p> |
| | <p>Résultat 17 - Les droits des personnes détenues sont garantis</p> | <p>A1 : Créer un comité de suivi permanent de la détention préventive (entre la DGAP) et les parquets au niveau central et provincial A2 : Organiser une aide judiciaire systématique et continue en matière de détention préventive A3 : Planifier et organiser les audiences foraines ordinaires en matière de détention préventive au sein de toutes les EP A4 : Renforcer le dispositif relatif à la libération conditionnelle A5 : Elaborer le programme « santé en détention » A6 : Elaborer le programme « Nutrition en détention » A7 : Elaborer une politique nationale de réinsertion sociale et professionnelle des personnes détenues</p> | | | |

Ce tableau met en lumière le fait que deux objectifs spécifiques n°3 et 4 du PARJ2 sont clairement ancrés dans l'axe 4 de la PNRJ. Cette adéquation est aussi évidente avec la Convention de financement du PARJ2. Les résultats ciblés dans l'axe 4 sont les suivants : (i) résultats 14 (A5, A6, A8, A9, A10, A11) ; (ii) résultats 17 (A2, A3).

Bien plus, le PARJ2 renforce la demande de justice en impliquant davantage les OSC de défense des droits de l'homme, les avocats et les experts en vue de promouvoir l'état de droit dans les prisons et d'assurer la prise en charge socio-judiciaire et psycho-sociale des détenus et sortants de prison.

Cependant, la variation entre les préconisations de la PNRJ et de la CF et celles de la Note complète du programme requièrent tout aussi bien une démarche d'harmonisation similaire à celle recommandée dans le cadre de l'axe 1 de la PNRJ.

En guise de conclusion, il apparaît qu'en dépit de quelques écarts qui nourriront les réflexions d'harmonisation, la composante mise en œuvre par le Consortium des ONGI reste un programme d'actualité puisqu'il s'insère harmonieusement dans la politique sectorielle de la justice encore en vigueur jusqu'en 2026.

2.1.2.2. Des opérateurs capables de faciliter l'atteinte des objectifs

Dans la stratégie d'exécution du programme conçu par la DUE, l'offre et la demande de justice apparaissent comme le double prisme à travers lequel la réalisation de certains résultats de la PNRJ pouvait débiter.

Alors que pour l'OS2 du PARJ2, un appel d'offres international a été lancé pour recruter un opérateur à même de mobiliser l'assistance technique internationale, le renforcement de la demande de justice s'est fait sur la base d'un choix des opérateurs de mise en œuvre au travers d'une attribution directe. **Le contenu ou cahier des charges des activités à dérouler sous cette modalité a été préparé par la DUE.**

L'analyse de l'expertise accumulée en République Démocratique du Congo (RDC) des trois (03) opérateurs du Consortium sur les thématiques du PARJ2 rend pertinente le choix fait de ces opérateurs.

Tableau 3 : Domaines d'activités des opérateurs de mise en œuvre du PARJ2 (Missions, Visions, Objectifs et Activités)

| Opérateurs de mise en œuvre PARJ2 | Missions et objectifs/Activités |
|--|---|
| <p>RCN Justice & Démocratie, Plus de 20 ans d'expérience en RDC</p> | <p>Mission La mission de RCN J&D est de promouvoir et appuyer une Justice de Proximité et une Justice Transitionnelle, ainsi que des pratiques démocratiques dans des sociétés et des Etats en transition ou en développement et sensibiliser le public européen à la prévention des conflits.</p> <p>Objectifs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer l'offre de justice : soutenir la (re) construction de systèmes judiciaires indépendants, impartiaux et efficaces en renforçant les capacités des magistrats et des autres agents des |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | |
|--|---|
| | <p>services publics et en stimulant l'interaction et les échanges entre les différentes structures du système de justice, y compris les organismes de contrôle et les institutions traditionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer la demande de justice : renforcer la capacité des citoyens et des organisations de la société civile à connaître, défendre et revendiquer leurs droits, devoirs et responsabilités. ▪ Contribuer au renforcement du droit et de la qualité des politiques de justice : appuyer le recueil et l'analyse d'informations objectives sur le fonctionnement et la perception du système judiciaire et plaider auprès des autorités nationales compétentes et des acteurs internationaux pour l'amélioration du cadre normatif et des politiques de justice. |
| <p>Avocats Sans Frontière, Plus de 20 ans d'expérience en RDC</p> | <p>Mission Avocats Sans Frontières (ASF) est une ONG internationale spécialisée dans la promotion de l'accès à la justice et la défense des droits humains. L'organisation lutte contre les injustices dans nos sociétés et promeut le principe d'État de droit fondé sur les droits humains</p> <p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Provision de services d'aide juridique : organisation de centres de consultation juridiques, mise en place de programmes d'assistance judiciaire, sensibilisation et éducation au droit de la population, formation de personnes relais dans les communautés locales... ▪ Renforcement des capacités : formation professionnelle des avocats(es) ; sensibilisation et information des acteurs(rices) de la justice, appui institutionnel aux barreaux pour le développement de la profession et la mise en place de l'aide légale, formation des organisations locales au droit et aux procédures, à l'observation de procès, à la constitution de dossiers ou encore au travail avec les victimes, activités de mise en réseau pour la création de synergies locales... ▪ Plaidoyer : rencontres avec les institutions et autorités locales ou internationales, soumission de notes et avis, publications, organisation de tables-rondes... |
| <p>Trial International 10 ans d'expérience en RDC</p> | <p>Vision TRIAL International croit en un monde où l'impunité pour les crimes internationaux n'est plus tolérée. L'obligation de demander des comptes aux auteurs de génocide, de crimes contre l'humanité, de crimes de guerre, de violences sexuelles, de torture et de disparitions forcées, ainsi que la possibilité pour les victimes d'obtenir justice et réparation, peuvent dissuader la perpétration future de ces crimes.</p> <p>Mission La mission de TRIAL International est de lutter contre l'impunité des crimes internationaux et de soutenir les victimes dans leur quête de justice. Les crimes internationaux comprennent le génocide, les crimes contre l'humanité, les crimes de guerre, les disparitions forcées, les violences sexuelles et les exécutions extrajudiciaires.</p> |

Source : sites internet des différents opérateurs (RCN J&D, Avocats Sans Frontière, Trial International)

La mise en commun des actifs organisationnels de ces trois ONGI nous paraît pertinente pour atteindre les résultats escomptés. Cependant, cette pertinence serait davantage renforcée si une plus grande coordination des méthodes et outils avait été clairement énoncée dans la conception du programme. Cela aurait permis d'agencer les approches sur les domaines de convergence que sont : les MARC, la Justice Pénale Internationale et la détention préventive.

Recommandation 2 :

Pour construire et maintenir une logique programme dans le cadre PARJ2, il est recommandé d'harmoniser les approches et les méthodes sur les domaines de convergence, ce en vue d'un renforcement uniforme des acteurs étatiques sur les thématiques ciblées.

Cette harmonisation doit se faire en interne via les mécanismes de coordination existant (Coordinateur du programme, Chargé de suivi-évaluation et Comité existant).

2.1.2.3. Une variation géographique de la pertinence de certaines thématiques

La descente sur le terrain a mis en lumière une pertinence relative de certaines thématiques par rapport aux zones programmées. Si le choix de la province du Kasai s'est jusqu'alors avéré pertinent pour la déclinaison de l'approche de renforcement de la Justice Pénale Internationale (dossiers priorités, cadre de concertation existant), la pertinence du choix de l'Equateur pour la déclinaison de la même approche s'avère jusqu'à présent peu pertinent dans la mesure où aucune situation n'a fait l'objet de documentation.

Cette situation qui échappe à la volonté du Consortium (puisque les zones ont été délimitées dans la conception du programme pour correspondre avec celles de l'AT), met ASF en incapacité de déployer son expertise sur cette thématique en Equateur.

Si la pertinence générale du choix de l'Equateur comme lieu de déploiement de l'approche JPI est certaine, par contre la pertinence spatio-temporelle l'est moins, puisque jusqu'en septembre 2023 aucune dynamique JPI n'est notable. **La question reste donc ouverte de maintenir les moyens (expertise, RH et budget) dans cette province, ou alors de redéployer les moyens pour renforcer d'autres zones.**

2.1.2.4. Un dispositif de mise en œuvre peu propice à l'apprentissage

L'analyse de la structure organisationnelle du programme et des équipes opérationnelles révèle que peu de place est accordée au suivi-évaluation et à l'apprentissage dans la conception du programme. Si un assistant suivi-évaluation est prévu pour les activités spécifiques de RCN Justice & Démocratie, des homologues n'ont été prévus ni chez les autres opérateurs ni dans le cadre de la coordination du Consortium, ni dans le PARJ2 dans son ensemble. Ce manque a entraîné des conséquences néfastes sur la collecte et l'analyse de données nécessaires au rapportage.

La lecture du profil de poste du coordonnateur du Consortium et les TdR du Chef d'équipe de l'AT leur confère des attributions de suivi-évaluation. Dans la réalité, cette mission comporte des responsabilités et des tâches qui doivent être tenues à plein temps y compris avec des descentes sur le terrain pour s'assurer de l'effectivité des activités et effectuer les

sondages d'opinion prévus comme source de collecte pour plusieurs des indicateurs du cadre logique. La pertinence d'un tel point de vue est d'ailleurs renforcée par les progrès réalisés sur ce volet depuis que l'Assistant suivi-évaluation de RCN Justice & Démocratie est mobilisé pour la collecte des données.

Sur un autre plan, la coordination du consortium ne possède pas d'autres rapports que les rapports trimestriels et annuels. Ces rapports relatent plus le déroulement des activités qu'ils ne présentent l'approche de mise en œuvre nécessaire au renforcement des capacités nationales. La dimension de Knowledge management apparaît ainsi très peu dans la conception du programme et à cet égard devrait être promue.

Recommandation 3 :

Tenant compte de l'importance du suivi-évaluation, de l'apprentissage - capitalisation dans le cadre d'un programme de réforme touchant des domaines aussi importants que sensibles, un poste dédié doit être ouvert à cet effet. Cet expert qui aura de préférence un profil senior travaillera ainsi aux côtés du Coordonnateur de programme pour suivre la progression des indicateurs du cadre logique du PARJ2 en lien avec ceux de la CF et de la PNRJ, et capitaliser les ressources intellectuelles générées par la mise en œuvre du programme.

A défaut de la capacité de recruter une telle ressource humaine, il est possible de revaloriser le poste d'Assistant suivi-évaluation de RCN pour tenir cette fonction dans le cadre du programme

2.1.3. Cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats du cadre logique du programme

2.1.3.1. Cohérence verticale du cadre logique

□ Cohérence de l'objectif général

L'objectif général du programme est de « *renforcer l'Etat de droit et promouvoir la démocratie en République Démocratique du Congo* ». La question qui se pose est de savoir si l'objectif général du programme est l'aboutissement logique de la chaîne des résultats et correspond au changement logique que l'on serait en droit d'attendre. Pour répondre à cette question, il importe de scinder le changement escompté en deux branches, d'une part le renforcement de l'Etat de droit et d'autre part la promotion de la démocratie.

Sur la première branche, la revue analytique des activités, produits et objectifs spécifiques permet de postuler une évolution sur des questions relatives à l'Etat de droit notamment l'accès aux droits et à la justice des détenus et autres populations vulnérables, la garantie et la protection des droits humains des victimes de crimes internationaux et des détenus en proie aux dysfonctionnements de la détention préventive, et enfin la promotion d'une saine justice évacuée de pratiques corruptrices. Ce volume de droits ainsi garanti est d'essence civil.

Par contre, **le changement escompté sur la seconde branche** de l'objectif général est peu cohérent avec les activités préconisées. D'essence politique, les droits constituant le socle

de la démocratie (exemple des articles 18, 19, 20, 21, 22, 25, 26, 27 du PIDCP⁵) ne sont pas directement visés dans la chaîne des résultats. Cependant, une cohérence indirecte peut être dégagée dans la mesure où le bon fonctionnement des institutions judiciaires peut contribuer au bon déroulement des dynamiques démocratiques. Mais cette cohérence indirecte ne peut s'avérer pertinente que si elle conjugue les efforts des deux catégories d'opérateurs (l'Assistance Technique et le Consortium des ONGI). Encore faudrait-il que les évaluateurs du volet mis en œuvre par l'Assistance Technique s'assurent de ce que les institutions en charge de la régulation démocratique en RDC sont visées par le programme.

☐ Cohérence des objectifs spécifiques

Dans le cadre du volet d'activités concernant la présente évaluation, trois objectifs spécifiques sont visés. Il s'agit notamment de :

Objectif spécifique 1 : L'accès aux droits et à une justice de qualité est renforcé

Objectif spécifique 2 : La lutte contre l'impunité et la protection des droits humains sont renforcées

Objectif spécifique 3 : La lutte contre la corruption est renforcée

Les trois objectifs ainsi déclinés sont en cohérence avec les produits et avec la branche 1 de l'objectif général. Cependant, la formulation des objectifs spécifiques ne diffère pas de celle des résultats. Ce qui peut entraîner des confusions. Il serait judicieux d'adopter la forme la plus largement recommandée en matière de formulation des objectifs spécifiques : soit en utilisant l'infinitif si l'objectif général est formulé en substantif soit en utilisant le substantif si l'objectif général est formulé à l'infinitif.

| Objectifs spécifiques | Formulation à l'infinitif | Formulation avec substantif |
|-----------------------|--|--|
| OS 1 | Renforcer l'accès aux droits et à une justice de qualité | Renforcement de l'accès aux droits et à une justice de qualité |
| OS 2 | Renforcer la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains | Renforcement de la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains |
| OS 3 | Renforcer la lutte contre la corruption | Renforcement de la lutte contre la corruption |

☐ Cohérence des produits

Sous cette rubrique et de manière générale, les résultats ou produits sont cohérents avec les activités.

Cependant, l'on note sur la forme et sur le fond une faible élaboration de certains résultats et activités. Ainsi en est-il du résultat 1 de l'OS1, du résultat 3 de l'OS3 et du résultat 1 de l'OS4. En ce qui concerne le résultat 1 de l'OS1, les activités prévues notamment en termes d'élaboration excluent les acteurs étatiques pourtant principalement visés dans le cadre de ce résultat. S'agissant du résultat 3 de l'OS2 (*le respect des droits des personnes détenues est renforcé par l'intégration de l'approche centrée sur les droits et sur l'effectivité*

⁵ Pacte International Relatif aux Civils et Politiques

de l'aide légale), l'on note encore une relative déconnexion avec les acteurs étatiques pourtant principalement visés aussi. Enfin, les activités prévues dans le cadre du résultat 1 de l'OS3 (*le cadre normatif et la stratégie de lutte contre la corruption sont consolidés par divers apports techniques*) n'ont pas une cohérence directe avec une approche intégrée de lutte contre la corruption au sein du pouvoir judiciaire.

2.1.3.2. Cohérence horizontale

Sur le plan de la cohérence horizontale du cadre logique, plusieurs IOVs ne sont pas réellement spécifiques, mesurables en soi et dans le temps, susceptibles d'être atteints, et pertinents (SMART). Cela est vérifiable au niveau des indicateurs d'impact, des indicateurs d'effets et des indicateurs de résultats.

☐ Indicateurs d'impact

En ce qui concerne les indicateurs d'impact, les quatre (04) indicateurs ciblés renvoient à des scores que pourrait obtenir la RDC dans divers systèmes de mesure de la gouvernance, non formels, car issus du travail de fondations ou d'Organisations Non Gouvernementales (The World Justice Project pour le Worldwide Governance Indicator sur l'Etat de droit, Transparency International sur l'index sur la perception de la corruption et la Fondation Mo Ibrahim sur la liste d'indice Mo Ibrahim sécurité et Etat de droit, et participation et droit de l'homme).

Il existe pourtant, dans le cadre du développement, des indicateurs mondiaux sur la gouvernance judiciaire et l'Etat de droit avec lesquels coopèrent de manière explicite la RDC. Il s'agit notamment des indicateurs des Objectifs de Développement Durable (ODD), de l'Indice de Développement Humain (IDH). D'autres indicateurs devaient permettre d'asseoir l'ancrage institutionnel du programme notamment ceux tirés de la stratégie nationale de développement en cours.

☐ Indicateurs d'effets

Sur les indicateurs d'effets, on note une variation selon que l'on se situe au niveau de la convention de financement du PARJ2 ou de la note complète. Sur le plan statistique, alors que trois (03) indicateurs sont retenus pour mesurer les effets dans le cadre logique de la CF, dix (10) indicateurs d'effets sont définis dans la note complète.

Sur le fond, il y a lieu de s'interroger sur la capacité des opérateurs de mise en œuvre à réaliser l'indicateur OS3.I3 (Statut légal est aligné avec la convention internationale des Nations Unies contre la corruption), OS2I3 (Nombre de décisions de fonds sur les crimes internationaux rendues sur la durée du projet et nombre de parties civiles concernées), OS2.I1 (Pourcentage de réduction des pratiques pénales abusives ayant un impact sur le taux de détention préventive).

☐ Indicateurs de produits

En ce qui concerne les indicateurs de résultats ou de produits, l'on constate que tantôt ils mesurent des actions (exemple P1.1.I1 : Nombre d'ateliers d'échanges et sessions de travail tenus entre les parties prenantes en vue de l'adoption de la loi sur l'aide légale et de ses

décrets d'application), tantôt ils mesurent des résultats comme cela devrait être le cas (P1.2.11 : Nombre de justiciables sensibilisés et informés par l'action sur leurs droits et l'offre de justice judiciaire et non-judiciaire).

Il y a donc lieu d'opérer un distinguo entre les indicateurs de produits ou de résultats et les indicateurs d'activités dans le cadre logique.

❑ Sources et moyens de vérification

Les sources de vérification s'appuient essentiellement sur des rapports divers, des sites web et des enquêtes de perception. Sans remettre en question l'importance donnée par la conception du programme aux enquêtes de perception, il y a lieu de s'interroger sur la faisabilité de celles-ci dans la mesure où un budget conséquent n'a pas été provisionné. De même, des analyses de suivi et des études d'impact n'ont pas été prévues pour un programme de plus de huit (08) millions d'euros. Il s'agit là de points essentiels.

Recommandation 4 :

Dans le sillage des recommandations précédentes et pour clarifier davantage le pilotage, la coordination et la mise en œuvre du programme, il importe de mener une réflexion collective sur la cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats du cadre logique. Cette réflexion devra permettre de mieux formuler et agencer la chaîne des résultats, les indicateurs et les sources de vérification. Elle devrait aussi permettre de renforcer la cohérence avec la convention de financement du PARJ2.

2.1.4. Opportunité du maintien ou du remplacement de certains indicateurs du cadre logique au regard du contexte dynamique du programme

La réflexion sur la reformulation des indicateurs est d'ores et déjà en cours au sein du Consortium et a permis de modifier 3 d'entre eux⁶. L'équipe d'évaluation estime que le nombre d'indicateurs (environ 40) à renseigner (avec une désagrégation selon le genre) dans le cadre d'un programme portant sur la gouvernance judiciaire est énorme. Il importe à cet effet non seulement d'en réduire le nombre mais aussi d'améliorer la formulation de certains d'entre eux, en veillant à ce que les indicateurs impératifs de la CF soient reflétés dans le cadre logique du Consortium. L'équipe d'évaluation propose de cibler des indicateurs qui reflètent non seulement le niveau de cohésion dans l'atteinte des objectifs globaux mais aussi qui rendent compte du niveau d'efforts réel fourni par les différents opérateurs de mise en œuvre, tout en élaguant ce dont la réalisation échappe à leur volonté (adoption de texte ou de stratégie nationale, décision de justice, etc.).

Sur le plan quantitatif, on peut dire que les objectifs spécifiques pourraient avoir six (06) indicateurs au lieu de dix (10) et les produits quinze (15) indicateurs au lieu de trente (30).

De manière spécifique, l'on peut s'interroger sur la pertinence de certains indicateurs d'effets et de produits. A titre d'exemple pour les indicateurs d'effets :

⁶ Cf rapport intermédiaire année 1, page 7

- Reconnaissance de la justice plurielle par les autorités nationales (OS1.I1) ; d'abord cet indicateur n'est pas SMART, car polysémique et pouvant être interprété de plusieurs manières ; ensuite il s'apparente plus à une hypothèse qu'à un indicateur, car il implique un engagement de l'Etat
- Pourcentage des personnes interrogées ciblées par l'OS3 qui a augmenté d'au moins 50% leur conscience des enjeux de la corruption dans la justice et de leur pouvoir d'agir dans la lutte contre la corruption (OS3.I1) ;
- Nombre de décisions de fonds sur les crimes internationaux rendues sur la durée du projet (première instance et/ou appel) et nombre de parties civiles concernées (OS2I3) : non seulement la durée des procès judiciaires peut déborder la durée du programme, mais le niveau d'efforts déployés n'est pas valorisé.

La même réflexion est pertinente en ce qui concerne les indicateurs de produits suivants :

- Nombre d'actions menées par les barreaux pour demander l'allocation des fonds disponibles au titre de l'aide légale (P1.1.I2) ;
- Nombre d'atelier d'échanges et sessions de travail tenus entre les parties prenantes (barreaux, la société civile, membres du GTJDH) en vue de l'adoption de la loi sur l'aide légale et de ses décrets d'application (P1.1.I1) ;
- Nombre de décisions exécutées ayant abouti à une réparation (P2.1.I2) ; l'exécution des décisions de justice, encore plus en matière de réparation est un énorme chantier en démarrage (voir nos développements dans le cadre de l'impact concernant les appuis en matière de justice pénale internationale)
- Pourcentage de personnes en détention préventive par rapport au nombre total de personnes en détention (P2.3.I2) ;
- Nombre de décisions prises par les autorités nationales et provinciales qui favorisent le respect des droits des détenus (P2.3.I1) ; cet indicateur n'est pas SMART.

