



## RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE

Projet : « Ensemble pour la Sécurité et la Paix au Sud Kivu »

### EQUIPE D'ÉVALUATION

**Evaluateur principal : Jean-Marc MAZIO** : Expert Indépendant en Stabilisation et genre.

Email : [herimarc2003@yahoo.fr](mailto:herimarc2003@yahoo.fr)

**Rapportage et compilation des données : Pierre ODIMO LOKOMBE** : Expert en analyse et Résolution des conflits.

[pierre.lokombe@gmail.com](mailto:pierre.lokombe@gmail.com)



MARS 2023

## RESUME EXECUTIF

Le présent rapport visait à dégager et comprendre les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés du projet ESPASK, tous interconnectés des critères du CAA pour l'évaluation de l'action humanitaire ; pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité.. Il fournit les éléments/évidences nécessaires pour montrer la contribution du projet ESPASK dans la stabilisation d'Uvira, Fizi et Mwenga (sécurité, consolidation de la paix et la cohésion sociale) d'une part, et d'autre part il formule des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant SSU/PDDRCS et les bénéficiaires cibles en vue de définir des interventions nécessaires dans l'avenir.

En effet, le projet ESPASK intervient et pour répondre à ces multiples causes profondes et à contribuer progressivement à la stabilisation de la zone. Sa stratégie d'intervention globale était basée sur le renforcement de la gouvernance locale afin de la rendre plus inclusive et participative, capable de contribuer à la réduction de l'ampleur et de l'incidence des conflits de pouvoir coutumier.

L'évaluation a porté sur cinq objectifs du projet ESPASK notamment :

- 0) La situation politique et sécuritaire dans les zones ciblées est « ré objectivée » et la stratégie d'intervention est affinée ;
- 1) Les populations dans l'Est de la RDC et l'État congolais, appuyés par leurs partenaires, transforment les conflits autour du pouvoir coutumier dans les zones prioritaires de stabilisation ;
- 2) La performance et la qualité de services des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) sont améliorées, permettant la fourniture de services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque);
- 3) Les femmes influencent, et participent à, toutes les étapes des processus de stabilisation et de consolidation de la paix, et sont reconnues comme actrices de changement social ;
- 4) La performance et la qualité de services de sécurité (PNC) sont améliorées, elles fournissent des services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque).

L'analyse des données a montré que les activités réalisées dans l'objectif spécifique 0 du projet ont permis l'adaptation et appropriation de la stratégie du projet, l'amélioration et l'adaptation de la stratégie ainsi que le développement des outils de mise en œuvre des activités du projet conformément aux objectifs assignés, la connaissance et compréhension commune de contexte et des indicateurs au début de projet et le rapprochement avec les autorités locales afin de comprendre leurs besoins en vue de réajuster les interventions du projet notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités. Elles ont permis à capitaliser les activités des projets antérieurs.

Concernant le premier objectif spécifique, les activités ont contribué à l'amélioration progressive des connaissances des autorités, des membres de la société civile et des communautés locales sur l'identification des causes des conflits, les acteurs et les pistes de solutions au niveau des ETDs touchées par le projet, l'instauration de la cohésion pacifique, la collaboration intra et intercommunautaire et la paix sociale, le principe du contrat social et l'Etat moderne au niveau local grâce aux sensibilisations et coachings des communautés par les chefferies. Ces activités ont permis aux jeunes, femmes et société civile à produire des Plans d'actions et actes d'engagements issus des

dialogues ; organiser des sensibilisations et des dialogues démocratiques qui ont permis l'identification et la compréhension des obstacles au développement de différentes entités (l'insécurité, les conflits et la mauvaise gouvernance), l'identification des solutions adéquates pour faire face aux obstacles relevés entre autres; de mener le plaidoyer auprès du gouvernement provincial et national. Les formations animées ont contribué à l'adoption de l'approche participative pour l'élaboration du budget par les autorités locales (Chefferies des Bavira et Bafuliiru). Le rapport d'analyse SWOT a décelé les forces, faiblesses et opportunités ainsi que les menaces dans les pratiques de redevabilité au sein des ETD, qui s'en sont suivi par des recommandations permettant d'améliorer leurs prestations. De plus, l'évaluation des mécanismes de redevabilité a boosté la mise en place des comités de suivi des engagements. Ces structures procèdent régulièrement à la collecte des informations liées à l'exécution des engagements sur le terrain, elles analysent les données collectées, font le suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements ainsi que l'analyse de leur impact sur le développement et la stabilisation des entités, grâce à la mise en place des commissions consultatives des règlement des conflits coutumiers installées et opérationnelles, CCRCC en sigle.

