



IFDP asbl

INNOVATION ET FORMATION POUR LE DEVELOPPEMENT ET LA PAIX

Notre vision :

*Bâtir la société
sur la dignité
humaine*

Rapport d'Évaluation Finale

**Programme de Renforcement des Stratégies
Communautaires de Construction de la Paix
basé sur la Sociothérapie (RESCOP) dans la
province de Sud-Kivu, République
Démocratique du Congo**

Phase pilote 2007-2008

Financé par CORDAID sous le numéro de référence 115/10162

Evaluation réalisée par Ir. Nynke Douma
du 30 mai au 13 juin 2008



Avant propos

En vue de pouvoir réaliser cette évaluation, j'aimerais dire que c'était un grand plaisir de travailler avec les formateurs, formatrices, facilitateurs, facilitatrices, membres des GRFs, bénéficiaires et l'équipe de l'IFDP, y compris la formatrice externe. L'ouverture, la chaleur humaine, l'engagement, la détermination et leur consentement de soi et le programme que j'ai remarqué était plus que reconfortant. Sans distinction, j'exprime ma gratitude sincère à tous et à chacun qui a partagé ses expériences, observations, craintes et souhaits à travers des interviews et les focus groupes. Je vous encourage de pérenniser et de renforcer vos efforts qui semblent être indispensables pour le rétablissement de la dignité humaine, la confiance mutuelle et la paix en R.D.Congo. Comme source d'inspiration j'ai retenu quelques expressions remarquables de vous tous.

« Pendant les années j'ai su qu'une approche psychosociale individuelle ne marche pas dans un contexte tel que celui à l'Est du Congo et sur base des argumentations des défenseurs de cette approche c'était difficile que ces derniers soient convaincus de la sociothérapie. Maintenant nous voyons que c'est faisable, nous expérimentons les succès et, finalement, nous avons les éléments en mains de convaincre d'autres. »

« Comme je suis nouvelle dans la vie professionnelle je croyait que parler au chef nécessitait des audiences mais cela n'a pas été comme ça. Nous avons un bon chef, un chef qui est responsable et mets chacun dans son bain. C'est un exemple que je veux suivre. »

« Auparavant j'avais peur de m'asseoir avec un homme, mais avec la formation j'ai ouvert ma vie. Je me sens déjà digne. »

« La sociothérapie a diminué les conflits et cela est un avantage pour la communauté et pour moi-même ; si mon peuple est en conflit, ça prouve mon incompetence mais avec la paix je garde mon honneur » (chef de groupement)

« Nous avons mobilisé les petites cotisations pour acheter une chèvre qui est gardée par quelqu'un du groupe. Quand elle mettra bas nous donnerons les petits à tous les membres du groupe. Après un temps nous souhaitons de pouvoir payer une vache, le lait pourra aider nos enfants et la bouse pour nos champs. »

« Quand je me retrouve dans un endroit où les gens ne me connaissent pas, je leur dis que je suis sociothérapeute et leur explique mon travail et les objectifs de la sociothérapie. Je prends aussi note de mon comportement comme je souhaite être un bon exemple pour d'autres »

« Les gens dans les GRFs qui ne sont pas formés en sociothérapie conçoivent les choses différemment et n'ont pas les mêmes attentes sur la procédure à suivre. Souvent ils peuvent se comporter de la même manière comme dans l'ancien temps [des comités des sages] »

« Avant qu'il ait suivi la formation en sociothérapie, mon papa bouffait l'argent en achetant de la bière. Si je ne restais pas à la maison, c'est parce que je devrais cueillir les bananes pour payer la prime pour aller à l'école. Maintenant, il ne boit plus et mes parents dialoguent avec nous (leurs enfants). Actuellement, il n'y a plus de conflits qui surviennent sans raison, et ça c'est déjà beaucoup. A cause de cela, je sens l'honneur et la joie. »

Résumé exécutif

L'évaluation finale de la phase pilote du programme RESCOP (Renforcement des Stratégies Communautaires de Construction de la Paix basé sur la Sociothérapie dans la province du Sud-Kivu, en RDC) de l'association sans but lucratif l'Innovation et Formation pour le Développement et la Paix (IFDP) s'est proposée à relever les forces et les faiblesses du programme, les capacités organisationnelles de l'IFDP, la coopération avec les autres parties, le déroulement des activités et leurs résultats/effets. Cela en vue de formuler les observations et recommandations qui constituent en outre une fondation pour l'élaboration de la phase suivante du programme RESCOP (2008-2010). La phase pilote s'est déroulée entre septembre 2007 et août 2008 dans le groupement de Karhongo/Nyangezi (localités Munya, Kahinga, Mushenyi, Ishamba et Mumosho) en Territoire de Walungu dans la province du Sud-Kivu en République Démocratique du Congo.

Au regard des conflits fonciers dans ce contexte, le programme RESCOP a visé de résoudre les conflits du type communautaire et foncier ainsi que de stimuler la réhabilitation psychologique et sociale au sein de la population à travers un renforcement des capacités locales dans la résolution des conflits communautaires selon les principes de l'approche Sociothérapie. Il a été estimé également nécessaire d'emmener les communautés - et non seulement les leaders - à négocier les nouvelles procédures d'accès, de jouissance et d'exploitation des terres en améliorant les modes traditionnels d'accès aux terres connus par tous les usagers fonciers. Pour sortir de la culture des conventions orales, les contrats fonciers types ont été considérés très pertinents par les acteurs impliqués. Egalement, il a été constaté que la formation en sociothérapie a été considérée comme compréhensible et facile à implémenter dans la vie quotidienne. Le programme s'est attaqué aux problèmes considérés réels et prioritaires par la population et s'inscrit donc dans la réalité vécue sur terrain. Quelques observations de l'évaluation sont les suivantes :

- La majorité des activités ont été réalisées par rapport à la planification. Un nombre de 1.845-1.911 personnes ont été atteintes (au lieu de 1.221 planifiés).
- Les critères et le système de sélection des bénéficiaires sont bien développés et il existe une forte participation dans les milieux des bénéficiaires.
- Il n'existe pas encore une intégration claire entre les groupes de réflexion fonciers et la sociothérapie (complémentarité, différences, division des tâches). Il existe aussi un manque de clarté sur les limites d'action par rapport aux conflits pénaux.
- L'IFPD a développé un bon système de collecte et documentation des données du terrain.
- Par rapport au volume du travail, les ressources humaines sont actuellement limitées et il est à remarquer que le Conseil d'Administration ne fonctionne presque pas.
- En général, les rapports entre l'IFPD et les acteurs externes (formatrices, bailleur, agents étatiques, etc.) sont bons. Néanmoins, les liens, les échanges et la complémentarité avec d'autres ONGs sont peu développés.

Surtout les sociothérapeutes ont été capables de résoudre déjà un nombre important des conflits communautaires et fonciers. Les bénéficiaires ont également réussi à rétablir leur sécurité interne, la confiance envers d'autres, etc. En rapport avec quelques effets indirects du programme, il est à noter que les groupes des bénéficiaires ont initié des activités génératrices de revenus et continuent de se rencontrer pour discuter sur la pacification et la réconciliation dans leur milieu. Le programme a aussi eu un effet préliminaire sur le rétablissement de la dignité chez quelques victimes des viols et violences sexuels.

En résumé, il est recommandé à l'IFDP de continuer avec l'approche combinée « la sociothérapie et la réduction des conflits fonciers », en vue de renforcer ce qui a été mis sur pieds à Karhongo/Nyangezi mais aussi dans les perspectives d'extension des activités vers Kabare.

C'est ainsi qu'il est globalement recommandé à l'IFDP de :

- Baser l'extension potentielle à Kabare sur une analyse profonde du contexte
- Adapter le contenu de la formation en sociothérapie au contexte
- Réfléchir sur les approches d'échanges d'expériences entre Karhongo/Nyangezi et Kabare
- Assurer une sélection des bénéficiaires en fonction de la problématique foncière
- Déterminer les limites dans le travail fait par les sociothérapeutes et les GRFs,
- Renforcer les capacités des bénéficiaires de la phase pilote,
- Faciliter le travail fait par l'EPR et les pairs formateurs,
- Renforcer le suivi sur terrain,
- Bien canaliser l'appui aux activités débutées par les groupes de bénéficiaires,
- Rester réaliste sur ce qui est faisable,
- Assurer la présence de l'esprit de la sociothérapie dans les activités additionnelles,
- Redynamiser et renforcer le Conseil d'Administration,
- Renforcer le travail de l'équipe exécutive,
- Renforcer l'orientation stratégique de l'IFDP et du programme RESCOP (vision sur le futur),
- Déterminer une stratégie de partage d'information externe,
- Intensifier l'implication des autorités politico-administratives,
- Etudier la possibilité de développer la complémentarité avec les autres ONGs,
- Développer une stratégie d'autonomisation vis-à-vis des formatrices externes.

Carte administrative de Karhongo/Nyangezi

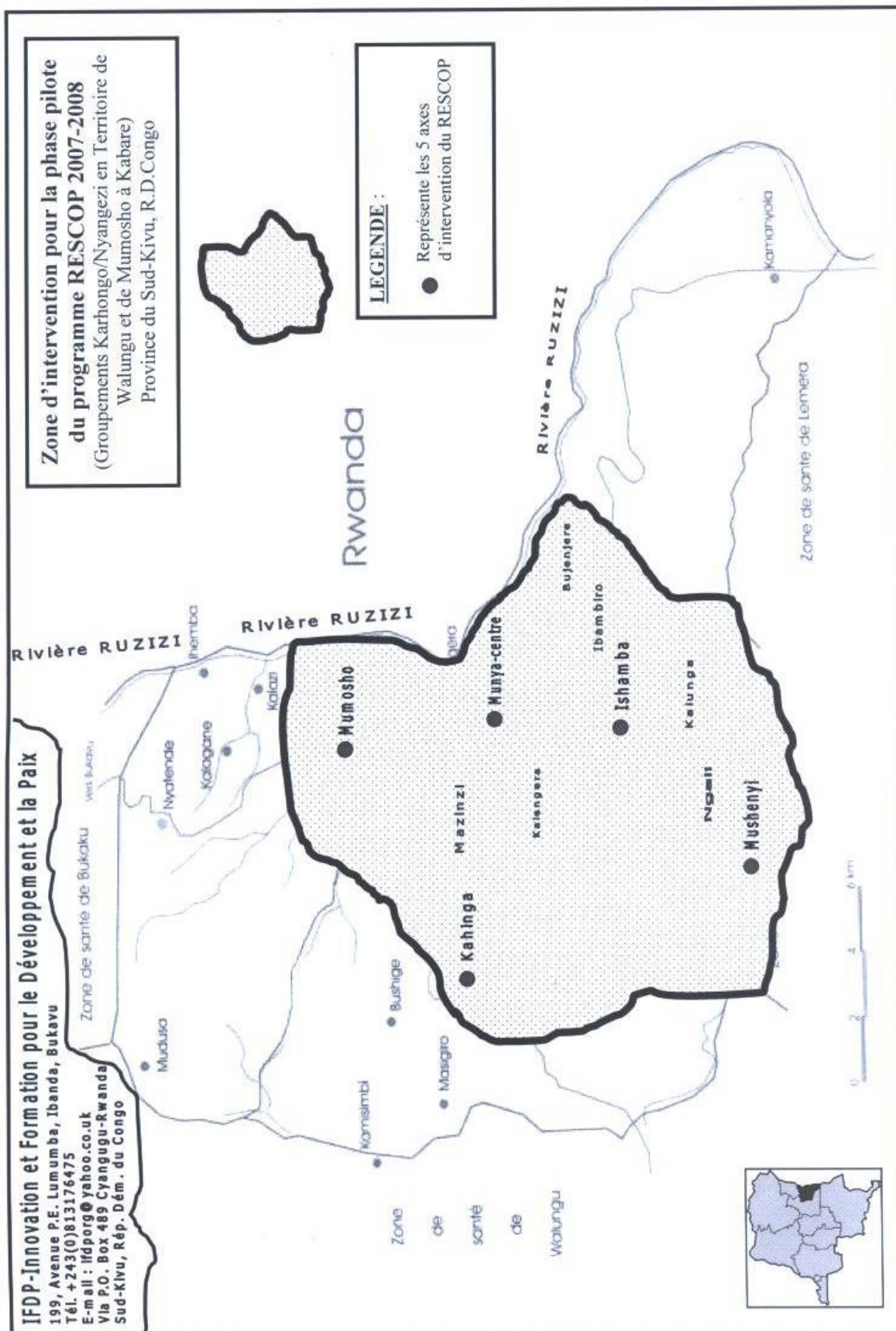


Table des Matières

AVANT PROPOS	I
RESUME EXECUTIF	II
CARTE ADMINISTRATIVE DE KARHONGO/NYANGEZI	IV
1 INTRODUCTION	1
2 RESCOP EN UN MOT	2
3 ELEMENTS DE BASE DE L'EVALUATION	4
Objectifs spécifiques	4
Méthodologies de recherche.....	5
4 OBSERVATIONS DE L'EVALUATION	7
Eléments contextuels.....	7
Planification versus réalisations	8
Les bénéficiaires.....	11
La pratique et pertinence d'une approche combinée	13
Le fonctionnement organisationnel de l'IFDP	15
Les relations externes.....	17
5 LES CHANGEMENTS OBSERVES	18
Les résultats de la phase pilote	18
Les effets indirects	20
6 RISQUES ET OPPORTUNITES	22
Ce qui peut bloquer le programme	22
Quelques perspectives pour l'avenir.....	23
7 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	25
Extension du programme à Kabare.....	26
La sélection des bénéficiaires	26
La pratique et pertinence d'une approche combinée	26
Les activités additionnelles.....	28
Le fonctionnement organisationnel de l'IFDP	29
Les relations externes.....	29
ANNEXE 1 : PROGRAMME DE L'EVALUATION	31
ANNEXE 2 : DOCUMENTS DE L'IFDP CONSULTES	32
ANNEXE 3 : INTERVIEWS INDIVIDUELLES	33
ANNEXE 4 : FOCUS GROUPS ET AUTRES ENTRETIENS	34
ANNEXE 5 : PARTICIPANTS A LA RESTITUTION A NYANGEZI	35
ANNEXE 6 : PARTICIPANTS A LA SESSION DE PLANIFICATION	35

1 Introduction

Ce document est le rapport de l'évaluation finale de la phase pilote du programme RESCOP (Renforcement des Stratégies Communautaires de Construction de la Paix basé sur la Sociothérapie) de l'association sans but lucratif l'Innovation et Formation pour le Développement et la Paix (IFDP). Ce programme pilote s'est déroulé entre septembre 2007 et août 2008, donc 12 mois, dans le groupement de Karhongo/Nyangezi en Territoire de Walungu dans la province du Sud-Kivu en République Démocratique du Congo. Selon les cinq axes géographiques en Groupement de Karhongo/Nyangezi déterminés par le programme RESCOP, les visites du terrain ont été effectuées à Munya, Kahinga, Mushenyi, Ishamba et Mumoshu.

L'évaluation s'est proposée à relever les forces et les faiblesses du programme RESCOP, avec une attention spécifique sur les capacités organisationnelles de l'IFDP à mettre en œuvre le programme RESCOP, la coopération avec les autres parties impliquées et non impliquées, le déroulement des activités relatives au programme et leurs résultats/effets. Le travail a été effectué entre le 30 mai et le 13 juin 2008 par Nynke Douma, consultante indépendante de WHYZE communications & research. Le fait que l'évaluation est réalisée en juin 2008 et que les deux derniers mois, de la phase pilote, ne sont pas pris en compte, il peut y avoir encore des réalisations sur le plan des activités ou bien les résultats et effets qui vont se reproduire en juillet et/ou août 2008.

L'évaluation a été faite d'une manière participative pour permettre aux informants de s'exprimer librement et d'apporter leurs propres idées, recommandations ou craintes. Le travail s'est déroulé comme planifié,¹ avec l'exception peut être d'un embourbement à cause de la pluie. Toutes les personnes et/ou parties identifiées étaient présentes à l'heure convenue. Au fait, souvent même un plus grand nombre était venu – ce qui montre déjà un engagement sérieux.