Enfin, concernant un programme ayant vocation à renforcer les acteurs nationaux, l'on peut se demander pourquoi des indicateurs précis ne concernent pas le renforcement des OSC partenaires. Véritables chevilles ouvrières du programme dans tous ses volets, aucun indicateur ne permet pourtant de mesurer leur dynamique et leur structuration dans les thématiques du programme.

2.2. Cohérence du programme

2.2.1. Rappel des questions d'évaluation

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles la cohérence du programme doit être analysée. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et de deux questions d'évaluation spécifiques ainsi déclinées :

QEG : Le programme agit-il de façon complémentaire avec les autres initiatives en cours ?

QES : Le programme est-il complémentaire avec d'autres projets et programmes mis en œuvre par le consortium et ses partenaires ? Le programme est-il cohérent avec d'autres interventions des parties prenantes du PARJ 2 ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur trois (03) critères de jugement soumis à validation :

- Cohérence du programme avec les directives de l'Union Européenne
- Cohérence du programme avec les interventions des membres du Consortium et leurs partenaires
- Synergies et mécanismes de coordination existant

2.2.2. Cohérence du programme avec les directives de l'Union Européenne

La tendance de l'Union Européenne dans un contexte de mobilisation stratégique et intégrale des organisations de la société civile dans le cadre de la programmation, la mise en œuvre et le suivi des interventions au titre du 11^{ème} FED a renforcé la nécessité de modifier la tendance ancienne de financement des OSC qui consistait à financer des projets plutôt que des processus qui s'inscrivent dans une logique de renforcement des liens entre Etat et société civile autour de politiques publiques et autour d'une redevabilité envers le citoyen. Le mécanisme prédominant était principalement d'accorder des subventions aux OSC à travers des appels à proposition.

Inspirée de réflexions⁷ conduites par le Centre Européen de Gestion des Politiques de Développement (CEGPD) sur les méthodes de fourniture de l'aide, la Commission européenne s'est engagée à inscrire l'ensemble de ses appuis à la société civile dans un processus permettant l'amélioration de la gouvernance sectorielle. Dans ce contexte, les subventions octroyées aux ONGI et OSC nationales pour contribuer à l'opérationnalisation de la Politique Nationale de la Justice sont en cohérence avec les politiques de l'Union Européenne (UE).

Cette cohérence serait davantage renforcée si la collaboration des acteurs étatiques dans la mise en œuvre des activités était plus prononcée pour susciter l'appropriation indispensable à la durabilité.

2.2.3. Cohérence du programme avec les interventions des membres du Consortium et leurs partenaires

Les interventions mises en œuvre par les différents opérateurs s'encastrent et prolongent une expertise habituellement déployée en RDC. Trial International et Avocats Sans Frontières (ASF) ont une expertise confirmée en matière de Justice Pénale Internationale (JPI) et d'appui aux processus de poursuite des crimes internationaux. RCN Justice & Démocratie et ASF ont également construit une expertise dans les domaines de l'assistance juridique et judiciaire, de l'information juridique, des Mécanismes Alternatifs de Résolution des Conflits (MARC) et des questions des droits humains en détention. Enfin RCN Justice & Démocratie a mis et met en œuvre des projets anti-corruption.

Une cohérence évidente se dégage donc entre les thématiques de travail habituel des opérateurs et les thématiques du programme. Bien plus, cette cohérence est davantage illustrée par le fait que chez tous les opérateurs, le PARJ2 n'est pas exécuté comme un programme à part dans la mesure où les thématiques à mettre en œuvre sont portées par des cadres responsables de thématiques.

⁷ Document de référence n°4, Analyse et prise en compte de la gouvernance dans les interventions sectorielles, novembre 2008, Commission européenne.

Tableau 4 : Interventions des opérateurs par thématique et zone

| Partenaires de mise en œuvre | Thématique | Zone d'intervention |
|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| RCN Justice & Démocratie | MARC | Equateur (Mbandaka) |
| | Aide légale | Equateur, Tshikapa, Bunia |
| | Détention préventive | Kinshasa Equateur (Mbandaka) |
| | Lutte contre la corruption | Kinshasa Equateur (Mbandaka) |
| Avocats Sans Frontière | MARC | Ituri (Bunia) |
| | Détention préventive | Kinshasa |
| | Aide légale | Kasaï (Tshikapa) |
| | Justice Internationale Pénale | Equateur (Mbandaka) Ituri (Bunia) |
| Trial International | Justice Internationale Pénale | Kasaï (Tshikapa) |

Cependant, la cohérence sur ce point serait davantage renforcée sur quatre points :

- Une bonne répartition des zones d'intervention notamment en ce qui concerne les MARC ;
- Une harmonisation des approches et outils mobilisés dans le cadre du programme pour offrir une perspective uniformisée de l'appui aux acteurs étatiques ;
- Une meilleure coordination des OSC nationales partenaires à travers la mise en place d'une plateforme les regroupant en vue de créer des synergies d'actions concourant à la réalisation des indicateurs d'effets et d'impact ; ce sera l'une des leçons issues des mini-ateliers multi-acteurs regroupant les OSC partenaires des différents opérateurs du Consortium : la réalisation des effets et de l'impact recherchés ne peut se faire à travers un seul opérateur ou une seule OSC, d'où la nécessité de créer des espaces de travail et de coordination pour s'assurer que chacun contribue à la finalité
- Une coordination plus prononcée des activités associées à un système de suivi-évaluation plus performant.

2.2.4. Synergies et mécanismes de coordination existant

2.2.4.1. Synergie et mécanisme de coordination au sein du Consortium

La note complète du Consortium a défini des mécanismes intégrés de synergie et de coordination au travers notamment de quatre (04) instances à savoir :

- Un Comité de Direction
- Un Comité Technique de Programme
- Un Comité Technique Finance
- Un Coordonnateur de Consortium

La note de cadrage sur la gouvernance du Consortium a défini les entités partenaires, les principes de la gouvernance et les attributions des différentes instances.

D'autres outils techniques notamment le plan de gouvernance du PARJ2 (comportant la périodicité des réunions des Comités et du reporting) ont été élaborés avec à la clé une note explicative. De même une matrice RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) a été élaborée au profit du Coordonnateur du Consortium.

Aussi séduisante que puisse être une telle architecture de coordination, à l'épreuve, elle s'est avérée stérile à générer la coordination et la synergie nécessaire, toute chose qui remet en question la pertinence de cette architecture. Les raisons recensées à travers les entretiens et la lecture des PV des réunions tournent autour de la pertinence de l'agenda, la disponibilité des acteurs, et la mise en œuvre difficile des recommandations. Dans la même veine, l'on peut recenser une faible différence entre l'agenda du Comité Technique du programme et celui du Comité de Direction. De telles contraintes n'ont pas favorisé la synergie et la coordination attendues au sein du Consortium.

La question demeure de savoir si la levée de ces contraintes rendrait optimale le fonctionnement des instances de coordination du Consortium. L'équipe d'évaluation est d'avis que le nombre des instances ne garantit pas nécessairement leur efficacité surtout si celles-ci sont cloisonnées, ne répondant pas sur ce dernier point au principe acté de transparence.

Recommandation 5

Dans un contexte de retard dans l'exécution des activités du programme, la simplification des mécanismes de synergie et de coordination est plus que jamais de mise. Il est à cet égard recommandé une redéfinition du cadre de gouvernance du Consortium. Cette révision concerne la mise en place d'un Comité de coordination du programme comprenant les chefs de mission ou directeurs pays, les trois (03) coordonnateurs de programme et les trois (03) coordonnateurs AFL en présence du Coordonnateur du Consortium qui sera assisté d'un expert en suivi-évaluation. Ce cadre stratégique et opérationnel pourrait avoir une périodicité bimestrielle et aborderait des questions clés concernant la mise en œuvre du programme. A cet effet, les sujets élémentaires relatifs au reporting des activités seraient élargés au profit des éléments plus qualitatifs se rapportant aux questions de synergies, au suivi des effets et de l'impact du programme ainsi qu'à d'autres aspects liés à l'environnement du programme (contexte sociopolitique et sécuritaire, cadre relationnel, harmonisation des interventions). Dans cette configuration, le Coordonnateur du Consortium et le Chargé de suivi-évaluation du consortium auraient la responsabilité de rédiger les rapports en lien avec les coordonnateurs de programme et les responsables thématiques de chaque membre du Consortium.

Les questions budgétaires et comptables si elles surviennent seraient résolues dans le cadre de réunions ponctuelles spécifiques.

2.2.4.2. Synergies et mécanismes de coordination avec l'Assistance Technique

Une mise en œuvre optimale du PARJ2 appelle nécessairement une mobilisation coordonnée des opérateurs chargés d'appuyer la demande de justice et ceux chargés d'appuyer l'offre de justice. A cet égard, la conception du programme a une pertinence renforcée dans la mesure où les zones de projets sont similaires. Cette proximité géographique devrait ouvrir des opportunités de synergies entre les deux catégories d'opérateurs.

En effet, la conception du programme (cf. note complète p.26) a prévu certains axes de collaboration notamment :

- Des échanges d'informations réguliers en vue d'une bonne coordination des actions et plaidoyer au niveau central et local ;
- La coordination au niveau de la mise œuvre de la stratégie sectorielle de lutte contre la corruption dans le milieu judiciaire ;
- La coordination sur l'opérationnalisation normative et financière de l'aide légale, ainsi que sur l'exécution des décisions de justice portant réparation ;
- La coordination sur la reconnaissance nationale des MARC comme pluri-juridisme applicable ;
- La coordination pour la mise en place et le renforcement des comités de suivi permanent sur la détention ;
- La coordination sur les réformes du code pénal et du code de procédures pénales.

Pour donner effet à ces orientations, des cadres de concertation ont été mis en place dans les différentes zones du projet avec des réunions à périodicité mensuelle.

La revue des différents procès-verbaux disponibles à ce jour montre que, bien qu'irrégulières à certains endroits, ces réunions ont permis à chacun des opérateurs d'être informés de leurs activités respectives, de partager, de coordonner les ressources logistiques (vols UNHAS, harmonisation des perdiems de formation, etc.), et de prendre part à des activités organisées par chacun des opérateurs. De plus, un tableau des synergies du Consortium a été élaboré en juin 2022 et révisé en octobre de la même année. Ce tableau reprend les activités mises en œuvre par les membres du consortium et l'implication de l'AT.

En dépit de ces efforts appréciables de coordination, il convient de relever que la cohérence du tableau des synergies avec les préconisations de la note complète sur les axes de coordination est relativement faible. De plus, et nonobstant cette faible cohérence, l'analyse des Procès-Verbaux de réunions disponibles montre que ce tableau a très peu irrigué les arènes des réunions de concertation dans les différentes zones du projet. Ces réunions devraient en effet être, plus que de simples comptes rendus des activités, de véritables cadres d'élaboration de stratégies concertées pour atteindre des résultats parfois communs dans diverses thématiques (détention, accès à la justice, formation des personnels judiciaires, aide légale, MARC, corruption, etc.).

Par ailleurs, le tableau des synergies élaboré montre une faible élaboration de la contribution de l'AT à la mise en œuvre et à l'atteinte des résultats. La formule consacrée est : « **synergie avec l'AT sur le volet institutionnel** ». Le caractère général donc imprécis d'une telle formulation ne laisse pas clairement entrevoir les implications ou le niveau de responsabilité des différentes parties prenantes. En effet, il convient d'articuler clairement les détails de l'implication des experts précis de l'AT, la nature des interactions souhaitées ainsi que l'attendu de la collaboration.

2.2.4.3. Synergies et mécanismes de coordination avec les autres partenaires étatiques

La réflexion à ce niveau va principalement cibler la coordination avec le Groupe Thématique Justice et Droits Humains (GTJDH) et les autorités judiciaires des zones du projet.

□ **Coordination avec le GTJDH**

Le pilotage de la PNRJ est assuré par le GTJDH dont le statut est régi par l'arrêté ministériel n° 548/CAB/MIN&DH/2012 du 18 avril 2012 modifiant et complétant l'arrêté ministériel n° 33/MIN/JUS/2009 du 27 avril 2009 portant création du Comité mixte de justice. Selon ce texte, le GTJDH a deux missions principales :

- L'identification des études nécessaires à la mise en œuvre et/ou à l'opérationnalisation des plans et programmes relatifs à la réforme de la justice ;
- La coordination, le suivi, le contrôle et l'évaluation de la mise en œuvre de ces plans et programmes.

Le GTJDH comporte une instance centrale et des GTJDH provinciaux.

Ainsi brièvement présenté, cet organe tient un rôle important dans l'exécution de la PNRJ dont le PARJ2 se positionne comme un adjuvant important. Il est donc logique que des synergies opérationnelles soient mises en œuvre en lien avec le mécanisme de suivi-évaluation semestriel prévu dans le Plan d'Actions prioritaires.

Cependant, la conception du programme n'a pas explicitement prévu de coordination avec le GTJDH. Au niveau opérationnel, nonobstant l'absence d'un Coordinateur du GTJDH jusqu'en juin 2023, des points focaux du GTJDH ont pris part à des réunions de coordination, mais leur implication est faible dans la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des activités du programme. Ce d'autant plus que, comme indiqué, l'agenda des réunions de coordination étaient peu étoffé d'aspects stratégiques. De même, l'échange d'informations formel ou informel est très faible, alors même que la plupart des indicateurs du cadre logique du PARJ2 sont les indicateurs de la réforme.

□ **Coordination avec les autorités judiciaires**

La conception du programme a prévu une collaboration de l'action avec les autorités politico-administratives et judiciaires notamment en ce qui concerne des concertations préalables, la planification et l'organisation conjointe des actions. Les points ciblés dans la note concernent notamment la promotion de l'aide légale, la promotion des MARC ou des BCG déployés au sein des prisons.

A l'épreuve, il s'avère que la pertinence de la collaboration avec les autorités judiciaires est plus prononcée sur les interventions en rapport avec le droit international pénal. Par contre, la pertinence de collaborer avec ces acteurs étatiques n'est pour autant pas discontinuée, mais son effectivité rend nécessaire de meilleures stratégies d'implication des magistrats du parquet sur des questions liées à la détention préventive et à la garantie de l'Etat de droit en ce qui concerne les MARC.

2.3. Efficience du programme

2.3.1. Rappel des questions d'évaluation

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles l'efficience du programme doit être analysée. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et d'une question d'évaluation spécifique ainsi déclinées :

QEG : Les ressources allouées au projet sont-elles suffisantes et utilisées de manière optimale ?

QES : La gestion du projet telle qu'elle est mise en place (ressources humaines, partage des rôles et responsabilités, organigramme, interactions, arbitrages financiers en lien avec les choix stratégiques), a-t-elle été optimale pour atteindre les résultats ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur quatre (04) critères de jugement soumis à validation :

- Gouvernance du programme et dispositif opérationnel de mise en œuvre
- Répartition du ressources financières et taux d'exécution financière
- Stratégies et procédures
- Système de suivi-évaluation et rapportage et plan de gestion des risques et de rapportage

2.3.2. Gouvernance du programme et dispositif opérationnel de mise en œuvre

L'analyse de ce critère se fera sur trois axes : (i) la gouvernance du programme ; (ii) dispositif opérationnel de mise en œuvre ; (iii) interaction entre instances de gouvernance et opérationnelles.

□ **Efficiences de la gouvernance du programme**

Plusieurs aspects de la gouvernance du programme ont été analysés dans le cadre du critère de la cohérence notamment la définition des instances de gouvernance, leur fonctionnement, les gaps et les perspectives de renforcement de la synergie. Au niveau de l'efficacité, l'équipe d'évaluation s'est interrogée sur le positionnement des instances de gouvernance du programme comme acteurs stratégiques de sa mise en œuvre.

L'analyse des procès-verbaux des réunions du Comité de direction et du Comité Technique programme ne permet guère de répondre positivement à cette interrogation. En effet, rendu au 31 juillet 2023, le cadre de suivi-évaluation n'avait pas été finalisé, les mécanismes de rapportage n'étaient pas clarifiés notamment du fait de l'absence d'un responsable suivi-évaluation du Consortium, les points de synergie avec l'AT n'étaient pas clairement identifiés et actés. Le plan de management global du projet intégrant le plan de gestion des risques n'était pas disponible ainsi que les **plans de rattrapage des retards consommés comme stratégie de compression de l'échéancier**. La focalisation sur les détails et sur le déroulement des activités n'a pas favorisé la dimension stratégique (Comité de direction) et de suivi (Comité Technique de programme).

S'agissant de la coordination AFL, une seule réunion depuis le début de la mise en œuvre a été tenue remettant en cause la pertinence de ce cadre. Cela n'a pas pour autant entravé l'efficacité de la gestion financière et comptable du programme. En effet, des réunions et des concertations informelles se sont régulièrement tenues pour concilier les chiffres, consolider les budgets et déceler des gaps éventuels

Une montée en puissance de la gouvernance du programme nécessite donc un redimensionnement des instances dédiées tel que préfiguré dans la recommandation n° 5

□ Dispositif opérationnel de mise en œuvre

De manière spécifique, il n'existe pas au sein de la structure organisationnelle des opérateurs de mise en œuvre une équipe exclusivement dédiée au PARJ2 puisque les thématiques mises en œuvre dans le cadre du PARJ2 sont en continuité des interventions antérieures de ces opérateurs. Le PARJ2 est exécuté dans une architecture organisationnelle avec une répartition des tâches à des responsables de thématiques préexistant au PARJ2.

Si un tel dispositif est cohérent avec la dynamique institutionnelle des ONGI et susceptible de renforcer leur efficacité, il n'en demeure pas moins qu'elle réduit le temps consacré au programme. En effet, la moyenne de temps consacré au projet pour les postes techniques varie entre 40% et 50%. Cela a pu en partie causer le retard dans la mise en œuvre du programme.

Sur un autre plan, la mise en place de ressources humaines clés pour l'exécution du programme a accusé des retards et des départs. Retards liés au processus de recrutement du personnel suivant les procédures consacrées avec en sus le fait que certains appels à candidature se sont avérés infructueux. Ces retards dans la mise en place des RH ont été uniquement chez RCN J&D et ASF où jusqu'à présent certains postes demeurent non couverts. Il s'agit sans être exhaustif des postes de Chargé de recherche-action, chargé de suivi-évaluation, coordinateur du contentieux stratégique pour ASF et des postes de Coordonnateur du Consortium, pour RCN J&D. Sur cet aspect, il a été noté une faible réponse au risque lié à l'indisponibilité d'une ressource humaine de qualité, notamment au travers de la mise en place d'un fichier de candidats présélectionnés (roster). Cet outil peut en effet aider à mieux gérer les départs et à compresser l'échéancier de recrutement.

En dépit de ces contraintes, les opérateurs ont su s'adapter en intégrant dynamiquement les nouvelles ressources ou en palliant opportunément les absences avec les ressources disponibles.

En ce qui concerne les départs, ils concernent en particulier RCN J&D et ASF.

S'agissant de RCN J&D, les départs concernent :

- le coordonnateur du Consortium à Kinshasa ;
- deux (02) chefs de mission à Kinshasa ;
- un chargé de projet à Mbandaka ;
- un assistant administratif à Mbandaka.

S'agissant d'Avocats Sans Frontière, trois départs sont à noter :

- Un gestionnaire AFL à Tshikapa ;
- Un coordonnateur de projets « accès à la justice »
- Une coordination chargée du volet détention

Nonobstant cette instabilité au niveau des ressources humaines du dispositif de mise en œuvre, le programme a pu se maintenir à flot notamment grâce à la réactivité du management pour combler les vides.

Recommandation 6 :

Une réflexion plus poussée sur les causes profondes de l'instabilité des RH nous semble nécessaire pour enrichir la politique de gestion des RH des différents opérateurs. A cet égard, les futurs ateliers de réflexion ou retraites prévues dans les différents agendas peuvent être une occasion de s'intéresser davantage à la question de la gestion des ressources humaines en vue de l'optimiser.

La mise en œuvre des activités du Consortium dans les différentes zones du Programme s'est aussi faite à travers des antennes. Cette approche de déconcentration administrative et technique du dispositif de mise en œuvre s'est avérée efficace pour l'identification, la contractualisation et la collaboration continue avec les partenaires de mise en œuvre. Elle est aussi susceptible de permettre un meilleur apprentissage des réalités locales dans les thématiques du programme ainsi qu'une meilleure connaissance de la dynamique de mobilisation des acteurs étatiques et non étatiques dans ces thématiques. Bien plus, elle permet d'apprécier la progression de la réforme de la justice dans les zones du projet, à l'aune des thématiques mises en œuvre.

L'enjeu dans ce cadre est le degré d'adéquation du mécanisme de déconcentration aux performances attendues des antennes. Dans la stratégie de mise en œuvre et pour faciliter l'atteinte des résultats matériels et immatériels du programme, les antennes ont vocation à être de véritables entités vivantes ayant une contribution effective sur la réalisation des indicateurs du cadre logique du PARJ2 et de manière plus large sur la réalisation des indicateurs de la stratégie de réforme de la justice. A cet effet, des récents réajustements positifs ont été notés sur le niveau d'autorisation des dépenses pour permettre une meilleure gestion des antennes. Cependant, le retard accusé par certains opérateurs (RCN J&D et ASF) dans cette responsabilisation des antennes sur les moyens a contribué aux retards dans la mise en œuvre de leurs activités.

Success story

Trial International a anticipé le recrutement des ressources humaines nécessaires au programme ainsi que l'ouverture du bureau de Kananga avant le démarrage du programme. Ce qui a permis au bureau de Kananga d'être fonctionnel depuis le 1^{er} mars 2022. De plus, la souplesse et la réactivité programmatiques dans la mise en place des fonds d'avance se sont avérées efficaces et peuvent être généralisées. Basés sur un système intégré de planification et sur des notes d'avance, un fonds de roulement est mis à la disposition de l'antenne. C'est son utilisation qui est soumise à l'approbation, parfois en temps réel, de la représentation en RDC (Bureau Bukavu) et au siège à Genève.