Dans son deuxième objectif spécifique, le projet ESPASK à travers les formations organisées a contribué au renforcement de la connaissance et leadership dans le pilotage du développement et l'appropriation des stratégies élaborées par les parties prenantes. Elles ont surtout permis d'améliorer les capacités technique, opérationnelle, les compétences et la qualité des services offerts aux populations locales par les ETD, surtout en ce qui concerne leurs devoirs dans le mode de perception de taxe y compris la redevabilité, le fonctionnement des CLD et la planification locale et sur les aspects de gouvernance sécuritaire à travers le fonctionnement des CLSP et CLS . Le projet a contribué à la mise en place et/ou redynamisation des CDG au niveau des chefferies de Bavira et de Bafuliiru dans le but d'appuyer le processus de planification du développement de ces chefferies.

L'approche RBF a aidé les chefs des chefferies à réaliser des itinérances plus ou moins fréquentes, ce qui a entraîné un rapprochement entre les populations et autorités locales notamment le rapprochement entre le chef de la Chefferie de Bafuliiru et du chef de groupement d'Itara-Luvungi. Le projet a aidé également les autorités à connaître leurs rôles et responsabilités notamment en ce qui concerne la planification des activités sécuritaires, la rédaction des rapports d'activité, la redevabilité vis-à-vis de la population, Collaboration avec la communauté à Bafuliiru, on a observé le rapprochement du mwami avec la population.

Les réunions de sécurité élargies aux communautés appuyées par le projet ont permis de renforcer la collaboration entre les autorités locales et la population (particulièrement les jeunes et les femmes), l'identification et l'analyse des problèmes sécuritaires, les pistes des solutions et la responsabilisation des acteurs pour la mise en œuvre des recommandations dans chaque groupement ciblé par le projet. Les femmes se sont exprimées et ont donné leurs avis sur les questions sécuritaires et qui ont été pris en compte par les décideurs. Ceux-ci ont conduit au changement de comportement et d'attitude chez les militaires qui commencent à collaborer avec la population.

S'agissant des différentes réunions et plaidoyer, ils ont contribué au renforcement de collaboration entre les autorités à tout le niveau (ETDs, Territoire et Province). Ces activités ont permis aussi implication des parties prenantes notamment dans le cadre de résolution des conflits coutumiers, la

collaboration entre le Groupement (Luvungi) et la Chefferie qui ne canalisait pas les taxes perçues par les groupements

A travers le troisième objectif, le projet a contribué à la signature d'acte d'engagement par les chefs coutumiers pour renforcer l'inclusion des femmes dans le processus de paix, de dialogue démocratique, sécurité et gouvernance locale, la prise en compte des besoins spécifiques et pratiques des femmes dans les instances de prise des décisions entre autres les réunions de sécurité, fora des groupements, ainsi qu'à l'élaboration des PAS et PDL dans les différentes chefferies.

En outre, les sensibilisations ont aussi contribué au rapprochement intra et intercommunautaire permettant les assistances mutuelles entre les membres des différentes communautés. Tels sont les cas des célébrations des mariages ou participations dans les associations intercommunautaires<sup>1</sup>. Ces rapprochements communautaires ont permis les dénonciations et la libre expression qui ont impactées sur la diminution des cas d'incidents sécuritaires<sup>2</sup>, la diminution des cas de kidnapping, diminution des barrières.

Enfin, dans son quatrième et dernier objectif, le projet a contribué à la participation et l'implication des femmes et les jeunes dans l'identification et l'analyse des besoins sécuritaires et la mise en œuvre des recommandations qui ont contribué à l'amélioration et le rétablissement de la confiance entre les autorités et la population locale ; l'engagement des autorités locales de chaque chefferie de mettre en œuvre les PAS afin de faire face aux problèmes de sécurité dans leurs entités et l'engagement de vulgariser ce document sur toute l'étendue des chefferies pour une meilleure appropriation pour les trois prochaines années.

