



## Evaluation du fonctionnement du cluster protection au sud Kivu – Juin 2012

D'octobre 2011 à juin 2012, Oxfam GB, avec le soutien de ECHO, et en partenariat avec le UNHCR, a mis en place un programme de renforcement du cluster protection dans la province du Sud Kivu en République Démocratique du Congo (RDC). Ce programme poursuit le programme mené en 2010 / 2011, et comprend également la Province Orientale, ainsi que le Nord Kivu et le niveau national où Save The Children assure le rôle de co-facilitateur.

Dans ce cadre, la présente analyse fait suite à l'évaluation faite en octobre 2011 lors du lancement du programme dans le sud Kivu, et a pour objet de fournir une évaluation finale sur le fonctionnement du cluster protection, d'identifier à cette période et après 9 mois de travail ses forces et ses faiblesses restantes, afin de permettre de mesurer l'impact de ce projet de renforcement du cluster, et bien sur de fournir des indications au cluster lead sur les domaines dans lesquels des efforts restent à fournir.

Cette analyse a été conduite par le partage, puis la collecte et compilation d'un questionnaire d'évaluation du fonctionnement du cluster<sup>1</sup>, couvrant les principales tâches à la charge du cluster<sup>2</sup>, à savoir :

1. Le maintien de mécanismes appropriés de coordination
2. Les liens avec les autres mécanismes de coordination
3. L'évaluation et analyse des besoins/ La planification et élaboration des stratégies
4. La réponse aux urgences
5. Le renforcement d'une approche participative et axée sur les communautés
6. Le plaidoyer et la mobilisation des ressources
7. Les ressources du cluster et le renforcement des capacités des acteurs

Ce questionnaire a été distribué à tous les membres du cluster. Malheureusement 11 seulement ont répondu. Ces 11 réponses, collectées auprès des acteurs les plus engagés dans le cluster, ont fourni la base des conclusions et recommandations exprimées dans cette évaluation. Cependant, afin d'en assurer une réelle validation par les membres, cette évaluation a été présentée lors d'une réunion ordinaire du cluster, le mercredi 04 juillet 2012, et ces conclusions et recommandations ont été validées par tous les membres après discussion.

Chaque thème fait dans cette évaluation l'objet d'un paragraphe spécifique, avec à chaque fois la note obtenue en moyenne, les commentaires faits par les membres qui sont revenus le plus fréquemment, et la réponse, analyse du cluster par rapport aux préoccupations soulevées, et les recommandations prises pour le futur.

Les commentaires additionnels sont également rapportés à la fin du document.

### **1. Le maintien de mécanismes appropriés de coordination**

*Note moyenne obtenue : 2,075 / 3 = BON.*

---

<sup>1</sup> Questionnaire initialement développé par OCHA et adapté pour le cluster protection en octobre 2011.

<sup>2</sup> Pour chaque tâche il était demandé à l'organisation de mettre une note entre 0 et 3, avec 0 = Pas bon du tout / 1 = Partiellement bon / 2 = Bon / et 3 = Très bon