Outre cette brève introduction, ce rapport présentera dans le deuxième chapitre les éléments clefs du programme RESCOP, suivi dans le chapitre trois des objectifs et méthodologies utilisés dans l'évaluation. Dans chapitre quatre, les observations sur les forces et faiblesses seront présentées en distinguant entre autre les éléments contextuels, la planification versus les réalisations, les bénéficiaires, l'approche combinée du RESCOP, le fonctionnement de l'IFDP et les relations externes. Le cinquième chapitre traite les succès atteints sur le plan des résultats du programme et les effets inattendus. Le chapitre six dégage les leçons apprises en se focalisant sur les obstacles (potentiels) et les opportunités. Le dernier chapitre présente les recommandations pour renforcer et améliorer le programme RESCOP dans la phase 2008-2010.

¹ Voir le programme de l'évaluation en annexe 1.

2 RESCOP en un mot

Le programme RESCOP, qui a débuté par une phase pilote d'une année, s'intéresse aux groupes vulnérables, aux individus et aux leaders locaux/propriétaires fonciers de groupement de Karhongo/Nyangezi (territoire de Walungu, province du Sud Kivu) en vue de reconstruire la cohésion sociale et favoriser la cohabitation pacifique.

Situé à plus ou moins 25 kilomètres au sud/sud-ouest de la ville de Bukavu, le groupement de Karhongo/Nyangezi est l'un des 16 groupements de la collectivité de Ngweshe en territoire de Walungu. Il est subdivisé en 3 sous groupements (Ishamba, Kahinga et Mushenyi), qui regroupent en totalité 43 localités. La population du Groupement de Karhongo/Nyangezi est estimée à plus de 40.000 personnes à dominance de la tribu Bashi, qui sont homogènes sur le plan social et culturel. Elles gagnent leur vie par les activités agropastorales et par la production artisanale des briques. Sur le plan administratif coutumier, les populations de Nyangezi se réfèrent - à côté de l'administration étatique - à leur système hiérarchique avec les « Bamis » à la tête de plusieurs Groupements, suivi par des chefs de groupement, les chefs de sous groupements, les chefs de localité et les chefs de cellules. Tous ces chefs ont un pouvoir particulier dans la gestion de la terre auprès de leurs sujets. Néanmoins, cette gestion se fait essentiellement d'une façon orale et lors de l'application des règlements fonciers modernes (cadastre), une série des actes et interprétations sont à la base des conflits qui se produisent actuellement dans le Bushi. En fait, les problèmes fonciers ont sérieusement affecté la paix sociale entre les familles paysannes et servi, implicitement même de tremplin, aux conflits armés.



Pour résoudre les conflits du type communautaire et foncier ainsi que pour stimuler la réhabilitation psychologique et sociale au sein de la population, l'IFDP avait estimé qu'il était nécessaire de renforcer les capacités locales dans la résolution des conflits communautaires. Cela pourrait se faire en formant les membres communautaires sur les principes de la sociothérapie ; une approche qui se base, entre autre, sur la participation, l'égalité, la connexion, la confiance mutuelle, la sécurité, l'unité et la vérité et qui stimule – par son accessibilité et applicabilité – les communautés à chercher, dans leurs propres vies quotidiennes, des solutions à leurs problèmes tout en prévenant aussi les problèmes futurs. Une fois formés par une formatrice externe, les premiers des sociothérapeutes formateurs/formatrices forment d'autres qui ensemble – en pairs- deviennent facilitateurs/facilitatrices pour accompagner au bout de l'année d'autres membres communautaires.² Un nombre de six sociothérapeutes ont constitué l'Equipe des Paysans Relais (EPR) qui est chargé du suivi et du coaching des pairs formateurs, la collecte des données et rapports préparés par les pairs, le suivi des GRFs. L'EPR

² Pour rendre ce rapport plus lisible, la suite du rapport fait référence aux formateurs (quand il s'agit des sociothérapeutes formés par la formatrice externe) et facilitateurs (quand il s'agit des sociothérapeutes formés par les formateurs). Les mots formateurs et facilitateurs doivent être compris comme femmes et hommes.

constitue donc un lien vital entre l'IFDP et les bénéficiaires. L'EPR travaille dans les cinq axes d'intervention du programme (Munya, Kahinga, Mushenyi, Ishamba et Mumosho). Il est à noter que Mumosho se trouve formellement dans le territoire de Kabare, mais comme cette localité se trouve géographiquement plus proche de Munya-Centre que de Kabare-Centre, la localité a été sélectionnée comme terrain pilote pour une extension éventuelle à Kabare.

Néanmoins, pour attaquer les conflits fonciers il a été estimé également nécessaire d'emmener les communautés - et non seulement les leaders - à négocier les nouvelles procédures d'accès, de jouissance et d'exploitation des terres en améliorant les modes traditionnels d'accès aux terres connus par tous les usagers fonciers. Cela en vue de stimuler tous les acteurs fonciers de quitter – sous la coutume - l'habitude de l'oralité pour adopter l'écrit, le notariat et l'application des contrats fonciers qui fixent les droits et les obligations des parties contractantes. Il s'agit donc de former les groupes de bénéficiaires comme sociothérapeutes, mais également de créer les groupes de réflexion sur les questions foncières (GRFs) autour des problèmes fonciers qui peuvent stimuler les contrats types fonciers. Sous la phase pilote il a été décidé de ne pas encore installer les GRFs à Mumosho (Kabare) en vue que sa situation dans Kabare comme c'est important de lancer les GRFs dans tout le terrain au même moment.

Les deux approches susmentionnées, l'IFDP soutiens, sont interdépendantes. Les rencontres des groupes des sociothérapeutes formés ainsi que celles des GRF (dont certains sociothérapeutes seront membre) se tiendront suivant les principes de sociothérapie à la seule différence que les différents groupes aborderont tous les problèmes moins complexes de la vie quotidienne et regrouperont toutes les personnes sans tenir compte de l'âge, du sexe et du statut social. Tandis que les rencontres des GRFs ne traiteront que des problèmes autour des questions foncières et regrouperont en grande partie les principaux usagers fonciers. Ici, et en fonction l'intégration de l'aspect genre, les efforts seront déployés pour que les jeunes et surtout les femmes soient représentés dans ces discussions en dépit de leur exclusion historique de prise de décisions sur les questions fonciers.

Pour contribuer à extirper les sources des conflits, longtemps cachés derrière la rideau coutumier, le RESCOP paraît original en vue de combler le renforcement des capacités locales de résolution des conflits fonciers et communautaires avec les échanges inclusives sur les modes d'accès aux terres coutumières sous forme contractuels. Etant « organisation d'apprentissage », l'IFDP a opté pour une approche combinée, novatrice et unique en RDCongo, ce qui pourrait amener quelques nouveaux aperçus sur la potentialité d'installer la paix dans le pays à partir de la base.

Quelques éléments clefs du RESCOP

- Former 24 formateurs en sociothérapie par une formatrice externe pendant 12 semaines.
- Ces formateurs forment pendant 4 semaines 48 facilitateurs de la sociothérapie.
- Les formateurs et facilitateurs sont déployer en pairs (2) dans les villages selon le cinq axes géographiques et forment chaque 15 semaines 12-10 villageois (3 heures par semaine).
- Six membres du noyau de formateurs créent l'Equipe des Paysans Relais (EPR) chargé du suivi et du coaching des pairs.
- Par localité, quinze acteurs et utilisateurs de la terre forment un GRF qui aide à résoudre les conflits avec l'aide des contrats fonciers notariés qui se basent sur la distribution et l'utilisation de la terre selon la coutume.
- Il est donc à noter que ces contrats fonciers ne font pas parti du système étatique cadastral mais sont plutôt une solution intermédiaire qui aide à délimiter la culture orale

3 Éléments de base de l'évaluation

Comme mentionnée auparavant, cette évaluation du programme RESCOP avait comme but global d'évaluer d'un façon systématique, objective et participative l'évolution, les forces et faiblesses du programme, avec une attention spécifique sur sa pertinence, les capacités organisationnelles de l'IFDP dans la mise en œuvre du programme, sa coopération avec les autres parties impliquées et non impliquées, le déroulement des activités relatives au programme et leurs résultats/effets. Les observations et recommandations de cette évaluation constituent en outre une fondation pour l'élaboration de la phase suivante du programme RESCOP (2008-2010), pour laquelle la demande sera soumise auprès du principal bailleur des fonds de l'IFDP, Cordaid pour un nouveau financement.

Objectifs spécifiques

Plus spécifiquement, l'évaluation finale a visé, de manière très objective, de :

- Etablir la pertinence de l'approche combinée du RESCOP afin de :
 - Relever l'efficacité de cette approche comme stratégie de prévention et de résolution des conflits communautaires, y inclus la pertinence du choix de la localité et les cibles.
 - Déterminer le rapprochement de cette approche avec la mission de l'IFDP.
- Etablir la relation entre les réalisations et la planification originale (déroulement). Vérifier si :
 - Les 72 volontaires ont été formés en sociothérapie.
 - Les 6 sociothérapeutes ont formé une équipe des paysans relais (EPR), ont participé à la conception du guide de formation et facilitent l'implémentation de l'approche sur terrain.
 - Les 5 membres du staff technique de l'IFDP, ensemble avec l'EPR, ont été capables d'organiser le transfert des principes, méthodes et les activités d'évaluation en rapport avec l'approche sociothérapie, entre autre à travers l'implémentation d'un plan opérationnel.
 - Deux ateliers sur les problèmes fonciers ont été organisés, 3 groupes de réflexion sur les foncières ont été constitués, se rencontrent hebdomadairement et ont participé activement dans l'application de 45 contrats fonciers types.
- Etablir ce que le RESCOP apporte (progressivement) en termes de résultats immédiats et des effets au niveau individuel et communautaire en rapport avec la résolution/prévention des conflits.
 - Au renforcement des capacités (en sociothérapie) d'au moins 1221 personnes dans la résolution des conflits au sein de leurs familles et communautés.
 - Au renforcement de la réhabilitation psychosociale au sein des communautés rurales.
 - A la gestion et prévention des conflits fonciers au sein de la communauté rurale.
 - A garantir l'accès, le droit de jouissance et de propriété aux terres, surtout pour les femmes.
- Par rapport au programme, analyser/étudier les contraintes et les opportunités présentées sur le plan socioculturel, économique, environnemental, genre, juridique, etc., au niveau de l'organisation (IFDP) et le contexte externe.
- Identifier les leçons apprises et formuler des conseils utiles afin de donner l'orientation et les recommandations pour l'élaboration de la deuxième phase du programme RESCOP

Utilité de l'évaluation

Pour l'IFDP : L'évaluation relève, de manière objective, les forces et les faiblesses des approches/activités ainsi que celles liées aux capacités de l'IFDP à mettre en œuvre ce programme, en vue de formuler des recommandations pour la planification de la phase 2008 – 2010 du programme. L'évaluation s'inscrit également dans un processus de remise en cause et d'apprentissage pour l'IFDP (learning organisation).

Pour Cordaid :

L'évaluation présentera des éléments importants sur l'effectivité des réalisations de la première phase du programme par rapport à la planification initiale et ses résultats immédiats et les effets, afin de permettre au Cordaid de s'informer sur la qualité et la pertinence du programme, comme outil approprié de pacification.

Pour les bénéficiaires et d'autres parties prenantes : L'évaluation informera tous les bénéficiaires et d'autres parties prenantes sur le déroulement ainsi que les résultats immédiats et les effets du programme afin de les aider à relever les nouveaux défis majeurs et renforcer leur implication/dynamisme dans la phase suivante du programme.

Méthodologies de recherche

L'évaluation a été effectuée d'une manière participative. C'est-à-dire que les parties impliquées au programme ont jouées un rôle actif dans la réalisation de l'évaluation ainsi que dans la formulation des pistes à prendre pour la deuxième phase du programme (recommandations). Pour cela, une combinaison des méthodes participatives a été utilisée pour la collecte des données :

- Analyse de documents : Exploitation et analyse des documentations qui ont été préparées au cours de la période de septembre 2007 à mai 2008 au sein de l'IFDP.³
- Interviews : Interviews semi-structurées avec les personnes différentes (facilitateurs sociothérapeutes, formateurs sociothérapeutes, membres de GRFs, bénéficiaires directs (premier groupe et deuxième groupe), chefs coutumiers, agents administratifs, formatrices externes, autres ONGs oeuvrant dans le groupement de Karhongo/Nyangezi). Les interviews ont été faites à l'absence des représentants de l'IFDP.⁴
- Focus groups : Les focus groups pour permettre d'avoir les discussions focalisées sur le déroulement des activités, le niveau de satisfaction, l'appropriation du processus et les résultats (changements) observés individuellement et collectivement dans la communauté. Les focus groups ont été concernés par les bénéficiaires directement impliqués dans le programme en tenant compte de l'aspect genre et de la représentation des sociothérapeutes ainsi que les membres des GRFs. En principe, un nombre des 6-8 participants était prévu pour le déroulement des focus groups mais souvent un plus nombre des personnes se présentaient et qui pourraient difficilement être renvoyés.⁵
- Observation : En plus de ces méthodologies l'évaluatrice a aussi pu profiter des activités concrètes qui se déroulaient étant présente sur terrain, telles que l'assistance à une session de sociothérapie facilitée par l'un des 33 pairs formés. En plus, en arrivant à Kahinga le GRF de la place s'était

³ Voir la liste des documents consultés en annexe 2.

⁴ Voir les personnes interviewées en annexe 3. Noter qu'en rapport avec les interviews planifiés avec d'autres ONGs il a été difficile de les atteindre en vue de quelques changements dans le programme et l'absence des quelques représentants de ces ONGs. Comme conséquence, ces interviews n'ont pas eu lieu malheureusement.

⁵ Voir les focus groupes tenus en annexe 4.

réuni pour se décider sur un cas de vol des produits agricoles d'un champ. Cela se faisait en présence de quelques sociothérapeutes, les témoins ainsi que la victime et l'auteur.

- Bénéficiaires indirects : En vue de collecter aussi les points de vues de quelques bénéficiaires indirects (sur leur familiarité/connaissance sur la sociothérapie, l'existence des GRFs et l'IFDP ou bien sur les changements qu'ils avaient observés auprès d'autres membres de leurs communautés, quelques interviews ont été tenues avec deux types des bénéficiaires indirects, notamment ceux qui se retrouvaient au tour des bénéficiaires (frères, fils, voisins, etc.) et les membres communautaires sélectionnés au hasard. Quelques individus de ce dernier groupe ont été interviewés dans un marché local à Ishamba (Ruchanganga).



Vers la fin de la mission, un atelier de restitution a été tenu à Nyangezi. Cet atelier avait comme but de restituer les observations et les recommandations dégagées par l'évaluation pour permettre aux bénéficiaires et à l'IFDP, de réfléchir d'une manière participative sur les grandes leçons apprises et les grandes orientations pour la phase suivante. Trente personnes avaient participé à cet atelier dont les membres de l'équipe de l'IFDP, les membres de l'EPR, quelques représentants des formateurs et facilitateurs, quelques membres des GRFs et une sélection des bénéficiaires. Il y a eu une division égale entre les 5 axes et la participation des femmes était assurée.⁶

Finalement, une session de planification organisée à Bukavu a permis aux observations et recommandations de l'évaluation d'être coulées sous forme d'actions et intégrées dans l'ébauche de planification pour la phase prochaine du programme RESCOP. L'orientation de ce processus était de formuler les recommandations ainsi que les actions pour que ces dernières soient atteignables, réalistes et claires en terme de responsabilité et timing (qui, quand). Vingt-deux personnes ont participé dans la session de planification, dont l'équipe de l'IFDP, quelques membres de l'EPR, quelques représentants des formateurs, des facilitateurs et quelques bénéficiaires. Comme pendant l'atelier de restitution, le chef de groupement de Nyangezi a également participé.⁷

⁶ Voir la liste des participants de la restitution à Nyangezi en annexe 5.