S'agissant de RBF avec la PNC, cette approche a contribué à l'amélioration des prestations des services de la PNC et au rapprochement avec la population. De plus, les membres de la communauté, spécifiquement les femmes, les jeunes et la société civile, les autorités locales et la PNC ont été outillé sur les rôles et les missions de la PNC, la police de proximité, les droits et la protection des femmes et des enfants, les VBG et les droits de l'homme. Les structures communautaires des jeunes et des femmes ont été aussi outillé dans les techniques de monitoring des incidents de protection et de sécurité ce qui a permis à ces organisations non seulement à mener des actions de sensibilisation communautaires pour la dénonciation des cas de violation des droits humains mais également à rapporter tout incident de protection et de sécurité survenue dans leur milieu respectif. Ceux-ci ont conduit à la diminution des cas de justice populaire, des VBG, des tracasseries policières, les banditismes, les enlèvements, diminution des amendes surfacturés et illégales la suppression des barrières payantes, etc. Cette approche a contribué également à l'amélioration de la relation entre la PNC et les ETDs. Elle a stimulé la PNC à organiser des patrouilles et les tournées dans certains points chauds. Les paiements des subsides reçus ont permis l'achat des fournitures des bureaux, l'entretien des bureaux et achat des matériels (drapeau) et ont motivé également les éléments de la PNC à réaliser les indicateurs contractés.

Quant à l'implication et la collaboration avec les acteurs gouvernementaux, il a été mentionné dans les entretiens que les autorités provinciales ont été impliquées activement à travers le ministère

---

<sup>1</sup> Association des jeunes pour le développement, entretien, le 1<sup>er</sup> février 2023 à Luvungi.

<sup>2</sup> FGD avec les femmes d'Itara du 28/01/2023 ; ou Rapport de coaching de femme d'Itara ; P10, inédit

provincial de l'intérieur, le ministère du plan, les divisions des affaires coutumières et décentralisations à travers les experts du gouvernement provincial.

Quant aux limites et faiblesses, l'aperçue globale du projet révèle : Le projet ESPASK était trop ambitieux en voulant couvrir 3 Territoires (Uvira, Fizi et Mwenga) complexes avec des ressources limitées en termes de moyens financiers et de la durée courte (30 mois). Les stratégies/approches développées pour l'engagement politique n'étaient pas suffisantes au regard des dossiers complexes : tels que les conflits de pouvoir coutumier y compris le dualisme de pouvoir. Le fait de ne pas planifier des petites réhabilitations/constructions en faveur des structures locales des femmes ou des jeunes impliquées au processus de paix constitue de même une limite pour ESPASK Certains enjeux conflictuels ont été minimisés dans la formulation du projet et dans certaines mesures les objectifs semblent être plus larges que la zone d'intervention (ex : les populations de l'Est.). Le problème est au niveau de certains indicateurs standard. Comme la perception des communautés sur la sécurité, il faut avoir des activités pour le renforcer et comment les traquer. En principe chaque indicateur devrait avoir des activités qui les alimentent. Il serait donc souhaitable d'avoir un nombre raisonnable des indicateurs, le projet étant de nature à contribuer dans le rétablissement de la sécurité dans un temps limité.

L'analyse documentaire et enquête démontrent globalement que le projet au niveau de :

- **La pertinence** : Le projet ESPASK était pertinent. Les objectifs, les produits et les activités menées ont rencontré les besoins réels aussi bien des autorités locales et provinciales que ceux des populations bénéficiaires directs et indirects du projet ESPASK. Il a été conçu en réponse aux problèmes fondamentaux dans les zones d'intervention entre autres les problèmes des pouvoirs liés au dualisme, l'insuffisance de gouvernance sécuritaire et locale, la participation des femmes et des jeunes dans la gestion, les conflits identitaires et crise de cohésion sociale. Les autorités tant provinciales, territoriales et locales y compris les communautés (femmes, jeunes et sociétés civiles) ont reconnu l'innovation apportée par le projet dans le secteur de sécurité, c'est-à-dire un projet qui cible pour la première fois le secteur de la sécurité et de la gouvernance participative dans une approche inclusive.
- **L'efficacité** : Les activités réalisées ont contribué à l'atteinte progressive des objectifs assignés. Les seules entraves signalées demeuraient les problèmes de sécurité et d'accès physique de certaines localités notamment Bijombo. De plus, certaines activités comme les formations/renforcements des capacités ont été réalisées dans la Ville d'Uvira et à Luvungi au détriment de Bijombo. A ceux-ci s'ajoutent la persistance du dualisme de pouvoir ayant constitué des obstacles dans la réalisation de certaines activités clés comme le budget participatif, RBF, redevabilité, etc dans la chefferie plaine de la Ruzizi.
- **L'efficience** : Le respect du chronogramme des activités n'a pas été de mise durant l'exécution du projet. La lourdeur administrative dans le décaissement des fonds ainsi que les transactions bancaires ont été signalées à tous les niveaux. CORDAID a dû préfinancer certaines activités. S'agissant des ressources financières, elles ont été insuffisantes au regard des besoins. Les prestataires RBF n'ont gagné que la moyenne des subsides à cause de la faible performance. Il s'observe aussi des déficits communicationnels dans la planification des missions stratégiques de suivi et communications des résultats desdites missions entre les partenaires de mise en œuvre opérant à Uvira et le secrétariat technique basé à Bukavu.