❑ Interaction entre instances de gouvernance et opérationnelles

Dans la configuration du programme, le Comité Technique Programme (CTP) comprenant les coordonnateurs de programmes des membres du Consortium devait être alimenté par les différents chefs de projets des thématiques et d'antennes. A son tour, le CTP devait alimenter les travaux du Comité de Direction sur les points clés.

Des efforts appréciables ont été consentis pour rendre ce circuit d'informations performant. Cependant, les difficultés récurrentes de rédaction des rapports périodiques, les conflits d'agendas et l'impréparation n'ont pas favorisé la performance des interactions. Parlant d'impréparation, l'on se serait attendu que les coordonnateurs de programme tiennent

toutes les réunions nécessaires et collectent en amont toutes les informations nécessaires de manière hebdomadaire et/ou mensuelle, avant d'assister aux réunions trimestrielles du CTP. Cela aurait élagué de l'agenda de ce comité les questions liées à la mise en œuvre des activités, pour un examen des aspects plus stratégiques liés à la progression des indicateurs et à la synergie avec l'AT.

Aussi, le départ précoce du coordonnateur du Consortium couplé à l'absence d'un responsable suivi-évaluation du Consortium ont réduit la qualité et la fluidité des interactions entre les deux instances de mise en œuvre. Les répercussions se sont fait sentir dans l'agenda du Comité de Direction.

En tout état de cause, la mise en œuvre de la recommandation n° 5 ci-dessus va renforcer la coordination et partant la gouvernance du programme.

2.3.3. Répartition des ressources financières et taux d'exécution financière

L'examen de ce critère de jugement portera sur deux aspects : la répartition des ressources financières et le taux d'exécution physico-financière.

□ Répartition des ressources financières

L'équipe d'évaluation fait le choix de ne pas s'intéresser à la répartition des fonds entre les opérateurs, dans la mesure où celle-ci a fait l'objet de concertations initiales qui sont désormais actées⁸. Par contre, la répartition des fonds par thématique renseigne davantage sur la capacité du programme à atteindre ses objectifs.

Tableau 5 : Répartition du budget prévisionnel par thématique

| N° | Thématique | Budget prévisionnel |
|----|---|---------------------|
| 1 | Aide judiciaire | 460 377 |
| 2 | JPI/Lutte contre l'impunité des crimes internationaux | 1 030 164 |
| 3 | Détention | 476 178 |
| 4 | MARC | 968 028 |
| 5 | Anticorruption | 768 718 |

Source : Compilation des données par le Consultant

L'analyse des fonds alloués aux différentes thématiques montre que la JPI et la lutte contre l'impunité des crimes internationaux mobilisent les ressources les plus importantes suivies des MARC/Justice communautaire et de la lutte anticorruption. Les volets de la détention et de l'aide judiciaire ont respectivement les budgets les plus faibles.

Les trois premiers volets entrent réellement dans la spécialisation de la composante mise en œuvre par le Consortium tandis que les deux autres volets comportent un pan relevant des activités de l'AT. Si cette répartition est pertinente, elle pourrait être davantage amplifiée grâce à une synergie renforcée avec l'AT sur toutes les thématiques du programme. Le tableau suivant, s'inspirant en partie du tableau des synergies élaboré dans le cadre du PARJ2, indique les pistes de synergies enrichies des entretiens conduits par l'équipe d'évaluation.

⁸ Cf. note interne PARJ2, p. 4

Tableau 6 : Proposition de synergies par thématique entre les opérateurs et l'AT

| N° | Thématique | Synergie avec l'AT |
|----|--|---|
| 1 | Aide judiciaire | Soutien à l'actualisation de la loi sur l'aide légale ainsi qu'au plaidoyer en vue de la mise en place effective des fonds nécessaires |
| 2 | Justice Internationale/Lutte l'impunité des internationaux | Pénale contre crimes |
| 3 | Détention | Renforcement logistique des auditorats militaires (ordinateurs portables, photocopieurs et matériels roulants) nécessaire à l'instruction des affaires et aux descentes sur le terrain, mise en place effective du système de réparation |
| 4 | MARC | Soutien à la mise en place et/ou à la redynamisation des comités de suivi de la détention préventive, montée en puissance du système statistique de l'administration pénitentiaire et renforcement des capacités en matière sur le métier pénitentiaire et le respect des droits de l'homme ; |
| 5 | Anticorruption | Soutien à l'homologation des décisions rendues dans le cadre des MARC, soutien à la mise en place des MARC plus formelle (médiation pénale, etc.) |
| | | Soutien à l'ancrage institutionnel de la sous stratégie anti-corruption dans la justice, en lien avec le CSM, l'inspection générale et les chefs des cours d'appels |

Source : Compilation des données par le Consultant

❑ Taux d'exécution financière

L'analyse du rapport financier du Consortium révèle un taux de consommation budgétaire de 60% par rapport aux prévisions de l'année 1 et 24% par rapport au budget global de l'action mise en œuvre par le consortium. Ce faible taux de consommation est lié aux difficultés d'ouvertures des bureaux et antennes (RCN J&D et ASF), à la mobilisation du matériel roulant et à la mise en place des RH. Deux constats sont à faire sur ces retards : le premier tient au fait qu'ils sont inhérents au démarrage de la plupart des projets exécutés ; le second est relatif à une bonne capacité d'anticipation qui a été noté chez Trial International dont le bureau de Kananga a été opérationnel en tout début de mise en œuvre du projet (mars 2022).

2.3.4. Stratégies et procédures

Dans la mise en œuvre du programme, les ONGI ont mis à profit leur expertise et expérience au service du PARJ2. Il en a découlé un bon système de planification des activités au travers de plans annuels, semestriels, mensuels voire hebdomadaire. Aussi, des notes de position ou conceptuelle ont été élaborées par chacun des opérateurs sur les activités menées. Ce qui a permis de clarifier l'engagement des parties prenantes dans les thématiques ciblées.

Cependant, la mise en œuvre des activités dans les thématiques concernant la corruption et les MARC a démarré avant la disponibilité des études qui avaient vocation à mieux les cadrer et les encadrer. La réponse recensée sur ce point est que les opérateurs se sont appuyés sur leurs expériences antérieures pour éviter les retards. Sont en cause, dans l'analyse de cette réponse, le processus de planification et de contractualisation avec le seul Cabinet INANGA qui a réalisé toutes les études en lien avec ces thématiques pour RCN J&D (Etudes sur les

MARC et les pratiques corruptives) et pour ASF (Etude sur la justice communautaire). Sans remettre en cause la pertinence du choix d'un seul opérateur, une anticipation sur la charge de travail, la coordination et le contrôle qualité des études sur une même période aurait pu ouvrir la perspective d'élargissement du choix à plusieurs opérateurs. Pour illustrer ce qui précède, le rapport intermédiaire indique un retard de plus de 3 mois pour la production du rapport sur les pratiques anti-corrupives. En effet la convention avec le bureau d'études a été signée en novembre 2022 pour un délai de réalisation de 70 jours, seulement la version provisoire du rapport provisoire a été produite en juin 2023, soit plusieurs mois après les délais contractuels.

S'agissant des procédures, et sous réserve exprès des constats et conclusions du rapport d'audit, aucun gap n'a été noté entre les procédures mises en œuvre par les différents opérateurs et les procédures de l'union européenne notamment en ce qui concerne le recrutement du personnel, l'acquisition du matériel roulant, informatique et bureautique, la gestion financière, etc.

Par contre, une fragmentation des versements sur les contrats de subvention a été relevée. Alors que de manière générale, le schéma de versement de la DUE est sur des proportions 40-40-20, les procédures des ONGI prévoyaient des versements mensuels ou trimestriels basés sur les plans d'activités. De plus, les délais de traitement des rapports financiers ont eu un impact non négligeable sur les relations entre les partenaires de mise en œuvre, sans négliger le fait que la plupart des partenaires de mise en œuvre éprouvaient des difficultés à rendre compte de leurs dépenses, ce qui donnait lieu au rejet des rapports financiers lors du contrôle par les services AFL.

Le point fort que l'on peut tirer de cet aspect tient au fait que plusieurs OSC partenaires indiquent avoir amélioré leur gestion administrative, technique et financière grâce à la collaboration avec les ONGI.

2.3.5. Système de suivi-évaluation et rapportage et plan de gestion des risques et de rapportage

□ Système de suivi-évaluation et rapportage

Le suivi-évaluation a été inscrit parmi les tâches du Coordonnateur du Consortium alors que tenir une double casquette (coordination de mise en œuvre et coordination MEAL) est peu efficient. A cet égard, le recrutement par RCN J&D d'un assistant suivi-évaluation le 20 mai 2023 soit plus d'un an après le démarrage du projet a permis de donner plus de vigueur à cet aspect essentiel de la mise en œuvre du programme. La mutualisation des compétences entre le Coordonnateur du consortium, l'assistant suivi-évaluation et le siège de RCN J&D a permis de mettre en place un plan de suivi-évaluation et un système de tracking des indicateurs selon les règles de l'art. Cela a permis de renforcer la désagrégation des données collectées par sexe et par âge.

Malgré les points forts relevés, la réflexion sur les indicateurs n'a abouti qu'à la reformulation de trois (03) indicateurs. De l'avis du consultant, cette réflexion doit se poursuivre en tenant compte de recommandations antérieures (Cf. recommandations dans le cadre du critère pertinence). De plus, une ligne budgétaire dédiée n'est pas réservée aux activités de suivi-évaluation alors que le cadre logique prévoit des sources et moyens de

vérifications coûteux (plusieurs enquêtes de perception), et que la mesure des résultats et des effets nécessite bon nombre de missions sur le terrain.

Ces retards et faiblesses dans le déploiement du suivi-évaluation ont négativement impacté le système de rapportage notamment en ce qui concerne le mécanisme, les données à fournir désagrégées par genre, et conséquemment le renseignement des indicateurs et la capitalisation des acquis, etc. Sur ces points, la présence de l'assistant suivi-évaluation a permis d'enranger des progrès.

Dans la même veine, des retards ont été enregistrés dans la transmission des rapports mensuels par les partenaires de mise en œuvre. Ce qui a eu une incidence sur le financement de leurs activités tributaires de la validation desdits rapports.

Rendu au 31 juillet 2023, les rapports narratif et financier de la première année n'ont toujours pas été validés par la DUE. En cause, la structuration des informations dans le rapport, le renseignement de certains indicateurs du cadre logique et l'équilibre au niveau de la typologie des informations à fournir (ni trop détaillées ni trop synthétiques).

Recommandation 7 :

En plus de réitérer la recommandation sur le recrutement d'un expert en suivi-évaluation du Consortium, il est recommandé d'optimiser le rapportage des activités en s'appuyant sur les propositions suivantes : (i) la poursuite de l'utilisation du format de l'UE ; (ii) la présentation des informations par objectifs spécifiques et résultats ainsi que la progression dans la réalisation des indicateurs dédiés ; (iii) la désagrégation par sexe, par âge et par zone d'intervention ; (iv) le soutien des données quantitatives par des analyses, etc.

Le Coordonnateur du consortium devra s'assurer du respect du calendrier de collecte de données et de rapportage, en veillant mensuellement en lien avec le responsable suivi-évaluation du degré d'exécution des activités planifiées. L'optimisation du rapportage ainsi envisagée, devra s'adapter à la structure de gouvernance proposée dans la recommandation n° 5

□ Plan de gestion des risques

En ce qui concerne la gestion des risques, la note complète prévoit opportunément un tableau des risques et des mesures de mitigation. Ce tableau, dont l'objet premier était de contribuer à asseoir la faisabilité du programme, n'a pas bénéficié d'une évolution en un plan de gestion des risques. A cet égard, le Coordonnateur du consortium tient une responsabilité certaine ainsi que le Comité directeur.

Cependant, l'absence d'un tel plan ne signifie en aucun cas que le Consortium a fait de la navigation à vue, dans la mesure où ses procédures administratives, techniques et financières reflètent une prise en compte des risques (procédures de recrutement et d'acquisition des matériels, gestion des contrats de subvention, etc.). Cette approche informelle aurait pu être plus performante si une réflexion avait été menée pour la mise en place effective d'un plan de gestion des risques.

Recommandation 8 :

Pour réduire la vulnérabilité du programme par rapport à son environnement et son efficacité interne, il est recommandé d'élaborer et de mettre en place un plan formel de

gestion des risques. Ce plan pourrait intégrer entre autres les risques liés à l'évolution du contexte socio-politique, les risques liés à l'instabilité des ressources humaines, les risques liés aux activités techniques (choix des médias diffuseurs, synergies et coordinations, financement des activités des partenaires de mise en œuvre,...), etc. Chacun des risques identifiés devra faire l'objet d'une analyse permettant d'établir le niveau de criticité et les mesures mitigatives correspondantes. Le plan de gestion des risques devra aussi déterminer la périodicité de son actualisation.

2.4. Efficacité du programme

2.4.1. Rappel des questions d'évaluation

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles l'efficacité du programme doit être analysée. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et de deux questions d'évaluation spécifiques ainsi déclinées :

QEG : Les réalisations du projet du consortium d'ONG dans le cadre du PARJ 2 ont-elles atteint les objectifs planifiés ?

QES : Quels sont les premiers effets du projet sur les acteurs étatiques, organisations de la société civile et bénéficiaires d'activités relatives à l'aide légale, la détention préventive illégale et abusive, la lutte contre les crimes internationaux, la lutte contre la corruption, et aux MARC ? Quels sont les facteurs favorisant ou contraignant la mise en œuvre des activités et l'atteinte des résultats ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur trois (03) critères de jugement soumis à validation :

- Degré de réalisation des indicateurs du cadre logique ;
- Mutations visibles et futures imputables au programme (sur les contraintes identifiées, les acteurs et les bénéficiaires) ;
- Caractéristiques de l'environnement du projet.

2.4.2. Degré de réalisation des indicateurs du cadre logique

Un indicateur est une variable qualitative ou quantitative mesurant la progression d'une activité, d'un résultat, d'un programme ou d'un processus. L'équipe d'évaluation entend évaluer l'efficacité par objectif spécifique en s'appuyant sur les indicateurs d'effets et de produits concernés.

2.4.2.1. Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 1 du PARJ2

Pour rappel, l'objectif spécifique n° 1 porte sur le renforcement de l'accès au droit et à une justice de qualité. Il comporte trois (03) résultats dont notamment : (i) R1. L'opérationnalisation normative et financière de l'aide légale est renforcée ; (ii) R2. Les populations sont informées sur leurs droits et sur l'offre de justice existante ; (iii) R3. Les MARC offrent aux justiciables des alternatives efficaces respectueuses des droits humains et de l'égalité de genre pour résoudre leurs litiges.

Le tableau suivant reprend les indicateurs d'effets et de produits rattachés à l'OS1.

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | |
|---------------------------------|---|
| Indicateurs d'effets | OS1. I1. Reconnaissance de la justice plurielle en RDC par les autorités nationales |
| | OS1.I2. Pourcentage de personnes interrogées qui considèrent que le service de justice reçu par l'intermédiaire du projet correspond à leurs besoins |
| | OS1.I3 Nombre de personnes bénéficiant directement d'interventions d'aide juridique soutenue par l'Union européenne |
| | OS1.I4 Nombre de victimes de violation des droits humains bénéficiant directement d'une assistance dans le cadre de l'Action |
| Indicateurs du produit 1 | P1.1. I1. Nombre d'ateliers d'échanges et sessions de travail tenus entre les parties prenantes (barreaux, la société civile, membres du GTJDH) en vue de l'adoption de la loi sur l'aide légale et de ses décrets d'application |
| | P1.1. I2. Nombre d'actions menées par les barreaux pour demander l'allocation des fonds disponibles au titre de l'aide légale à l'Etat |
| | P1.1.I3 Nombre de demandes d'aide juridique gratuite satisfaites dans le cadre de l'action |
| Indicateurs du produit 2 | P1.2.I1. Nombre de justiciables sensibilisés et informés par l'action sur leurs droits et l'offre de justice judiciaire et non-judiciaire |
| | P1.2.I2. Pourcentage de justiciables interrogés qui considèrent que leur niveau de connaissance et de confiance sur leurs droits et l'offre de justice a augmenté suite à l'intervention |
| Indicateurs du produit 3 | P1.3.I1. Pourcentage des personnes engagées dans un processus de résolution de conflit qui considèrent que ce processus contribue effectivement à la réalisation de leurs droits, désagrégé par genre et par type de processus |
| | P1.3.I2. Nombre de MARC opérationnels dans les zones d'intervention qui remplissent les critères qualitatifs définis par le consortium (par ex. distinction civil/pénal, non-discrimination femme/homme et peuples autochtones, etc.) |

Dans les lignes qui suivent, la performance sera analysée pour chaque résultat, sur la base des données figurant dans le fichier de suivi-évaluation actualisé du Consortium triangulées avec les données recensées dans divers documents générés par le programme. Le système de suivi-évaluation du Consortium fait l'objet d'analyses spécifiques dans le cadre des critères efficacité et cohérence.

☐ Efficacité dans le cadre du produit 1

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|-----------|--|---|---|---|
| 1 | P1.1. I1. Nombre d'ateliers d'échanges et sessions de travail tenus entre les parties prenantes (barreaux, la société civile, membres du GTJDH) en vue de l'adoption de la loi sur l'aide légale et de ses décrets d'application | 1 atelier tenu sur 3 prévus, soit 33% | Faible intégration des acteurs étatiques et de l'AT dans le cadre de la réforme normative | Faible appropriation de la dynamique par les acteurs étatiques et les partenaires (Barreau) |
| 2 | P1.1. I2. Nombre d'actions menées par les barreaux pour demander l'allocation des fonds disponibles au titre de l'aide légale à l'Etat | 0 sur 2, soit 0% | Indicateur dont la réalisation échappe à la volonté Consortium | |
| 3 | P1.1.I3 Nombre de demandes d'aide juridique gratuite satisfaites dans le cadre de l'action | 339 sur 1440, soit 24% (96 femmes) | Le faible taux de réalisation se justifie du fait du lancement tardif | Discontinuité de la qualité de la coopération avec les Barreaux en fonction du |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | | | des activités dans les zones d'intervention dans la mesure où il fallait d'abord formaliser le partenariat avec les barreaux. | changement à la tête des instances ordinales (exemple Barreau de Kinshasa-Matete) |
|--|--|--|---|---|

☐ Efficacité dans le cadre du produit 2 de l'OS1

| N° | Indicateurs produit 2 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|--|--|---|---|
| 1 | P1.2.I1. Nombre de justiciables sensibilisés et informés par l'action sur leurs droits et l'offre de justice judiciaire et non-judiciaire | 2029 sur 30000, soit 7% | Contractualisation tardive avec les médias diffuseurs, mesure de l'audimat indisponible | Faible définition des critères de choix des médias diffuseurs (voir critère efficience) |
| 2 | P1.2.I2. Pourcentage de justiciables interrogés qui considèrent que leur niveau de connaissance et de confiance sur leurs droits et l'offre de justice a augmenté suite à l'intervention | Cible 75% Données indisponibles car nécessite une enquête de perception | | Indicateur formulé de manière abstraite, difficile à mesurer même dans le cadre d'une enquête de perception |

☐ Efficacité dans le cadre du produit 3 de l'OS1

| N° | Indicateurs produit 2 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|--|--|---|
| 1 | P1.3.I1. Pourcentage des personnes engagées dans un processus de résolution de conflit qui considèrent que ce processus contribue effectivement à la réalisation de leurs droits, désagréé par genre et par type de processus | 0% | Processus d'accompagnement des MARC en cours malgré le démarrage tardif des activités (plans de développement des MARC, renforcement des capacités, encadrement par des OSC partenaires, etc.) | Efficacité prometteuse sur ce volet au vu des activités prévues et de la réceptivité des acteurs et bénéficiaires |
| | P1.3.I2. Pourcentage de litiges documentés résolus par les MARC dans les zones d'intervention qui remplissent les critères qualitatifs définis par le consortium | | | |
| 2 | P1.3.I3. Nombre de MARC opérationnels dans les zones d'intervention qui remplissent les critères qualitatifs définis par le consortium (par ex. distinction civil/pénal, non-discrimination femme/homme et peuples autochtones, etc.) | 0 sur 160 0% | Idem | Idem |

☐ Efficacité dans le cadre des effets de l'OS1

| N° | Indicateurs d'effets OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|---|--|---|
| 1 | OS1. I1. Reconnaissance de la justice plurielle en RDC par les autorités nationales | 0% | Pas de de texte spécifique | L'intérêt prononcé pour les MARC chez les AE, sera tributaire des performances de ceux-ci sur le terrain, d'où la nécessité d'accélérer les actions de renforcement des |

EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| | | | | MARC afin d'avoir une efficacité sur cet indicateur avant la fin du programme |
| 2 | OS1.I2. Pourcentage de personnes interrogées qui considèrent que le service de justice reçu par l'intermédiaire du projet correspond à leurs besoins | Cible 60% Indicateur pas mesuré | Faible positionnement des partenaires de mise en œuvre sur les indicateurs d'effet, causée entre eux par une coordination de leurs interventions dans un cadre dédié (constat effectué pendant les 3 mini-ateliers multi-acteurs) | |
| 3 | OS1.I3 Nombre de personnes bénéficiant directement d'interventions d'aide juridique soutenue par l'Union européenne | 3443 sur 1440, soit 239% (693 femmes soit 20%) | Excellentes performances globales par rapport à la cible. Performances prononcées sur le volet justice pénale internationale (notamment dans le Kasai et l'Ituri) | Faibles performances sur la dimension genre (égalité hommes-femmes et autonomisation des femmes et des filles). Nécessité de cibler davantage de femmes et d'affiner les outils de main streaming. |
| 4 | OS1.I4 Nombre de victimes de violation des droits humains bénéficiant directement d'une assistance dans le cadre de l'Action | 5144 sur 4440, soit 116% (1310 femmes) | Les victimes concernées par les crimes de masse sont pour l'instant les plus nombreux | Le renforcement de l'efficacité sur le volet détention et aide légale pourront renforcer le positionnement sur cet indicateur |

☐ Remarques générales sur la performance au niveau de l'OS 1

Malgré les retards observés chez certains opérateurs (voir développements sur le critère efficacité), le programme est en période croisière au 31 juillet 2023. Les performances sur le volet MARC sont encore nulles par rapport aux indicateurs, même si des activités sont en cours. A cet effet il convient que le consortium (Coordinateur et Expert suivi-évaluation) soit plus vigilant sur le niveau de réalisation des indicateurs afin de mieux valoriser leurs activités.