⁷ Voir la liste des participants de la planification à Bukavu en annexe 6.

4 Observations de l'évaluation

Ce chapitre présente les éléments qui sont ressortis de l'évaluation. Il s'agit des observations faites par l'évaluatrice qui peuvent constituer soit les forces (☺) ou les éléments à améliorer, à renforcer ou à revoir (☹) dans le programme, de l'approche l'organisation ou de son entourage. Premièrement, quelques éléments du contexte en rapport avec les conflits fonciers à Karhongo/Nyangezi seront donnés. Ensuite, la planification du programme est analysée en rapport avec les réalisations, suivi des observations sur les bénéficiaires (participation, sélection), la pratique et la pertinence de l'approche combinée, le fonctionnement organisationnel de l'IFDP et, à la fin, les relations externes.

Eléments contextuels

Les conflits fonciers, à la base de la méfiance et des malentendus entre les membres communautaires du groupement de Karhongo/Nyangezi, ont été cités à plusieurs reprises et avoués également par les chefs coutumiers. En plus, la pauvreté extrême que vit la population de Karhongo/Nyangezi a été mentionnée également comme l'une des causes et en même temps une des conséquences des conflits fonciers.

☺ Les caractéristiques de la problématique des conflits (fonciers), comme observées par l'évaluation, sont présentées ci-dessous et cadrent avec l'analyse du contexte faite par l'IFDP avant de commencer le programme RESCOP. Ceci dit, le programme s'attaque aux problèmes considérés réels et prioritaires par la population et s'inscrit donc dans la réalité vécue sur terrain.

Selon les personnes contactées, les conflits fonciers sont liés aux éléments différents :

- Héritage : Avant de mourir le père fait son testament de manière orale. Souvent le fils aîné de la famille réclame toute la terre en défaveur de ses petits frères. Les femmes n'ont pas droit à l'héritage. Le conflit qui naît entre les frères peut séparer la famille durant des années/décennies.
- Limites des champs : Normalement les champs voisins sont délimités par un petit chemin ou un type de buisson. L'une des parties peut ne pas être satisfaite avec la taille de son champ par rapport à celle de son voisin et se décide de déplacer la limite en sa faveur.
- Vagabondage des bétails : Le fait que les bétails comme les cochons, chèvres ou vaches ne sont pas gardés en stabulation mais plutôt gardés en troupeau par des jeunes garçons, ces bétails peuvent facilement ravager le champ d'autrui en mangeant ou piétinant les plantes.
- Vente non concertée : Il arrive souvent qu'un membre (masculin) de la famille décide seul de vendre une partie de la terre familiale ou des bétails sans consulter d'autres membres de la famille. En plus, l'argent acquis par la vente n'est pas partagé mais plutôt dépensé pour acheter de la bière locale ou les cigarettes.
- Implication des chefs coutumiers : Il est à noter que les chefs coutumiers sont souvent à la base des conflits quand ils vendent à plusieurs personnes un même champ au même moment.
- Contrats oraux : Nombreux autres conflits fonciers peuvent arriver quand les parties concernées interprètent (par mégarde ou intentionnellement) les arrangements oraux qui ont été faits. Souvent ces arrangements datent depuis longtemps jusqu'à ce que personne ne se rappelle plus des détails.

Une grande partie des conflits fonciers est amenée immédiatement devant les instances judiciaires ou sécuritaires officielles, telles que la police ou l'Agence Nationale des Renseignements, etc.

Officiellement, si ces conflits se ne manifestent pas par les attaques physiques/blessures ou même les tueries, la police et l'ANR ne peuvent pas faire autre chose que donner des conseils mais néanmoins, profitent souvent de leur position, pour procéder à des « enquêtes » sans issues, moyennant des frais de procès exigés aux parties en conflits. Une fois le cas est « résolu » au profit de l'une des parties, les malentendus continuent, car la partie perdante peut chercher, à son tour, la vengeance/revanche.

Aussi, c'est possible que les parties en conflit se réfèrent au chef coutumier qui, après avoir reçu quelques francs, fait appel à quelques uns de ses amis « sages » pour s'exprimer en faveur de l'un des parties. La partie perdante doit, dans ce cas, dédommager en nature l'autre partie. Il faut noter que le traitement des conflits par la coutume ou par les instances officielles, comme décrit ci-haut, favorise davantage la corruption et les « jugements » arbitraires.

L'une des raisons pour que les chefs coutumiers jouent de plus en plus un rôle de dérangeur est lié à leur perte de pouvoir au détriment des instances officielles mais aussi à cause des guerres qui les ont dispersés, y compris leurs populations. Après avoir retourné dans leurs villages, ils n'ont plus retrouvé la même situation ni le même climat dans leurs localités.

En fait, une grande partie de la population de Karhongo/Nyangezi a été affecté psychologiquement par les guerres, ce qui a joué également sur leur comportement. Car ils ont vécu et vu des actes horribles jusqu'à ce qu'ils ne pouvaient plus croire à la bonne volonté et à la fraternité des êtres humains. Comme conséquence, une culture de méfiance, jalousie, haine et égoïsme s'est installée et les gens ont perdu l'habitude de s'entraider – ce qui est à la base d'un grand nombre d'autres conflits du type non foncier.

Tous ces éléments ensemble ont créé une situation où les gens ne comptent plus sur d'autres et non plus sur eux-mêmes également, ce qui favorise un comportement d'attentisme ou apathique en vue de leur propre développement. En fait, leur situation de vie caractérisée par la pauvreté est souvent même utilisée comme outil de manipulation et qui confirme qu'ils sont victimes et ne peuvent plus s'aider eux-mêmes.

En résumé, il n'est donc pas seulement question d'aider les communautés à prévenir et à résoudre leurs conflits du type foncier et communautaire, mais aussi à promouvoir la réconciliation et à reconstruire leur dignité, l'estime en soi et la confiance envers d'autres, afin de les stimuler à contribuer à leur propre développement car un pays n'a jamais été construit avec les bras croisés.

Planification versus réalisations

Le tableau ci-dessus se base sur les grandes lignes des activités planifiées telles que présentées dans le cadre logique du RESCOP. Egalement, une indication du timing en rapport avec les activités réalisées a été intégrée. Encore un fois, les derniers deux mois du programme (juillet et août 2008) n'ont pas été couverts par cette évaluation qui s'est réalisée en juin 2008.

☺ D'une façon globale, il peut être conclu que la majorité des activités ont été réalisées par rapport à la planification et n'ont pas connu les retards qui pourraient bloquer le processus envisonné ou la mise en œuvre (d'autres activités) du programme. En plus de la planification, et comme décrit dans le rapport intermédiaire préparé par l'IFDP, il y a eu aussi certaines activités qui ont été exécutées mais non prévues initialement.

Résultats immédiats attendus	Observations
Au moins 1.221 personnes appliquent les principes de la sociothérapie dans la résolution des problèmes au sein de leurs familles/communautés dans le groupement de Nyangezi à la fin de cette phase du programme	748 personnes formés par les facilitateurs (entre 330 et 396 encore à formé entre <i>juillet-septembre 2008</i>), application des principes visible/témoigné
66 volontaires issus des trois sous groupement de Nyangezi en territoire de Walungu formés en sociothérapie (24 formés comme formateurs par Mme Cora Dekker ; 42 formés comme facilitateurs par les 24) (<i>septembre-décembre 2007</i>)	24 formateurs formés / 48 facilitateurs formés par 24 formateurs. 66 du 72 ont constituer 33 pairs des facilitateurs (<i>septembre-décembre 2007</i>). Le rencontre finale a été tenue comme planifiée
1 équipe des paysans-relais (EPR) constituée de 12 sociothérapeutes formés pour participer à la conception du manuel de formation en sociothérapie et faciliter l'implémentation de l'approche sur terrain.	6 sociothérapeutes constituant l'EPR et ayant participé à la conception du manuel, sont actifs dans le suivi/coaching des pairs, et sont le relais entre IFDP, les bénéficiaires et les 66 facilitateurs
5 membres du staff technique de l'IFDP formés en sociothérapie, sont capables de transférer des principes, méthodes et des activités d'évaluation pour rendre les activités psychosociales opérationnelles à la base.	5 membres de l'IFDP formés en sociothérapie (dont 2 ont quitté l'organisation début 2008) assurent le transfert des capacités d'évaluation/suivi
Un plan opérationnel sur l'implémentation de la sociothérapie à la base par les volontaires formés mis en place et appliqué par l'équipe de l'IFDP et le EPR (<i>janvier-février 2008</i>)	Plan opérationnel présente et reprend le timing/responsabilisation des sorties de suivi/coaching, formations par les pairs, réunions de 24/48/l'EPR/GRFs (<i>janvier 2008</i>)
Au moins 2 formateurs externes en sociothérapie sont disponibles et accompagnent le processus de l'implémentation de la sociothérapie	1 formatrice a été disponible pour la sociothérapie, 1 autre (court durée) pour le développement organisationnel
L'élaboration d'un manuel de formation en sociothérapie sur base des expériences et leçons tirées des formations est amorcé (<i>décembre 2007/janvier 2008</i>)	Manuel produit en Français par l'IFDP avec la participation de Cora Dekker et l'EPR (<i>décembre 2007/janvier 2008</i>)
Rencontres d'exploration et d'information avec les représentants et leaders communautaires sont organisé par l'IFDP et l'EPR (<i>mi décembre 2007</i>)	Les rencontres d'information/sensibilisation ont été organisées (<i>fin décembre 2007</i>)
Les expériences dans la mise en œuvre de la sociothérapie sont capitalisées et documentées à travers la recherche qualitative et quantitative sur les effets et impacts	La collecte des données quantitatives et qualitatives assurée/processus continu ; présence de plusieurs outils de suivi, (auto)évaluation et rapportage
1 atelier de réflexion/d'échange sur les problèmes fonciers organisé (<i>janvier 2008</i>)	1 atelier organisé (<i>février 2008</i>)
3 Groupes de Réflexion sur les questions Foncières (GRF) de 60 membres constitués, se rencontrent hebdomadairement et réfléchissent sur les conflits fonciers dans les communautés locales	43 GRF avec 645 membres constitués. Quelques GRFs se rencontrent rarement au lieu de le faire hebdomadairement.
1 atelier d'harmonisation/validation des contrats fonciers types organisé (<i>mars 2008</i>)	À organiser avant septembre 2008
Au moins 45 contrats fonciers formalisés, notariés et appliqués avec l'appui financier et juridique de l'IFDP pour prévenir les conflits fonciers	Pas encore atteint
Au moins 2 types de contrats écrits de « Kalinzi » et « Bwassa » selon 5 types de terroirs exploités convenus et vulgarisés au sein des communautés locales	4 types de contrats selon 5 types de terroirs préparés d'une manière participative, revisités par l'avocat conseil de la Collectivité-Chefferie de Ngweshe et conseiller juridique du Gouverneur de Province du Sud-Kivu ont été à l'unanimité adopté (100%) en <i>juin 2008</i> par la Collectivité Chefferie de Ngweshe. Ces contrats types ne sont pas encore vulgarisés.
Les principes de garantie d'accès, de jouissance et de droit de propriété de la terre pour les femmes sont progressivement acquis	Pas encore atteint

Une base des données des contrats fonciers types notariés mise sur pieds au niveau de l'IFDP	Pas encore atteint
Les procédures en matière de gestion des conflits fonciers sont améliorées et renforcées dans Nyangezi	Pas encore atteint

Quelques notes explicatives

- ☺ Contrairement à l'installation de 3 GRFs (un par sous groupement) comme prévu dans la planification, 43 GRFs (un par localité) ont été mis en place sur demande des participants de l'atelier d'échange sur la problématique foncière de février 2008. Cela parce que les sous groupements ont été considérés trop vastes et en terme de contexte, très différents, ce qui pourrait rendre les GRFs moins efficaces.
- ☺ L'Equipe des Paysans Relais est très active dans le suivi et le coaching fréquents des pairs de facilitateurs. Cela se fait selon une planification bien déterminée. Néanmoins, vu que le nombre des personnes formées s'élargit progressivement, le volume du travail semble ne plus être réaliste en rapport avec leur disponibilité convenue.
- ☹ Les membres de l'EPR travaillent beaucoup plus que les 9 heures par semaine prévues dans leur description des tâches. En plus, l'étendue des axes de travail les amène à courir des longues distances à pieds et souvent, selon un membre, les « caprices climatiques » les dérangent (soleil intensif, forte pluie). Néanmoins, selon eux ce « sacrifice » se fait en rapport avec leur responsabilité vis-à-vis les bénéficiaires.
- ☹ Une autre observation faite par les personnes contactées à travers cette évaluation est que le nombre des facilitateurs est très réduit par rapport à la taille du Groupement et ses localités et le nombre des gens qui ne sont pas encore atteint. En plus, les facilitateurs travaillent au-delà des nombre des heures convenues car ils/elles sont régulièrement contactés par les bénéficiaires ou d'autres membres de la communauté pour des conseils, les explications additionnels sur la contenu traité ou bien les sollicitations d'adhérence en dehors de leur programme des sessions. Certains groupes de bénéficiaires trouvent que la durée des sessions que les facilitateurs organisent (3 heures par semaine) est très courte. Comme conséquence, il existe des exemples où toute la matière n'a pas été abordée (seulement 4 de 6 principes de la sociothérapie).
- ☹ La prise des contacts (plaidoyer, préparer) avec les pouvoirs coutumiers - avant l'organisation de l'atelier de réflexion sur les questions foncières et l'installation conséquente des GRFs ainsi que la préparation et la validation des contrats types fonciers (CFT) - a pris plus de temps que prévu. Tous les éléments du planning liés aux procédures de gestion foncière (contrats notariés, accès à la terre pour les femmes, base des données mise sur pieds, etc.) n'ont pas été atteints au courant de la période septembre 2007-juin 2008.
- ☺ Néanmoins, un achèvement louable en rapport avec les CFTs a été réalisé étant donné que, pendant la mission d'évaluation, la Collectivité Chefferie de Ngweshe a adopté à 100% des votes (unanimes) les contrats types proposés. Dans ce cas, il est à noter que la Collectivité Chefferie de Ngweshe englobe les chefs coutumiers de 16 groupements (dont Karhongo/Nyangezi est une) et dirigé par le Mwami, le plus grand pouvoir d'une entité administrée sous la coutume. Aussi, ce résultat est remarquable du fait qu'il y a eu des nombreux efforts antérieurs par d'autres ONGs de la place qui n'ont pas réussi à influencer le pouvoir coutumier d'accepter les contrats cadastraux

étatiques. L'approche de l'IFDP d'associer les chefs coutumiers dans la formulation des CFTs en se basant sur les pratiques coutumières, est donc bien choisie étant donné qu'elle réduit sensiblement la résistance et stimule la participation.

- ☺ En rapport avec la fréquence dont l'IFDP organise les réunions du staff, il est à noter que ces réunions se sont tenues régulièrement mais pas mensuellement comme planifié. Cela se justifie, selon l'IFDP, du fait qu'il y a eu un grand nombre des réunions à caractère informel selon le besoin et selon la description des tâches (e.g. équipe de suivi et évaluation ; secrétariat et finances). Aussi, les bénéficiaires sur terrain attestent que l'IFDP vient les visiter, de temps en temps, mais comme le suivi est largement fait par l'EPR/Coach, ces visites ne sont pas trop fréquentes (ce qui est logique selon la division des tâches).
- ☺ En rapport avec le nombre des personnes à toucher par la phase pilote du programme RESCOP, l'IFDP avait estimé (selon la proposition du projet) d'atteindre au total **1.221 personnes**, dont 66 facilitateurs, 5 membres de l'IFDP, 60 membres des GRFs, 40 participants à l'atelier sur les problèmes fonciers et 1.050 bénéficiaires de la sociothérapie à la base (30 pairs x 14 personnes x 2,5 groupes). En faisant le bilan, plus ont été atteint, notamment un nombre de **1.845-1.911 personnes**, dont : 72 facilitateurs, 5 membres de l'IFDP, 645 membres des GRF, 45 participants à l'atelier sur les problèmes fonciers ; 748 bénéficiaires déjà formés en sociothérapie (1er et 2ème groupes) et entre 330 et 396 encore à former en sociothérapie (3ème groupe) à partir de juillet. Ces chiffres ne tiennent pas compte des bénéficiaires indirects dans les familles des formés en sociothérapie qui peuvent arriver à plus de **5.000 personnes**. En incluant les voisins, on peut facilement arriver à une estimation de plus de **10.000 bénéficiaires indirects**.