- **Impact** : La valeur fondamentale du projet ESPASK est d'avoir réussi à renforcer le mécanisme de collaboration entre les autorités territoriales, des ETDs, la PNC et les forces de sécurité ainsi qu'avec les jeunes, les femmes et la société civile. Il a permis aux autorités territoriales, ETD et PNC et FARDC de comprendre davantage les rôles et les attributions des opérateurs sécuritaires sous le leadership des responsables des entités décentralisées. Il a été constaté des efforts de redevabilité des autorités aux communautés locales.

Le projet ESPASK a contribué au rétablissement progressif de l'autorité de l'Etat. L'élaboration participative de budget au niveau des entités, la tenue des réunions de sécurité élargies aux membres des communautés ont permis le rapprochement avec les autorités, échanges d'information sécuritaire, la suppression des barrières et la diminution des tracasseries. Le caractère inclusif de ces assises à travers la participation des femmes et des jeunes, la société locale a permis l'adoption d'un comportement collaboratif et surtout la diminution des tensions entre les autorités et la société civile. Le projet a permis le rapprochement entre les autorités des ETD, particulièrement le Chef de la Chefferie des Bafuliiru et le Groupement Itara-Luvungi, deux entités qui étaient en conflits pendant plusieurs années

- **Durabilité** : les entretiens avec les bénéficiaires ainsi que les autorités relèvent une acceptation du projet étant donné que les objectifs, les produits et les activités menées ont rencontré les besoins réels aussi bien des autorités locales et provinciales que ceux des populations bénéficiaires directs et indirects du projet ESPASK.

L'approche RBF étant au centre de ce projet, les entretiens auprès des parties prenantes démontrent que sa pérennisation n'offre pas de garantie probante faute des moyens financiers pour accompagner sa continuité en l'absence des subsides. Cette approche a aussi accusé des faiblesses dans sa mise en œuvre à cause des contraintes sécuritaires et d'accessibilité physiques dans certaines entités, du faible niveau académique de certains prestataires et de la persistance du problème de dualité de pouvoir. La persistance de ces problèmes constituera également des obstacles majeurs pour la continuité de cette approche.

Concernant les sensibilisations et les renforcements des capacités organisés dans le cadre du projet ESPASK, ceux-ci constituent une des mécanismes de pérennisation des acquis étant donné que les parties prenantes ont été suffisamment outillées pour continuer à œuvrer en l'absence du projet. Les engagements ont été pris par les femmes et les autorités à tous les niveaux. Néanmoins, le faible niveau académique des participants et la durée des formations, pour la plupart courte, ne permettent pas d'affirmer que les participants ont bien assimilés les matières dispensées. De plus, la faible transparence dans le choix des participants et la formation de certaines personnes à maintes reprises, des personnes qui sont souvent délégués des structures partenaires au projet, ainsi que l'absence des mécanismes de suivi de restitution au niveau local sauf les restitutions appuyés par le projet ainsi que de l'utilisation des outils mis à la disposition des autorités plantent les décors du doute du fait que les connaissances ont été ou seront disséminées dans les communautés pour certains cas. De plus, le projet a disposé d'espace des rencontres pour échanges entre les femmes.

Par ailleurs, la mise en place tardive de CCRCC qui n'a pas encore réussi à asseoir sa politique mérite un temps d'observation pour pouvoir porter un jugement sur sa capacité à résoudre les conflits. Néanmoins la résolution des quelques conflits de pouvoir coutumiers dans la

chefferie de Bavira et la chefferie de Bafuliiru donne une lueur d'espoir dans l'éradication des ses conflits à travers la CCRCC.

- **Cohérence :** Le projet ESPASK rencontre les piliers 2, 3 et 5 de la stratégie I4S. Ces piliers qui cadrent avec la sécurité, la restauration de l'autorité de l'Etat ainsi que la participation de la femme au processus de paix et sécurité. S'agissant du PDDRC-S, le projet ESPASK cadre avec les piliers I et II relatifs à la résolution des conflits et cohésion sociale et à la restauration de l'autorité de l'Etat et la sécurité.