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie d'égalité hommes-femmes (voir développements sous la rubrique perspectives transversales sur présent rapport), va soutenir l'amélioration des performances en matière de genre dans tous les résultats sur programme.

Enfin, il faut préciser que les résultats sous le volet JPI qui tient le lead en matière de performances seront complets si les décisions de justice sont rendues et progressivement exécutées avec l'appui du programme.

Recommandation n° 9

Compte tenu des performances actuelles, la pleine opérationnalisation des MARC, des volets JPI et aide légale (révision normative et son opérationnalisation financière) va nécessiter une prolongation du programme au-delà de la période prévisionnelle de fin.

Recommandation n° 10

Il est opportun que la mise en œuvre se positionne encore plus efficacement sur les indicateurs du cadre logique, en vue d'adopter les stratégies les plus efficaces pour les réaliser, et valoriser ainsi le niveau d'efforts dans le cadre des thématiques. De plus il convient de revisiter certains indicateurs du cadre logique afin d'y élaguer ceux dont la réalisation échappe au contrôle du Consortium ; dans le cadre des résultats de l'OS 1, les indicateurs suivants sont concernés : (i) P1.1. I2. Nombre d'actions menées par les barreaux pour demander l'allocation des fonds disponibles au titre de l'aide légale à l'Etat ; (ii) P1.2.I2. Pourcentage de justiciables interrogés qui considèrent que leur niveau de

connaissance et de confiance sur leurs droits et l'offre de justice a augmenté suite à l'intervention (augmentation de la connaissance oui, mais l'augmentation de la confiance relève d'autres paramètres qui échappent à la volonté et à l'effort du Consortium)

2.4.2.2. Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 2 du PARJ2

L'objectif spécifique n°2 est relatif au renforcement de la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains. Il comporte trois (03) résultats dont notamment : (i) R1. L'accès à la justice et à la réparation pour les victimes de crimes internationaux est renforcé ; (ii) R2. L'offre de justice est améliorée, notamment par la coordination des acteurs pour répondre plus efficacement à la répression des crimes internationaux ; (iii) R3. Le respect des droits des détenus est renforcé par l'intégration de l'approche fondée sur les droits et l'effectivité de l'aide légale.

Le tableau suivant reprend les indicateurs d'effets et de produits rattachés à l'OS2.

| | |
|---------------------------------|--|
| Indicateurs d'effets | OS2.I1. Nombre de bonnes pratiques relatives à la détention préventive adoptées grâce à l'action |
| | OS2.I2. Nombre de victimes de crimes internationaux protégées et assistées avec l'appui de l'action |
| | OS2.I3. Nombre de décisions de fonds sur les crimes internationaux rendues sur la durée du projet (première instance et/ou appel) et Nombre de parties civiles concernées |
| Indicateurs du produit 1 | P2.1.I1. Nombre de procédures ouvertes en matière des crimes internationaux qui aboutissent à une décision (soit en 1er degré, soit en appel) et qui reconnaissent les victimes représentées comme parties civiles et nombre de parties civiles concernées |
| | P2.1.I2. Nombre de décisions exécutées ayant abouti à une réparation |
| Indicateurs du produit 2 | P2.2.I1. Nombre de dossiers pour lesquels des procédures judiciaires (enquêtes, audiences foraines, ...) sont engagées après concertation entre partenaires dont la planification a été faite de commun accord |
| Indicateurs du produit 3 | P2.3. I1. Nombre de décisions prises par les autorités nationales et provinciales qui favorisent le respect des droits des détenus (sur base de critères définis par le consortium) |
| | P2.3.I2. Pourcentage de personnes en détention préventive par rapport au nombre total de personnes en détention |

□ Efficacité dans le cadre du produit 1 de l'OS2

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|--|--|--|
| 1 | P2.1.I1. Nombre de procédures ouvertes en matière des crimes internationaux | 10 sur 24, 42% | La modification de cet indicateur permet de mieux valoriser le niveau d'effort des opérateurs | |
| 2 | P2.1.I2. Nombre de décisions exécutées ayant abouti à une réparation | 0 sur 1 0% | La durée du jugement des affaires ainsi que leur exécution échappe à la volonté des opérateurs du consortium | Le défi reste de travailler davantage, en amplifiant les actions engagées, pour faire évoluer le système de réparation en RDC ; Aussi développer des synergies avec l'AT pour optimiser l'exécution des décisions de justice en RDC |

EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

☐ Efficacité dans le cadre du produit 2 de l'OS2

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|--|--|--|--|
| 1 | P2.2.I1. Nombre de dossiers pour lesquels des procédures judiciaires (enquêtes, audiences foraines, ...) sont engagées après concertation entre partenaires dont la planification a été faite de commun accord | 13 sur 11 Soit 118% | Pertinence et efficacité de la quadruple approche spécifique : formation - documentation - instruction et AJ | Existence des cadres de concertation pluri-acteurs sur les crimes de masse |

☐ Efficacité dans le cadre du produit 3 de l'OS2

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|---|--|---|
| 1 | P2.3. I1. Nombre de décisions prises par les autorités nationales et provinciales qui favorisent le respect des droits des détenus (sur base de critères définis par le consortium) | 1 sur 3 Soit 33% | Faible synergie avec les AE et l'AT sur le volet détention et détention préventive | Les Comités de suivi de la détention préventive à mettre en place grâce à l'AT dans les cours d'appel peuvent favoriser la progression dans le cadre de cet indicateur |
| 2 | P2.3.I2. Pourcentage de personnes en détention préventive par rapport au nombre total de personnes en détention | Cible 15% Au 31 juillet 2023, on note que le taux de prévenus est de 39% par rapport à décembre 2022 (48%) | L'action a eu un effet certain sur la réduction du taux de détention provisoire sur la zone de projet. | La détention préventive est une problématique plus large qui ne peut être résolue du seul point de vue de la demande, d'où la nécessité de renforcer la synergie avec l'AT sur ce volet |

☐ Efficacité dans le cadre des effets de l'OS2

| N° | Indicateurs d'effets de l'OS 2 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|--|---|--|
| 1 | OS2.I1 Nombre de bonnes pratiques relatives à la détention préventive adoptées grâce à l'action | Données indisponibles | Nécessité d'une montée en puissance du système intégré de MEAL | |
| 2 | OS2.I2. Nombre de victimes de crimes internationaux protégées et assistées avec l'appui de l'action | 1791 sur 3000 Soit 60% 616 femmes | Faiblesse sur la dimension genre | Existence de cadres de concertation et bonne implication des AE |
| 3 | OS2.I3. Nombre de décisions de fonds sur les crimes internationaux rendues sur la durée du projet (première instance et/ou appel) et Nombre de parties civiles concernées | 8 sur 15, Soit 53% | | Existence de cadres de concertation et bonne implication des AE |

☐ Remarques générales sur l'efficacité dans le cadre des résultats de l'OS 2

Les efforts consentis par les opérateurs dans le cadre de l'action seront plus visibles au regard de la situation de référence. En effet, avant le démarrage de l'action, les poursuites sur les crimes de masse étaient quasi inexistantes dans le Kasaï et l'Ituri. Les cadres de concertation étaient soit inexistant, soit à redynamiser. Par ailleurs, la documentation des crimes de masse n'existait pas. Enfin, les capacités provinciales étaient faibles pour tous les acteurs (Magistrats, Avocats, OSC, etc.), y compris chez les victimes. Les performances réalisées sur le volet JPI sont à cet égard très importantes et méritent d'être relevées. Parmi les clés du succès, il y a la bonne coopération avec les AE.

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

Par contre des efforts sont encore à déployer sur le volet « droits humains en détention », notamment en ce qui concerne la détention préventive. Une très faible synergie avec l'AT et les AE comptent parmi les principales causes des retards accusés, y compris sur les bonnes pratiques.

Enfin, la dimension genre, comme dans l'OS 1, est à renforcer pour tous les résultats et toutes les thématiques, tant dans la mise en œuvre des activités que dans leur mesure afin de renforcer la comptabilisation en continu de l'allocation des ressources du programme entre hommes et femmes.

2.4.2.3. Degré de réalisation des indicateurs rattachés à l'objectif spécifique 3 du PARJ2

L'objectif spécifique n°3 est relatif au renforcement de la lutte contre la corruption. Il comporte trois (03) résultats dont notamment : (i) R1. Le cadre normatif et la stratégie de lutte contre la corruption sont consolidés par divers apports techniques ; (ii) R2. Les capacités techniques, de coordination et d'action des acteurs de la justice, des institutions spécialisées et des OSC sont renforcées en matière de lutte contre la corruption ; (iii) R3. Des précurseurs au sein de la justice, de la société civile et de la jeunesse se mobilisent pour promouvoir une justice intègre et transparente.

Le tableau suivant reprend les indicateurs d'effets et de produits rattachés à l'OS3.

| | |
|--------------------------|--|
| Indicateurs d'effets | OS3.I1. Pourcentage des personnes interrogées ciblées par l'OS3 qui a augmenté d'au moins 50% leur conscience des enjeux de la corruption dans la justice et de leur pouvoir d'agir dans la lutte contre la corruption |
| | OS3.I2. Nombre d'actions prises par les institutions de lutte contre la corruption dans le secteur de la justice (spontanément ou avec l'appui des systèmes d'alerte, y compris des activités de sensibilisation du personnel de la justice) |
| | OS3.I3 Le statut légal est aligné avec la convention internationale des Nations Unies contre la corruption |
| Indicateurs du produit 1 | P3.1.I1. Le statut de la stratégie nationale et la loi contre la corruption validés et mise en œuvre avec l'appui de l'action |
| Indicateurs du produit 2 | P3.2.I1. Pourcentage des acteurs visés par les actions d'appui et de renforcement qui ont amélioré leur niveau de compétence d'au moins 50% (inclut les connaissances acquises + exécution missions) |
| | P3.2.I2. Nombre d'actions prises par les acteurs institutionnels et de la société civile participant aux cadres d'échanges |
| Indicateurs du produit 3 | P3.3.I1. Nombre d'initiatives prises par des précurseurs (H/F) impliqués dans l'intervention (notamment alertes sociales relayées aux cadres d'échanges) |

□ Efficacité dans le cadre du produit 1 de l'OS3

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|---|---|---|--|
| 1 | P3.1.I1. Le statut de la stratégie nationale et la loi contre la corruption validés et mise en œuvre avec l'appui de l'action | 0% | La validation d'une stratégie nationale et d'une loi sont au-dessus des capacités du consortium. La formulation de cet indicateur est peu pertinente | Collaboration difficile avec l'APLC. Voir développements sur la pertinence d'ancrer la stratégie hors du pouvoir judiciaire |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

☐ Efficacité dans le cadre du produit 2 de l'OS3

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|--|---|--|---|
| 1 | P3.2.11. Pourcentage des acteurs visés par les actions d'appui et de renforcement qui ont amélioré leur niveau de compétence d'au moins 50% (inclut les connaissances acquises + exécution missions) | 0% | Processus de renforcement des capacités des acteurs en cours | |
| 2 | P3.2.12. Nombre d'actions prises par les acteurs institutionnels et de la société civile participant aux cadres d'échanges | 0% | Processus de renforcement des capacités en cours ; système d'alerte en cours de construction | Nécessité d'ancrer cette stratégie au sein du pouvoir judiciaire en développant des synergies avec l'AT |

☐ Efficacité dans le cadre du produit 3 de l'OS3

| N° | Indicateurs produit 1 OS1 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|--|--|--|--|
| 1 | P3.3.11. Nombre d'initiatives prises par des précurseurs (H/F) impliqués dans l'intervention (notamment alertes sociales relayées aux cadres d'échanges) | 0% | Renforcement des capacités des acteurs en cours, ainsi que la construction du système d'alerte, et du partenariat avec l'OSCEP | Ancrage de la sous-stratégie sectorielle anti-corruption au sein du pouvoir judiciaire |

☐ Efficacité dans le cadre des effets de l'OS3

| N° | Indicateurs d'effets de l'OS 3 | Mesure / Appréciation du niveau de réalisation | Facteur spécifique favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats | Facteur commun favorisant ou contraignant l'atteinte des résultats |
|----|--|---|---|--|
| 1 | OS3.11. Pourcentage des personnes interrogées ciblées par l'OS3 qui a augmenté d'au moins 50% leur conscience des enjeux de la corruption dans la justice et de leur pouvoir d'agir dans la lutte contre la corruption | Données indisponibles | Enquête de perception non conduite Retards observés dans la mise en œuvre (voir critère efficacité) | |
| 2 | OS3.12. Nombre d'actions prises par les institutions de lutte contre la corruption dans le secteur de la justice (spontanément ou avec l'appui des systèmes d'alerte, y compris des activités de sensibilisation du personnel de la justice) | 00 | Nécessité de clarifier la capacité institutionnelle de l'APLC à mener des actions anti-corruption au sein de la justice | Ancrage de la sous-stratégie dans le pouvoir judiciaire |
| 3 | OS3.13 Le statut légal est aligné avec la convention internationale des Nations Unies contre la corruption | 00 | Retards observés dans la mise en œuvre | |

☐ Remarques générales concernant l'efficacité dans le cadre de l'OS 3

Deux problèmes principaux points sapent l'efficacité dans le cadre de l'OS 3 :

- La pertinence d'ancrer la sous-stratégie en dehors du pouvoir judiciaire
- La formulation des indicateurs qui fixent des bases dont l'atteinte déborde la capacité institutionnelle des membres du consortium, ainsi que leur source de vérification (trop souvent les enquêtes de perception)

Si l'actualisation de la loi anti-corruption relève de l'exécutif, par contre la sous-stratégie sectorielle anti-corruption dans la justice devrait être ancrée au sein du pouvoir judiciaire et faire l'objet d'une synergie avec l'AT (voir recommandation sur la pertinence). Ceci s'avère d'autant plus pertinent que de hauts responsables de l'APLC sont en situation délicate avec la justice sur les faits de corruption.

Les indicateurs fixant la validation de la loi et de la stratégie anti-corruption comme critère d'efficacité ne sont pas pertinents dans la mesure où la validation d'une loi et d'une stratégie nationale ne sont pas de la compétence du consortium. Bien plus cet indicateur ne permet pas de rendre compte du niveau d'efforts de RCN dans le cadre de ce résultat. En revanche le processus d'élaboration de la stratégie anti-corruption et de la loi peut permettre de construire un indicateur pouvant mesurer le degré d'efforts du Consortium.

2.4.3. Mutations visibles et futures imputables au programme (sur les contraintes identifiées, les acteurs et les bénéficiaires)

Les mutations les plus visibles concernent le secteur de la JPI. Partant d'un quasi vacuum, des dynamiques de poursuite des crimes de masse se sont mises en place dans le Kasai et l'Ituri.

L'efficacité peut aussi être pronostiquée après la mise en place et l'appui au fonctionnement des MARC. Les points les plus importants seront le respect des principes du procès équitable et de la dimension genre.

Une efficacité incidente est relevée dans l'amélioration de la gestion financière des OSC partenaires.

Les autres thématiques doivent régler les aspects de pertinence (thématique anti-corruption), de synergie (droits humains en détention) et d'efficacité (information sur les droits via les médias) pour générer les effets souhaités. A cet égard les recommandations sur l'ensemble de ces thématiques peuvent s'avérer utiles.

2.4.4. Caractéristiques de l'environnement du projet

Le point sur lequel va se focaliser l'analyse dans le cadre de ce critère de jugement est les caractéristiques psychosociales induites par la mise en œuvre du programme ; plus particulièrement les attentes des bénéficiaires sont-elles comblées par les résultats obtenus ?

A mi-parcours du programme, les acteurs étatiques sont encore demandeurs d'appuis ne relevant pas du consortium mais du volet mis en œuvre par l'AT, ce qui dénote d'une faible communication ou d'une communication inadéquate sur le programme. Cela pourrait tout aussi se rapporter au retard consommé dans l'installation de l'AT sur le terrain. De plus, ils estiment qu'une trop grande focalisation des appuis sur la demande ne favorise pas l'appropriation. En effet, pour eux la gestion de la détention préventive dans certaines zones du programme (Equateur, Ituri, etc.) ne saurait se régler sans clarifier la compétence et la composition des Tribunaux de paix, la compétence des OPJ au regard de la loi, ainsi que sans renforcer la visite des lieux de détention par les parquets. Les points de synergie attendus sont peu mobilisés avec le GTJDH, qui est peu impliqué dans l'élaboration et le suivi-évaluation des activités (voir développements sur la cohérence). Enfin, le CSM estime qu'il y a une redondance des thématiques de formation, avec une focalisation sur des thématiques concernant exclusivement moins de 10% du territoire et des magistrats,

notamment les VSBG, la poursuite des crimes internationaux, les droits de l'homme en détention, etc.

Dans la même veine, la question du plafond des subventions aux OSC partenaires génère des mécontentements sur la rubrique consacrée au fonctionnement.

Enfin, la mise en œuvre du programme PARJ donne l'impression d'une désarticulation entre les opérateurs (AT et Consortium). Malgré les réunions de coordination, la conscience de mettre en œuvre un même programme est encore parcellaire. Les responsabilités à cet égard sont partagées (DUE, GTJDH et les deux catégories d'opérateurs)

Recommandation n° 11

La montée en puissance de la mise en œuvre du programme va donc nécessiter de rechercher des voies et moyens de communiquer adéquatement sur l'appui spécifique du programme en vue d'aplanir les incompréhensions avec les AE et les OSC notamment sur le contenu du programme et les attentes, d'impliquer davantage les AE où il faut, et de développer les synergies nécessaires à l'atteinte des objectifs du programme.

2.5. Impact du Programme

2.5.1. Rappel des questions d'évaluation

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles l'impact du programme doit être analysé. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et d'une question d'évaluation spécifique ainsi déclinées :

QEG : Comment la situation change-t-elle grâce au programme ?

QES : Quelles sont les éléments montrant que le programme est en train de changer la situation de départ telle que décrite dans le document de programme ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur deux (02) critères de jugement soumis à validation :

- Perspectives de transformations des structures et publics cibles
- Existence et pertinence des stratégies contre les résistances aux changements

En guise d'introduction à cette sous partie, l'objectif général du programme cristallise le changement attendu (impact) de la mise en œuvre. L'équipe d'évaluation rappelle les réflexions sur l'objectif général dans le cadre du critère de la pertinence (cohérence verticale du programme) et va donc se limiter sur la première branche de l'objectif général qui est de renforcer l'Etat des droits en RDC. Opportunément, quatre indicateurs du cadre logique de la CF ont été mis en place pour la mesure du changement. Ces indicateurs élaborés par des fondations internationales se réfèrent à des scores à obtenir dans le cadre de la corruption, de la participation, des droits de l'homme, de la sécurité et de l'Etat de droit.

Sans préjudice de nos analyses sur la pertinence de ces indicateurs, les développements dans les critères de jugement validés rendront compte du positionnement de l'action par rapport à ces scores.

2.5.2. Perspectives de transformations des structures et publics cibles

A mi-parcours, l'impact ne peut être évalué qu'en termes de perspectives. Pour se faire, et dans le souci de clarté, l'approche thématique sera ici privilégiée.

□ Perspectives d'impact sur la lutte contre l'impunité des crimes internationaux

La conjugaison des actions de Trial International et ASF Belgique a permis la documentation de plusieurs situations de violations graves des droits humains dans le cadre de dossiers ayant fait l'objet d'une priorisation (Cf. dossiers de priorisation). Cet appui à la documentation et à l'instruction des affaires trouve son ancrage dans les dossiers priorités au Kasai et en Ituri par les cadres de concertations existants. Plusieurs centaines de victimes pourront alors obtenir justice pour les violences et crimes graves subis. Le nombre de victimes directes et indirectes reste à mesurer dans le cadre d'une information plus approfondie et à la faveur du jugement des affaires.

Par rapport à la situation de référence caractérisée par une vacuité de la mise en œuvre du droit international pénal au Kasai et en Ituri, les actions en cours impliquant la mobilisation des acteurs étatiques et non étatiques (magistrats militaires et civils, greffiers, avocats, OSC, DDH, etc.) traduisent un changement majeur. Bien plus, en renforçant la certitude de la sanction des crimes graves à travers la justice, le volet de la JPI constitue une contribution essentielle au renforcement de l'Etat de droit.

Cependant, s'agissant des victimes, il est important d'aller plus avant dans la garantie des principes internationaux applicables aux victimes de violation de droits humains⁹. En effet, en même temps que (i) l'accès à la justice dont la promotion est assurée par les deux ONGI, les règles internationales susvisées mentionnent (ii) la réparation du préjudice subi (restitution, indemnisation, réadaptation, satisfaction et garantie de non répétition).

Des réflexions ont été menées par ASF dans le cadre d'une récente étude menée en mai 2021 sur les insuffisances du système judiciaire congolais en matière de réparation des victimes de crimes de masse, et ont abouti à la formulation de recommandations pour faire évoluer ce système. La mise en œuvre effective de ces recommandations peut permettre de faire évoluer le système de réparation à toutes les étapes de la procédure judiciaire. Cela permettrait d'amplifier davantage l'impact dans ce volet.