Les bénéficiaires

La participation et motivation

- ☺ Il existe une forte motivation et participation des bénéficiaires. Cette participation peut être décrit comme sincère, transparente et non basée sur des intérêts matériels ou financiers, car depuis le début du projet, il a été clair que le projet leurs apporterait uniquement les intérêts sur le plan mental, spirituel, intellectuel, etc. Comme l'un des formateurs le disait : « On ne nous a pas donné des fausses promesses qui ne seront jamais réalisées. »
- ☺ Il est également à noter que presque tous les bénéficiaires sont présents pendant toutes les sessions, réunions, etc., organisées. Ceux qui ne sont pas là ont souvent présenté une excuse légitime (maladie, etc.). En plus, il y a un fort souci pour les membres communautaires d'adhérer aux groupes de sociothérapie qui vont commencer prochainement.
- ☹ Néanmoins, les membres des GRFs n'ont pas une pièce d'identification (comme les facilitateurs). Cela pourrait les aider à défendre leur travail auprès les autorités politico-administratives.

La sélection des bénéficiaires

- ☺ D'une manière générale, la diversité dans les groupes de bénéficiaires a été appréciée par tout le monde du fait qu'elle favorise l'accès égal (pas de distinction selon le sexe, l'âge, le niveau d'études, etc.). L'avantage de ce mélange se retrouve dans le fait que les participants peuvent s'entraider selon leurs capacités ou expériences dans la vie.
- ☺ Il paraît que le système de sélection des nouveaux bénéficiaires (dans les groupes à former par les pairs) à travers des bénéficiaires qui ont été formés antérieurement marche bien. Même si

ce système favorise la sélection des membres de la famille/voisins/ami(e)s, tous les bénéficiaires prennent en compte l'aspect « nécessité ». Cela veut dire qu'ils ne sélectionnent que ces personnes qui, selon eux, ont des problèmes ou bien des conflits présents dans leurs vies.

- ☹ Ceci dit, ce système de sélection a eu comme conséquence, le fait qu'il n'y a pas eu beaucoup des membres des GRFs/acteurs qui ont été formés dans les groupes accompagnés par les pairs. Pourtant, leur travail dans les GRFs peut être d'une meilleure qualité s'ils appliquent les éléments de base de la sociothérapie.

Niveau d'études

- ☺ Malgré le principe d'accès égal, le niveau d'études des bénéficiaires a été un élément de débat. Même si les bénéficiaires qui ont étudié savent lire et écrire, ils n'ont pas forcément une compréhension avancée de la réalité vécue. A partir de cette logique, il a été décidé de ne pas faire la sélection des bénéficiaires sur base de leur niveau scolaire. Et pour ne pas frustrer ou stigmatiser les bénéficiaires analphabètes, il a été décidé d'éviter de distribuer des carnets et des stylos.
- ☺ Ceci dit, pour les formateurs et facilitateurs, au moins une personne dans la plupart des pairs sais écrire et lire pour les rapportages qui leur sont exigés. Notons que dans certains cas, les bénéficiaires ont un niveau de scolarisation/intellectuel plus élevé que leurs facilitateurs. Même si cela pourrait les frustrer, selon les coaches, il n'y a pas raison de les remplacer en vue du maintien de l'égalité malgré les différences.



Implication des acteurs spécifiques

- ☺ L'implication des chefs locaux/coutumiers dans le processus de formation sur la sociothérapie ainsi que dans la constitution de GRFs a été estimée très capitale par la population pour la bonne conduite et le succès du programme. Etant donné que ce sont les chefs qui sont souvent à la base des conflits communautaires et fonciers, leur implication réduit le risque qu'ils interprètent les activités de l'IFDP comme « un facteur agresseur » contre leurs pouvoirs – ce qui pourrait affaiblir la légitimité et même la survie de l'organisation. Pour ne pas frustrer les chefs, ce derniers ont été retenus comme des modérateurs de leurs GRFs.
- ☺ Il est à remarquer que l'un des bénéficiaires du deuxième groupe qui a été interviewé est un ex-combattant de la milice « Mundundu 40 », connu pour leurs actes de violence entre 2000-2003 dans le milieu de Mushenyi. Il semble donc que le RESCOP a réussi à toucher même ceux qui sont à la base de plusieurs drames conflictuels, ce qui est aussi un élément positif dans la processus de leur réintégration dans la communauté.

La pratique et pertinence d'une approche combinée

Approche adaptée au contexte

- ☺ L'approche développée dans le programme RESCOP s'attaque aux problèmes réels qui ne sont pas, en même temps (suffisamment) abordés par d'autres intervenants. Dans ce cas, l'IFDP intervient avec une stratégie qui est unique, a une valeur ajoutée et ne constitue, en aucun cas, une doublure quelconque.
- ☺ La sociothérapie s'inscrit dans les anciennes bonnes pratiques de résolution des conflits et le choix d'orienter l'attention vers les conflits fonciers est adapté au contexte réel comme ces conflits constituent la base de méfiance et malentendus entre la population. Néanmoins, à travers de la phase pilote, il a été observé qu'il existe un besoin additionnel de formation en faveur des formateurs, facilitateurs, GRFs et bénéficiaires, surtout en rapport avec la gestion des groupes, la décentralisation, la modération des conflits, la sociothérapie elle-même, etc.
- ☺ En même temps, l'établissement des GRFs est considéré par la population, y compris les chefs coutumiers, comme une valable et utile alternative pour les comités de sages qui existaient auparavant. En fait, contrairement aux comités de sages les GRFs ont quelques avantages spécifiques, notamment que les femmes et les jeunes peuvent participer dans les GRFs, que les GRFs n'exigent pas de compensation pour les conseils donnés et que la façon de discuter suit (en principe) les principes de la sociothérapie.
- ☺ Un élément spécifique pour les GRFs constitue la conceptualisation des CFTs écrits en rapport avec les différentes formes d'accès et d'utilisation de la terre sous la coutume. Ce chemin d'action est considéré pertinent et est soutenu par les acteurs fonciers de différents statuts (coutumiers et étatiques). Par exemple, comme le conservateur foncier de Kabare et Walungu l'expliquait clairement : « Ces contrats types peuvent fonctionner comme un moyen de prévention des conflits qui se basent souvent sur les malentendus ou interprétations différentes des accords oraux sur e.g. l'héritage de la terre, les limites des parcelles, la nature du contrat, etc. »
- ☺ En bref, l'approche adoptée par les sociothérapeutes et les GRFs est donc considérée très différente par rapport aux autres interventions de réconciliation et de médiation qui, en réunissant également les membres communautaires au tour d'un problème, adoptent une méthode judiciaire où les bénéficiaires sont souvent invités à s'exprimer sur celui qui a tort et qui a raison. En plus, cette démarche est contraire à la logique du pouvoir des chefs coutumiers avec le risque que leur soutien ne soit pas au rendez-vous et qu'il y ait la persistance des conflits entre tradition et modernité. Même si les autres interventions utilisent souvent aussi des conventions écrites, comme il s'agit des interventions du cadastre urbain, qui ne tient pas compte du caractère de gestion coutumière des terres rurales, elles connaissent peu des effets ou sont peu acceptés au niveau des pouvoirs coutumiers.

Sociothérapie selon les bénéficiaires...

Les forces de la formation en sociothérapie par rapport à d'autres formations sont :

- Tout le monde a droit à la parole et la formation n'est pas structurée pour faire passer les idées d'une manière traditionnelle/imposée.
- Tout le monde peut participer et personne n'est exclue sur base de son âge, sexe ou le fait qu'il/elle ne sait pas lire ou écrire.
- La matière est compréhensible, non scientifique et, par conséquent, rends les bénéficiaires conscient comment ils peuvent appliquer les éléments appris dans leurs propres vies.
- Dans la résolution des problèmes, l'approche n'est pas jugementale ni moralisante envers les deux parties en conflit (perdant-gagnant) mais se base sur la compréhension mutuelle.
- Devant le groupe, les formateurs et facilitateurs se comportent d'une manière exemplaire en mettant en pratique les éléments de base de la sociothérapie.
- La sociothérapie respecte l'histoire des bénéficiaires et permet de rétablir les normes et valeurs traditionnelles qui étaient perdues à cause des guerres et des années des conflits (armés).

Intégration sociothérapeutes et GRFs

- ☹ Malgré ces éléments positifs, une véritable intégration entre la sociothérapie et les GRF en vue de résoudre les problèmes fonciers n'a pas encore été réalisée. L'élément le plus important qui bloque cette intégration est le nombre réduit des membres des GRFs qui ont été formés, en même temps, en sociothérapie (souvent seulement 2 sur 15 membres). Cependant, les membres des GRFs ont pris l'initiative intermédiaire de faire appel aux sociothérapeutes de leur localité qui sont externe au GRF pour donner des conseils pendant les réunions.
- ☹ Un autre élément à relever est qu'il existe une confusion sur ce que les GRFs et sociothérapeutes peuvent et/ou doivent faire ; quelles seront leurs tâches aussi des uns vis-à-vis d'autres (différences mais au même temps complémentarité). Selon la stratégie du RESCOP, les GRFs devraient en principe se limiter à la gestion des conflits du type foncier et que les sociothérapeutes qui ne se retrouvent pas dans les GRFs, puissent traiter les conflits du type familiale/communautaire non foncier. Cependant, en réalité les types de cas traités par les GRFs et les sociothérapeutes se chevauchent. C'est-à-dire que les GRFs traitent aussi les problèmes non fonciers (comme faisaient les comités de sages à l'époque) et que les sociothérapeutes abordent certains cas fonciers. Ce dernier n'est pas forcément négatif comme les sociothérapeutes peuvent fonctionner comme porte d'entrée/sélection en prévenant que tous les cas se présentent devant les GRFs (ce qui demande une mobilisation des membres, etc.). Ce chevauchement peut créer une certaine confusion auprès des membres communautaires et les gens se poseront la question de savoir quelle est la direction qu'on est entrain de prendre.

Vrai ou faux ?

« Quand il s'agit d'un viol, je ne sais pas très bien si je dois l'amener aux instances judiciaires ou si on peut régler ça avec la sociothérapie. Je crois que quand il s'agit d'une fille mineure, c'est une infraction pénale. Mais quand il s'agit d'une femme majeure... après avoir l'écoutée et constaté que l'acte n'était pas fait avec son consentement nous pouvons toujours essayer de la réconcilier avec l'auteur. Si on approche sa famille nous pouvons même amener la femme chez l'homme, on arrange le mariage, la dot et tout est réglé. »

- ☹ Une autre difficulté concernant le traitement des cas soit par les GRFs, soit par les sociothérapeutes qui ne sont pas dans les GRFs, se trouve au niveau de la compréhension sur les limites qui s'imposent à leurs interventions – surtout en rapport avec ce qui doit être considéré comme infraction pénale et est donc à transférer aux instances officielles appropriées. Même si les GRFs et sociothérapeutes comprennent bien que les tueries ne peuvent pas être traitées par eux mêmes, une confusion existe particulièrement sur les cas des viols et la sorcellerie. En relation avec cela, surtout les formateurs et facilitateurs ont besoin des informations (additionnelles) sur les procédures à suivre et aussi en vue de renforcer leurs capacités de conduire les groupes.

Future de l'approche

- ☹ Un dernier élément de nature stratégique à noter en rapport avec l'intégration de la sociothérapie avec la résolution des conflits fonciers, est qu'il n'est pas encore très clair comment l'IFDP, mais aussi les bénéficiaires formés eux mêmes, voient l'avenir, c'est-à-dire ce que les sociothérapeutes mais aussi les membres de GRFs peuvent entreprendre dans 5-10 années. Est-ce qu'ils se limiteront toujours dans la résolution des petits conflits communautaire, ou leurs rôles évolueront-ils ? E.g. dans la gestion plus étendue du développement et de gouvernance dans leur milieu. Selon la direction que prend l'évolution des GRFs et sociothérapeutes, il peut y avoir des besoins additionnels de formation/assistance technique.

Le fonctionnement organisationnel de l'IFDP

Vision, mission et objectifs organisationnels

- ☺ Le thème et les objectifs du programme RESCOP cadrent bien avec la mission et la vision de l'IFDP. ☹ Au niveau des objectifs organisationnels, il paraît que la majorité des objectifs sont progressivement atteints sauf celui de lutter contre le VIH/SIDA chez les jeunes qui semble de n'avoir pas un lien avec les interventions actuelles de RESCOP ni de l'IFDP.



Collecte et documentation des données

- ☺ Le système de collecte et documentation des données du terrain est très bien organisé. Avec la participation des formateurs et l'EPR, l'IFDP a conçu les différents outils de collecte (fiche de coaching, canevas pour le rapportage préparé par les pairs facilitateurs, etc.).
- ☺ Le flux d'informations (rapports après chaque formation/réunion selon les canevas harmonisés) de tous les groupes de base (EPR, noyau de formateurs, pairs de facilitateurs, GRF, pairs de facilitateurs) envers l'IFDP, est systématique et bien canalisé (pairs de facilitateurs → coach → réunions de l'EPR → modérateur de l'EPR → l'IFDP; GRFs → groupement de Karhongo → l'IFDP). Au bureau de l'IFDP, les différentes données sont arrangées d'une manière ordonnée dans des classeurs différents.
- ☺ Les données collectées par les facilitateurs sont analysées par l'EPR et l'IFDP et après avoir faite cette analyse les facilitateurs obtiennent un feedback à travers des réunions mensuelles avec les 24 formateurs et les 48 facilitateurs.
- ☺ une vaste quantité des rapports préparés par l'IFDP sont de haute qualité et donnent un aperçu complet des activités et réflexions relatives au programme. Il est louable que l'IFDP s'investisse sérieusement dans l'auto-analyse et l'autoévaluation afin de pouvoir identifier les faiblesses potentielles au cours de la route ; ce qui n'est pas évident dans toutes les ONGs comme « il y en a beaucoup qui échappe à l'évaluation ».⁸
- ☺ Une autre observation est qu'il existe un flux immense de communication électronique – surtout envers le bailleur des fonds (notes explicatives, e-mails très étendus). Même si cela montre un degré de transparence, ☹ Il n'est pas toujours clair quelle stratégie de communication que l'IFDP adopte dans ce sens et il n'est plus évident si les « récepteurs » possèdent la possibilité d'exploiter toutes ces données.

⁸ Interview avec membre de l'équipe exécutive de l'IFDP, 28 mai 2008.

Ressources humaines

- ☹ Deux membres du staff compétents de l'IFDP ont quitté leurs postes dans l'organisation au courant de cette année (le chargé de suivi et évaluation et le chargé de finances), apparemment parce qu'ils pouvaient mieux couvrir leurs besoins financiers ailleurs.
- ☺ Récemment, le chargé de finances a été remplacé. Jusqu'à ce moment, et ce qui est le cas actuel aussi pour le poste de suivi et évaluation, les tâches qui appartenaient à ce poste ont été divisées parmi d'autres membres du staff. ☹ Néanmoins, de temps en temps, il paraît que, dans la description des tâches des autres agents, il n'était pas défini au préalable qui est responsable pour quoi en cas de suivi intermédiaire.
- ☺ D'une manière générale, les employés de l'IFDP décrivent le climat de travail bon. Comme peut être le cas dans d'autres ONGs, il n'y a pas une hiérarchie qui est sentie forte par les employés et chacun, au cas de besoin, peut accéder aux informations documentées à n'importe quel moment.