Concernant la synergie d'action avec les autres projets, en interne, il y a eu le projet ESPER. En externe, le projet ESPASK a interagi avec les organisations internationales ZOA et Interpeace avec le projet UJAMAA et Muchango Wetu Kwa Amani, OIM dans l'organisation des CLSP dans la chefferie de Bafuliiru et la MONUSCO CAS dans la coordination des activités de CCRCC au niveau provincial.

Partant de ces différentes analyses et observations, les recommandations suivantes sont adressées aux :

- **Autorités nationales, provinciales et locales**

- Prendre au sérieux la problématique des conflits de pouvoir coutumier et dualisme de pouvoir pour mettre fin aux insuffisances persistantes de gouvernance des ETDs (**plus particulièrement : Plaine de la Ruzizi et à Bijombo**) en vue soulager la souffrance la population évoluant sans repère ;
- S'approprier en intégrant l'approche RBF à travers sa budgétisation ;
- Prendre conscience du caractère durable des interventions de la stabilisation dans la région ;
- Promouvoir un recyclage régulier des animateurs des ETDs;
- S'approprier/capitalisation des outils tels que le PAS et le PDL dans le processus de la recherche des résolutions aux problèmes sécuritaires identifiés de manière participative au niveau de Territoires et Chefferies.
- Les connaissances acquises dans le processus de la rédaction du PAS méritent d'être capitalisées pour servir dans les zones non touchées par le projet ;
- Prendre des dispositions nécessaires pour la pérennisation des activités civilo-militaires, CLS, CLSP, forum de groupement et forum communautaire ;
- S'approprier les différents mécanismes de médiations/consolidation de paix (CCRCC, CCI, CMC,...) et prendre mesures idoines en vue d'assurer leurs durabilités ;
- Tirer des leçons sur les forces et faiblesses du projet ESPASK pour améliorer les prochaines interventions liées à la restauration de l'autorité de l'Etat.
- Prioriser la capitalisation des acquis pour éviter de remettre en cause les efforts considérables consentis dans le cadre du projet ESPASK plus particulièrement dans son volet RBF.

- **Bailleurs**

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'Etat en vue d'anticiper les facteurs sécuritaires qui peuvent

pousser au changement ou révision de la zone d'intervention juste après le lancement du projet ;

- Renforcer les principes de conditionnalités/engagement politique autour des dossiers/conflits complexes comme préalables de financement ;
- Avoir une attention particulière sur les stratégies de pérennisations pour que les exigences soient prises au sérieux à la phase de planification ;
- Inscrire les projets similaires sur une durée plus ou moins longue (3-5 ans avec une présomption de continuation) avec de budget conséquent sont souhaitable.
- Adopter des visites périodiques dans les zones d'interventions pour se rendre compte de la conformité dans l'exécution du projet sur terrain ;

➤ **Secrétariat technique fonds de cohérence (SSU et PDDRCS)**

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'Etat en vue d'anticiper les facteurs sécuritaires qui peuvent pousser au changement ou révision de la zone d'intervention juste après le lancement du projet
- Renforcer les principes de conditionnalités/engagement politique autour des dossiers/conflits complexes comme préalables de financement ;
- Accorder une priorité sur l'élaboration/finalisation du cadre logique et éviter d'encourager le renseignement des indicateurs sans provision au niveau de la chaîne des résultats voir même limiter le nombre des indicateurs si possible ;
- Exiger aux partenaires de mise en œuvre de présenter d'une manière détaillée les éléments sur les questions de durabilité post projet et l'appropriation locale, provinciale et national dès le début du projet et construire la stratégie efficace d'intervention sur cette logique ;
- Renforcer le réalisme dans la détermination de la zone d'intervention et éviter des zones plus vastes en vue d'assurer l'impact des interventions du projet ;
- Développer le mécanisme inclusif et transparent d'engagement politique pour permettre à l'Etat de réaliser sa part des responsabilités et les garantir avant l'approbation finale du projet ;
- Restaurer d'une stratégie d'engagement politique/Compact concertée sous la responsabilité de l'autorité provinciale de renforcer le respect des engagements des parties impliquées au projet à tout le niveau ;
- Maintenir un cadre permanent de communication, de coordination et de suivi conjoint (Autorités, P-DDRCS, SSU, PMOs) pour renforcer la cohérence dans le processus de mise en œuvre du projet.

