

**ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE**  
**MAE/017**  
Appui à l'hôpital et à la Fondation Panzi

**FICHE SYNTHÉTIQUE**

Pays	République démocratique du Congo
Titre long du projet	Appui à l'hôpital et à la Fondation Panzi
Titre court du projet	Panzi
Code LuxDev	MAE/017
Version du rapport	Janvier 2023

**NOTATION DU PROJET PAR LA MISSION D'ÉVALUATION**

Notation globale (Efficacité)	<b>2</b> Échelle de 1 (résultats excellents, dépassant sensiblement les attentes) à 6 (l'action de développement est infructueuse ou la situation s'est plutôt dégradée).
Notation des autres critères d'évaluation	Pertinence : N/A Efficacité : <b>2</b> Efficience : N/A Cohérence : N/A Durabilité : <b>2</b>

## RESUMÉ EXÉCUTIF

Le projet « Appui à l'hôpital et la Fondation Panzi (MAE/017) » s'inscrit dans le modèle holistique, développé par le Dr. Denis Mukwege et son équipe dans un contexte de guerres successives et d'instabilité persistante à l'Est de la République démocratique du Congo, marqué par une violence extrême comprenant des viols généralisés avec souvent les femmes et les enfants comme premières victimes.

Prévu pour une durée de 36 mois à partir du 1<sup>er</sup> avril 2021 avec un budget de 5 000 000 EUR financé entièrement par le ministère des Affaires étrangères et européennes luxembourgeois, il vise globalement à contribuer à la couverture sanitaire universelle, à la prévention et à l'élimination des violences basées sur le genre ainsi qu'à la prise en charge holistique des survivantes des violences sexuelles

Il couvre à la fois l'Hôpital général de référence de Panzi, zone de santé d'Ibanda à Bukavu en République démocratique du Congo, aujourd'hui spécialisé dans plusieurs domaines dont le traitement des survivantes des violences sexuelles et la Fondation Panzi qui fait le relais et permet de compléter le travail de l'Hôpital général de référence de Panzi vers une réinsertion socioéconomique des femmes.

Le projet prévoit une évaluation externe finale sous la responsabilité de l'Agence luxembourgeoise pour la Coopération au développement (LuxDev) et une évaluation interne intermédiaire, objet du présent rapport, organisée conjointement par LuxDev et l'Aide internationale de la Croix-Rouge luxembourgeoise. L'objectif de l'évaluation est de faire ressortir un ensemble d'éléments de l'état (la probabilité) d'atteinte des résultats attendus en termes de changements induits, d'écarts et de leurs causes, de démarches méthodologiques utilisées avec analyse des deux critères du comité d'aide au développement de ciblés (efficacité, durabilité), incluant un regard attentif sur des questions spécifiques présentées dans les termes de référence. En effet, les termes de référence de l'évaluation avaient limité à deux le nombre de critères du comité d'aide au développement à analyser compte tenu du fait que la mission, qui reposait sur une personne, était de courte durée (de sorte qu'il fallait circonscrire l'étendue de la commande).

Lancé officiellement le 9 janvier 2022 à Panzi en présence des acteurs du programme holistique, le processus d'évaluation interne s'est poursuivi à travers le recueil des informations à Panzi, à Birava, à Kavumu, à Miti et dans la périphérie de Bukavu sur la période du 10 au 19 janvier 2022 (avec une interruption du 16 au 17, jours fériés officiels en République démocratique du Congo).

### **Breve description de l'objectif spécifique et des résultats atteints**

Le projet en revue vise à renforcer le programme holistique de l'hôpital et de la Fondation Panzi en vue d'améliorer l'accès des populations vulnérables, en particulier les survivantes des violences sexuelles, les femmes avec des pathologies urogénitales complexes et le couple mère-enfant à des services de qualité centrés sur la personne.

À 20 mois de mise en œuvre, force est de constater que le projet a enregistré des avancées remarquables vers l'atteinte de son objectif spécifique. Pour l'atteinte de cet objectif, quatre résultats sont attendus, avec des indicateurs définis dans le cadre de la mesure des performances.

Le résultat 1 portant sur l'amélioration de l'accès aux services de santé de référence à l'hôpital de Panzi (avec un accent particulier sur les survivantes des violences sexuelles, les femmes avec des pathologies urogénitales complexes et le couple mère-enfant) a connu des avancées importantes, à savoir :

- l'inauguration en novembre 2022 de la centralisation de la stérilisation en coordination et en complémentarité à la mise en place de blocs opératoires spécialisés en chirurgie micro-invasive (permettant ainsi de respecter le processus de la marche en avant qui caractérise une bonne prise en charge du matériel à stériliser) ;
- la réalisation des travaux de réhabilitation et d'extension des bâtiments urgences, du bloc accouchement et néonatalité de l'Hôpital général de référence (évaluée à 55 % d'exécution technique) ; et
- la sélection de l'entreprise pour les travaux du bloc opératoire et de la clinique survivantes des violences sexuelles. Toutefois, il est à noter un certain niveau de retard dans la réalisation des infrastructures par rapport à la programmation architecturale.