Tâches et responsabilités

- ☹ Au début du programme, la description des tâches et la position de chacun dans l'IFDP n'étaient pas explicites ni claires. Comme l'un des employés l'expliquait « je ne savais pas ce que je devrais faire, je faisais ce que je voyais devant moi ». ⁹ Cela avait créé une confusion au sein de l'équipe sur leurs responsabilités. Par exemple, la décision de faire participer tous les membres dans la formation des 24 sociothérapeutes entre septembre et novembre 2007 n'était pas à sa place, parce qu'il fallait accomplir d'autres engagements à accomplir dans l'organisation. ☺ Pour résoudre ces problèmes, les tâches ont été définies avec une assistance externe ce qui a produit de bons fruits : « Maintenant je suis plus organisé et calme. » ¹⁰
- ☹ Un autre élément à noter est qu'il y a eu certaines instances où les chaînes de communication de l'organisation ne sont pas très bien respectées, surtout lorsque certains employés se plaignaient auprès de la formatrice externe avant de discuter leurs problèmes dans l'équipe exécutive. Cela avait – selon certaines sources - partiellement contribué au départ d'un membre du staff.

Leadership

- ☹ Dans la conduite de l'organisation ainsi que l'orientation de la vision du projet, une grande partie du travail retombe sur le coordinateur avec le risque de s'approprier trop de responsabilités au détriment des autres dans l'organisation. Il a été estimé que cette réalité n'a pas un lien direct avec une appropriation intentionnelle mais est plutôt liée au fait que la barre en terme de qualité, se trouve d'un niveau très haut pour avoir l'assurance que tout le travail n'est pas juste bien fait mais sera fait le mieux que possible.
- ☺ Ceci dit, le leadership dans l'organisation exprime le souci de pouvoir renforcer les capacités des employés afin de stimuler la performance du travail et la satisfaction des employés ; aussi en vue de répondre à l'objectif d'être une organisation d'apprentissage.

Conseil d'Administration

- ☹ L'implication et la participation des membres du Conseil d'Administration, ainsi que la fréquence des réunions ont été très faibles au cours de la phase pilote. Cela est partiellement dû à l'absence d'un tiers des membres (résident en Europe). Comme les décisions stratégiques ont besoin de 50% + 1 membre (donc 4), l'indisponibilité d'un seul membre basé à Bukavu bloque les réunions, ce qui est arrivé souvent au courant de la phase pilote.

⁹ Interview avec membres de l'équipe exécutive de l'IFDP, 28 mai 2008.

¹⁰ Interview avec membre de l'équipe exécutive de l'IFDP, 28 mai 2008.

- ☹ Aussi, il existe des opinions différentes sur la façon dont l'information stratégique est partagée entre les organes statutaires. Certains trouvent surtout que l'information de nature informelle n'est pas accessible à tout le monde et au même moment. Aussi, les opinions diffèrent sur la double fonction du coordinateur étant membre du CA et de l'équipe exécutive (avec voix consultative bien sûr) et également en ce qui concerne les intérêts d'engagement propres aux membres du CA.

Les relations externes

D'autres ONGs

- ☹ Comme « parrain et pionnier » de l'approche sociothérapie dans le règlement des conflits fonciers au Congo, et par rapport à ses succès primaires, l'IFDP est réticente d'associer/partager avec d'autres ONGs. Cela en vue de protéger le processus contre des interprétations différentes (copier) qui peuvent affaiblir les actions de l'IFDP. Aussi, l'IFDP souhaite d'abord constituer une « body of knowledge » en rapport avec la stratégie, activités et résultats de l'approche. Cependant, une stratégie trop protectionniste pourrait aussi avoir comme conséquence que l'IFDP se retrouvera isolée, ce qui peut affecter la légitimité de l'organisation.

Les formatrices externes

- ☺ Selon les bénéficiaires, les visites sur terrain effectuées par les formatrices hollandaises, ainsi que par d'autres représentants/coopérants, les renforcent et leurs donnent la fierté de ce qu'ils sont en train de réaliser sur terrain et le courage de continuer. Aussi, en fonction de la transmission du contenu et la qualité et l'expérience de la formatrice en sociothérapie, sa présence a été jugée capitale par tous les concernés.
- ☹ Un élément à observer sur les formatrices externes est qu'elles ne parlent ni comprennent le Français. Comme la formation en sociothérapie se déroule en Anglais-Mashi, avec la présence d'un bon traducteur Mashi-Français-Anglais ça ne pose pas trop des problèmes (si donnée en Français, la formation devrait aussi être traduite en Mashi). Néanmoins, le fait que la formatrice ne parle pas Français et l'équipe de l'IFDP ne comprenne pas assez l'Anglais pour capter toutes les nuances il n'est pas à exclure que l'essence de quelques débats soit perdue.
- ☺ En discussion avec l'IFDP, la formatrice a suggéré de former quelques personnes locales qui pourront, dans les années prochaines, remplacer son implication tant que formatrice externe.

Les acteurs externes

- ☹ Il est à remarquer qu'une grande partie des acteurs externes au programme connaissent de quoi il s'agit (leaders religieux, autorités politico administratives, etc.). Néanmoins, leur implication se limite souvent au niveau de « prise de conscience » et ne s'étend pas vers un véritable soutien (moral) et/ou à une participation active dans les réunions, sessions, etc.
- ☺ Depuis quelques mois, l'IFDP collabore avec l'Institut Supérieur de Développement Rural (l'ISDR) et l'Université Officielle de Bukavu en se disponibilisant d'accueillir les stagiaires qui peuvent venir passer leur stage dans l'organisation et/ou rechercher certains éléments du programme (dernièrement il y a eu trois filles stagiaires). Ceci permet aux stagiaires d'apprendre du monde professionnel, mais ça montre aussi une ouverture au sein de l'organisation de s'ouvrir à des « inconnus » afin d'apprendre de ce qu'ils apportent.
- ☺ L'IFDP est contente sur sa relation avec le bailleur Cordaid, qu'elle décrit comme souple, respectueuse et basée sur la confiance et un partage d'information ouvert.

5 Les changements observés

Même si le programme RESCOP n'est implémenté que depuis septembre 2007, il y a déjà énormément des changements qui viennent de se produire dans le milieu comme le témoignent les bénéficiaires. Ce chapitre fait une distinction entre les résultats atteints selon les objectifs (spécifiques) et la planification du programme et quelques résultats inattendus, ou bien les effets indirects qui n'étaient pas prévus au début du programme. Néanmoins, il faut noter que la période d'implémentation du programme couverte par cette évaluation est encore courte. Les éléments présentés dans ce chapitre ne doivent donc pas être interprétés comme « les fruit finale » ou l'impact durable du programme RESCOP mais peuvent être considérés plutôt comme les premières étapes dans le long processus de pacification. L'impact n'est donc a observé qu'après une durée étendue du travail.

Les résultats de la phase pilote

Suivant l'objectif global et les objectifs spécifiques du programme RESCOP comme présentés dans le cadre logique, quelques observations peuvent être faites en rapport avec la façon dont ces objectifs sont (en train d'être) atteints, que reprends le tableau ci-dessous. En dessous du tableau quelques observations sont détaillées davantage.

Objectif Global	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Observations
Contribuer à l'amélioration des relations sociales au sein des communautés rurales du Sud-Kivu	Les palabres et disputes fonciers diminuent dans les communautés rurales au sin du groupement de Karhongo/Nyangezi.	Les bénéficiaires formés en sociothérapie témoignent surtout qu'ils trouvent plus facilement un solution pour un conflit foncier existant, il reste difficile de conclure sur leur diminution (donc prévention des conflits)
	Renaissance des sentiments de respect, confiance et considérations mutuelles entre les membres des communautés locales	Les bénéficiaires formés en sociothérapie témoignent qu'ils ont retrouvé la confiance, le respect, etc.
Objectifs spécif.	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Observations
1. Renforcer les capacités des communautés locales dans la résolution des conflits dans le Territoire de Walungu	Réduction des voies de recours à la justice dans la résolution des conflits au sein des communautés locales	Diminution des cas judiciaires observés mais non supportés par des statistiques/nombres
	Les rencontres d'échanges/discussions sur la paix au sein des communautés locales où participent les hommes, les femmes et les jeunes se multiplient	Échanges des bénéficiaires en dehors de la formation observés par la population
	Les membres des communautés se rencontrent régulièrement pour chercher des solutions aux problèmes individuels et collectifs.	Idem
	Les expériences en matière de résolution des conflits sont partagées avec les jeunes et les femmes	Participation des femmes et jeunes assurée dans rencontres de la sociothérapie ainsi que celles des GRFs
2. Renforcer la réhabilitation psychosociale au sein des communautés	Rétablissement des sentiments d'entraide mutuelle et l'esprit de partage entre les paysans au sein des communautés locales	Esprit de partage et entraide amélioré selon bénéficiaires, exprimé aussi par l'initiation des AGRs
	Large participation de la communauté dans les travaux communautaires de construction des maisons, des champs, de réhabilitation des pistes rurales d'intérêts communautaires.	Travaux communautaires/ cotisations pour les activités agropastorale observée dans presque tous les groupes formés par les pairs

rurales dans le Territoire de Walungu	Les familles et communautés locales sensibilisées s'emploient à éviter les violences et à en protéger les droits des groupes vulnérables.	Bénéficiaires formés en sociothérapie donnent conseils s'ils observent un comportement rétrograde
	Les victimes des conflits/violences sont, de nouveau, acceptées par leurs familles et leurs communautés.	Avec la résolution des conflits observés et la croissance dans la compréhension et respect entre individus les victimes des conflits ne se retrouvent plus isolées et réintègrent facilement

- Il y a beaucoup des exemples de résolution des conflits qui ont été donnés par les formateurs, facilitateurs et bénéficiaires contactés. En fait, après avoir demandé s'il y avait des exemples concrets de changements dans leurs localités, les interviewées ont exprimés des phrases telles que « je ne sais pas où commencer », « je pouvais écrire tout un livre là-dessus », « beaucoup et beaucoup encore », « je pouvais parler toute une journée ».¹¹

Observation du changement par une facilitatrice à Munya

Un jour, une femme avait réalisé que le capital financier familial été divisé en deux. Comme il n'y avait pas eu des voleurs dans la maison, elle avait vite compris que c'est le mari qui l'avait pris pour acheter de la bière et les cigarettes. En l'interpellant, le mari avait frappé sa femme « comme on pille le manioc ». La femme n'a pas pu supporter et l'a quitté pour rentrer chez ses parents. Deux sociothérapeutes de leur localité ont montré au couple comment ils pouvaient reconstruire la confiance entre eux en analysant les types de familles différents. Fin du compte, l'homme avait reconnu qu'il avait volé, la femme l'avait pardonné et elle est retournée dans son ménage. Maintenant ils font la budgétisation familiale ensemble. En plus, le mari a abandonné à boire et à fumer.

- Souvent les exemples donnés se focalisaient sur la résolution des conflits fonciers traités par les sociothérapeutes. Mais aussi, il s'agissait d'autres conflits familiaux et communautaires, tels que ceux basés sur la répartition de l'argent dans le ménage, l'abus d'alcool des hommes, les vols, le mauvais traitement des enfants des voisins (qui sont souvent considérés inférieurs par rapport aux propres enfants), etc.
- En plus de la résolution des conflits, le programme a aussi assuré l'installation d'une « sécurité interne » suivant l'application des principes de la sociothérapie. A travers des enseignements reçus des formateurs, facilitateurs et bénéficiaires ont pu identifiés les failles/blocages dans soi-même et cette autocritique les avait aidés à comprendre qu'il fallait changer leur comportement d'abord avant de prétendre changer les autres.
- Avec l'exception d'un fort soutien moral pour l'installation des contrats fonciers types - aussi auprès les chefs coutumiers - il était encore difficile d'établir les résultats atteints en termes de résolution des conflits fonciers par les GRFs dans leurs totalités. Il y en des GRFs qui tiennent déjà des réunions, mais d'autres qui l'ont fait qu'une seule fois. Cela est dû à leur installation récente et le fait que leur « outil majeur » pour résoudre les conflits, les CFTs, ne sont pas encore disponibles à leur niveau.
- Plusieurs parties externes au programme reconnaissent les réalisations et des résultats palpables de la sociothérapie en rapport avec la résolution des conflits fonciers, mais aussi d'autres conflits du type communautaire, dans leurs territoires/localités. Ils se réfèrent, dans ce cas au fait que moins des problèmes aujourd'hui sont présentés devant les instances officielles judiciaires (telles que l'ANR ou la police).

¹¹ Interviews diverses.

- Il a été observé que ces instances officielles qui participent dans les réunions ou d'autres activités de l'IFDP sur terrain comprennent mieux la pertinence et l'importance du programme et sont, par conséquent, positives et ouvertes. Un bon exemple, dans ce cas, est le responsable de l'Agence Nationale de Renseignements (ANR) du territoire de Nyangezi qui décrit le programme RESCOP comme « bonne initiative » car le nombre des cas des conflits communautaires que les gens amènent vers lui a diminué. « Cela m'aide de ne plus être embrouillé par les problèmes qui n'ont rien à faire avec la sécurité en général. »
- Par contre, ces instances officielles contactées (notamment les commandants de la police à Mumosho et Munya) qui ne répondent pas aux invitations de l'IFDP, prétendent de ne jamais avoir entendu parler de la sociothérapie ni de l'IFDP. Comme l'un d'eux s'exprimait : « Sociothérapeutes ? C'est quoi ? Se sont les féticheurs ? »
- Le programme a aussi pu réaliser une intégration égale des femmes (respect de l'aspect genre), surtout en rapport avec les participants aux formations en sociothérapie. Dans les GRFs, la participation des femmes est encore à renforcer comme leur nombre est réduit sur le totale. Aussi le fait que la majorité des membres des GRFs n'ont pas encore été formés en sociothérapie, comme mentionné auparavant, fait qu'ils n'ont pas encore l'égalité en esprit – ce qui peut affecter la participation des femmes.

Réconciliation auprès le GRF de Kahinga

Une femme avait volé des *kolkhazes* (tubercules) dans le champ d'une autre femme et a été prise en flagrant délit par un témoin. Au premier moment, la victime souhaiterait aller à la police mais avait jugé utile de d'abord demander conseil au chef de sous groupement. Ce chef l'avait expliqué que le GRF qui a été installé récemment pouvait les aider. Il avait appelé toutes les parties, la coupable, la victime, le témoin, les membres de GRF et quelques sociothérapeutes. Après avoir écouté toutes les parties et les conseils des membres des GRFs et les sociothérapeutes la voleuse avait demandé pardon car elle avait volé, parce qu'elle n'avait pas d'autres options pour faire survivre sa famille. La victime avait accepté les excuses une compensation réparatrice de Francs Congolais 1.500 (USD 3,00). Les femmes se sont serré la main. Le mari de la voleuse a été aussi content avec la solution comme il subirait la honte et le fait que la communauté pointerait de doigt.



Les effets indirects

- Sur leur propre initiative, les groupes de bénéficiaires qui ont déjà terminé leur formation en sociothérapie facilitée par les pairs ont débuté les petites activités génératrices de revenu agropastorales (l'élevage, la culture) et des travaux communautaires (aménagement des routes). En premier lieu cela constitue un signe de confiance et d'entraide mais ces activités peuvent, petit à

petit, renforcer la base des revenus des membres du groupe dans la lutte contre la pauvreté. En rapport avec cela, le besoin a été exprimé que l'IFDP réfléchisse sur la pérennisation de ces activités sous forme d'un appui quelconque.

- D'une même manière, ces groupes de bénéficiaires continuent de se rencontrer régulièrement (une fois par semaine, deux fois par mois, etc.) et donnent même rapport de ces rencontres au coach de leur axe. Ils se discutent entre eux et se donnent des conseils mutuels sur les activités génératrices qu'ils ont commencées ou des problèmes qu'ils ont rencontrés eux-mêmes ou leurs communautés (conflits, etc.). Il semble donc que les relations établies auront une certaine durabilité – ce qui forme aussi un mécanisme de prévention et de protection contre les conflits futurs.
- Un autre élément à observer est le fait que le RESCOP touche sur certains comportements conflictuels dont les racines des problèmes sont traumatisants et très sensibles, telles que les violences sexuelles qui, exécuté d'une manière brutale et humiliante (devant les yeux de la famille/communauté) ont affectés des milliers des personnes, aussi à Nyangezi. Même si la sociothérapie ne traite pas d'une manière directe le trauma qui peut être lié aux violences sexuelles, il semble que les enseignements y agissent d'une manière indirecte. Selon les témoignages par quelques femmes violées qui ont bénéficiés de la formation en sociothérapie, cela les a aidés à retrouver leur dignité et à surmonter la stigmatisation qu'elles avaient subie pendant des années.