➤ **Partenaires de Mise en œuvre du projet**

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'Etat en vue d'anticiper les facteurs sécuritaires qui peuvent pousser au changement ou révision de la zone d'intervention juste après le lancement du projet;
- Planifier des activités suffisantes et adaptées pour soutenir le processus de l'engagement politique ;



- Renforcer les plaidoyers pour assurer la continuité du projet ESPASK afin de consolider ses acquis ;
  - Développer d'une manière détaillée les éléments sur les questions de durabilité post projet et l'appropriation locale et provinciale dès le début du projet et construire la stratégie d'intervention sur cette logique ;
  - Respecter le délai raisonnable dans la mise en place des mécanismes de paix pour faciliter leur accompagnement pendant la durée du projet et corriger les insuffisances de fonctionnement de ces structures ;
  - Inclure dans le budget les activités des réhabilitations/équipements en faveur des structures locales de paix pour garantir leur fonctionnement en termes des espaces d'échanges dans la durabilité ;
  - Observer le principe d'inclusivité dans des prochaines formations (éviter de former toujours les mêmes personnes) et augmenter le nombre d'atelier ;
- **Communautés**
- Capitaliser les connaissances acquises et poursuivre avec les activités des sensibilisations et des plaidoyers pour aider au renforcement de cohésion sociale et communautaire ;
  - Continuer à accompagner les autorités dans la résolution des problèmes identifiés au niveau local ;
  - Continuer à rapporter sur les cas des violations des droits humains ainsi que sur les incidents sécuritaires afin de prévenir les escalades.

## SIGLES ET ABREVIATIONS

3P	: Proximité - Partenariat- Prévention
3R	: Respect des droits Humains- Redevabilité- Résolution des Problèmes
AJEDIKA	: Association Des Jeunes Pour le Développement de Kalundu
CCI	: Cadre de Concertation Intercommunautaire
CCRCC	: Commission Consultative pour la Résolution des Conflits Coutumiers
CDG	: Comité de Développement du Groupement
CDJP	: Commission Diocésaine Justice et Paix
CLD	: Comité Local de Développement
CLSP	: Comité Local de Sécurité de Proximité
ESPASK	: Ensemble pour la Sécurité et la Paix au Sud Kivu
ETD	: Entité Territoriale Décentralisée
FARDC	: Forces Armées de la République démocratique du Congo
FCS	: Fonds de Cohérence pour la Stabilisation
GASAP	: Groupe d'Action Agro-Pastorale
ISSSS	: Stratégie internationale de soutien à la sécurité et la stabilisation pour l'est de la RDC
OSC	: Organisation de la Société Civile
PAS	: Plan d'Action de Sécurité
PDL	: Plan de Développement Local
PNC	: Police National Congolaise
RBF	: Financement basé sur la performance
SOFIBEF	: Solidarité Des Femmes de Fizi pour le bien-Etre Familial
STAREC	: Stabilisation et Reconstruction des Zones Sortant des Conflits armés
SWOT	: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats / Forces, Faibles, Opportunités et Menaces
UAS	: Unité d'appui à la Stabilisation de la MONUSCO
VNGI	: Vereniging van Nederlandse Gemeenten International