Pour le résultat 2, « l'accès à la réinsertion socioéconomique à travers la Fondation Panzi est amélioré (avec un accent particulier sur les survivantes des violences sexuelles et les pathologies urogénitales complexes) », la mission d'évaluation interne a noté comme réalisations :

- l'achèvement de la construction des 100 maisons prévues pour les femmes survivantes des violences sexuelles et autres vulnérables ;
- la distribution des kits agropastoraux à environ 300 bénéficiaires ;
- le renforcement des compétences des 60 mutuelles de solidarité en compétences d'affaires dans les différents sites du projet avec un appui en caisses bleues ;
- la formation complète des 11 femmes (brevetées) en menuiserie et ayant produit des portes et fenêtres pour 20 des 100 maisons construites ; et
- un taux de satisfaction de 92 % (267/291) de femmes qui considèrent avoir reçu un appui efficace pour leur réinsertion socio-économique.

Quant au résultat 3 portant sur l'amélioration de l'accès aux services juridiques et judiciaires de la Fondation (avec un accent particulier sur les violences basées sur genre), l'évaluation retient au titre des progrès réalisés :

- la construction/équipement et la réception officielle de la clinique juridique (fonctionnel) de Kavumu ;
- l'acquisition des 08 terrains pour 08 femmes bénéficiaires des maisons sur les 50 prévues (les autres bénéficiaires ciblés disposant déjà des parcelles) ; et
- le début des travaux de construction pour la clinique juridique de Bunyakiri, lesquels travaux ont accusé du retard (non imputable aux acteurs du projet).

À ces investissements s'ajoutent 300 jugements supplétifs appuyés par la clinique juridique et 400 demandes environ d'assistance enregistrées à la clinique de Kavumu.

S'agissant du résultat 4 portant sur le renforcement des capacités de pilotage, de coordination et de gestion du programme holistique de Panzi, l'on retient l'effectivité de la coordination et de la complémentarité au niveau des investissements (avec la Fondation Coelio association sans but lucratif du Prof. Cadière et l'Agence française de développement / Croix-Rouge luxembourgeoise), le renforcement des compétences des acteurs de l'Hôpital général de référence de Panzi sur la stérilisation de dispositifs médicaux, l'utilisation et la maintenance des autoclaves, la gestion de projet, le suivi-évaluation dont le dispositif est bien fonctionnel. Au niveau de la Fondation Panzi, les compétences ont été renforcées sur les outils Kobo Toolbox et Open Data Kit collecte largement utilisés actuellement, les plans d'affaires des mutuelles de solidarité, etc. Les bénéficiaires de semences et géniteurs ont fait l'objet d'un accompagnement technique constant par l'agronome et le vétérinaire de la Fondation Panzi. 11 femmes vulnérables ont obtenu des brevets en menuiserie à l'issue des deux sessions annuelles de formation.

## **Évaluation du projet**

Le projet MAE/017 s'inscrit parfaitement dans les priorités du programme holistique de Panzi dont il appuie la mise en œuvre. De façon globale, il est noté à 2 selon les critères du comité d'aide au développement de l'OCDE, ses résultats étant jugés au-dessus de la moyenne avec dans certains domaines, des performances meilleures que prévues.

**Efficacité** : les indicateurs clefs pour mesurer la performance de l'offre de soins au niveau de l'hôpital, la réinsertion socioéconomique des survivantes des violences sexuelles et autres vulnérables, l'assistance juridique et judiciaire apportée à ces personnes vulnérables et le pilotage et coordination du projet ont atteint, voire dépassé les cibles 2022 cumulées. Ces résultats remarquables sont cependant entachés par les retards accusés dans la réalisation des travaux d'infrastructures qui jouent un rôle important dans la qualité de services, retards indépendants des acteurs de mise en œuvre du projet. L'efficacité est notée à 2.

**Durabilité** : la pérennité des acquis du projet est garantie par son inscription dans les stratégies nationales, le partenariat et collaboration étroite avec les services étatiques au niveau de l'essentiel de ses interventions, les bonnes pratiques tirées du processus de réalisation des investissements et la qualité de ceux-ci (en ce compris leur maintenance), le renforcement des capacités des acteurs et l'introduction de certains outils, les perspectives professionnelles soutenues par la formation en menuiserie, le développement des activités génératrices de revenus etc. La durabilité est notée à 2.

## **Principales conclusions et recommandations de la mission**

L'évaluation interne a permis de mettre en évidence quelques leçons apprises :

Leçon apprise 1 : la mise en œuvre du projet dans un contexte multi-acteurs et complexe comme celui du programme holistique de Panzi fait face à un défi particulier, celui d'inscrire ses actions dans une coordination harmonieuse de l'ensemble des interventions pour l'atteinte des résultats partagés.

Leçon apprise 2 : les leçons apprises de l'expérience de construction des 107 maisons et d'appui aux activités agro-pastorales développées entre 2018 et 2021 par l'Aide internationale de la Croix-Rouge luxembourgeoise sur financement du ministère des Affaires étrangères et européennes (Luxembourg) et de de la Croix-Rouge de Monaco ont inspiré la construction des 100 maisons du projet MAE/017 avec rajout des sanitaires et des cuisines dans le budget.