S'il est vrai que les moyens provisionnés dans le cadre du PARJ2 sur cette thématique, ne peuvent pas permettre des actions matérielles, néanmoins un appui intellectuel aux réflexions nationales en cours est envisagé et déployé.

□ Perspectives d'impact en matière des droits des détenus

Deux types de changement sont attendus sur ce volet, d'une part la réduction du taux de détention préventive (droit des détenus à un accès effectif à la justice), et d'autre part la

⁹ Principes fondamentaux et directives concernant le droit à un recours et à réparation des victimes de violation flagrante du droit international des droits de l'homme et de violations graves du droit international humanitaire ; Déclaration des principes fondamentaux de justice relatifs aux victimes de la criminalité et aux victimes d'abus de pouvoirs.

diminution des violations des droits humains en détention. Sur ces deux points, des centaines de détenus ont eu droit soit à la visite soit à l'office d'un avocat en situation pré juridictionnelle.

Succès story

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses interventions dans la Province de l'Equateur (Mbandaka) notamment en matière d'assistance judiciaire, RCN J&D à travers son partenaire Arche d'Alliance (ARAL) a engrangé les résultats positifs suivants :

- 110 dossiers d'assistance judiciaire dont 13 PA, 03 femmes, 01 VIH, 05 mineurs ;
- Sur les 110 dossiers 95 sont clôturés. Et sur les 95 dossiers 77,9% des détenus préventifs en situation pré juridictionnelle ont obtenu leur libération pure et simple et 19% des cas sont des affaires fixées ;
- 03 cas de cautions payées avant libération sur les 95 dossiers évoqués.

Ces résultats traduisent un engagement et une dynamique à généraliser dans le cadre de l'assistance judiciaire.

La poursuite des dynamiques enclenchées par les différents opérateurs sur le volet assistance judiciaire (RCN J&D et ASF) est susceptible de réduire la surpopulation carcérale dans les zones du projet, créant ainsi un environnement propice à l'exécution des peines.

S'agissant du mieux-être des détenus comme impact des actions de réduction des violations des droits de l'homme, il convient de relever la contribution capitale du monitoring des prisons mené par RCN J&D et ASF. La garantie du respect, de la protection, de la réalisation et de la promotion des droits de l'homme en milieu carcéral concourt à l'atteinte de l'objectif général qui est de renforcer l'Etat de droit, en s'assurant que celui-ci ne s'arrête pas aux portes des prisons.

Il y a cependant lieu de dire que ces résultats seraient plus amplifiés si la synergie avec les acteurs étatiques (Comités de Suivi de la détention préventive comprenant entre autres les chefs de parquets généraux et d'instances, les barreaux et la société civile) et l'AT (Cf. tableau des synergies proposées par le Consultant), était plus prononcée

☐ Perspectives d'impact en matière de lutte anticorruption dans le secteur de la justice

En matière de corruption, la résistance aux changements est une donnée constante, car la corruption génère des réseaux, des habitudes et des sources de bien être socio-économique.

Grâce aux actions menées, renforcement des capacités, renforcement du système d'alerte, collaboration avec l'OSCEP et l'APLC, des précurseurs ont été identifiés et les perspectives de changement peuvent être pronostiquées.

Cet impact pourrait cependant être amplifié en tenant compte de la recommandation sur le recadrage de la stratégie anticorruption dans la justice.

Cependant il y a lieu de relever que les bons changements engrangés dans la lutte contre la corruption en milieu judiciaire ne peuvent à eux seuls influencer la progression du score IPC de Transparency International en RDC. En effet, cet indice est une agrégation des perceptions de la corruption dans plusieurs secteurs.

❑ Perspectives d'impact sur l'accès aux droits des populations

Grâce aux cliniques juridiques installées dans les zones de projets et aux émissions radiophoniques, les perspectives d'impact dans la durée en termes notamment d'accroissement de la demande de justice et de revendication des droits peuvent être pronostiqués. L'équipe d'évaluation n'a pas pu conduire des enquêtes de perception dans les zones de projets encore moins une Médiamétrie pour apprécier la couverture médiatique, l'audimat et l'impact des activités radiophoniques. Par contre, les fichiers statistiques montrent que des centaines de personnes ont bénéficié de consultations juridiques dans le cadre des cliniques juridiques. Les perspectives d'impact sur ce volet sont certaines.

Recommandation 12 :

En vue d'amplifier l'impact sur cette thématique il conviendra de s'intéresser davantage aux critères de choix des médias diffuseurs (couverture géographique, audimat, proximité et crédibilité), ainsi qu'à la dimension interaction des émissions. L'usage des médias sociaux et autres formes de vulgarisation du droit peuvent mobiliser tenant compte du contexte (théâtre, court métrage et musique).

2.5.3. Existence et pertinence des stratégies contre les résistances aux changements

La résistance au changement est une dimension capitale et transversale dans les programmes de réforme, à cibler en vue d'une bonne atteinte des objectifs du programme. L'un des points culminants de résistance aux changements dans le cadre du PARJ2 est les conflits au sein et autour des MARC.

Au sein des MARC, l'on note des disputes entre les chefs traditionnels, tel que documenté par l'OSC FFBGD à Tshikapa, qui s'emploie par ailleurs à les réconcilier.

Autour des MARC, les relations avec les autorités judiciaires tardent à atteindre le niveau souhaité, notamment l'homologation des décisions des MARC par les tribunaux de paix. Il faut néanmoins préciser que des actions préalables ont été conduites, notamment la formation des acteurs, l'élaboration des formulaires, la mise en place des registres (etc.), dans le cadre d'une démarche ayant porté des fruits sur d'autres projets exécutés par exemple par RCN J&D.

Les résistances aux changements sur ces volets doivent être documentées, analysées afin de bénéficier d'une réponse judicieuse des opérateurs (RCN J&D et ASF). Dans ce cadre, le processus d'élaboration du plan de développement des MARC en cours chez ASF peut opportunément intégrer cette réflexion.

De manière générale, le risque lié à la résistance au changement n'a pas été suffisamment étudié sur toutes les thématiques du programme et subséquemment les stratégies mitigatives formelles n'ont pas été élaborées et mises en place. Toute chose qui ne peut bénéficier à l'amplification de l'impact du programme.

2.6. Durabilité du programme

2.6.1. Rappel des questions d'évaluation

Les termes de références à la page 3 précisent les trois questions d'évaluation à travers lesquelles la durabilité du programme doit être analysée. Il s'agit notamment d'une question d'évaluation générale et de deux questions d'évaluation spécifiques ainsi déclinées :

QEG : Les bénéficiaires pourront-ils continuer après l'intervention ?

QES : Quel est le niveau d'engagement des parties prenantes dans le projet, et comment l'améliorer ? Le programme prévoit-il des actions pour assurer la continuité de ses acquis à la sortie ?

Pour apporter des réponses rationnelles aux questions posées, l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur trois (03) critères de jugement soumis à validation :

- Conformité de la mise en œuvre aux principes des droits de l'homme, aux dispositions de la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et de la déclaration et le partenariat de BUSAN
- Documents de capitalisation
- Existence de stratégies de transfert

Dans le cadre d'une évaluation à mi-parcours, il est plus logique de s'intéresser aux éléments susceptibles de favoriser la pérennisation des actions menées ainsi que des stratégies de pérennisation. C'est dans cette dynamique de réflexion que vont se situer les analyses qui vont suivre.

2.6.2. Conformité de la mise en œuvre aux principes des droits de l'homme, aux dispositions de la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et de la déclaration et le partenariat de BUSAN

Les principes des droits de l'homme, la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et la Déclaration et le Partenariat de BUSAN mettent en œuvre un ensemble de principes qui visent à améliorer l'assistance technique internationale. Parmi ces principes, l'on peut citer :

- La garantie intégrale des droits humains ;
- L'appropriation ;
- L'alignement sur les stratégies nationales de développement et sur les systèmes nationaux ;
- L'harmonisation ;
- La gestion axée sur les résultats ;
- La responsabilité mutuelle en termes de transparence et de redevabilité réciproque ;
- L'inclusion de la société civile ;
- Le renforcement de la résilience et la réduction des vulnérabilités.

Ces principes permettent de structurer le développement et d'améliorer l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques publiques. A cet égard, ils apparaissent comme des critères de durabilité.

S'il est acté que le PARJ2 vient en appui à la PNRJ (principe d'alignement), il est par contre nécessaire que la partie nationale et notamment les acteurs étatiques puissent s'approprier (principe d'appropriation) les actions et résultats au travers d'une implication renforcée. Cette implication peut s'articuler sur plusieurs axes notamment dans la planification et la mise en œuvre des activités mais aussi dans la collaboration avec le système de suivi-évaluation du PARJ2 en vue de redevabilité mutuelle (principes de responsabilité mutuelle, de redevabilité et de transparence). **Car à travers la mise en œuvre d'un programme, se déploie un enjeu encore plus important, celui du transfert de technologie, soit du renforcement des capacités nationales. Cet enjeu est le gage de la durabilité des actions.**

A cet égard, l'équipe d'évaluation a noté des performances significatives sur le volet de la JPI à travers le renforcement des capacités (magistrats, avocats, membres de la société civile), la redynamisation des cadres de concertation (à Kananga et Tshikapa), l'affinage de la stratégie de poursuite (documentation des situations, ouverture de l'instruction, mise en état des affaires, mutualisation et l'harmonisation des outils de travail des différents partenaires, etc.). Une approche plus clarifiée de la documentation, de l'instruction et de la poursuite des crimes internationaux est désormais là où elle n'existait pas. Celle-ci génère des espoirs chez les victimes auparavant résignées. Sur ce volet, les perspectives de pérennisation sont certaines.

Recommandation 13 :

Les perspectives de pérennisation dans le volet JPI seraient davantage renforcées si des ateliers de partage d'expérience étaient organisés entre les acteurs du Sud Kivu (plus aguerris sur ces questions) et ceux de l'Equateur.

Par contre, la durabilité des moyens déployés au titre des BCG est pour l'instant faible, dans la mesure où, non seulement ces activités dépendent pour l'instant presque à 100% du financement du PARJ2, mais aussi et corrélativement, l'implication des acteurs nationaux notamment des parquets est pour l'instant faible, et que le financement étatique de l'aide légale n'est pas encore effectif. Sur un autre plan, les élections au sein des instances ordinales des Barreaux rendent instables la continuité des activités, car les Bâtonniers ont parfois des agendas contrastés. Tracer des perspectives de durabilité sur ce volet, nécessiterait d'améliorer les stratégies ciblant ces différents points.

S'agissant des MARC, la question de la durabilité ne se pose pas sur le principe de la continuité de leur existence puisqu'ils rentrent dans le fonctionnement normal des communautés villageoises africaines. Ce qui est recherché, c'est la certitude de la continuité de l'application des bonnes pratiques reçues lors des formations qui est en jeu en plus de l'homologation par les tribunaux judiciaires des décisions rendues par les chefs coutumiers. Sur ces deux plans, les performances du programme sont encore embryonnaires. La mise en œuvre du Programme pourrait capitaliser les bonnes pratiques d'homologation engrangées dans l'exécution des projets similaires par RCN J&D (exemple DGD-CONJUGUE 2017-2021) où, grâce à l'appui aux Tribunaux de paix, des audiences foraines d'homologation des décisions des MARC étaient organisées, et opportunément couplées à la sensibilisation des acteurs des MARC sur leur vocation d'asseoir la paix sociale.

Recommandation 14 :

La mise en œuvre du plan de développement des MARC en gestation (ASF), une meilleure coordination des OSC partenaires, et un encadrement adapté des magistrats du parquet garant de l'intérêt général et de l'ordre public, un plaidoyer pleinement assumé associant le GTJDH pour la promotion des MARC sont autant de pistes qu'il faudrait davantage affiner pour asseoir la durabilité sur ce volet.

Enfin, l'approche adoptée dans la conception du programme (CF et note complète) pour lutter contre la corruption en milieu judiciaire ne peut favoriser une pleine appropriation, gage de durabilité, par les acteurs judiciaires. En effet, faire porter une stratégie de lutte contre la corruption au sein d'un pouvoir établi par la Constitution (pouvoir judiciaire) par un organe relevant du pouvoir exécutif (APLC) induit déjà des conflits larvés susceptibles de fragiliser la pérennisation des acquis du programme.

L'équipe d'évaluation est d'avis qu'un travail collaboratif avec le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM), l'inspection générale de la justice et les chefs des cours d'appels civiles et militaires permettra d'élaborer une sous stratégie anticorruption dans la justice plus pertinente et mieux alignée sur les stratégies internes. Pour se faire, une coordination plus prononcée avec l'AT (expert auprès du CSM, expert auprès du Ministère de la Justice, experts auprès des Cours d'appels) sera nécessaire.

Recommandation 15 :

Pour pallier le déficit d'une stratégie de durabilité au sein du Consortium, et tenant compte des principes structurant la coopération internationale, il est recommandé de tenir compte des axes de pérennisation proposés dans le présent rapport sur toutes les thématiques du programme. Le futur coordonnateur du consortium devra avoir à cet égard une responsabilité primordiale.

2.6.3. Documents de capitalisation

La capitalisation est une valorisation des acquis et réalisations. Elle permet de recenser les bonnes pratiques (processus), l'expérience acquise à l'occasion de la mise en œuvre et la connaissance renforcée du contexte en lien avec les indicateurs.

A mi-parcours d'un programme aussi complexe que le PARJ2 et au regard des performances, il ne serait pas indiqué de remettre en cause l'absence de documents de capitalisation. Cette réflexion n'obère pas pour autant la nécessité de mener d'ores et déjà des réflexions en vue de cadrer le processus de capitalisation des acquis du programme.

Recommandation 16 :

Sans préjudice de réflexions alternatives plus pertinentes, l'équipe d'évaluation recommande la mise en place de documents de capitalisation suivant à transmettre prioritairement au Ministère de la Justice (GTJDH) :

- Un cahier des formations du PARJ2 recensant l'ensemble des modules dans différentes thématiques, le déroulement des ateliers de formation, l'organisation et la gestion de la logistique, le profil et la participation des bénéficiaires, ainsi que leurs attentes et niveau de satisfaction à la fin, les outils déployés pour l'évaluation

des formations et tout autre leçon apprise sur les spécificités de l'organisation des ateliers dans les différentes provinces et les différentes thématiques, etc.

- Un document de capitalisation sur les activités de l'Assistance juridique et judiciaire notamment en ce qui concerne la collaboration avec les OSC des droits de l'homme et les barreaux, les méthodes et outils déployés, les résultats obtenus et comment ils pourraient être améliorés, les leçons de la collaboration avec les acteurs étatiques, les leçons sur le choix des médias à utiliser pour l'information des masses, les bénéfices engrangés par les OSC partenaires, etc.
- Un document de capitalisation sur les MARC informant sur les résultats obtenus, les plans de développement des MARC mis en œuvre, les méthodes et outils mobilisés, les niveaux d'harmonisation des approches des différents opérateurs (RCN Justice & Démocratie et Avocats Sans Frontière), le degré de collaboration avec les responsables administratifs et judiciaires, les difficultés rencontrées et perspectives de solutions, etc.
- Un document de capitalisation sur la Justice Pénale Internationale (JPI) recensant les acquis en matière de méthodes et outils de documentation des crimes internationaux par les OSC, de renforcement des capacités d'instructions et de poursuites, d'encadrement, de protection et d'accompagnement des victimes, de fonctionnement des cadres de concertation et mécanismes de coordination existant, de résultats obtenus, de la dynamique des OSC nationales et ONGI dans la thématique, des acquis en matière de collaboration avec les acteurs étatiques, des difficultés et contraintes, etc.

La réalisation de ces documents devrait d'ores et déjà démarrer sous la responsabilité conjointe du Coordonnateur du consortium et du responsable suivi-évaluation à recruter en urgence. Ces deux responsables devront impérativement associer au travail de capitalisation le point focal du GTJDH du PARJ2 pour appropriation. Dans la même veine, il est recommandé d'organiser la présentation de ces différents documents (consolidés en interne) dans le cadre des ateliers de capitalisation des acquis du programme prévus dans la matrice des activités (Cf. note complète).

2.6.4. Existence de stratégies de transfert

Comme précédemment indiqué, l'un des enjeux majeurs de la mise en œuvre des programmes de coopération tel que le PARJ2 est le renforcement des capacités nationales. A ce niveau, deux types d'acteurs sont ciblés à savoir : les acteurs étatiques et les acteurs non étatiques.

En l'absence d'un plan de management global du programme incluant une stratégie de pérennisation, il s'est avéré nécessaire de mettre en relief les approches de transfert existant et d'analyser les contraintes inhérentes.

□ La durabilité à travers le renforcement des capacités

Le PARJ2 a offert aux acteurs étatiques (responsables administratifs et judiciaires) ainsi qu'à la société civile de nombreuses occasions de se former à travers des ateliers de formation organisés dans toutes les thématiques du programme. Les modules ainsi déclinés et la documentation partagée constituent un transfert de compétences susceptible de perdurer.

Ce volet serait davantage amplifié si les outils de suivi-évaluation post formation étaient mobilisés pour s'assurer de l'application effective des savoirs reçus.

❑ La durabilité via les études réalisées

Des études ont été réalisées dans le cadre de l'action du consortium notamment :

- Etude socio-anthropologique, juridique et participative sur les Modes Alternatifs de Résolution des Conflits (MARC) dans la province de l'Equateur (RDC), RCN Justice & Démocratie, mars 2023 ;
- Etude sur la justice communautaire en Ituri, Avocats Sans Frontière (ASF) Belgique, août 2023 ;
- Etude socio-anthropologique sur les pratiques corruptives dans le secteur de la justice en République Démocratique du Congo, RCN Justice & Démocratie, juin 2023 ;
- Diagnostics préalables à l'élaboration du PARJ2 et à la mise en œuvre des activités.

Les études ainsi élaborées fournissent des éclairages sur des situations entravant le bon fonctionnement de la justice et dessinent des perspectives pour améliorer les contraintes identifiées. Certaines de ces études n'étaient pas disponibles au 31 juillet 2023 notamment celle relative aux pratiques corruptives dans la justice.

L'approche retenue pour la diffusion de ces études consiste en des ateliers de restitution et la distribution. Si la pertinence de cette approche est avérée, **il demeure la nécessité de les ancrer davantage dans le processus de réforme globale de la justice en lien avec les indicateurs du programme. De ce fait, même si l'on peut noter une bonne collaboration dans l'élaboration des TDR des études visées, une coordination plus étroite avec le GTJDH, chargé de recenser les études dans le secteur de la justice, devrait être établie. Le responsable suivi-évaluation serait alors principalement concerné par cette tâche.**

❑ La durabilité à travers les appuis aux partenaires de mise en œuvre

Si les activités de formation offertes aux membres des OSC partenaires sont susceptibles de renforcer leurs capacités dans les thématiques ciblées, les questions qui se posent sont celles de la volonté et de la capacité de poursuivre le travail sur ces thématiques au terme de leur contrat de subvention. S'agissant de la volonté, les entretiens avec les OSC partenaires ont laissé percevoir une volonté relative eu égard notamment à la faiblesse des financements nécessaires à assurer un fonctionnement durable de leur structure et à maintenir des ressources humaines de qualité. La volonté semble donc corrélée à la capacité.

Dans la conception du programme, l'autonomie financière des OSC partenaires est envisagée sous le seul angle de l'amélioration des compétences en gestion administrative et financière. Aussi séduisante à l'apparence que soit cette approche, elle pêche à l'épreuve par peu de réalisme. En effet, l'on ne peut ignorer que les OSC font face à des difficultés énormes de financement, ce qui rend difficile la collaboration continue de leurs membres, la gestion de leurs charges de fonctionnement et les perspectives de développement.

Les montants de subvention réservent une part jugée encore insuffisante par les OSC à leur fonctionnement, tandis que le reste est réservé à la mise en œuvre d'activités. Cette situation rend peu propice l'environnement du programme, affectant ainsi la fertilité des relations qui devaient asseoir la durabilité des acquis du programme. Il n'a pas échappé à

l'équipe d'évaluation que certaines des OSC partenaires ont une collaboration continue avec les membres du Consortium. Cette dynamique de collaboration constitue une aubaine pour aplanir les points de divergence et maintenir un environnement sain et propice. En tout état de cause, **pour mitiger le risque de déperdition financière sur le budget consacré aux activités, il serait plus judicieux de mieux dimensionner à l'intérieur des budgets disponibles la part réservée au fonctionnement.**

En plus, l'analyse des rubriques budgétaires des contrats de subvention de certains partenaires de mise en œuvre, révèle une sous-estimation des coûts. Ce qui ouvre la porte à l'inexécution ou à la réalisation amoindrie de certaines activités (outils de communication/kakemono, choix des médias pour des émissions d'information, rémunération des activités de monitoring, etc.).

Recommandation 17 :

La durabilité financière ne peut être viable si elle est abordée sous le seul prisme du renforcement de la gestion financière en ce qui concerne les partenaires de mise en œuvre. Il serait tout aussi indiqué de renforcer davantage la rubrique budgétaire consacrée au fonctionnement ; ce renforcement, qui pourrait s'élever à 20% du montant de la subvention, contribuera à sortir les OSC du sous-financement endémique dans lequel elles sont plongées. Cependant, le renforcement susvisé devra s'accompagner de précisions claires sur la ventilation des dépenses.

☐ La durabilité à travers la capitalisation des émissions radiophoniques

Dans les zones de mise en œuvre du programme, l'accès aux droits se fait entre autres à travers les émissions radios informant les populations sur les sujets de droits (droits substantiels et procédural). A ce jour, une trentaine d'émissions radio sont recensées.

Pour asseoir la durabilité d'un tel dispositif, plusieurs pistes peuvent être explorées : (i) la production d'un coffret regroupant toutes les émissions enregistrées en vue d'une possible rediffusion ultérieure ; (ii) une bonne définition des critères de sélection des médias diffuseurs ; (iii) la promotion d'une culture juridique chez les médias diffuseurs afin qu'ils maintiennent dans leurs programmes des émissions d'information sur le droit.