Témoignage d'une bénéficiaire du 1er groupe à Mumoshu

J'étais violée en 1998. A cause de la brutalité, ma grossesse est sortie. Les sessions thérapeutiques individuelles qui m'ont été offertes depuis ce temps ne m'ont pas aidé, car je ne comprenais pas comment je pouvais intégrer les stratégies enseignées dans ma vie. Je restais donc méchante, fermée, et je fuyais de la maison sans cause. J'avais également les chutes cardiaques. Mais avec la sociothérapie tout à changé. Mon cœur est déchargé et je parle encore avec mes voisins et ma famille. Même les personnes qui me pointaient du doigt ne résistent plus à me parler. La sociothérapie m'a ramené de très loin.

6 Risques et opportunités

Ce chapitre présente d'une manière synthétique quelques risques potentiels qui peuvent avoir des répercussions sur le programme RESCOP s'ils ne sont pas bien abordés. Egalement, quelques opportunités ou perspectives pour l'avenir sont présentées, pouvant aider le programme à se développer plus, surtout en vue de sa durabilité et appropriation locale à la longue. Surtout en rapport avec les perspectives d'avenir, sans vouloir trop répéter, il est question de bien réfléchir sur si et comment intégrer (certaines de) ces perspectives en vue de ne pas vouloir courir trop vite avec les conséquences que les bénéficiaires ne s'y retrouvent plus, que l'équipe exécutive n'aurait pas les capacités suffisantes de mise en œuvre ou bien que le focus du programme soit perdu (l'éparpillement).

Ce qui peut bloquer le programme

- Sécuritaire/administrative : Il n'est pas à exclure qu'avec les temps les agents officiels sécuritaires peuvent manipuler le processus le fait que la population résout progressivement ses problèmes à l'amiable et leurs perdre « le marché », étant donné qu'ils exigeaient des frais corruptifs à ceux qui portent plainte. Aussi, ces agents craignent que les sociothérapeutes ou bien les GRFs ne savent pas bien différencier les infractions pénales. Et, comme le commandant de la police à Nyagezi l'a dit, « ils peuvent donc risquer d'être arrêtés eux-mêmes ».
- GRFs contradictoires au processus : Au niveau des GRFs, le risque est qu'aussi longtemps que leurs membres ne sont pas formés sur les éléments de base de la sociothérapie, ils peuvent se comporter d'une manière contraire aux principes et processus de respect et égalité qui s'installent. Par exemple, les chefs coutumiers qui sont modérateurs pourraient s'arroger plus de pouvoir au détriment des autres membres. Aussi, les GRFs pourraient se comporter comme les juges qui donnent torts et raisons, ou bien comme des activistes qui interpellent d'une manière « agressive » par exemple les autorités étatiques. Enfin, les membres - et cela a été déjà observé dans quelques cas - peuvent commencer à exiger les frais de corruption aux parties en conflit. Tous cela ensemble peut vite dégrader la légitimité des GRFs et la confiance leur faite par la population, étant donné qu'à ce stade (naissance récente) cette légitimité et confiance sont encore dans la phase de « construction ».
- Formations additionnelles : En rapport avec les besoins exprimés par les bénéficiaires d'être formés sur quelques sujets additionnels, il est à noter que ces formations devront être conçues par d'autres acteurs que ceux chargés de la formation en sociothérapie. Mais par rapport au processus de participation et d'égalité qui vient de s'installer auprès des bénéficiaires, la façon dont ces formations seront transmises (si c'est ne pas selon quelques principes de base de la sociothérapie) pourrait placer les bénéficiaires dans la confusion en créant un contre effet ou en constituant un frein au processus.
- Motivation des bénéficiaires : Une autre contrainte potentielle se trouve au niveau de la motivation des bénéficiaires (soit les sociothérapeutes ou les membres des GRFs). Même si, pendant la phase pilote, les bénéficiaires n'ont pas exprimé un comportement d'attentisme vis-à-vis d'un appui matériel/financier de l'IFDP, le risque qu'ils le manifestent dans l'avenir n'est pas à exclure. En fait, en rapport avec les activités génératrices de revenus débutées par les groupes de

bénéficiaires en sociothérapie, ils commencent déjà à exprimer ce besoin. Même si ce besoin est légitime au regard de leur situation de la pauvreté, si cette question n'est pas gérée d'une manière sage, le manque d'un appui matériel ou financier pourrait avoir un impact sur la motivation, surtout pour les nouveaux bénéficiaires qui viendront de s'engager. Similairement, après un temps, la motivation sincère peut être diluée par l'élément de normalisation (*been there, done that*) et la perte consécutive de leur intérêt.

- Ambition de L'IFDP : Au niveau de l'IFDP le risque existe que les premiers succès rendent l'IFDP trop ambitieuse (vouloir faire tous à la fois). Surtout quand il s'agit du souhait exprimé de toucher – un jour – les dirigeants du pays avec la sociothérapie, cela pourrait avoir comme conséquence que le RESCOP perdra son originalité. Bien sur, l'importance de toucher aussi « les têtes » peut être capitale dans le futur mais il ne faut pas perdre de vue du fait que selon la vision de l'organisation, le processus initial doit se développer à partir de la base. Approcher les dirigeants demande une autre approche, qui est encore à développer.
- Ressources humaines limitées : Aussi, il est nécessaire d'avoir un degré de « modestie » en rapport avec l'engagement (des employés) de l'IFDP dans trop d'activités qui seront « ajoutées » au projet et dont l'initiative est partiellement poussée par l'extérieur (telles que l'organisation d'une grande conférence, les recherches scientifiques commanditées par la Fondation Equateur, la production d'un documentaire sur la sociothérapie, etc.). Etant donné que les ressources humaines limitées, cet engagement de l'IFDP ferait que les activités du programme puissent en souffrir.
- Formatrices externes versus appropriation : La phase pilote s'est penchée largement sur l'implication des formatrices externes en premières lignes dans le transfert d'information (formatrices externes → formateurs → facilitateurs → bénéficiaires). Cela présente le risque que la capitalisation des leçons apprises au cours de la formation se retrouve partiellement en dehors de l'IFDP, ce qui pourrait affecter l'appropriation complète de l'approche. Aussi, en rapport avec le calendrier de disponibilité de la formatrice externe pour la phase prochaine, il existe le risque (surtout pour l'extension vers Kabare) que les activités qui seront planifiées en fonction de ou bien après la formation des nouveaux facilitateurs en sociothérapie puissent connaître un retard dans leur exécution (e.g. opérationnalisation des GRFs).
- Non implication des facilitateurs de Karhongo/Nyangezi à Kabare : Lors des autoévaluations et la dernière visite de la formatrice externe, il a été relevé par les formateurs et facilitateurs qu'ils trouvent que leur implication dans une extension potentielle du programme dans d'autres territoires a été écartée à cause de la sensibilité intra-communautaire (quelqu'un de Kabare n'acceptera jamais un enseignement par un paysan de Karhongo/Nyangezi). Notons que cette observation peut être valable mais ne favorise pas un apprentissage et échange entre les différents territoires. Cela pourrait avoir comme conséquence que les bénéficiaires restent sur « leurs petites îles ».

Quelques perspectives pour l'avenir

- Gouvernance locale : Les GRFs ont vite gagné la confiance de la population, y compris les leaders coutumiers et même certaines autorités officielles reconnaissent l'importance d'avoir un cadre d'échange à la base. Si ces GRFs s'assoient pendant la prochaine période, ils peuvent jouer un rôle futur dans l'installation de la bonne gouvernance dans les entités décentralisées. Dans ce cas

ils peuvent former un pont entre le pouvoir étatique et le pouvoir coutumier, en remplissant une fonction de contrôle (*watchdog*). Ce rôle pourrait s'étendre largement sur la gestion des questions de développement dans les communautés, en collaboration avec les instances officielles qui s'en occupent également.

- Gestion du sous sol : Comme élément spécifique dans la gestion de la terre, le rôle futur des GRFs pourrait même s'étendre dans le contrôle/gestion de ce qui se trouve dans le sous-sol de cette terre : les ressources minière étant donné que les grandes compagnies minières commenceraient d'après le Chef de Groupement à faire leur entrée à Karhongo/Nyangezi. En rapport avec cela, c'est important que ces exploitations ne créent pas des nouveaux conflits et la méfiance au sein de la population et rassurent en même temps que la population y profite en termes des revenus et du développement local.
- L'IFDP et les sociothérapeutes comme experts : Il est question de réfléchir sur comment les formateurs en sociothérapie d'aujourd'hui peuvent renforcer ce rôle dans l'avenir, aussi en vue d'étendre les enseignements sur l'approche (sous demande) vers d'autres « branches » de la communauté (e.g. écoles/curriculum scolaire, ONGs, universités, dirigeants politico administratifs), par exemple sous forme des séminaires, cours ou ateliers. Dans ce cas, dans nombre des années l'IFDP peut s'évoluer par exemple comme une centre de ressource/consultance (formation) en sociothérapie ou un nombre des sociothérapeutes formés seront engagés comme consultants experts. Comme ça, ils ne restent pas seulement associés avec l'IFDP et le programme mais peuvent aussi y gagner quelque chose.

7 Conclusion et recommandations

Les observations faites et les informations collectées pendant l'évaluation ont donné une idée très complète de la mise en œuvre et la pertinence du programme RESCOP, ainsi que sur le fonctionnement de l'IFDP. D'une manière concluante, l'IFDP doit être félicité pour ce qu'elle a pu réaliser dans moins d'une année depuis que le programme a démarré. Chaque personne contactée pendant l'évaluation, soit bénéficiaire direct ou indirect a témoigné, d'une manière vivante, sur les changements positifs dans l'apaisement des conflits et l'amélioration des relations sociales dans leur localité.

Sur base de ces témoignages et les analyses fait pendant l'évaluation, il est à constater que le projet a répondu aux problèmes réels de la cible et le contexte des conflits fonciers de Karhongo/Nyangezi. Dans l'exécution l'IFDP, a montré le professionnalisme dans l'organisation des activités, la documentation des données, l'autocritique et l'analyse continue du programme/objectifs vis-à-vis du contexte changeant. Comme le Pasteur de l'église du 5ème CELPA à Mumosho l'a dit : « Beaucoup d'autres ONGs viennent avec leurs principes sur papier, mais on ne voit rien palpable. Ça fait 23 ans que je travaille ici comme Pasteur et l'IFDP est l'une des rares organisations qui ont réellement le souci de réconcilier les gens. »¹²

Aussi, beaucoup de crédit va à l'endroit de la formatrice externe Cora Dekker. Sans les formations en sociothérapie, le programme n'aurait pas réussi à atteindre les changements tels qu'on peut les observer actuellement. En plus de tout cela, il faut dire que le plus grand morceau du travail a été réalisé par les bénéficiaires eux-mêmes, les sociothérapeutes et membres des GRFs. Leur motivation et engagement ont été indispensables dans ces premières étapes de réussite du programme RESCOP.

D'une manière générale, il est à recommander que l'IFDP maintienne globalement l'orientation et les stratégies qui ont été étalées et affinées pendant la phase pilote. Etant donné que les éléments établis et analysés par cette évaluation, il n'y a pas des grands obstacles ou d'objections contre une prolongation du programme RESCOP en tenant compte, bien sur, que les faiblesses ne seront pas reproduites, que les risques seront reconnus mais n'affaibliront pas le programme, et que les leçons positives seront encore renforcés et ancrées d'avantage.

En égard à ce qui précède et comme tout ne peut pas être rose, il y a aussi un nombre des recommandations à faire et qui sont présentées dans les lignes qui suivent en fonction des quelques éléments clefs : l'extension du programme à Kabare, la sélection des bénéficiaires, la pratique et pertinence de l'approche combinée, les activités additionnelles, le fonctionnement organisationnel de l'IFDP et les relations externes. Pour anticiper un peu sur cela, en vue de légitimiser et renforcer l'existence des GRFs comme aspect intégral du programme et complémentaire à la sociothérapie. Il faudra donc qu'au début de la phase prochaine les GRFs soient priorisés, en vue d'améliorer leurs connaissances en sociothérapie mais aussi la mise en pratique des contrats fonciers types. Cela nécessite également une distinction claire sur ce que font les sociothérapeutes et les GRFs.

Il faut signaler que la liste des recommandations est très extensive mais cela ne signifie pas que les critiques surpassent les éléments positifs. En fait, les recommandations ont été formulées avec l'objectif d'être les plus complètes que possible comme les critiques constructives peuvent aider l'avancement

¹² Interview avec le Pasteur du 5eme Celpa à Mumosho, le 5 juin 2008.

du programme avec comme compréhension que l'établissement des priorités et la planification de mise en pratique des recommandations restent un travail à amorcer par l'IFDP.

Extension du programme à Kabare

1. Baser l'extension potentielle à Kabare sur une analyse profond

- Effectuer une analyse de contexte à Kabare avant de prendre la décision s'il sera opportun d'étendre le programme RESCOP. Prenez en compte quels éléments dans le contexte de Kabare nécessite une adaptation de l'approche ou le déroulement des activités du programme.
- Déterminer, sur le plan stratégique du RESCOP, comment une telle extension ne se réalisera pas au détriment des investissements (financiers, humains) accordés pour la pérennisation les résultats à Karhongo/Nyangezi.

2. Adapter le contenu de la formation en sociothérapie au contexte

- Etudier avec la formatrice externe la possibilité d'adapter le contenu de la formation en sociothérapie beaucoup plus aux éléments liés aux problèmes fonciers (e.g. les exemples données par la formatrice, d'appliquer les principes et phases de la sociothérapie aux problèmes fonciers) pour assurer que l'approche combinée serait renforcée.

3. Réfléchir sur les approches d'échange entre Karhongo/Nyangezi et Kabare

- Intégrer les stratégies et activités d'échange d'expérience entre les formateurs, facilitateurs, bénéficiaires et GRFs de Karhongo/Nyangezi et ceux de Kabare. Organiser ces échanges de telle manière que les formateur/formatrices de ces deux territoires, peuvent aussi contribuer à la formation des facilitateurs dans les deux territoires respectifs.

La sélection des bénéficiaires

1. Assurer une sélection des bénéficiaires en fonction de problématique foncière

- Quand le programme s'étendra vers d'autres groupements, assurer que la sélection initiale des sociothérapeutes à former comme formateur est partiellement fait (mais en tout cas plus que ce qui a été observé pendant la phase pilote) en fonction de leur rôle/position en rapport avec le règlement des conflits fonciers et leur implication éventuelle dans les GRFs à créer.

2. Maintenir l'accessibilité et l'égalité

- D'autres critères de sélection, comme réalisés pendant la phase pilote, peuvent rester comme tels vu la nécessité d'un accès égal pour tous les membres communautaires.

La pratique et pertinence d'une approche combinée

1. Déterminer les limites au travail fait par les sociothérapeutes et les GRFs

- Clarifier aux sociothérapeutes et membres des GRFs les limites de leurs actions, par rapport aux problèmes qui doivent être traités par les instances officielles. Dans ce cas, c'est important de mettre au clair aussi qui (ne) peut faire quoi (soit GRF, sociothérapeutes, les deux) et à quel moment. Ce genre des clarifications peut éviter qu'il y ait chevauchement et une confusion éventuelle dans la population.

- Ce genre d'éclaircissements peut se faire, pour Kahinga/Nyangezi, sous forme des formations additionnelles, idéalement modérées par les pairs de facilitateurs. Pour les nouveaux territoires, il est question d'intégrer ces éléments dans la formation en sociothérapie dès le départ.