## TABLE DES MATIERES

<b><u>0. INTRODUCTION</u></b> .....	4
<b><u>I. ANALYSE DU PROJET ENSEMBLE POUR LA SECURITE ET PAIX AU SUD KIVU</u></b> .....	7
<u>Objectif Spécifique 0 : La situation politique et sécuritaire dans les zones ciblées est « ré-objectivée » et la stratégie d'intervention est affinée.</u> .....	7
<u>Produit 0.1 : La cartographie des conflits et des acteurs est affinée ou mise à jour et une baseline est réalisée</u> .....	7
<u>Produit 0.2. : La stratégie d'intervention est améliorée</u> .....	8
<u>Objectif spécifique 1 : Les populations dans l'Est de la RDC et l'Etat congolais, appuyés par leurs partenaires, transforment les conflits autour du pouvoir coutumier dans les zones prioritaires de stabilisation</u> .....	8
<u>Produit 1.1. :Les parties prenantes aux conflits sont formées à l'organisation et à la participation à des séances de dialogue démocratique, participatif et inclusif et élaborent des plans d'actions reflétant une vision collective et inclusive des conflits et des réponses à y apporter.</u> .....	9
<u>Produit 1.2. :Les populations des zones cibles et les autorités étatiques et politiques organisent des dialogues démocratiques</u> .....	10
<u>Produit 1.3. : Les mécanismes de mis en œuvre et de suivi et évaluation des engagements sont opérationnels.</u> .....	12
<u>Objectif Spécifique 2 : La performance et la qualité de services des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) sont améliorées, permettant la fourniture de services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque)</u> .....	13
<u>1.2.1 Produit 2.1. : Les capacités techniques et opérationnelles des ETD sont améliorées Le renforcement des capacités des ETD sur les thématiques transversales de bonne gouvernance et de décentralisation administrative et fiscale est indispensable. Sans ces notions clés, les rôles et responsabilités de chacun restent flous et mènent à des pratiques portant atteinte à la performance des ETD.</u> .....	13
<u>Produit 2.2 : Les ETD et l'administration territoriale identifient et résolvent les problèmes locaux prioritaires des communautés Pour que l'autorité de l'État soit restaurée, les ETD et l'administration territoriale doivent être en mesure d'adresser les principaux facteurs de conflits et résoudre les problèmes qui affectent les communautés.</u> .....	15
<u>Produit 2.3 :La confiance et la redevabilité entre les autorités locales et la population sont renforcées, et le dialogue et la collaboration entre les ETD, l'administration territoriale, les autorités provinciales et la population a lieu</u> .....	18

<u><i>Objectif Spécifique 3 : Les femmes influencent, et participent à, toutes les étapes des processus de stabilisation et de consolidation de la paix, et sont reconnues comme actrices de changement social</i></u> .....	19
<u><i>Produit 3.1. : Les femmes et les jeunes filles ont les capacités nécessaires pour influencer les dialogues démocratiques, la bonne gouvernance des ETD et de la sécurité et participer à l'ensemble du processus de restauration de l'autorité de l'état.</i></u> .....	20
<u><i>Produit 3.2. : Les femmes et les jeunes filles, au même titre que les hommes et les jeunes garçons, agissent et sont reconnues comme actrices de changement social.</i></u> .....	21
<u><i>Produit 3.3. : Les femmes, des organisations des femmes, les hommes et les autorités locales deviennent sensibles sur des normes sociales et les rôles de genre positifs</i></u> .....	22
<u><i>Objectif Spécifique 4 : La performance et la qualité de services de sécurité (PNC et FARDC) sont améliorées, elles fournissent des services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque)</i></u> .....	23
<u><i>Produit 4.1. : Les populations civiles, les autorités locales et les services de sécurité serapprochent, la gouvernance locale inclusive et participative s'améliore et la confiance se construit</i></u> .....	23
<u><i>Produit 4.2. : Les services de sécurité sont redevables, efficaces, collaboratifs, transparents, plus proches et accessibles à toute la population (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque de toutes les ethnies)</i></u> .....	24
<u><i>Produit 4.3. : Les capacités techniques, institutionnelles et opérationnelles des services de sécurités, des autorités coutumières et des OSC sont renforcées</i></u> .....	26
<u><i>Produit 4.4. : Les autorités territoriales et provinciales compétentes prennent des engagements politiques en lien avec les objectifs spécifiques</i></u> .....	27
<b><u>II. APERCUE GENERALE DE L'EVALUATION DU PROJET ENSEMBLE POUR LA SECURITE ET LA PAIX AU SUD KIVU</u></b> .....	29
<u><i>II.1. Pertinence du projet</i></u> .....	29
<u><i>II.2. Efficacité du projet</i></u> .....	29
<u><i>II.3. Efficience du projet</i></u> .....	30
<u><i>II.4. Impact du projet</i></u> .....	31
<u><i>II.5. Durabilité du projet</i></u> .....	32
<u><i>II.6. Cohérence du projet</i></u> .....	33
<b><u>III. FORCES, FAIBLESSES, LECONS APPRISES, BONNE PRATIQUE ET DEFIS DU PROJET ESPASK</u></b> .....	33
<u><i>III.1. Forces du projet</i></u> .....	33
<u><i>III.2. Faiblesses du projet</i></u> .....	33
<u><i>III.3. LECONS APPRISES ET BONNE PRATIQUE</i></u> .....	35

<u><i>III.3.1. Leçons apprises</i></u> .....	35
<u><i>III.3.2. Bonne pratique du projet</i></u> .....	35
<u><b>III.4. PRINCIPAUX DEFIS</b></u> .....	36
<u><i>III.4.1. Défi sécuritaire</i></u> .....	36
<u><i>III.4.2. Défi politique:</i></u> .....	36
<u><i>III.4.3. Défi budgétaire</i></u> .....	36
<u><b>CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS</b></u> .....	37