☐ Le besoin d'une note conceptuelle spécifique sur le transfert technologique

Aucun document sur la durabilité n'est actuellement disponible. Il convient de l'élaborer et de le mettre en œuvre.

3. PERSPECTIVES TRANSVERSALES DU PROGRAMME

3.1. Approche fondée sur les droits

3.1.1. Eléments sur le cadre conceptuel de l'approche fondée sur les droits

Sur le plan pratique, l'approche fondée sur les droits suppose que les détenteurs de droits et les détenteurs d'obligations soient renforcés, afin de rendre possible un meilleur exercice des droits de l'homme par les premiers. Les approches de renforcement incluent des formations, des appuis multiformes notamment en facilitant l'accès à la justice, en

travaillant à juguler toutes les contraintes (violations des droits humains ou restrictions dans la jouissance effective de ces droits, etc.). Les Nations unies, depuis le sommet des droits de l'homme en 1995 à Vienne, ont instauré l'approche fondée sur les droits humains comme une dimension transversale de son action en matière de développement. Toutes les agences sont ainsi mobilisées pour mettre en œuvre cette approche. Les éléments clés de l'approche basée sur les droits de l'homme au sens des Nations unies largement admis par les praticiens et les organes de traités sont les suivants : (i) indivisibilité et interdépendance des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels, (ii) égalité et non-discrimination dans la garantie de ces droits (respect, protection et réalisation), participation et inclusion des bénéficiaires à toutes les étapes de la chaîne PPBESE, (iv) redevabilité et état de droit.

L'UE qui assure le financement du PARJ 2 à travers le 11^{ème} FED, a aussi développé une approche intégrée fondée sur les droits humains à travers le **plan d'action de l'UE en faveur des droits humains et de la démocratie pour la période 2020-2024**. Ce plan s'articule autour de cinq piliers principaux :

- i. **Protéger et responsabiliser les personnes**: s'assurer que chacun peut jouir pleinement des droits civils et politiques, ainsi que des droits économiques, sociaux et culturels, notamment en renforçant les capacités d'action en vue pour optimiser le potentiel de tous, tout en faisant la promotion des droits fondamentaux, de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et des filles dans tous les domaines d'action.
- ii. **Bâtir des sociétés résilientes** : tenant compte du lien entre droits de l'homme et démocratie, contribuer à bâtir des institutions comptables de leurs actes et transparentes, des parlements représentatifs et des citoyens engagés, ainsi qu'un environnement favorable et sûr à la société civile et aux médias.
- iii. **La promotion d'un système mondial pour les droits de l'homme et la démocratie** en renforçant la cohérence de l'UE et son unité dans les enceintes multilatérales, tout en élargissant et approfondissant les partenariats bilatéraux et en créant de nouvelles coalitions transrégionales.
- iv. **Tirer des possibilités offertes par les nouvelles technologies et relever les défis afférents** : tenant compte du rôle central des nouvelles technologies dans la promotion et/ou la violation des droits de l'homme surtout pour les publics vulnérables, engager le combat contre les effets négatifs possibles des nouvelles technologies.
- v. **Obtenir des résultats grâce à la collaboration** : mettre en place un vaste dialogue et des mécanismes diplomatiques et techniques en vue d'une mise en œuvre efficiente du plan d'action.

3.1.2. L'adéquation du PARJ 2 au cadre conceptuel de l'approche fondée sur les droits

□ La conception du programme prévoit l'approche fondée sur les droits

La Note complète prévoit les éléments devant guider l'approche fondée sur les droits du Consortium. D'abord l'action devait refléter les principes d'indivisibilité d'universalité, d'inaliénabilité et d'interdépendance des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels. Ensuite il est indiqué que les droits doivent concerner toutes les personnes, plus particulièrement les personnes en situation de vulnérabilité (principe let no one behind), dessinant le principe d'égalité et de non-discrimination. Les formes de cette intégration des droits sont aussi précisées : le renforcement des capacités des détenteurs de droits et des détenteurs d'obligations, et le « legal empowerment » (ou émancipation juridique). Parlant

du renforcement des capacités, un partenariat avec les OSC de défense des droits de l'homme en tant que relais communautaires de la demande de justice est préconisé en vue de renforcer l'accès à la justice dans les thématiques du programme.

L'analyse des actions mises en œuvre par le Consortium correspond largement à cette approche. La défense des droits des détenus (via assistance juridique et judiciaire en pré-juridictionnel, plaidoyer auprès des autorités pénitentiaires pour régler les gaps, etc.), les consultations juridiques gratuites, le développement des MARC, et la promotion des droits des victimes des crimes de masse graves, sont autant d'action qui s'inscrivent bien dans une dynamique de garantie des droits de l'homme.

De plus *les consultations préalables à la conception de l'action*, parce qu'elles ont permis d'échanger avec les acteurs étatiques et les OSC des droits de l'homme, sont en cohérence avec le principe de participation et d'inclusion en ce qui concerne l'élaboration de l'action.

☐ **La mise en œuvre du programme est cohérente avec l'approche fondée sur les droits**

Le partenariat avec les OSC, relais des populations dans la mise en œuvre des actions (documentation des crimes internationaux, renforcement des MARC, monitoring des prisons, système d'alerte en matière de lutte contre la corruption, etc.), constitue aussi une immersion du programme dans ce même critère (participation et inclusion). De plus les activités de renforcement des capacités enregistrées dans toutes les thématiques du programme contribuent à renforcer les acteurs nationaux dans l'exercice de leurs droits : pour les OSC, elles pourront mieux soutenir les titulaires de droits dans leur demande de justice ou de droits ; pour les acteurs étatiques titulaires d'obligations elles pourront mieux remplir leur devoir en matière de respect, protection et réalisation des droits humains.

☐ **Le cadre de coordination et de redevabilité mutuelle correspond peu à l'approche fondée sur les droits**

En dépit des efforts importants consentis dans la conception et la mise en œuvre pour être en cohérence avec l'approche fondée sur les droits, il reste que des mécanismes de redevabilité mutuelle ne sont pas en place. En dehors de l'évaluation à mi-parcours qui devra alors être largement partagée, des cadres de discussions avec les partenaires de mise en œuvre (étatiques et non étatiques) pour la coordination et la redevabilité mutuelle tardent à être mis en place.

Par ailleurs, le volet indivisibilité et interdépendance des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels (DESC) n'est pas pris en compte dans l'action, en ce qui concerne les DESC. S'il est vrai que le renforcement de la demande de justice peut avoir un effet indirect sur cette catégorie de droits, il n'en demeure pas moins que l'effectivité des DESC requiert une spécialisation dans les approches. Dans le cadre de l'action, le soutien à l'opérationnalisation du mécanisme national d'indemnisation des victimes des crimes graves et de masse, peut amplifier l'impact attendu des activités dans cette thématique. Les ONGI ASF et TRIAL possèdent à cet effet une expertise intellectuelle avérée en la matière qu'elles pourraient opportunément mobiliser pour soutenir les réflexions nationales.

En fait la démarche générale d'implémentation de l'approche fondée sur les droits dans le programme, est plus informelle que formelle : aucune note de position n'a été élaborée pour actualiser les préconisations de la Note complète sur ce volet. Le futur coordinateur du consortium, dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre d'une telle Note de positionnement devra avoir une responsabilité majeure.

3.2. Egalité des genres

3.2.1. Eléments sur le cadre conceptuel de l'égalité de genre

L'égalité des sexes est une préoccupation mondiale, qui a permis la mise en place de nombreux instruments internationaux contraignants et non contraignants. Elle fait partie intégrale de l'approche plus large fondée sur les droits, dont elle trace des lignes spécifiques concernant les femmes et les filles. Deux dimensions fondamentales rentrent dans la dimension genre : l'égalité de sexe hommes-femmes, et l'autonomisation (*empowerment*) des femmes et des filles. Parmi les objectifs de développement durable, l'ODD 5 cible principalement l'égalité des sexes en ces termes : « *parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles* ».

A titre d'exemple, le tableau ci-dessus reprend quelques actions et indicateurs des ODD qui peuvent être couverts par certaines actions du programme.

| QUELQUES ACTIONS PREVUES DANS L'ODD 5 | INDICATEURS CORRESPONDANT |
|---|--|
| 5.1 Mettre fin, partout dans le monde, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles | 5.1.1 Présence ou absence d'un cadre juridique visant à promouvoir, faire respecter et suivre l'application des principes d'égalité des sexes et de non-discrimination fondée sur le sexe |
| 5.2 Éliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et d'autres types d'exploitation | 5.2.1 Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans ou plus ayant vécu en couple victimes de violences physiques, sexuelles ou psychologiques infligées au cours des 12 mois précédents par leur partenaire actuel ou un ancien partenaire, par forme de violence et par âge 5.2.2 Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans ou plus victimes de violences sexuelles infligées au cours des 12 mois précédents par une personne autre que leur partenaire intime, par âge et lieu des faits |
| 5.a Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques, ainsi que l'accès à la propriété et au contrôle des terres et d'autres formes de propriété, aux services financiers, à l'héritage et aux ressources naturelles, dans le respect de la législation interne b) proportion de femmes parmi les titulaires de droits de propriété ou de droits garantis sur des terrains agricoles, par type de droit. | 5.a.1 a) Proportion de la population agricole totale ayant des droits de propriété ou des droits garantis sur des terres agricoles, par sexe ; 5.a.2 Proportion de pays dotés d'un cadre juridique (y compris le droit coutumier) garantissant aux femmes les mêmes droits que les hommes en matière d'accès à la propriété ou au contrôle des terres |
| 5.c Adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles à tous les niveaux et renforcer celles qui existent. | 5.c.1 Proportion de pays dotés de systèmes permettant de suivre et de rendre public le montant des ressources allouées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. |

Au niveau de l'UE, des plans d'actions pour l'égalité des sexes ont aussi été élaborés. Le GAP III pour la période 2020-2024 prévoit des actions qui renforcent celles du GAP II 2015-2019. Dans ce dernier document, il était envisagé qu'au moins 70% des actions financées par l'UE aient un score G1 (genre comme objectif principal) ou G2 (genre comme objectif significatif). Dans le cadre du GAP III, 5 piliers principaux sont retenus :

- I. 85% des actions financées dans le cadre de l'aide extérieure devront contribuer à l'égalité de sexe et à l'autonomisation des femmes d'ici 2025
- II. Mise en place d'une vision stratégique partagée et d'une coopération renforcée avec les Etats membres et les partenaires multilatéraux
- III. Accélération des progrès sur des thématiques clés (violences basées sur le genre, renforcement socioéconomique des femmes, santé sexuelle et reproductive, etc.)
- IV. Promouvoir un leadership exemplaire sur la question
- V. Mesure des résultats obtenus par la mise en place d'un système efficient des changements obtenus

3.2.2. Adéquation du PARJ 2 à l'égalité de genre

Le principe de l'égalité et de non-discrimination demande parfois que des engagements et arrangements formels soient pris afin de rétablir l'équité entre les sexes. L'égalité des sexes est donc une approche volontariste, ancrée dans une stratégie ou une note de positionnement constituant un cadre référentiel

❑ La conception du programme a accordé peu de place à l'approche égalité de sexe

L'un des éléments touchant la dimension genre dans les actions est de s'assurer que durant la formulation du programme des analyses sexo-spécifiques ont été conduites dans la phase de maturation de l'action¹⁰. De plus, l'analyse des indicateurs d'effets et d'impact du cadre logique de la CF montre qu'aucune place n'a été accordée à l'égalité de sexe. Il y a donc une inadéquation entre les préconisations des Dispositions techniques et administratives de la Convention de financement du PARJ 2 (page 7) et les dispositions du cadre logique. Cette vacuité se retrouve aussi dans le cadre logique de la Note complète du Consortium.

Par contre certains indicateurs de produits prévoient une désagrégation par sexe des résultats. Si cela reflète un effort non négligeable, néanmoins il ne s'agit que d'une approche de comptabilisation en continu des résultats, une approche quantitative voire statistique. Des indicateurs qualitatifs et sexo-spécifiques sont absents.

Les indicateurs mondiaux (ODD 5) auraient pu en ce sens irriguer les canaux de réflexions pour mieux refléter les attentes au moins en termes de réalisation du score G2 (genre comme objectif significatif).

¹⁰ DG DEVCO, NEAR and FPI, *Evaluation with gender as a cross-cutting dimension*, juin 2018, Ref. Ares(2018)3264752 - 20/06/2018, page 3

❑ **La mise en œuvre du programme intègre plusieurs aspects de l'approche égalité des sexes**

La mise en œuvre de plusieurs thématiques intègre la dimension genre à plusieurs niveaux. La situation la plus significative se situe au niveau des MARC où les indicateurs de l'ODD 5 (indicateurs 5.5.2, 5a.1a, et 5a.2) se jouent sur les aspects liés à l'accès à la propriété foncière des femmes. Dans la même veine, la conclusion de partenariats avec les OSC féminines (dirigées par des femmes et s'occupant des questions spécifiques sur le genre) sur ce volet permettra davantage de promouvoir la place des femmes au sein des MARC, et donc de mieux protéger leurs droits spécifiques.

De même, une approche sexo-spécifique a été notée dans le cadre du traitement des crimes de masse, avec la distinction des hommes et des femmes victimes. Même si le nombre de femmes bénéficiaires reste peu important comparé à celui des hommes (en moyenne moins de 4%), cela contribue à réaliser certains indicateurs de l'ODD 5 (indicateurs 5.2.1 et 5.2.2) relatifs aux violences sexuelles subies par les femmes et filles. Dans ce cadre des canaux de transfert des victimes nécessitant un suivi médical ou un soutien psychologique vers des hôpitaux ou des Psychologues ont été mis en place.

Enfin le volet de la détention accorde une attention spécifique aux femmes en détention. Des approches particulières sont prises pour avoir accès à des avocats de sexe féminin afin de pouvoir discuter des problèmes spécifiques liés à la bonne mise en œuvre des Règles de Bangkok.

❑ **Faible encadrement de l'approche d'égalité des sexes au sein du Consortium**

En dépit des actions menées au plan opérationnel pour asseoir la dimension genre dans leur travail quotidien, les équipes mobilisées du Consortium manquent d'un cadre référentiel en matière d'égalité de sexe : pas de politique, stratégie, ou de note de positionnement sur l'institutionnalisation du genre dans le cadre du PARJ 2.

Une conformité affirmée aux principes de l'égalité de genre, nécessite l'élaboration d'un document de positionnement pour asseoir les principes d'égalité de genre qui doivent guider les activités menées dans le cadre de toutes les thématiques.

3.3. Sensibilité aux conflits

3.3.1. Éléments sur le cadre conceptuel de la sensibilité aux conflits

Tout projet implémenté dans une zone a nécessairement un effet direct ou indirect sur la recherche de la paix ou l'accentuation du conflit dans les zones d'activités¹¹. La sensibilité au conflit est la capacité d'une organisation à : comprendre le contexte dans lequel elle opère ; comprendre l'interaction entre son intervention et ce contexte ; et agir d'après cette compréhension afin de minimiser les impacts négatifs et de maximiser les impacts positifs sur les conflits¹². Elle implique ainsi que toutes les interventions menées dans les situations

¹¹ Bush, K, *A measure of peace and conflict impact assessment (PCIA) of development projects in conflict zones*, Ottawa, Working paper, International Development Research Centre, 1998

¹² Consulté sur le dictionnaire en ligne, du Réseau Inter-agences pour l'Éducation en situations d'urgence, [Sensibilité au conflit | INEE](#)

fragiles et touchées par des conflits puissent veiller à ne pas aggraver involontairement les tensions sociopolitiques, mais exploiter le potentiel permettant de renforcer la cohésion sociale et la paix.

Selon la définition qui en est donnée, la sensibilité aux conflits consiste à utiliser le contexte comme point de départ pour la planification d'une intervention et à adapter l'ensemble des aspects d'une organisation à ce contexte. Quelques éléments sont proposés par plusieurs recherches sur les interventions dans les zones de conflit : (i) l'analyse du conflit, (ii) l'adaptation de la capacité institutionnelle et des équipes à la situation de conflit ainsi que le positionnement, (iii) l'insertion de la dimension conflit dans la chaîne PPBESE.

Dans le Rapport de démarrage, nous avons indiqué qu'il serait difficile d'évaluer la dimension sensibilité aux conflits dans la mesure où aucun document n'était disponible et où des analyses constamment actualisées de la situation étaient indisponibles. Cependant nous allons dresser le tableau actuel, en proposant par la même occasion des lignes permettant de faire évoluer la situation.

3.3.2. Adéquation du PARJ 2 à la dimension sensibilité aux conflits

□ La conception du programme a tracé les lignes de la dimension sensibilité aux conflits

Les DTA de la CF et la Note complète offrent une analyse de la situation sociopolitique prévalant en RDC, caractérisée notamment par des conflits impliquant des groupes armés et parfois interethniques dans le Kasai, l'Ituri et l'Equateur. Cette analyse est essentielle pour situer le contexte de l'action, et asseoir la pertinence des solutions proposées dans le cadre de la réforme de la justice.

Aussi le tableau des risques de la Note complète prévoit un risque et des mesures mitigatives :

| RISQUES | GESTION DES RISQUES (MESURES MITIGATIVES) |
|---|--|
| Instabilité politique : dégradation de la situation politico-sécuritaire générale en RDC liée au calendrier électoral | Observation constante de la situation politique et sécuritaire et communication régulière par la mise en place de différents aspects de la stratégie de protection de l'Action- Etablissement des lignes directrices de sécurité commune, établis au début du projet. Conception de plans de contingence en cas de dégradation de la situation politico-sécuritaire générale. |
| Reprise de la violence dans les zones d'intervention et/ou l'extension des activités des milices engendrant une situation sécuritaire dégradée avec menaces physiques pour le personnel de l'Action | Identification des zones d'intervention à l'intérieur de chaque province en fonction des évaluations périodiques de la sécurité et de la situation politique. Planification conjointe du travail avec les partenaires internationaux, et avec les acteurs locaux qui connaissent au mieux le contexte d'intervention. Analyse commune des informations INSO par province, enrichie et précisée grâce aux différents relais communautaires ou points focaux sur le terrain, en lien avec les membres du consortium. Respect des politiques sécuritaires des membres du consortium, en veillant à la sécurité et au bien-être du personnel et des parties prenantes (OSC, barreaux, avocats, etc.). Si la situation politique et sécuritaire se dégrade au point de compromettre la sécuritaire des collaborateurs et des OSC locales soutenues sur place : suspension de l'Action aussi longtemps que nécessaire en consultation avec l'UE. Si besoin, les mesures de visibilité prévues par l'Action pourront être révisées temporairement, au cas par cas, après information du bailleur. |

Le tableau des risques ainsi présenté prévoit des cadres référentiels en matière d'évolution de la situation sécuritaire (analyses situationnelles constamment actualisées, lignes directrices de sécurité, plans de contingence, etc.).

Tous ces outils devaient être élaborés et tenus dans le cadre de la mise en œuvre du programme

❑ **La mise en œuvre du programme a moyennement intégré la dimension sensibilité aux conflits**

Les outils prévus pour renforcer la dimension sensibilité aux conflits n'ont pas été développés. Les PV des réunions de coordination n'indiquent même pas que ces documents ont fait l'objet d'une réflexion particulière.

Il faut néanmoins indiquer que la sécurité est l'une des missions des directeurs pays, et que de manière générale des dispositions sont prises pour sécuriser les locaux et activités ainsi que les déplacements.

❑ **Les défis pour renforcer la dimension sensibilité aux conflits du Consortium**

Le principal défi est d'abord de construire les outils de la dimension sensibilité aux conflits, tels que prévus dans la Note complète, dans le cadre d'une stratégie formelle et documentée. Ensuite suivra sa mise en œuvre.

Cette tâche peut être confiée dans le cadre des activités en cours au Coordinateur en lien avec les Responsables pays des membres du consortium.

4. CONCLUSIONS

4.1. Conclusion Générale

Tenant compte des analyses précédentes, l'équipe d'évaluation estime que malgré les retards observés dans le démarrage des activités et la mise en place des équipes, le programme est en cours d'atteindre sa vitesse de croisière. Les éléments devant déterminer la mise en œuvre d'autres activités sont déjà en place : modules de formations, ateliers de renforcement des capacités, outils de collecte des données, études, stratégie de mise en œuvre, etc. Même si des retards continuent d'être notés sur l'OS 3 concernant la corruption - en partie à cause de la faible collaboration avec l'APLC et en partie à cause de la pertinence de l'ancrage de la stratégie- et sur le volet MARC, les perspectives restent très positives.

Bien que très dense comme programme, le PARJ 2 reste d'actualité. Ancré dans la PNRJ, ce programme a vocation à contribuer à la progression des indicateurs de cette politique sectorielle. Les thématiques développées sont en effet très importantes pour la garantie de l'état de droit en RDC. Il sera néanmoins important de renforcer l'alignement entre la CF du PARJ 2 et la Note complète exécutée par le consortium sur les aspects concernant la chaîne des résultats et les indicateurs du cadre logique, en vue de renforcer la cohérence verticale et horizontale. Les recommandations faites permettront de faire évoluer les performances vers l'atteinte des objectifs et résultats escomptés.

4.2. Appréciation générale sur l'exécution du programme

A mi-parcours le taux d'exécution du programme reste en deçà de la moyenne, soit approximativement à 35%. Les perspectives en termes d'efficacité sont excellentes. Ce jugement s'appuie sur deux éléments : (i) la performance des activités depuis le début de l'année 2023, et (ii) la capacité institutionnelle des Opérateurs de mise en œuvre dont l'expertise dans les thématiques du programme sont avérées.