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Les facilitateurs du cluster pourraient mieux recentrer les interventions pour assurer que les débats restent constructifs et que la réunion ne dépasse pas une heure et demi. La participation est globalement bonne (même si toujours trop timide pour beaucoup de membres) mais les analyses du cluster lead pourraient être davantage discutées par les membres.
- La participation par les ONGs est toujours irrégulière, pour les organisations en tant que telles mais également pour les membres qui les représentent.
- Les chiffres concernant le nombre des victimes devraient être mieux vérifiés, il faut éviter la tendance alarmiste.
- Les TdRs du cluster devraient être mis à jour et partagés avec les membres.
- Les échanges bilatéraux avec les autres clusters sont à renforcer.
- Les comptes rendus des réunions du cluster national ne sont pas partagés aux membres.
- La collaboration devrait être renforcée avec les FARDC, la PNC et les autorités gouvernementales.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Les efforts vont continuer pour faire en sorte que les réunions soient le plus possible tournées vers la prise de décision et l'action, et ne se limitent pas au partage d'informations, mais les membres doivent prendre conscience de leur rôle dans ce processus, et ne pas participer passivement lors des réunions.
- La collaboration avec les autres clusters peut être améliorée, mais elle est déjà réalisée de façon ad hoc lors des allocations du Pool Fund.
- La question des chiffres est évidemment pertinente, le cluster devrait toujours mentionner lorsque les chiffres ont été vérifiés ou non.
- La collaboration avec les autorités gouvernementales est une faiblesse, mais qu'il n'est pas facile d'adresser. Le cluster a déjà des réunions d'échange et de plaidoyers avec les FARDC qui se tiennent tous les mois et qui continueront. Un premier contact a déjà été fait avec la DIVAS mais sans suite jusque là. De plus, il ne s'agit pas d'une faiblesse mais d'une politique générale de ne pas faire participer les autorités et en particulier les FARDC afin de maintenir le caractère purement humanitaire et neutre du Cluster. La même politique est suivie par les autres fora ex. CIMIC et Inter-cluster. Dans autre fora, comme le Groupe de travail protection et prévention, la DIVAS est même co-lead du groupe.

*Recommandations :*

- Tous les membres participent activement lors des réunions du cluster, et seul le point focal de l'organisation ou son suppléant (Cf. la liste des membres) prennent part aux réunions.
- Le cluster protection va partager ses TdRs avec les membres et les mettre à jour si besoin. En annexe devrait figurer une description synthétique mais claire des possibles activités de protection relevant de la coordination du cluster, ainsi qu'une note sur la participation au cluster.
- Le cluster va transmettre les comptes rendus du cluster national de protection à tous ses membres.

## **2. Les liens avec les autres mécanismes de coordination**

*Note moyenne obtenue : 2,44 / 3 = entre BON et TRES BON.*

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Le cluster devrait jouer un rôle plus actif au niveau de l'inter cluster vu la transversalité de la protection.
- Il y a nécessité de renforcer le lien avec les autres clusters pour avoir une compréhension commune des besoins des populations.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Le lien avec les autres clusters se fait déjà de façon ad hoc lorsque le besoin l'exige comme lors des allocations Pool Fund, en plus le cluster lead participe activement dans Inter-Cluster portant les sujets pertinents à la connaissance des clusters concernés.
- La transversalité de la protection a déjà fait l'objet d'un travail initié par le cluster protection et porté ensuite par les points focaux de tous les clusters en avril / mai 2012 avec le développement de la checklist « ne pas nuire ». De plus, le cluster lead a organisé une formation pour tous les équipes d'évaluation de RRMP pour assurer la prise en compte de standards de protection et assurer un référencement approprié.

*Recommandations :*

- Le cluster protection va faire le suivi de l'application de la checklist « ne pas nuire » en organisant pour les points focaux des autres clusters une nouvelle journée de formation sur le sujet.

### **3. L'évaluation et analyse des besoins / La planification et élaboration des stratégies**

Note moyenne obtenue :  $2,362 / 3 =$  **entre BON et TRES BON.**

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Le HCR participe au JPT en son nom personnel.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Sur la participation au JPTs il faut peut-être une meilleure communication, mais le HCR participe aux JPTs en tant que cluster protection.
- Le cluster protection a développé durant le premier semestre 2012 les outils nécessaires pour l'évaluation et analyse des besoins ainsi que pour la planification : cartographie des acteurs par zones de santé, analyse des lacunes dans la réponse, et stratégie du cluster protection en 2012. Il ne s'agit plus maintenant de créer de nouveaux outils mais de faire le suivi de ceux qui existent.

*Recommandations :*

- Le cluster protection va organiser au courant du mois de juillet un atelier pour la mise à jour et le suivi des outils précités.