Leçon apprise 3 : l'étude des besoins d'appui/ciblage des bénéficiaires gagneraient à être effectuée dans la cadre du processus de formulation pour une bonne budgétisation et une programmation financière plus réaliste.

Leçon apprise 4 : à défaut de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités pour toute la durée du projet, l'insertion dans les Plans d'opération annuels des plans de renforcement des capacités donne une certaine visibilité de cette action censée être au cœur de toute intervention d'appui au développement.

Leçon apprise 5 : le partenariat entre l'Aide internationale de la Croix-Rouge luxembourgeoise et le programme holistique Panzi est monté en puissance par rapport à ce qu'il était au démarrage du projet. Cela grâce aux efforts remarquables d'amélioration des aspects humains par les parties prenantes (confiance réciproque, respect mutuel, l'écoute de l'autre, une communication honnête et directe, savoir apprendre de l'autre...). Il y va de bonne marche du projet et de l'atteinte de ses résultats dans un environnement multiculturel et complexe comme celui du Sud Kivu.

Les recommandations formulées par la mission d'évaluation intermédiaire interne, dans le cadre de la poursuite des interventions du projet MAE/017, sont au nombre de 12 :

### **Comité de Pilotage**

Recommandation 1 : mettre en place un dispositif de pilotage stratégique et un dispositif de pilotage opérationnel (revue technique élargie) du programme holistique de Panzi pour plus d'efficacité collective. Ce dispositif intégré faciliterait le pilotage, les validations, les orientations et les décisions sur l'ensemble des interventions en une session plutôt que d'en organiser plusieurs sur l'année selon le nombre de projets d'appui au programme holistique Panzi.

Recommandation 2 : mettre en place un dispositif de pilotage opérationnel (revue technique semestrielle, dialogue de gestion) du projet MAE/017 qui permettrait d'assurer la coordination technique, le suivi-évaluation des opérations et des produits attendus et de prendre toutes les dispositions nécessaires pour une mise en œuvre optimale du projet.

Recommandation 3 : identifier/consolider les besoins en équipements médicotecniques et en mobilier des infrastructures en construction pour la recherche du financement et lancer le processus de leur acquisition.

Recommandation 4 : mettre en place et lancer le processus de capitalisation des bonnes pratiques et leçons apprises de la mise en œuvre du projet MAE/017.

Recommandation 5 : étudier la possibilité de transformation digitale de la gestion (technique, administrative et financière) de l'hôpital général de référence de Panzi.

Recommandation 6 : documenter la nécessité d'extension temporelle du projet MAE/017 et les options d'interventions envisageables au-delà du MAE/017.

## **Hôpital Panzi**

Recommandation 7 : formaliser la coordination technique des intervenants et des interventions d'appui à l'Hôpital général de référence de Panzi par la mise en place d'un dispositif requis à cet effet et en définir les modalités de fonctionnement.

Recommandation 8 : tout mettre en œuvre pour assurer la montée en puissance du service de maintenance, garant de la qualité, de la sécurité et de la pérennité des investissements patrimoine de l'hôpital.

Recommandation 9 : travailler à la restauration de l'équilibre environnemental au sein de l'hôpital par la plantation des plantules en vue de suppléer aux arbres coupés pour la reconstruction du bloc opératoire et le service de néonatalité.

## **Fondation Panzi**

Recommandation 10 : suffisamment investir dans l'initiative de la formation des femmes en menuiserie et charpenterie, métiers porteurs des perspectives professionnelles importantes dans le cadre des techniques constructives locales dans le Sud-Kivu.

Impliquer les femmes survivantes des violences sexuelles et autres vulnérables ayant fabriqué les portes et fenêtres des 20 des 100 maisons construites pour leurs témoignages dans les actions de sensibilisation au métier de la menuiserie, tellement les besoins locaux des travaux en bois sont importants.

Au-delà de menuiserie, étendre la formation des femmes survivantes des violences sexuelles à la filière charpenterie bois afin de leur donner plus de chance de trouver de l'emploi à leur sortie (besoins exprimés dans les sites visités).

Doter les promotions de la menuiserie en kits d'outillage et les accompagner pour leur insertion professionnelle (accompagnement post-formation).

Recommandation 11 : étant donné que dans le contexte d'intervention, la propriété foncière ne peut être sécurisée que par l'obtention d'un document de location de trois ans de services étatiques dédiés et d'un titre foncier coutumier perpétuel pour une maison en bois, il sera important de revoir/reformuler l'indicateur et l'adapter au contexte législatif foncier de la République démocratique du Congo, les actions à venir devant viser la sécurisation maximale de la propriété foncière.

Recommandation 12 : motiver les femmes survivantes des violences sexuelles bénéficiaires des maisons à planter un nombre à déterminer d'arbres avec l'accompagnement de MAE/017 et en faire le suivi.