2. Renforcer les capacités des bénéficiaires de la phase pilote

- Il faudra que la formation en sociothérapie des membres des GRFs déjà installés soit une priorité. Cela pourrait se faire en organisant des sessions de formation additionnelle modérées par les pairs déjà déployés sur terrain. Vu les limites potentielles en rapport avec la disponibilité des pairs il y a deux options :
 - Assurer que les membres des GRFs non formés auront priorité dans la formation des nouveaux groupes des bénéficiaires à Karhongo/Nyangezi.
 - Organiser une formation additionnelle (durée limitée) qui traite les éléments prioritaires de la sociothérapie, parce qu'il y a déjà quelques sociothérapeutes présents dans les GRFs.
- Offrir quelques sessions de recyclage pour les formateurs qui aideront à renforcer leurs capacités de former les nouveaux pairs (gestion des groupes, etc.).
- Renforcement des capacités des facilitateurs en rapport avec stratégies additionnelles de médiation (surtout en rapport avec les méthodes de recherche des causes profondes des conflits), ainsi qu'en rapport avec les méthodes de gestion des groupes. Cela peut se faire par les acteurs externes en collaboration, par exemple, avec les formateurs.

3. Faciliter le travail fait par l'EPR et les pairs formateurs

- Traduction du guide de formation en sociothérapie en Mashi et Swahili préalablement enrichi avec les expériences de la phase pilote.
- Réfléchir sur la possibilité d'apporter un petit appui matériel aux coaches pour qu'ils puissent mieux effectuer leur travail (bureautiques, parapluie, etc.). Ceci dit, il est important de s'assurer que cela ne rendra pas jaloux leurs bénéficiaires ou affaiblir leur légitimité. A travers cette compréhension, il est recommandé de discuter, d'une manière participative, avec les bénéficiaires sur ce qu'ils estiment indispensable dans le renforcement du travail de l'EPR en termes de coaching. Une autre alternative est d'organiser ce appui sous forme d'un petit crédit, en assurant dans ce cas aussi que les formateurs et pairs de facilitateurs y auront facilement accès.

4. Renforcer le suivi sur terrain

- Renforcer et/ou réviser les stratégies de suivi du travail des GRFs, y compris leurs résultats, compte tenu de l'augmentation de leur nombre par rapport à la planification initiale (43 au lieu de 3).
- Assurer que l'augmentation des bénéficiaires au fil du temps ne posera pas des problèmes au niveau des pairs de facilitateurs ou bien de l'EPR. Comme recommandation, il faudra augmenter le nombre des coaches. Les coaches additionnels peuvent être sélectionnés du noyau des formateurs (24) ou le groupe des facilitateurs (48).
- Assurer qu'aussi les groupes des bénéficiaires qui ont déjà terminé la formation seront visités/suivis par leurs formateurs en vue de les rendre durables. Par exemple, quelques formateurs ou facilitateurs peuvent être responsabilisés avec cette activité de suivi spécifique, aussi pour éviter que l'EPR ait trop à suivre.
- Quand le programme RESCOP s'étend vers Kabare, il faut procéder à l'engagement d'un deuxième agent chargé de suivi et évaluation au sein de l'IFDP.

5. Assurer que le programme continue et se consolide à Karhongo/Nyangezi

- Organiser une formation additionnelle selon quelques thèmes spécifiques pour les modérateurs des groupes des bénéficiaires en vue de pouvoir renforcer et rendre durable le travail et les

rencontres de leurs membres (ils sont à 99). Ce genre des formations peuvent traiter par exemple la maintien d'une caisse, quelques éléments de base des dynamiques de groupes, etc.

- En vue de pouvoir étendre les localités touchés au territoire de Nyangezi/Karhongo, organiser une formation en sociothérapie pour des nouveaux facilitateurs. Cette formation peut être modérée par les noyaux des formateurs (les 24 de la phase pilote).

Les activités additionnelles

1. Bien canaliser l'appui aux activités débutées par les groupes de bénéficiaires

- Chercher, avec la participation des bénéficiaires, à développer une assistance aux activités génératrices des revenus initiées par les bénéficiaires en collaboration avec des autres ONGs spécialisés dans ce domaine. Il n'est pas bon que l'IFDP donne une assistance matérielle ou financière au vue du risque que la vraie motivation des bénéficiaires change ou bien les efforts et moyens de l'IFDP s'éparpillent. Les bénéficiaires eux-mêmes peuvent s'investir, avec les conseils de l'IFDP, d'intéresser d'autres ONGs de la place. Un argument fort dans ce sens est qu'il existe déjà une cohésion véritable au sein de leurs groupes – ce qui peut aider d'autres ONGs d'obtenir des bons résultats avec leur appui.
- En plus, pour bien « asseoir » l'approche et pour assurer un certain niveau de pérennité dans l'exécution de la sociothérapie auprès les bénéficiaires, il est aussi recommandé que l'IFDP s'assure qu'une appui matériel ou financier aux activités génératrices de revenus ne débute qu'après avoir constaté que les bénéficiaires ont déjà réalisé des étapes importantes dans la mise en place des AGRs. Cette période est encore à définir.
- L'IFDP pourrait donc se limiter à la transmission des connaissances et/ou apporter un appui moral ou les conseils, en s'assurant que la pérennisation des principes de la sociothérapie ne soit pas affectée et qu'un appui externe éventuel réponde aux besoins réels dans le milieu et les activités déjà débutées par les bénéficiaires.

2. Rester réaliste sur ce qui est faisable

- Il est recommandé à l'IFDP de se focaliser, au moins pour l'année 2008-2009, principalement sur les activités qui ont un lien direct avec les bénéficiaires du programme. Pour les initiatives additionnelles qui se retrouvent à un niveau plus stratégique relatif au plaidoyer en faveur de l'approche auprès des parties externes (recherche scientifique, conférence, etc.) – et qui sont de temps en temps initiées par les formatrices externes - il est à conseiller qu'une implication éventuelle de l'IFDP ne soit pas faite au détriment d'autres activités et/ou dépasse les compétences et les capacités présentes dans l'IFDP.
- Dans ce cas, il est recommandé à l'IFDP de réfléchir d'une manière réaliste, sur la nécessité et la pertinence de telles activités additionnelles et/ou stratégiques au regard des objectifs et de l'orientation de l'IFDP. Et si l'IFDP estime que certaines de ces activités peuvent être réalisées, il est important de dégager à qui appartient l'intérêt.

3. Assurer la présence de l'esprit de la sociothérapie dans les formations additionnelles

- En rapport avec le renforcement des capacités/connaissances des bénéficiaires comme décrit ci haut, il est important que les formateurs des formations additionnelles poursuivent au moins la même méthodologie contenu dans la sociothérapie (e.g. l'information doit être accessible et applicable, le comportement ne doit pas être moraliste ou paternaliste). Cela en vue d'exclure le risque que la façon dont les formations additionnelles sera donnée soit contradictoire aux principes de la sociothérapie.

Le fonctionnement organisationnel de l'IFDP

1. Redynamiser et renforcer le Conseil d'Administration

- Organiser urgemment une réunion pour identifier les faiblesses de son fonctionnement ainsi que les voies de sortie, en vue de renforcer la participation et « l'accessibilité » des atouts et compétences spécifiques des membres pour l'organisation.
- Analyser la possibilité de renforcer le CA par des nouveaux membres et reconsidérer l'appartenance des membres qui se retrouvent en Europe en vue de leurs attributions minimales dans la poursuite des réunions stratégiques.
- Réfléchir sur les effets et conflits d'intérêt potentiels du fait qu'il y a des rôles multiples à la fois (membre statutaire du CA et coordinateur de l'équipe exécutive).
- Renforcer les voies de communication entre les membres du CA par une discussion ouverte sur les différences d'opinion qui existent au tour du partage d'informations et par la mise sur pieds d'une stratégie de communication formelle et informelle qui est claire pour tous les membres.
- Étudier la possibilité de faire fonctionner le Comité de Contrôle, comme cela a été prévu dans les statuts de l'organisation mais qui n'a jusque là pas été opérationnel.
- Echanger d'une manière ouverte sur l'intérêt que chacun des membres trouve ou souhaite trouver avec son appartenance au CA (attentes). Réfléchir sur comment ces attentes peuvent être satisfaites, en tenant compte des limites et en évitant les conflits d'intérêts.

2. Renforcer le travail de l'équipe exécutive

- Remplir urgemment le poste vacant du chargé de suivi et évaluation pour Nyangezi.
- En vue d'une extension du programme, créer des postes additionnels pour un chargé de formation, un gestionnaire des ressources humaines et un chargé de suivi et évaluation pour Kabare.
- Réfléchir sur les stratégies de maintien des employés qualifiés basé sur la pérennisation du climat du travail (plaisir, collégialité, etc.) ainsi qu'à travers des activités de renforcement de leurs capacités.
- Affiner les descriptions de tâches en intégrant les mécanismes de suivi intérimaire, en cas d'absence et/ou de démission d'un membre de l'équipe.

3. Renforcer l'orientation stratégique de l'IFDP et du programme RESCOP

- Reconsidérer si la lutte contre le VIH/Sida mérite d'être un objectif organisationnel ou un élément transversal dans toutes les activités de l'IFDP, comme le genre l'est également.
- Développer et concevoir, ensemble avec les bénéficiaires, une stratégie future/planification stratégique en vue du déploiement des sociothérapeutes formés et les membres des GRFs dans 5-10 années. Où est-ce qu'ils seront à ce moment là et quel sera leur rôle et l'impact ultérieur y relatif ? Cette réflexion peut tenir compte des perspectives d'avenir présentées auparavant. Toujours dans le même ordre d'idées, développer une stratégie future pour l'IFDP, quelle serait son rôle dans 5-10 années avec l'approche combinée sociothérapie –GRFs (contrats fonciers types) ?
- Développer un mécanisme/analyse de management des risques qui peut avoir un impacte sur le programme mais aussi sur l'organisation. Quand ces risques seront identifiés bien avant et clairs pour tout le monde, il sera plus facile de les gérer.

Les relations externes

1. Déterminer une stratégie de partage d'information externe

- En rapport avec les communications électroniques, chercher une balance entre « vouloir informer » et « l'inondation des informations ». Il pourrait aider de se convenir avec le bailleur sur un calendrier de communication (quoi et quand à informer).
- En vue de stimuler la publicité sur l'approche, développer une stratégie de communication médiatisée. Cela pourrait aussi intensifier la prise de conscience des acteurs externes, y compris les autorités politico administratives.

2. Intensifier l'implication des autorités politico administratives

- Renforcer le soutien au programme par les autorités non coutumières, telles que l'ANR, la police, les services judiciaires. Cela peut se faire par une intensification des efforts de les informer et de les convaincre de la pertinence de l'approche. Ce suivi et accompagnement pourraient être faits, par exemple, par un groupe restreint des sociothérapeutes et en organisant un nombre limité des sessions sur les éléments de base de la sociothérapie.

3. Etudier la possibilité d'être complémentaire aux autres ONGs

- Réfléchir sur l'association des ONGs qui peuvent assister et être complémentaires au niveau d'appui aux activités amorcés par les bénéficiaires de la sociothérapie ou bien les formations additionnelles, en tenant compte les éléments présentés comme recommandation sous « activités additionnelles ».
- Déterminer une stratégie de rapprochement des ONGs qui montrent un intérêt dans l'approche de la sociothérapie. Réfléchir dans ce cas comment l'approche peut être au bénéfice des programmes des autres ONGs (plus grand impact) sans que cela puisse avoir des conséquences négatives sur la chaîne des résultats et objectifs stratégiques de l'IFDP.

4. Développer une stratégie d'autonomisation par rapport aux formatrices externes

- Comme l'appui externe offert par la formatrice Néerlandaise n'est pas un élément à soutenir éternellement (vu l'âge de la formatrice, mais aussi la nécessité de l'autonomisation et durabilité du programme) il est très important de réfléchir sur les stratégies alternatives qui peuvent rendre la formation en sociothérapie disponible localement. Une possibilité serait de former quelques personnes avec un niveau d'études et des expériences professionnelles dans le domaine psychosocial comme formateurs en sociothérapie. Ces personnes peuvent assister à la formation a organiser à Kabare, soutenu par quelques cours/enseignements additionnels et/ou une stage professionnel (par exemple chez Equateur/HS Leiden).
- D'une même manière, il est à discuter avec la formatrice externe dans quel sens les leçons qu'elle a apprises au courant de la phase pilote peuvent être bien partagées avec l'équipe en fonction de l'utilisation et l'utilité de ses observations par et dans l'IFDP. Cela pourrait se faire sous forme des sessions de restitution entre l'IFDP et la formatrice, par exemple.

Annexe 1 : Programme de l'évaluation

DATE	LIEU	CIBLES	
Mer 28.05.2008	Bukavu	08h00-17h00	Staff IFDP
Jeu 29.05.2008	-		-
Ven 30.05.2008	Bukavu		1 membre du CA/IFDP
	Bukavu		CORDAID-BUB
	Bukavu		APRODEPED, Groupe Jérémie
	Bukavu		Conservateur Circonscription WLG et KBRE
Sam 31.05.2008	Munya-Kalengera	08h00-11h00	Focus group / Formateurs & Facilitateurs
		11h00-12h30	Interviews 2 Formateurs & Facilitateurs
		13h00-15h00	8 personnes dont 4 membres des GRF
		15h00-16h30	Visites à domicile : 2 bénéficiaires
Lun 02.06.2008	Kahinga	09h00-10h00	Formateurs
		10h00-11h30	Facilitateurs
		11h30-13h00	Interviews 2 Formateurs & Facilitateurs
		14h00-16h00	Focus des bénéficiaires
		16h00-17h00	Interviews de 2 bénéficiaires indirects
Mar 03.06.2008	Mushenyi	08h00-11h00	Participation à 1 session de ST Gpe Damien
		11h00-12h00	Focus group avec 6 bénéficiaires
		12h00-13h30	Interviews de 2 facilitateurs séparément
		14h30-15h30	Interview 1 membre GRF à domicile
		15h45-16h45	8 bénéficiaires indirects liés aux 6 bén. direct
Mer 04.06.2008	Ishamba	08h00-10h00	Focus group GRF (6 à 8 personnes)
		10h00-13h00	Interviews 2 Form & 2 Facil individuellement
		14h00-16h30	Interviews au marché de Ruchanganga
Jeu 05.06.2008	Mumosho	08h00-09h30	Services étatiques/Leaders religieux
	Munya-centre	10h00-12h00	Services étatiques (Police, ANR, etc.)
	Cibimbi	12h30-16h00	EPR : - Focus group - Interviews individuelles - Réflexion sur la journée du 9 juin
Ven 06.06.2008	Bukavu	Rapportage	
Sam 07.06.2008	Bukavu	Rapportage	
Dim 08.06.2008	Bukavu	Rapportage	
Lun 09.06.2008	Nyangezi	09h00-16h00	Mini atelier de restitution
Mar 10.06.2008	Bukavu	08h30-16h00	Atelier de planification participative
Mer 11.06.2008	Bukavu	08h30-16h00	Atelier de planification participative
Jeu 12.06.2008	Bukavu	Rapportage	
Ven 13.06.2008	Bukavu	Rapportage	
Sam 14.06.2008	Départ Consultante Nynke Douma		