### **4. La réponse aux urgences**

Note moyenne obtenue :  $1,737 / 3 =$  **entre PARTIELLEMENT BON et BON**

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Il y a encore besoin de renforcer le rôle de la cellule d'urgence, de coordonner davantage les capacités d'intervention en urgence de ses membres.
- En relation avec les sections de la Monusco, arriver à avoir leur engagement relatif à la primauté, lorsque la situation sécuritaire le permet, des interventions humanitaires de prise en charge des victimes.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Le cluster a conscience des difficultés qui demeurent quant au fonctionnement de la cellule d'urgence, et qui concernent notamment : la vérification à temps des informations permettant le déclenchement de la cellule d'urgence, la compréhension des membres de la cellule du fonctionnement de cette dernière, et la capacité à atteindre certaines zones non accessibles par la route ou insécurisées.
- Le manque de sécurité dans les zones touchées par le conflit (notamment Bunyakiri) a été un obstacle important au déploiement de la cellule durant les derniers mois, ainsi que l'obtention d'informations fiables relatives aux besoins lorsque tous les acteurs ont quitté la zone.
- Concernant le plaidoyer fait auprès de la MONUSCO d'accorder la primauté aux interventions humanitaires sur les interventions de vérifications des faits, c'est un plaidoyer qui est en cours et qui n'a pour l'instant pas abouti, à suivre.
- De plus, le cluster lead assure la mise à jour de la matrice de protection qui est validée par les membres et a donné une réponse d'environ 80% de la part de MONUSCO.
- Les réponses aux urgences sont limitées par le manque d'accessibilité à certaines zones plutôt que par les lenteurs des réponses. Il faut aussi comprendre que le travail de la cellule est dépendant des contraintes relatives à la vérification des informations et la non mobilisation des ressources de la part d'autres acteurs. Le Cluster peut répondre aux urgences si supporté par d'autres intervenants ex. SKB et MONUSCO.

*Recommandations :*

- Le cluster protection va continuer d'expliquer aux membres du cluster et autres membres inter-cluster les mécanismes de la cellule d'urgence, et va continuer de tirer des leçons apprises et de peaufiner la procédure pour assurer une réponse la plus rapide et effective possible
- Le cluster protection va continuer les efforts de plaidoyer envers la MONUSCO pour que soit respectée la hiérarchie des interventions et que l'assistance humanitaire précède les missions de suivi juridique et autre.

## **5. Le renforcement d'une approche participative et axée sur les communautés**

Note moyenne obtenue :  $2,228 / 3 =$  **entre BON et TRES BON.**

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Problématiques prises en compte par le cluster mais appui limité aux organisations dans la mise en œuvre.
- Les aspects genre ne sont pas encore systématiquement intégrés dans les discussions et les rapports d'évaluation.
- Pour les droits humains, un focus approprié n'est pas accordé à la sécurité et la protection des défenseurs des droits humains

*Réponse et analyse du cluster :*

- L'approche participative et axée sur les communautés fait partie des messages répétés durant toutes les formations du cluster protection. Il faudrait discuter de l'appui qui est attendu par les membres pour aller plus loin.
- Les aspects genre sont intégrés à chaque fois que c'est pertinent pour l'analyse et la compréhension des problématiques. Le cluster ne désagrège pas systématiquement les

données hommes / femmes dans ses rapports soit parce que les informations ne sont pas disponibles, soit parce que ce n'est pas pertinent.

*Recommandations :*

- Le cluster protection va continuer de promouvoir une approche participative et axée sur les communautés dans le travail de ses membres lors de chaque atelier ou formation donnée.
- En 2012 le cluster lead va organiser une formation « AGDM » (intégration de l'âge, du genre, et de la diversité dans les programmes) pour les membres du cluster et les représentants gouvernementaux appropriés, pour assurer que les aspects genre et la participation communautaire sont prise en compte lors de la mise en œuvre des projets.