Cependant pour renforcer l'efficacité il sera judicieux d'améliorer la synergie avec les experts de l'AT sur les thématiques communes, l'implication des acteurs étatiques, mais aussi d'affiner l'efficacité interne notamment par la capitalisation des recommandations.

En termes d'impact, les perspectives sont très prometteuses sur différents volets, moyennant une judicieuse prise en compte des recommandations faites et dont la liste est présentée ci-dessous. Les performances engrangées à divers degrés, dans la poursuite des crimes internationaux, la protection des droits des détenus, l'assistance judiciaire et l'information juridique aux populations et enfin sur la lutte contre la corruption en milieu judiciaire, sont toutes susceptibles d'activer des leviers de changement au sein de la justice, et ce, de manière durable.

Les moyens de pérennisation des acquis sont progressivement déployés par les opérateurs : études, modules de formation et formations, documents de capitalisation, compilation des émissions radios, etc. Comme indiqué dans le corps du rapport, la modélisation de la durabilité, ainsi qu'une meilleure implication des acteurs étatiques associée à une collaboration améliorée avec les OSC devront être davantage exploités pour que les acquis du programme lui survivent.

5. RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS ET RESPONSABILITES

Tableau 7 : Récapitulatif des recommandations, niveau de priorité et responsable de mise en œuvre

| N° | Recommandations | Niveau de priorité (Elevé, moyen, faible) | Responsable (s) de mise en œuvre |
|----|---|---|---|
| 1 | Pour renforcer l'adéquation entre le PARJ2 et la PNRJ, il apparaît nécessaire de faire converger les résultats et les indicateurs de la CF et de la Note complète du programme. Ce travail peut s'effectuer au cours d'une réunion entre le Groupe Technique Justice et droits humains, la DUE, l'Assistance Technique (AT) et les membres du Consortium. | Elevé | DUE, Consortium + AT et GTJDH |
| 2 | Pour construire et maintenir une logique programme dans le cadre PARJ2, il est recommandé d'harmoniser les approches et les méthodes sur les domaines de convergence, ce en vue d'un renforcement uniforme des acteurs étatiques sur les thématiques ciblées. Cette harmonisation doit se faire en interne via les mécanismes de coordination existant (Coordinateur du programme, Chargé de suivi-évaluation et Comité existant). | Moyen | Coordinateur du Consortium + chargé de suivi-évaluation |
| 3 | Tenant compte de l'importance du suivi-évaluation, de l'apprentissage - capitalisation dans le cadre d'un programme de réforme touchant des domaines aussi importants que sensibles, un poste dédié doit être ouvert à cet effet. Cet expert qui aura de préférence un profil senior travaillera ainsi aux côtés du Coordonnateur de programme pour suivre la | Elevé | RCN et membres du Consortium |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | |
|---|---|---------|--|
| | <p>progression des indicateurs du cadre logique du PARJ2 en lien avec ceux de la CF et de la PNRJ, et capitaliser les ressources intellectuelles générées par la mise en œuvre du programme.</p> <p>A défaut de la capacité de recruter une telle ressource humaine, il est possible de revaloriser le poste d'Assistant suivi-évaluation de RCN pour tenir cette fonction dans le cadre du programme</p> | | |
| 4 | <p>Dans le sillage des recommandations précédentes et pour clarifier davantage le pilotage, la coordination et la mise en œuvre du programme, il importe de mener une réflexion collective sur la cohérence verticale et horizontale de la chaîne des résultats du cadre logique. Cette réflexion devra permettre de mieux formuler et agencer la chaîne des résultats, les indicateurs et les sources de vérification. Elle devrait aussi permettre de renforcer la cohérence avec la convention de financement du PARJ2.</p> | Elevé | Cadre de coordination du Consortium, Coordinateur et Expert SE |
| 5 | <p>Dans un contexte de retard dans l'exécution des activités du programme, la simplification des mécanismes de synergie et de coordination est plus que jamais de mise. Il est à cet égard recommandé une redéfinition du cadre de gouvernance du Consortium. Cette révision concerne la mise en place d'un Comité de coordination du programme comprenant les chefs de mission ou directeurs pays, les trois (03) coordonnateurs de programme et les trois (03) coordonnateurs AFL en présence du Coordonnateur du Consortium qui sera assisté d'un expert en suivi-évaluation. Ce cadre stratégique et opérationnel pourrait avoir une périodicité bimestrielle et aborderait des questions clés concernant la mise en œuvre du programme. A cet effet, les sujets élémentaires relatifs au reporting des activités seraient élagués au profit des éléments plus qualitatifs se rapportant aux questions de synergies, au suivi des effets et de l'impact du programme ainsi qu'à d'autres aspects liés à l'environnement du programme (contexte sociopolitique et sécuritaire, cadre relationnel, harmonisation des interventions). Dans cette configuration, le Coordonnateur du Consortium et le Chargé de suivi-évaluation du consortium auraient la responsabilité de rédiger les rapports en lien avec les coordonnateurs de programme et les responsables thématiques de chaque membre du Consortium.</p> <p>Les questions budgétaires et comptables si elles surviennent seraient résolues dans le cadre de réunions ponctuelles spécifiques.</p> | Elevé | Membres du Consortium + Coordinateur |
| 6 | <p>Une réflexion plus poussée sur les causes profondes de l'instabilité des RH nous semble nécessaire pour enrichir la politique de gestion des RH des différents opérateurs. A cet égard, les futurs ateliers de réflexion ou retraites prévues dans les différents agendas peuvent être une occasion de s'intéresser davantage à la question de la gestion des ressources humaines en vue de l'optimiser.</p> | Moyenne | Membres du Consortium |
| 7 | <p>En plus de réitérer la recommandation sur le recrutement d'un expert en suivi-évaluation du Consortium, il est recommandé d'optimiser le rapportage des activités en s'appuyant sur les propositions suivantes : (i) la poursuite de l'utilisation du format de l'UE ; (ii) la présentation des informations par objectifs spécifiques et résultats ainsi que la progression dans la réalisation des indicateurs dédiés ; (iii) la désagrégation par</p> | Elevé | Coordinateur du consortium, Expert SE |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | |
|----|---|---------|--|
| | <p>sexe, par âge et par zone d'intervention ; (iv) le soutien des données quantitatives par des analyses, etc.</p> <p>Le Coordonnateur du consortium devra s'assurer du respect du calendrier de collecte de données et de rapportage, en veillant mensuellement en lien avec le responsable suivi-évaluation du degré d'exécution des activités planifiées. L'optimisation du rapportage ainsi envisagée, devra s'adapter à la structure de gouvernance proposée dans la recommandation n° 5</p> | | |
| 8 | <p>Pour réduire la vulnérabilité du programme par rapport à son environnement et son efficience interne, il est recommandé d'élaborer et de mettre en place un plan formel de gestion des risques. Ce plan pourrait intégrer entre autres les risques liés à l'évolution du contexte socio-politique, les risques liés à l'instabilité des ressources humaines, les risques liés aux activités techniques (choix des médias diffuseurs, synergies et coordinations, financement des activités des partenaires de mise en œuvre,...), etc. Chacun des risques identifiés devra faire l'objet d'une analyse permettant d'établir le niveau de criticité et les mesures mitigatives correspondantes. Le plan de gestion des risques devra aussi déterminer la périodicité de son actualisation.</p> | Moyen | Coordinateur du Consortium |
| 9 | <p>Compte tenu des performances actuelles, la pleine opérationnalisation des MARC, des volets JPI et aide légale (révision normative et son opérationnalisation financière) va nécessiter une prolongation du programme au-delà de la période prévisionnelle de fin.</p> | Elevé | DUE, Membres du Consortium |
| 10 | <p>Il est opportun que la mise en œuvre se positionne encore plus efficacement sur les indicateurs du cadre logique, en vue d'adopter les stratégies les plus efficaces pour les réaliser, et valoriser ainsi le niveau d'efforts dans le cadre des thématiques. De plus il convient de revisiter certains indicateurs du cadre logique afin d'y élaguer ceux dont la réalisation échappe au contrôle du Consortium ; dans le cadre des résultats de l'OS 1, les indicateurs suivants sont concernés : (i) P1.1. I2. Nombre d'actions menées par les barreaux pour demander l'allocation des fonds disponibles au titre de l'aide légale à l'Etat ; (ii) P1.2.I2. Pourcentage de justiciables interrogés qui considèrent que leur niveau de connaissance et de confiance sur leurs droits et l'offre de justice a augmenté suite à l'intervention (augmentation de la connaissance oui, mais l'augmentation de la confiance relève d'autres paramètres qui échappent à la volonté et à l'effort du Consortium).</p> | Elevé | Membres du Consortium, DUE, Coordinateur du Consortium, GTJDH et Expert SE |
| 11 | <p>La montée en puissance de la mise en œuvre du programme va donc nécessiter de rechercher des voies et moyens de communiquer adéquatement sur l'appui spécifique du programme en vue d'aplanir les incompréhensions avec les AE et les OSC notamment sur le contenu du programme et les attentes , d'impliquer davantage les AE où il faut, et de développer les synergies nécessaires à l'atteinte des objectifs du programme.</p> | Moyenne | Coordinateur du Consortium |
| 12 | <p>En vue d'amplifier l'impact sur cette thématique il conviendra de s'intéresser davantage aux critères de choix des médias diffuseurs (couverture géographique, audimat, proximité et crédibilité), ainsi qu'à la dimension interaction des émissions. L'usage des médias sociaux et autres formes de vulgarisation du droit peuvent mobiliser tenant compte du contexte (théâtre, court métrage et musique).</p> | Moyenne | Coordinateur du Consortium et Chargé de programmes des opérateurs |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | |
|----|--|---------|---|
| 13 | Les perspectives de pérennisation dans le volet JPI seraient davantage renforcées si des ateliers de partage d'expérience étaient organisés entre les acteurs du Nord et du Sud Kivu (plus aguerris sur ces questions) et ceux de l'Equateur. | Moyenne | ASF, Trial International |
| 14 | La mise en œuvre du plan de développement des MARC en gestation (ASF), une meilleure coordination des OSC partenaires, et un encadrement adapté des magistrats du parquet garant de l'intérêt général et de l'ordre public, un plaidoyer pleinement assumé associant le GTJDH pour la promotion des MARC sont autant de pistes qu'il faudrait davantage affiner pour asseoir la durabilité sur ce volet. | Elevé | Coordinateur du Consortium et Chargés des programmes des Opérateurs |
| 15 | Pour pallier le déficit d'une stratégie de durabilité au sein du Consortium, et tenant compte des principes structurant la coopération internationale, il est recommandé de tenir compte des axes de pérennisation proposés dans le présent rapport sur toutes les thématiques du programme. Le futur coordonnateur du consortium devra avoir à cet égard une responsabilité primordiale. | Moyenne | Coordinateur du Consortium |
| 16 | <p>Sans préjudice de réflexions alternatives plus pertinentes, l'équipe d'évaluation recommande la mise en place de documents de capitalisation suivant à transmettre prioritairement au Ministère de la Justice (GTJDH) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un cahier des formations du PARJ2 recensant l'ensemble des modules dans différentes thématiques, le déroulement des ateliers de formation, l'organisation et la gestion de la logistique, le profil et la participation des bénéficiaires, ainsi que leurs attentes et niveau de satisfaction à la fin, les outils déployés pour l'évaluation des formations et tout autre leçon apprise sur les spécificités de l'organisation des ateliers dans les différentes provinces et les différentes thématiques, etc. ▪ Un document de capitalisation sur les activités de l'Assistance juridique et judiciaire notamment en ce qui concerne la collaboration avec les OSC des droits de l'homme et les barreaux, les méthodes et outils déployés, les résultats obtenus et comment ils pourraient être améliorer, les leçons de la collaboration avec les acteurs étatiques, les leçons sur le choix des médias à utiliser pour l'information des masses, les bénéfices engrangés par les OSC partenaires, etc. ▪ Un document de capitalisation sur les MARC informant sur les résultats obtenus, les plans de développement des MARC mis en œuvre, les méthodes et outils mobilisés, les niveaux d'harmonisation des approches des différents opérateurs (RCN Justice & Démocratie et Avocats Sans Frontière), le degré de collaboration avec les responsables administratifs et judiciaires, les difficultés rencontrées et perspectives de solutions, etc. ▪ Un document de capitalisation sur la Justice Pénale Internationale (JPI) recensant les acquis en matière de méthodes et outils de documentation des crimes internationaux par les OSC, de renforcement des capacités d'instructions et de poursuites, d'encadrement, de protection et d'accompagnement des victimes, de fonctionnement des cadres de concertation et mécanismes de coordination existant, de résultats obtenus, de la dynamique des OSC nationales et ONGI dans la thématique, des acquis en matière de collaboration avec les acteurs étatiques, des difficultés et contraintes, etc. | Moyenne | Coordinateur du Consortium, Expert SE |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| | | | |
|----|---|-------|-----------------------|
| | <p>La réalisation de ces documents devrait d'ores et déjà démarrer sous la responsabilité conjointe du Coordonnateur du consortium et du responsable suivi-évaluation à recruter en urgence. Ces deux responsables devront impérativement associer au travail de capitalisation le point focal du GTJDH du PARJ2 pour appropriation. Dans la même veine, il est recommandé d'organiser la présentation de ces différents documents (consolidés en interne) dans le cadre des ateliers de capitalisation des acquis du programme prévus dans la matrice des activités (Cf. note complète).</p> | | |
| 17 | <p>La durabilité financière ne peut être viable si elle est abordée sous le seul prisme du renforcement de la gestion financière en ce qui concerne les partenaires de mise en œuvre. Il serait tout aussi indiqué de renforcer davantage la rubrique budgétaire consacrée au fonctionnement ; ce renforcement, qui pourrait s'élever à 20% du montant de la subvention, contribuera à sortir les OSC du sous-financement endémique dans lequel elles sont plongées. Cependant, le renforcement susvisé devra s'accompagner de précisions claires sur la ventilation des dépenses.</p> | Elevé | Membres du Consortium |

ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

1. Contrat PARJ II DUE

- PARJ II Contrat de subvention signé DUE RCN J&D
- ANNEXE 1 Note Complète 8 nov 2La021
- ANNEXE 2 Note succincte 15 sept 2021
- ANNEXE 3 - Budget de l'action
- ANNEXE 4 - Passation de marchés
- ANNEXE 5 - Demande de paiement
- ANNEXE 6 - Rapport narratif intermédiaire
- ANNEXE 7 - TDR Vérification des dépenses
- Convention de Financement

2. Dossier proposal

- Affectation RH_Equipements_Bureaux PARJ II
- Formulaire de demande de subvention renseigné
- Note Indemnité_logement & Per Diem_VOUT
- Grille Prime de Logement VOUT
- Statut de l'expatrié
- Calcul allocation familiales
- Facturation 08 2021 Assurances - RCN
- Grille salariale RDC
- Pesage Expatriés

3. Rapports trimestriels, rapports narratif et financier

- Rapport trimestriel T1 de février à avril 2022
- Rapport trimestriel T2 de mai à juin 2022
- Rapport trimestriel T3 d'août à octobre 2022
- Rapport trimestriel T4 d'octobre à janvier 2022
- Rapport trimestriel T5 de février à avril 2023
- Rapport trimestriel T6 de mai à juillet 2023
- Rapport narratif intermédiaire année 1
- Rapport financier année 1 (fichier Excel)

4. Monitoring et évaluation

- Chronogramme annuel PARJII TRIAL 2022
- Plan-suivi-évaluation PARJ2 -draft2_18072022
- Chronogramme annuel PARJII TRIAL 2023
- Planification PARJ2-Année 2-2023 -24- RCN RDC-Bunia
- Plan-suivi-évaluation PARJ2_février2023
- Matrice-cadre logique et activités
- ASF_Explications_Indicateurs corrigés
- PARJ2_Suivi des indicateurs_Consortium_ Mars 2023_revASF
- Guide pour la rédaction des success story

- Check-list pour le rapport trimestriel
- Etat des lieux programme année 1 : Rencontre ad hoc des partenaires du Consortium, Kinshasa, 04 juillet 2023

5. Partenariats

- PARJ II_Accord partenariat RCN J&D ASF signé de tous
- Accord de Partenariat RCN-TRIAL_signé
- PARJ II_Lettre correction art 14 d'Accord partenariat RCN JD_TRIAL du 13 avril 2022
- ASF_Partenaies_PARJ2
- PARJ II_Note Cadrage gouvernance consortium VOUT
- Plan de gouvernance PARJ2
- Compte rendu de la réunion du Comité de pilotage _version 26 10 2022
- TdRs COPIL PARJ 2
- Compte Rendu de la Réunion CODIR ad hoc Consortium PARJII du 04 juillet 2023
- Réunion direction PV du 26 avril 2022
- Compte Rendu de la réunion entre le CoDir et le Consortium PARJ 2 du 25 mai 2023
- Agenda CoDir- Consortium PARJ 2 du 25 mai 2023
- Agenda Comité Programme PARJ 2 du 03 mai 2023
- Agenda Réunion Consortium PARJ 2 du 18 juillet 2022
- CR-Comité programme Consortium-Janvier2023
- Compte rendu de la Réunion mensuelle Consortium PARJ 2 du 04 octobre 2022
- CR-Réunion comité programme Consortium PARJ2 du 09 mai 2023
- CR-Réunion Coordination programme PARJII du 28 juin 2023
- CR_réunion consortium_reformulation des indicateurs du 28 octobre 2022
- CR-Réunion mensuelle Consortium-AT-février2023
- CR Réunion AT-Consortium PARJII du 05 juillet 2023
- CR-Réunion coordination Consortium-AT du _07 décembre 2022
- CR-Réunion Consortium-AT du 03 novembre 2022
- CR-Réunion Consortium-AT_VOUT du 06 octobre 2022
- CR-Réunion Consortium-AT du 09 mai 2022
- CR Réunion GTJDH - Consortium - AT
- CR Réunion GTJDH Consortium PARJ 2
- CR Réunion de concertation PARJ2-PARP3 041022
- CR Réunion de concertation PARJ2-PARP3 20062023
- CR Réunion de concertation PARJ2-PARP3_31082023
- PV Réunion DUE-COFED-Consortium du 29 04 2022
- PV Réunion PNUD_MINJUS_DEC du 27 07 2012
- Notes pour la réunion à la COFED
- Tableau des synergies-Consortium-AT
- Tableau des activités similaires et besoins de synergie_ASF_Consortium_AT
- Tableau récapitulatif des équipes du consortium PARJ 2 en provinces

6. Documents d'orientation stratégique

- Politique Nationale de Réforme de la Justice (PNRJ)
- Etats généraux de la justice en RDC
- Plan d'actions prioritaires de la PNRJ (2020 - 2023)

7. Etudes et notes stratégiques

- Rapport d'étude socio-anthropologique sur les pratiques corruptives dans le secteur de la justice en République Démocratique du Congo, Cabinet Inanga, juin 2023.
- Rapport d'étude sur les normes sociales et pratiques et les causes qui sous-tendent les pratiques de corruption au sein du secteur de la justice, Cabinet Inanga
- Etude sur les insuffisances du système judiciaire congolais en matière de réparation des victimes de crimes de masse, ASF, mai 2021.
- Etude socio-anthropologique, juridique et participative sur les Modes Alternatifs de Résolution des Conflits (MARC) dans la province de l'Equateur (RDC), Cabinet Inanga, mars 2023
- Etude sur la justice communautaire en Ituri, Avocats Sans Frontière (ASF) Belgique, août 2023
- Note stratégique sur le produit 2 : « le recours aux cliniques juridiques et aux Mécanismes Alternatifs de Résolution de Conflits est soutenu par l'Etat »

8. Modules de formation

Zone Mbandaka

- Synthèse de la loi portant protection et promotion des droits des peuples autochtones pygmées en RDC
- Modules de sensibilisation des autorités locales -territoriales et déconcentrées-sur les lois : loi n°15/015 du 25 août 2015 fixant le statut des chefs coutumiers et loi organique n°10/011 du 18 mai 2010 portant fixation des subdivisions territoriales à l'intérieur des provinces, loi organique n°08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les provinces
- Analyse des instruments juridiques nationaux et internationaux sur la détention préventive
- Le rôle des médias et du journalisme d'investigation dans la lutte contre la corruption
- Lutte contre la corruption dans le secteur judiciaire
- Etat des lieux de la corruption en RDC & Rôles des autorités religieuses

Zone Bunia

- La répression de la corruption et des infractions voisines en droit congolais
- Corruption et infractions voisines formation des acteurs des magistrats et avocats en Ituri
- Etat des lieux de la corruption en RDC & rôles des autorités religieuses
- Atelier de formation des professionnels des médias de Bunia

Zone Kinshasa

- Module de formation de renforcement des capacités des agents de l'APLC et de l'OSCEP en techniques d'enquête et plaidoyer en matière de lutte contre la corruption : cas des infractions de corruption et les infractions assimilées en droit pénal congolais.