Annexe 2 : Documents de l'IFDP consultés

- Report of the visit to Nyangezi by Cora Dekker and Hennie Smit ; du 03 au 17 mai 2008 (Mai 2008)
- Rapport synthèse de l'accompagnement des sessions d'autoévaluation participatives à Nyangezi et à Mumosho avec les facilitateurs, les bénéficiaires et les GRF ainsi qu'à Bukavu avec le staff de l'IFDP après sept (7) mois de mise en œuvre de la phase pilote du programme RESCOP ; du 07-17 avril 2008 (Avril 2008)
- Réunion du staff élargi au bureau de l'IFDP tenu le 21 avril 2008 (Avril 2008)
- Réunion du staff élargi à l'EPR et au chef de groupement de Karhongo/Nyangezi tenu le 03 mars 2008 (Mars 2008)
- Rapport détaillé des missions de suivi des activités d'implémentation de la sociothérapie dans le groupement de Karhongo/Nyangezi ; du 19 au 31 mars 2008 (Mars 2008)
- Rapport intermédiaire premier semestre septembre 2007 à février 2008, programme de renforcement des stratégies communautaires de construction de la paix basé sur la sociothérapie au Sud-Kivu, RDC (Février 2008)
- Rapport de l'atelier de réflexion et d'échange sur la problématique foncière pour la construction de la paix dans le groupement de Karhongo-Nyangezi, Sud-Kivu, RDC ; tenu à Cibimbi du 04 au 06 février 2008 (Février 2008)
- Réunion du staff tenu le 03 janvier 2008 (Janvier 2008)
- End report of the sociotherapy training in Nyangezi (Janvier 2008)
- Rapport des activités pour l'année 2007 (Janvier 2008)
- Guide de formation en sociothérapie, réalisé dans le cadre du projet RESCOP (Décembre 2007)
- Réunion d'évaluation de la première phase du projet RESCOP au sein de l'IFDP tenu le 18 décembre 2007 (Décembre 2007)
- Proposition projet du programme Renforcement des Stratégies Communautaires de Construction de la Paix basé sur la Sociothérapie (RESCOP) dans la province du Sud-Kivu, RD Congo ; phase pilote de Groupement Karhongo/Nyangezi en territoire de Walungu septembre 2007-août 2008 (Août 2007)
- Report of the Sociotherapy Exploration Visit to Bukavu, DR Congo ; effectué par Cora Dekker du Fondation Equateur et l'IFDP (Mai 2007)
- Résumé explicatif du programme RESCOP (sans date)
- Recueil des tâches et responsabilités au sein du projet RESCOP 2007-2008 (sans date)
- Règlement administratif de l'IFDP (sans date)
- Recueil des tâches et responsabilités au sein du projet RESCOP 2007-2008 (sans date)
- Tâches et responsabilités de l'Equipe des Paysans Relais (EPR) ; janvier août 2008 (sans date)
- Protocole de collaboration entre l'IFDP et l'EPR (sans date)
- Agenda de travail pour les mois d'avril, mai et juin 2008 (sans date)
- Aide mémoire sur le processus de l'opérationnalisation des groupes de réflexion sur les questions foncières (GRF) tel que décidé par les participants à la rencontre convoquée par le Chef de Groupement de Nyangezi (sans date)
- Note explicative sur le réglementation foncière : Diagnostic de la situation existante et contribution du projet RESCOP (sans date)
- Contrats types fonciers préparés dans le cadre du projet RESCOP 2007-2008 (sans date)
 - Contrat d'acquisition de la terre par achat/vente
 - Contrat de location de la terre (Bwassa)
 - Contrat d'acquisition de la terre (Kalinzi)
 - Acte de cession de terre par héritage

Annexe 3 : Interviews individuelles

L'Equipe Exécutif de l'IFDP

- Mr. Jean-Baptiste Safari Bagula, coordinateur (28 mai 2008)
- Mr. Amato Ntabala, accompagnateur juridique des GRFs (28 mai 2008)
- Mr. Patient Bavurhe, chargé des finances (28 mai 2008)
- Mr. Muhinga Mitima, chargé de logistique (28 mai 2008)
- Mme. Alice Cibambo, secrétaire et caissière (28 mai 2008)
- Mr. Bertin Bisimwa, consultant (28 mai 2008)

Membres du Comité d'Administration de l'IFDP

- Mr. Erick Kasuku Kalaba, président du Conseil d'Administration de l'IFDP (4 juin 2008)
- Mr. Shabadeux Kanigi Minani, membre du Conseil d'Administration de l'IFDP (6 juin 2008)

Formateurs et facilitateurs

- Mr. Baseme Ciza Nschombo, facilitateur à Munya (31 mai 2008)
- Mme. Isabelle M'Cirhahingirwa, facilitatrice à Munya-centre (31 mai 2008)
- Mr. Damien Musikami, facilitateur à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mme. Venantie N'Ntarhume, facilitatrice à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mr. Cinabalire Mudahinga, formateur à Ishamba (4 juin 2008)
- Mme. Michelle Kitumaini, facilitatrice à Ishamba (4 juin 2008)
- Mme. Agnes M'Ngurube, facilitatrice à Ishamba (4 juin 2008)
- Mr. Didier Murhimanya, formateur à Ishamba (4 juin 2008)
- Mr. Vomelia Rusahuza, facilitatrice à Ishamba (4 juin 2008)
- Mr. Safari Musharhamina, facilitateur de Ishamba (4 juin 2008)

Bénéficiaires directes

- Mme. Solange M'Nyamugege, bénéficiaire du 1ere groupe à Munya-centre (31 mai 2008)
- Mr. Vincent de Paul Nantete Nachinda, bénéficiaire du 1ere groupe à Munya-centre (2 juin 2008)
- Mr. Cifinja Malikidogo, bénéficiaire du 2eme groupe à Mumosho (ex-Mundundu 40) (3 juin 2008)

Membres des GRFs

- Mr. Guillaume Nkubehinda, chef de groupement de Kahinga (GRF) (2 juin 2008)
- Mr. Dieudonné Cizungu, chef de localité de Kasigalire (GRF) (3 juin 2008)

Personnes externes

- Mr. Cishugi Nyangezi, chef de groupement Nyangezi (31 mai 2008)
- Mr. Gérard Mugangu, conservateur des titres immobiliers pour la circonscription foncière Kabare/Walungu (30 mai 2008)
- Pasteur Sylvain Rukiko, 5ème CELPA (église) à Mumosho-centre (5 juin 2008)
- Mr. Basizubuhe Kavunja, chef de poste de l'Agence Nationale des Renseignements, groupement de Karhongo/Kaziba/Luhwindja/Buhrinji/Luchiga (5 juin 2008)
- Capitaine Nulungulungu, commandant de la police à Mumosho (5 juin 2008)
- Mr. Bhurali Nyamirongo, commandant de la police principale de Nyangezi (5 juin 2008)
- Mr. Théodore Kagayo Mukumiro, chef de groupement à Mumosho (5 juin 2008)
- Mr. Murhabazi Bisimwa, chef de cellule de développement rural de Nyangezi (5 juin 2008)
- Mr. Aimé Jules Murhula, assistant au programme au sein de Cordaid Bukavu (1 juin 2008)
- Mme. Cora Dekker, formatrice en psychothérapie (11 mai 2008)

Bénéficiaires indirectes

- Mr. Mushaya Lusamweze, témoin d'un cas de vol traité par le GRF de Kahinga (2 juin 2008)
- Mr. Jean de Dieu Barhacivunirwa, mari d'un bénéficiaire du 1ere groupe à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mme. Ernestine M'Chishibanji, voisine d'un bénéficiaire du 1ere groupe à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mr. Déogratias Birindwa, fils de la facilitatrice Venantie N'Ntarhume à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mr. Kachabika Ernest, oncle d'un bénéficiaire du 2eme groupe à Mushenyi (3 juin 2008)
- Mr. Munike Cizungu, voisine d'un bénéficiaire du 2eme groupe à Mushenyi (3 juin 2008)

Membres communautaires interviewées au marché de Luchanganga, groupement de Ishamba

- Mr. Bisimwa Innocent Mushigo, agronome du sous groupement Ishamba (4 juin 2008)
- Mr. Muhigwa Mashasha, agriculteur (4 juin 2008)
- Mme. Furaha, vendeuse de la bière (4 juin 2008)
- Mme. Njabadeux, vendeuse des fretins (4 juin 2008)
- Mme. Anwarite, vendeuse du manioc (4 juin 2008)

Annexe 4 : Focus groups et autres entretiens

Focus groupe avec formateurs (5) et facilitateurs (8) axe Munya (31 mai 2008) :

- Mr. Baseme Biza Ashambo / Mme. Béatrice Nsimire Ngurube / Mr. Balole Mihingano / Mme. Julienne M'Baguga (coach) / Mme. Marie Goreth M'Lugurarha / Mr. Lwakani Kamushera / Mme. Charlotte M'Bagula / Mme. Isabelle M'Cirhahingirwa / Mr. Bzikenyi Masumuni / Mme. Kuzinza M'Nkafuisheda / Mr. Badesi Bugahera / Mr. Bahati Munguakonkua / Mr. Ntale Barhebwa

Focus groupe avec les membres de GRF Munya (31 mai 2008) :

- Mr. Rugajo Rwanfiya (modérateur) / Mme. Donatiene M'kalebo / Mme. Cesarine M'Nyangezi / Mr. Mathia Muhigo Membe / Mr. Jean Kurbuka Muhindo / Mme. Julienne M'Baguga / Mr. Ntale Barhebwa / Mme. Rosine M'Ziganira / Mr. Ferdinand Cishangi / Mr. Ruzuba Bahizi / Mr. Leonard Mbuguzwa / Mr. Cesere Valukala / Mme. Estelle M'Rutakaza / Mr. Bahati Munguakweka / Mme. Esperance M'Chimanuka / Mr. Cishugi Nyangezi (chef de groupement Nyangezi)

Focus groupe avec les formateurs de Kahinga (2 juin 2008) :

- Mr. Mubralama Mutokambaki (coach) / Mr. Champagnat Zagabe / Mme. Joséphine Mwabwendo / Mr. Nattabya Kiziba

Focus groupe avec les facilitateurs de Kahinga (2 juin 2008) :

- Mr. Biraswhirwa Byadunia, facilitateur à Chirimba (en pair avec Faïda) / Mme. Faïda M'Mombo, facilitatrice à Chirimba / Mr. Benjamin Mulumeoderhwa, facilitateur à Kashiraboboba (en pair avec Charlotte) / Mme. Charlotte M'Mahoranyi, facilitatrice à Kashiraboboba / Mme. Flora M'Cischambo, facilitatrice à Kandekere (en pair avec Murhabazi) / Mr. Jacques Birindwa, facilitateur à Ngoma (en pair avec Josephine) / Mme. Magala Zisheba, facilitatrice à Bushimbi (en pair avec Kiziba)

Focus groupe avec les bénéficiaires de Kahinga (2 juin 2008) :

- Mme. Celestine Rukozo, rapporteur à Kashiraboga / Mme. Nsimire Mwanamwaba, modérateur

Participation à une session de sociothérapie tenu dans l'axe Mushenyi (3 juin 2008) :

- Mr. Damien Musikami (facilitateur) / Mme. Mapendo M'Bihinga / Mme. Venantie M'Ntarhume / (facilitatrice) / Mme. Romani N'Ngwasi / Mr. Lazard Chishungu / Mme. Zawadi Minuganda / Mr. Zigabe Nabikemba / Mr. Sylvestre Mastaki / Mr. Kabwana Kaserere / Mme. Souzana M'Rosumba / Mr. Dieudonné Kazirhu / Mme. Cecile M'Magala / Mr. Chifinja Malikidogo / Mme. Nzigire M'Rugamika / Mr. Kajabika Mawazo

Focus groupe avec les bénéficiaires de la 2eme groupe à Mushenyi (3 juin 2008) :

- Mme. Romani N'Ngwasi / Mr. Cishungu Lazard / Mr. Kaserere Kabwana / Mme. Souzana Kabwana / Mr. Dieudonné Kazirhu / Mme. Cecile M'Magala

Focus groupe avec les membres de GRF à Ishamba (4 juin 2008) :

- Mr. Masumbuko Chiyoka, chef de localité Ibambiro (modérateur) / Mr. Kulimushi Basaka, GRF de Ibambiro / Mr. Katula Kashosi, GRF de Lushebeyi / Mme. Faïda N'Ndagano, GRF de Luhinzo / Mr. Charles Lipanda, GRF de Lushebeyi / Mr. Désiré Luhinzo, GRF de Lushebeyi / Mr. Kavovo Gubaburhanzi, adjoint du chef de localité Vachirhongwe / Mme. Emmerciana M'Ruhangaza, GRF Ibambiro / Mlle. Vumilia Mutaka, GRF Ibambiro / Mr. Baleke Mughagalusa, GRF Ibambiro (rapporteur) / Mr. André Murhesa, GRF Ibambiro / Mr. Martin Nabvyoli, GRF Ibambiro

Focus groupe avec les bénéficiaires de la 1ere groupe à Mumosho, localité Burhembo (5 juin 2008) :

- Mme. Babikire M'muschegera, localité / Mme. Louise M'Buhendwa / Mme. Celine M'Knafuesheba / Mme. Vulime M'Namuhirishi

Focus groupe avec l'Equipe des Paysans Relais (EPR) (5 juin 2008) :

- Mr. Vital Mbula, modérateur et coach de l'axe Mushenyi / Mme. Julienne M'Baguga, coach de l'axe Munya-Kalengere / Mr. Gilbert Balanga, coach de l'axe Mumosho/ Mr. Safari Amani Munguakonkwa, coach de l'axe Ishamba / Mr. Murhashengwa Mukundu, coach de l'axe Mushenyi / Mr. Mubalamba Mutokambali, coach de l'axe Kahinga

Annexe 5 : Participants à la restitution à Nyangezi

- Kusinza M'Nkafuisheba, formatrice, Mulende
- Baseme Ciza Nshombo, facilitateur, Munya
- Mushingi Mihigo, chef de localité et bénéficiaire, Mumosho
- Champagnat Zagabe, formateur, Kahinga
- Masumbuko Cihyoka, chef de localité et facilitateur et membre de GRF, Ishamba
- Vusmilia M'Rusahuza, facilitatrice, Ishamba
- Bizindwa Jacques, facilitateur, Kahinga
- Charlotte M'Mahonrangi, facilitatrice, Kahinga
- Burhashengwa Mukundu, coach, Mushenyi
- Francine Kabungu, stagiaire à l'IFDP
- Jina Bacunguye Bénin, formateur, Ishamba
- Estella M'Mubulongi, bénéficiaire, Mumosho
- Mubalama Mutokambali, coach, Kahinga
- Imani Kujirakwinja, stagiaire à l'IFDP
- Cigungu Dieudonné, bénéficiaire et membre de GRF, Kasingalire
- Mushurhanya Gustave, facilitateur et membre de GRF, Mushenyi
- Nantete Naunda, bénéficiaire, Cibimbi
- Kundura Kalumire, stagiaire à l'IFDP
- Ntale Barhemwa, facilitateur et membre de GRF, Kalengera
- Cishugi Nyangezi, chef de groupement, Nyangezi
- Safari Bagula Jean Baptiste, coordinateur de l'IFDP
- Hélène M'Mugolo, bénéficiaire, Ishamba
- Balanga Gilbert, coach, Mumosho
- Julienne M'Bagugu, coach, Kalengera-Munya
- Kulondwa Bukombe, formatrice, Mushenyi
- Vital Mbula, modérateur de l'EPR, Mushenyi
- Muhinga Kayembe, logistique à l'IFDP

Annexe 6 : Participants à la session de planification

- Patient Mushagawsa Bavurhe, Financiere à l'IFDP
- Balanga Gilbert, coach, Mumosho
- Vital Mbula, modérateur de l'EPR
- Flora M'Cishambo, facilitatrice, Kahinga
- Cishugi Nyangezi, chef de groupement, Nyangezi
- Munguakonkwa Safari Amani, coach, Ishamba

- Stella M'Mubulangi, bénéficiaire, Mumosho
- Baseme Ciza Nshumbo, facilitateur, Munya
- Imani Kujirakwinja, stagiaire à l'IFDP
- Ntale Barhemwa, facilitateur et membre de GRF, Kalengera
- Amato Ntabala Ganywami, accompagnateur des GRFs à l'IFDP
- Masumbuko Cihyoka, facilitateur et membre de GRF, Ishamba
- Kulondwa Bukombe, formatrice, Mushenyi
- Gustave Mushurhanya, facilitateur et membre de GRF, Mushenyi
- Alice Oibambao, secrétaire caissière à l'IFDP
- Kayembe Muhinga, logisticien à l'IFDP
- Safari Bagula Jean Baptiste, coordinateur de l'IFDP
- Kundura Kalumire, chauffeur à l'IFDP
- Nynke Douma, consultante externe à WHYZE