## **6. Le plaidoyer et la mobilisation des ressources**

Note moyenne obtenue : **2,21 / 3, entre BON et TRES BON.**

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Les animateurs du cluster (lead et co-facilitateur) devraient donner l'appui nécessaire aux membres du cluster lors du processus Pool Fund.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Le cluster protection assume déjà son rôle de développement d'une stratégie lors des allocations Pool Fund, pour que les membres puissent développer des projets selon les priorités établies dans le cadre du cluster. Avant chaque allocation de Pooled Fund, le cluster lead explique le processus pendant la réunion du cluster, répond aux questions et offre la possibilité d'un support bilatérale pour ceux qui le souhaitent. OCHA était aussi invité à maintes reprises à donner des présentations sur les mécanismes de Pooled Fund, CERF et ERF, et a déjà répondu positivement à ces invitations.
- Le cluster a également donné à ses membres une première formation sur l'écriture d'une proposition de projet, le cycle de projet et le suivi et évaluation des programmes de protection, afin de renforcer les capacités de ses membres dans ces domaines et de leur permettre de mieux présenter leurs projets, entre autre lors des allocations Pool Fund.
- Le cluster protection a déjà mis en place pour le plaidoyer une réunion mensuelle d'échange avec les FARDC. Le plaidoyer se fait dans ces réunions tout en prenant en compte la sensibilité des informations et la sécurité des acteurs et membres du cluster. Lorsque cette sécurité pourrait être mise en danger par les plaidoyers du cluster, celui-ci adopte des stratégies de mitigation des risques, notamment en adressant les plaidoyers trop sensibles à la MONUSCO afin qu'elle en assure le relais auprès des FARDC, notamment par la brigade qui a accès au plus haut niveau de la hiérarchie des FARDC.

*Recommandations :*

- Le cluster va continuer de travailler conjointement avec les membres pour définir les stratégies et les priorités lors de allocations Pool Fund.
- Le cluster protection va continuer de proposer aux membres des formations relatives au renforcement de leurs compétences de gestion et de suivi du cycle de projet.
- Le cluster protection va continuer d'assurer autant que possible son rôle de plaidoyer auprès des FARDC, et lorsque ce n'est pas possible auprès de la MONUSCO.
- Le cluster protection va organiser, après la mise à jour de la cartographie des acteurs et de la stratégie, une visite des bailleurs au sud Kivu afin d'effectuer un plaidoyer pour

mobiliser les ressources nécessaires à la réponse aux besoins de protection dans la province.

## **7. Les ressources du cluster et le renforcement des capacités des acteurs**

Note moyenne obtenue : **2,212 / 3, entre BON et TRES BON.**

*Commentaires exprimés par les membres :*

- Le co-facilitateur devrait vraiment montrer son rôle. Besoin de finaliser les TDR pour tout clarifier.
- Le cluster devrait créer et/ou renforcer les capacités des mécanismes locaux dans la prise en charge.

*Réponse et analyse du cluster :*

- Il existe un MoU<sup>3</sup> entre les co-facilitateurs du cluster protection et le cluster lead, s'il existe un besoin de clarifier la distinction entre les deux ce MoU pourra être partagé avec les membres du cluster.
- La création ou le renforcement des capacités locales pour la prise en charge ne relève pas du cluster qui est un mécanisme de coordination, il relève des membres, acteurs de protection sur le terrain. Le cluster n'a pas les capacités pour faire cela.
- Le renforcement des capacités des membres fait partie du mandat du cluster et les 9 mois de programme ont permis de proposer aux membres 7 séances de formation (pour les membres du cluster et du sous cluster), ainsi qu'un atelier inter cluster pour réfléchir à la problématique du « ne pas nuire » et développer une liste de vérification. Ces efforts continueront, selon les capacités disponibles et les demandes des membres du cluster, durant le second semestre 2012.

*Recommandations :*

- Le cluster protection va partager les Termes de référence du co-facilitateur.
- Le cluster va utiliser l'atelier qui devrait se dérouler en juillet (Cf. point 3) pour mettre à jour l'analyse des besoins en formation pour les membres, afin de pouvoir ensuite planifier des formations.

---

<sup>3</sup> Memorandum of understanding : note précisant les rôles et responsabilités de chacune des parties dans un accord.