- Module de formation des acteurs de la société civile sur la lutte contre la corruption dans le secteur judiciaire
- Renforcement des capacités techniques des acteurs de la justice sur la lutte contre la corruption
- Déontologie des magistrats
- Echanges sur la corruption et les infractions assimilées
- Atelier de renforcement des capacités des acteurs de la société civile sur la lutte contre la corruption dans le secteur judiciaire

Zone Tshikapa

- Module sur la différence entre affaires civiles et pénales et le fonctionnement du tribunal de paix
- Session de formation sur les droits fonciers et successoraux de la femme
- Module sur les techniques de plaidoyer et lobbying en faveur des membres des cadres de concertation des acteurs marcs et certaines structures MARC
- Guide de formation et coaching sur les techniques de médiation - conciliation pour les acteurs MARC (Associations et chefs trad.)
- Atelier d'appropriation avec partenaires du PARJ2 au Kasai

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES ET TYPE D'ENTRETIEN

| Catégorie d'acteurs/Structures | | Responsables | Titre / Fonction | Contacts / Email | Type entretien | |
|--|----------------------|---------------------------|---|--|--|----------------------------|
| | | | | | EI ¹³ | EE ¹⁴ / Atelier |
| ETAPE KINSHASA - SIEGE (EN LIGNE) - TSHIKAPA (EN LIGNE) | | | | | | |
| Membres du Consortium ONGI | RCN | Audrey LAVIOLETTE (siège) | Chargée de Programmes RDC | +32 (0) 473 21 85 75 audrey.laviolette@cn-ong.be | 01 | |
| | | Hugo MOUDIKI JOMBWE | Chef de mission RCN en RDC | +243 808 383 696 hugo.jombwe@rcn-rdc.org | 02 | 01 |
| | | Tiffany NZEYIMANA | Coordinatrice AFL | tiffany.nzeyimana@rcn-rdc.org | 01 | |
| | | Innocent DUNIA BYAVULWA | Coordinateur Projets | +243 808 383 699 innocent.dunia@rcn-rdc.org | 02 | |
| | | Alain MULUBI NGONGA | Assistant Suivi et Evaluation | +243 80 83 83 711 alain.mulubi@rcn-rdc.org | 01 | |
| | | Hervé NSELELE | Responsable projets zone Kinshasa | +243 813313713 | 01 | |
| | ASF | Jennifer TRONCOSO | Directrice Pays | +243 (0) 817 420 559 jtroncoso@asf.be | 01 | 01 |
| | | Fabien BUETUSIWA | Coordinateur de Programme | +243 (0)820 29 99 31 Fbuetusiwa@asf.be | 01 | |
| | | Dominique KAMUANDU | Coordinateur thématique et stratégique | +243 814 571 899 Dkamuandu@asf.be | | |
| | | Marceline MUSWASWA | Coordinatrice de Projet PDH | Mmuswaswa@asf.be | | |
| | | Laurent SEMASAKA | Coordinateur AFL | lsemasaka@asf.be | 01 | |
| | Trial | Linda LAMRANI | Program Officer | +41 22 519 09 10 l.lamrani@trialinternational.org | 01 | 01 |
| | | Guy MUSHIATA | coordinateur de TRIAL International | +33 7 44 16 25 12 g.mushiata@trialinternational.org | 02 | |
| | | Freddy MIKENIKENI | Conseiller juridique | +243 829 892 144 f.mikenikeni@trialinternational.org | | |
| | Assistance Technique | UGP AT | Valérie DUMOULIN | AT PARJ2 | +243 973 311 769 dumoulin@ibf.be | 01 |
| Bailleur de fonds | DUE | Aurore DECARNIERES | Gestionnaire de programmes Réforme du Secteur de la Sécurité (RSSJ) | +243 (0) 825 339 395 Aurore.Decarnieres@eeas.europa.eu | | 01 |
| | | Myriam KHALDI | Gestionnaire de programmes Justice et Droits humains | +243 – (0) 81 556 74 01 myriam.khaldi@eeas.europa.eu | | |
| | Conseil Supérieur de | Colonel LITRACE | Responsable de la formation du CSM | +243 994 851 552 / +243 814 851 552 | 01 | |

¹³ Entretien Individuel

¹⁴ Entretien d'Equipe

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| Catégorie d'acteurs/Structures | | Responsables | Titre / Fonction | Contacts / Email | Type entretien | | |
|--|--------------------------|--|--|--|------------------|----------------------------|--|
| | | | | | EI ¹³ | EE ¹⁴ / Atelier | |
| Autorités judiciaires et administratives | la magistrature | | | | | | |
| | GTJDH | Jonathan KANDOLO | Responsable Sous-groupe thématique accès aux droits et à une justice de qualité | +243 811 408 282 | 01 | | |
| | OSCEP | Prof. Augustin MWENDAMBALI | Directeur Général | +243 817 201 838 | | 01 | |
| | | MULAMBA Bellarmin | Expert OSCEP | +243 811 430 005 bellarminodia@gmail.com | | | |
| | TSHIKAPA EN LIGNE | | | | | | |
| | Barreau | ISAAC NTAMBWE | Bâtonnier de l'ordre | +243 998 599 262 penalongombe@gmail.com | 01 | | |
| | AMS | Col. Jerry ILEPA NKOTA M'PIA | AMS Kananga | +243 815 298 060 ilepankota@gmail.com | 01 | | |
| | AMG | Maj. Vicky LUBANGA | AMG | +243 819 993 326 vickylubanga342@gmail.com | 01 | | |
| | Procureur Général | Jean-Trinité MAVILA | Procureur Général | +243 814 861 282 mavilaje@gmail.com | 01 | | |
| | Parquet général du KASAI | MAMBU KUYUNSA Mathieu | Avocat général (entretien en présentiel à Kinshasa) | +243 843000147 | 01 | | |
| Auditorat Militaire de Garnison | Major VICKY LUBANGA | Auditeur militaire de Garnison de Tshikapa | +243 970982 333 Vickylubanga342@gmail.com | 01 | | | |
| OSC et autres partenaires | Avocat | Me Franck BUAPUA | Avocat, partenaire TRIAL international | +243 999150278 | 01 | | |
| | PRODHOJ | Samuel ATWEKA | PCA | +243 898 644 187 samuelatweka@gmail.com | 01 | | |
| | | KAKESA Ruphin | Moniteur | +243 813 340 852 | | 01 | |
| | | ASSANI Grâce | Moniteur | +243 810 916 602 | | | |
| | | LOKONYA André | Moniteur | +243 824 410 731 | | | |
| | BCG Kinshasa-Matété | DILAYEN KAROL Jean Paul II | Point Focal ASF | kdilayen@gmail.com | | 01 | |
| | | MAKWALA Didier | Secrétaire BCG | +243 898 468 363 | | | |
| | PRODHOJ | BUKAYAFWA Linda | Monitrice | +243 810 309 220 | | | |
| | | MAKWELA Jean Paul Mariage | Secrétaire Exécutif | +243 815 105 146 Prodhoj.makwela@gmail.com | | | |
| | ACVDP | KOBOLONGO KONGUNDE Crispin | Président | +243 998 327 625 Acdvp2000@gmail.com | | 01 mini atelier | |
| C4 | MFUAMBA Fabrice | Chargé de communication | +243 997 641 580 fabricemfuamba7@gmail.com | | | | |
| DIGITAL CONGO | Rosy MUTELA | Journaliste | +243 999 962 554 | | | | |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| Catégorie d'acteurs/Structures | Responsables | Titre / Fonction | Contacts / Email | Type entretien | | |
|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--|--|----------------------------|----|
| | | | | EI ¹³ | EE ¹⁴ / Atelier | |
| VOXPOPOLI.CD | Hubert MURIPATAU | Journaliste | +243 895 054 370 | | | |
| LA PROSPERITE | Guy ELONGO | Journaliste | +243 997 882 547 | | | |
| BCG MATETE | BILIS LOTENGO | Avocat | +243 811 474 050 | | | |
| | MAKWALA Didier | Secrétaire BCG | +243 898 468 363 | | | |
| | DILAYEN KAROL Jean Paul II | Point Focal ASF | +243 815 217 592 kdilayen@gmail.com | | | |
| AMIS DE LA PRISON | OMER OMEKOKO | Coordonnateur | omeromekoko@gmail.com | | | |
| UCOFEM | Alexis LEKIARI BLANKOY | RAF | +243 858 368 096 | | | |
| | Rose MASALA | Directeur Exécutif National | +243 819 822 851 rose.masala37@gmail.com | | | |
| TSHIKAPA EN LIGNE | | | | | | |
| BCG Kasai | Remy KALENGA | Coordonnateur | remykalenga@gmail.com | | | |
| AFEJUCO | Félicienne MBEMBE | Coordinatrice | +243 976 077 301 afejucoasbl@gmail.com | | | |
| | Bruno KASONGA | Point focal du projet PARJ2 | +243 970 215 585 | | | |
| FFBGD | Agnès NGALULA | Coordinatrice | +243 970 595 089 | | | |
| Médias | KINDALO Diaris | Journaliste | kindalodiaris@gmail.com | | | |
| | FAMBA Fabien | Journaliste | fabienfamba564@gmail.com | | | |
| Barreau | MICHAU NGINDU | Comptable | +243 994 324 563 ngindumichel@gmail.com | | | |
| | KATUKUMBANYI Pontien | Chef de mission | +243 812 533 512 | | | |
| Eglise | MUTOMBO | Pasteur | +243 998 118 896 | | | |
| Obédience religieuse | Djibril NTOMA | Imam | djibrililunga56@gmail.com | | | |
| CADEFA | MBAMBI Martin | Coordonnateur | +243 998 463 434 martinmbambi@gmail.com | | | |
| | KIESUE Jules | Chef de projets | +243 995 959 666 mbambikiesue@gmail.com | | | |
| UCOFEM | NSHASHA Bernard | Chef de projet | nshasha84@gmail.com | | | |
| | DAHIDA KAPELA | Coordinatrice | kapeladahida@gmail.com | | | |
| RCN J&D | Julien SHEMITIMA | Responsable de projets Tshikapa | julien.baeni@rcn-rdc.org | | | |
| ETAPE BUNIA | | | | | | |
| Membres du Consortium ONGI | RCN | Emmanuella BURUME | Responsable de projets | emmanuella.burume@rcn-rdc.org | 01 | |
| | ASF | Johnny LAMULA | Coordonnateur Projets ASF | jlamula@asf.be | | 01 |
| | | Jules RHUHUNEMUNGU | Coordonnateur Projets JPI | jrhuhunemungu@asf.be | | |

EVALUATION A MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| Catégorie d'acteurs/Structures | | Responsables | Titre / Fonction | Contacts / Email | Type entretien | | |
|--|-------------------------------------|--|--|--|--|----------------------------|--|
| | | | | | EI ¹³ | EE ¹⁴ / Atelier | |
| | | Pascal TSHIMA NGA BERCHAL | Assistant de Projets | ptshimanga@asf.be | | | |
| Autorités judiciaires et administratives | Cour d'appel de l'Ituri | ODON KINGASI | 1 ^{er} Président | +243 812 598 669 | 01 | | |
| | Auditorat Militaire Supérieur | Col. Magistrat KUMBU NGOMA | Avocat général militaire | +243 813 292 330 | 01 | | |
| | Tribunal militaire de garnison | Lt. Col. Magistrat JOSE NDEMBA HULUNGU | Président du tribunal | +243 815 777 800 josendembanganga@gmail.com | 01 | | |
| | Prison centrale de Bunia | Lt. Col. CAMILE MARIGANI | Directeur | +243 816 830 329 | 01 | | |
| OSC et autres partenaires | SOFEPADI | JOSEPH BANYANGA | Point Focal | +243 827 902 075 | 01 | | |
| | RADPI | Blaise BALONGA BAMUNOBA | Point Focal | +243 812 972 130 | 01 | | |
| | PADI | Paulin MUNGANGA | Point Focal | +243 814 742 244 munganga055@gmail.com | 01 | | |
| | BCG | MITTERAND MARIJANI AMISI | DIEU-MERCI LISONGOMI | Coordonnateur | +243 810 082 946 | 01 | |
| | | | | Point Focal du projet | +243 814 611 302 dieumercilisongami@yahoo.fr | 01 | |
| | Barreau | KALEMBO ONINGAMA | Avocate pool ASF | +243 810 082 946 | | 01 mini atelier | |
| | Barreau | SARAH BIAMBALA | Avocate | +243 813 874 503 | | | |
| | Barreau | Guylain MIRINDI | Avocate | +243 814 549 314 | | | |
| | Parquet Général | Giselle FEZA | Secrétaire | +243 820 306 079 | | | |
| | | Laurent MPALUME | Greffier | +243 813 866 346 | | | |
| | Université Bunia / Faculté de droit | BITUM LOPA | Junior PANGA | Etudiant | +243 812 777 207 | | |
| | | | Représentant FAC Droit | +243 817 553 202 | | | |
| | Eglise AIC | MBAVAZI Benjamin | Secrétaire diocésain | +243 812 089 232 | | | |
| | SOFEPADI | JOSEPH BANYANGA | DZ'DA VAY | Point Focal 1 | +243 827 902 075 | | |
| | | | | Point Focal 2 | +243 812 815 897 | | |
| BCG | DIEU-MERCI LISONGOMI | Point Focal du projet | +243 814 611 302 dieumercilisongami@yahoo.fr | | | | |
| ETAPE MBANDAKA | | | | | | | |
| Membres du Consortium | RCN | Caviste KATEMBO VYOSIVYASI | Assistant Projets | +243 808 352 537 | | 01 | |
| | | TSHIMANGA Alexandre | Assistant AFL | +243 808 383 706 | | | |
| | | Guy Joseph IMBAZA | Chef d'antenne RCN Mbandaka (vu à Kinshasa) | +243 814470717 guyjosephimbaza@gmail.com | 01 | | |
| Autorités judiciaires et administratives | AMS | Col. NKULU Homère | AMS | +243 998 514 577 nkuluhomere@gmail.com | 01 | | |
| | AMG | MULAMBA | AMG | +243 815 402 604 | 01 | | |
| | Ministère de la Justice | ZENGE MPONZO | Ministre Provinciale | +243 814 183 685 +243 890 205 455 | 01 | | |

EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

| Catégorie d'acteurs/Structures | Responsables | Titre / Fonction | Contacts / Email | Type entretien | | |
|--------------------------------|------------------|-------------------------|---|--|----------------------------|-----------------|
| | | | | EI ¹³ | EE ¹⁴ / Atelier | |
| OSC et autres partenaires | Barreau Equateur | BOSEMBE Philippe | Bâtonnier | +243 810 406 614 | 01 | |
| | Eglise ECC | Rev. NSAMBI EPELI | Chef de district | +243 858 168 569 +243 810 088 559 | 01 | |
| | Eglise EEPC | Pasteur NAKWA Jean | Représentant légal | +243 817 302 034 | 01 | |
| | CDPJ | MONGI Elvis Joseph | Assistant projet / Formateur | +243 858 134 584 | | 01 mini atelier |
| | ARAL | ILUNGA KALOMBO | Chef de projet | +243 831 673 662 | | |
| | | ONDY KALOMJI | Assistant projet | +243 858 100 753 | | |
| | | KIYIMBI MUYOLOLO Fabien | A.F.L | +243 812 021 251 | | |
| | BCG | MOKOKO Papy | Vice-président | +243 852 469 610 mokokopapy1@gmail.com | | |
| | SPFA | Jean Marie LIKONGO | Responsable projets | jeanmarielikongo@gmail.com | | |
| | | BALONGO EPELI | Assistant projets | +243 843 216 166 | | |
| | UCOFEM | Giselle WENGELA | Coordinatrice projets | +243 814 259 422 gewengela@gmail.com | | |
| | BOKO Fiston | Assistant projets | +243 811 79 676 bokofiston@gmail.com | | | |
| OSCEP | LOMPOKO MPELA | Directeur Provincial | lompompela@gmail.com | 01 | | |

ANNEXE 3 : MODELE DE TERMES DE REFERENCE DES MINI-ATELIERS DE COLLECTE DE DONNEES AUPRES DES PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE

PHASE 1- EVALUATION A MI-PARCOURS

TERMES DE REFERENCE DU MINI-ATELIER DE KINSHASA

Dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours du PARJ 2, la mesure des indicateurs d'effets (indicateurs des objectifs spécifiques) pose la nécessité d'échanger avec une variété d'intervenants sur les effets actuels ou futurs de la mise en œuvre du programme.

A cet effet, le choix a été porté sur les acteurs non institutionnels, notamment les partenaires de mise en œuvre des actions des membres du Consortium.

Objectifs

L'objectif général poursuivi est de mesurer les effets de la mise en œuvre du programme dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.

L'objectif spécifique est le recueil des regards croisés des acteurs de mise en œuvre à mi-parcours du programme.

Résultats attendus

R1 : les indicateurs d'effets sont progressivement renseignés

R2 : les points de vue des partenaires de mise en œuvre sont recensés et discutés de manière croisée

Indications méthodologiques :

La méthodologie comprendra des plénières et des échanges de groupes sur les indicateurs

Exposés :

- Exposé liminaire sur le cadre de l'évaluation et les objectifs attendus
- Exposé 2 sur la présentation des indicateurs d'effet
- Prise de parole des partenaires sur la réalisation de ces indicateurs
- Discussions sur les synergies possibles pour maximiser les effets

Lieu et heure : Salle St Pierre Claver sur avenue de la justice, 11h- 13h

ANNEXE 4 : POWERPOINT DE LA PRESENTATION INTRODUCTIVE DU CADRE D'EVALUATION ET DES ATTENTES DES DIFFERENTS ATELIERS



Justice & Démocratie



EVALUATION A MI-PARCOURS PARJ 2
Mini-atelier multi-acteurs
d'évaluation de Kinshasa

Facilitateurs :

- Guy Alain EBOUELE
- Gaël Fabrice FAMA II
- Pr Josué BARUANI

PLAN DE LA PRESENTATION

- PARJ et PNRJ
- Objectifs du PARJ 2
- Opérateurs de mise en œuvre
- But de l'évaluation
- Attentes de la part des évaluateurs

Le Programme d'Appui à la Réforme de la Justice-
phase 2 et la Politique Nationale de Réforme de la
Justice de la RDC

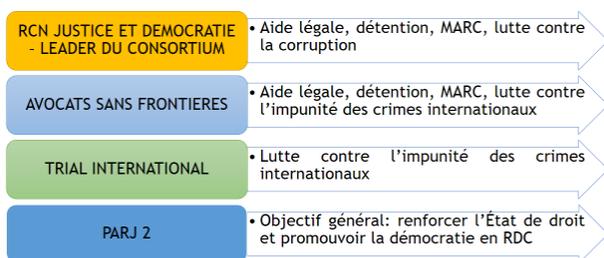


Objectifs du PARJ 2

- **OBJECTIF GÉNÉRAL** : renforcer l'État de droit et promouvoir la démocratie en RDC.
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1** : améliorer l'accès au droit et à une justice de qualité pour tous.
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2** : renforcer la lutte contre l'impunité et la protection des droits humains
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3** : renforcer la lutte contre la corruption

EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

OPERATEURS DE MISE EN ŒUVRE ET THEMATIQUES



ATTENTES DES EVALUATEURS



ANNEXE 5 : POWERPOINT DE DISCUSSIONS SUR LE DEGRÉ DE RÉALISATION DES INDICATEURS D'EFFETS DU PARJ 2

EXPOSÉ 2 :
DISCUSSIONS SUR LE DEGRÉ DE RÉALISATION
DES INDICATEURS D'EFFETS DU PARJ 2

Facilitateurs :

- Guy Alain EBOUELE
- Fabrice FAMA
- Pr Josué BARUANI

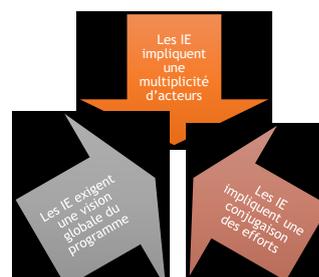
Plan de la présentation

- Informations sur les indicateurs d'effet
- Positionnement des partenaires sur les indicateurs d'effets
- Indicateurs de l'objectif spécifique 1
- Indicateurs de l'objectif spécifique 2
- Indicateurs de l'objectif spécifique 3

Informations sur les indicateurs d'effets

- Les indicateurs : variables qualitatives ou quantitatives mesurant la progression d'une activité, d'un résultat, d'un programme ou d'un processus
- Les indicateurs d'effets permettent de suivre les changements intermédiaires induits par la mise en œuvre du programme
- Les indicateurs d'effets préparent la voie à la réalisation du changement global ou impact du programme

LES PARTENAIRES ET LA RÉALISATION DES INDICATEURS D'EFFET (IE)



EVALUATION A MI-PAROURS ET FINALE DU PROGRAMME D'APPUI A LA REFORME DE LA JUSTICE, PHASE 2 (PARJII) |

INDICATEURS DE L'OS 1 : L'ACCÈS AU DROIT ET À UNE JUSTICE DE QUALITÉ EST RENFORCÉ

| N° | INDICATEURS |
|---------|--|
| OS1.11. | Reconnaissance de la justice plurielle en RDC par les autorités nationales |
| OS1.12. | Pourcentage de personnes interrogées qui considèrent que le service de justice reçu par l'intermédiaire du projet correspond à leurs besoins |
| OS1.13 | Nombre de personnes bénéficiant directement d'interventions d'aide juridique soutenue par l'Union européenne |
| OS1.14 | Nombre de victimes de violation des droits humains bénéficiant directement d'une assistance dans le cadre de l'Action |

INDICATEURS DE L'OS 2 : LA LUTTE CONTRE L'IMPUNITÉ ET LA PROTECTION DES DROITS HUMAINS SONT RENFORCÉS

| N° | INDICATEURS |
|---------|--|
| OS2.11. | Pourcentage de réduction des pratiques pénales abusives ayant un impact sur le taux de détention préventive / Nombre de bonnes pratiques relatives à la détention préventive adoptées grâce à l'action |
| OS2.12. | Nombre de victimes de crimes internationaux protégées et assistées avec l'appui de l'action |
| OS2.13. | Nombre de décisions de fonds sur les crimes internationaux rendues sur la durée du projet (première instance et/ou appel) et Nombre de parties civiles concernées |

INDICATEURS DE L'OS 3 : LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION EST RENFORCÉE

| N° | INDICATEURS |
|---------|--|
| OS3.11. | Pourcentage des personnes interrogées ciblées par l'OS3 qui a augmenté d'au moins 50% leur conscience des enjeux de la corruption dans la justice et de leur pouvoir d'agir dans la lutte contre la corruption |
| OS3.12. | Nombre d'actions prises par les institutions de lutte contre la corruption dans le secteur de la justice (spontanément ou avec l'appui des systèmes d'alerte, y compris des activités de sensibilisation du personnel de la justice) |
| OS3.13. | Statut légal est aligné avec la convention internationale des Nations Unies contre la corruption |