## Conclusions

Voici en conclusion un résumé des notes reçues pour chaque thème ainsi que des recommandations prises pour répondre aux faiblesses identifiées :

Thème évalué	Note reçue	Recommandation(s) prise(s)
Le maintien de mécanismes appropriés de coordination	2,075 / 3 = <b>BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les membres participent activement lors des réunion du clusters, et seul le point focal de l'organisation ou son suppléant (Cf. la liste des membres) prennent part aux réunions.</li> <li>• Le cluster protection va partager ses TdRs avec les membres et les mettre à jour si besoin. En annexe devrait figurer une description synthétique mais claire des possibles activités de protection relevant de la coordination du cluster, ainsi qu'une note sur la participation au cluster.</li> <li>• Le cluster protection va transmettre aux membres les CR des réunions du cluster protection national (vraiment pertinent ?)</li> </ul>
Les liens avec les autres mécanismes de coordination	2,44 / 3 = <b>entre BON et TRES BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster protection va continuer de participer activement dans les réunions de l'inter cluster.</li> <li>• Le cluster protection va faire le suivi de l'application de la checklist « ne pas nuire » en organisant pour les points focaux des autres clusters une nouvelle journée de formation sur le sujet.</li> </ul>
L'évaluation et analyse des besoins/ La planification et élaboration des stratégies	2,362 / 3 = <b>entre BON et TRES BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster protection va organiser au courant du mois de juillet un atelier pour la mise à jour et le suivi des outils développés (stratégie, cartographie des acteurs, analyse des lacunes).</li> </ul>
La réponse aux urgences	1,737 / 3 = <b>entre PARTIELLEME NT BON et BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster protection va continuer d'expliquer aux membres du cluster et autres membres inter-cluster les mécanismes de la cellule d'urgence, continuer de tirer des leçons apprises et peaufiner la procédure pour assurer une réponse la plus rapide et efficace possible</li> <li>• Le cluster protection va continuer les efforts de plaidoyer envers la MONUSCO pour que soit respecté la hiérarchie des interventions et que l'assistance humanitaire précède les missions de suivi juridique et autre.</li> </ul>
Le renforcement d'une approche participative et axée sur les communautés	2,228 / 3 = <b>entre BON et TRES BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster protection va continuer de promouvoir une approche participative et axée sur les communautés dans le travail de ses membres lors de chaque atelier ou formation donnée.</li> <li>• En 2012 le cluster lead va organiser une formation « AGDM » (age, genre, diversité mainstreaming) pour les membres du cluster et les représentants gouvernementaux appropriés pour assurer que les aspects genre et la participation communautaire sont prise en compte lors de</li> </ul>

		la mise en œuvre des projets.
Le plaidoyer et la mobilisation des ressources	<b>2,21 / 3, entre BON et TRES BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster va continuer de travailler conjointement avec les membres pour définir les stratégies et les priorités lors de allocations Pool Fund.</li> <li>• Le cluster protection va continuer de proposer aux membres des formations relatives au renforcement de leurs compétences de gestion et de suivi du cycle de projet.</li> <li>• Le cluster protection va continuer d'assurer autant que possible son rôle de plaidoyer auprès des FARDC, et lorsque ce n'est pas possible auprès de la MONUSCO.</li> <li>• Le cluster protection va organiser, après la mise à jour de la cartographie des acteurs et de la stratégie, une visite des bailleurs au sud Kivu afin d'effectuer un plaidoyer pour mobiliser les ressources nécessaires à la réponse aux besoins de protection dans la province.</li> </ul>
Les ressources du cluster et le renforcement des capacités des acteurs	<b>2,212 / 3, entre BON et TRES BON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le cluster protection va partager Les Termes de référence du co-facilitateur.</li> <li>• Le cluster va utiliser l'atelier qui devrait se dérouler en juillet (Cf. point 3) pour mettre à jour l'analyse des besoins en formation pour les membres, afin de pouvoir ensuite planifier des formations.</li> </ul>

*Cluster protection au sud Kivu  
04 Juillet 2012*