## **0. INTRODUCTION**

### **0.1. Contexte et justification**

La province du Sud-Kivu connaît la recrudescence de la violence liée aux activités des groupes armés nationaux et étrangers. Lieu d'affrontement régional, national et local, la province du Sud-Kivu est structurellement marquée par la violence, des conflits identitaires débouchant parfois aux affrontements dans les hauts plateaux, par une multiplicité des barrières où les passants sont tracassés et rançonnés ; l'existence de quelques barrières dans les moyens plateaux, le vol des bétail et la destruction des champs, les conflits fonciers occasionnés par mauvaise gestion et réparation des terres par les autorités coutumières et locales. Au niveau politique, les autorités locales sont notamment accusées de complicité dans les conflits identitaires, de créer et alimenter les conflits fonciers. On note également des tensions inter et intracommunautaires autour d'antagonismes socioéconomiques, notamment fonciers ; contestations des pouvoirs coutumiers ainsi que des limites et statuts des entités administratives. Bref, il se profile la faiblesse de l'Etat caractérisée par une faible inclusivité dans la gouvernance locale et sécuritaire occasionnant la diminution de confiance entre les différentes communautés locales et les populations locales et les autorités ainsi que la prolifération persistante des groupes armés dans certaines entités<sup>3</sup>.

C'est dans ce contexte complexe que le projet ESPASK intervient pour répondre à ces multiples causes profondes et à contribuer progressivement à la stabilisation de la zone. Sa stratégie d'intervention globale était basée sur le renforcement de la gouvernance locale afin de la rendre plus inclusive et participative, capable de contribuer à la réduction de l'ampleur et de l'incidence des conflits de pouvoir coutumier.

### **0.2. Approche d'implémentation du projet**

Le projet ESPASK a adopté une approche holistique en réponse aux défis multisectoriels et pluridimensionnels. Il a été exécuté pendant 30 mois par un consortium de cinq (5) organisations dont Cordaid (lead), VNG International, SOFIBEF, CDJP et GASAP et financé par le Fonds de cohérence pour la Stabilisation pour une enveloppe totale 2 808 000 USD. Sa mise en œuvre a commencé le 1er octobre 2020 et devrait prendre fin le 31 Mars 2023.

### **0.3. Zone d'intervention du projet**

Ce projet ESPASK initialement prévu pour les Territoires d'Uvira, Fizi et Mwenga a été exécuté dans le seul Territoire d'Uvira suite au changement causé par l'inaccessibilité sécuritaire et géographique. Les principales entités effectivement couvertes par le projet sont : Plaine de la Ruzizi (4 Groupement : Kakamba, Luberizi, Kabunambo et Kagando) ; Chefferie des Bafuliiru (Groupement d'Itara/Luvungi) ; Chefferie des Bavira (Groupement de Bijombo).

### **0.4. Objectif du projet**

Le projet ESPASK visait principalement le renforcement d'une gouvernance locale inclusive et participative contribue à la réduction de l'ampleur et de l'incidence des conflits de pouvoir coutumier à travers les objectifs spécifiques : 0. La situation politique et sécuritaire dans les zones ciblées est « ré objectivée » et la stratégie d'intervention est affinée ; 1. Les populations dans l'Est de la RDC et l'État congolais, appuyés par leurs partenaires, transforment les conflits autour du pouvoir coutumier dans les zones prioritaires de stabilisation ; 2. La performance et

---

<sup>3</sup> Rapport d'étude de base réalisée au début du projet.

la qualité de services des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) sont améliorées, permettant la fourniture de services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque)<sup>3</sup>. Les femmes influencent, et participent à, toutes les étapes des processus de stabilisation et de consolidation de la paix, et sont reconnues comme actrices de changement social et ; 4. La performance et la qualité de services de sécurité (PNC) sont améliorées, elles fournissent des services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque).

### **0.5.Objectif et critères de l'évaluation**

Le présent rapport vise à dégager et comprendre les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés du projet ESPASK, tous interconnectés des critères du CAA pour l'évaluation de l'action humanitaire : pertinence, efficacité, efficience, Impact et Durabilité . Il fournit les éléments/évidences nécessaires pour montrer la contribution du projet ESPASK dans la stabilisation d'Uvira, Fizi et Mwenga (sécurité, consolidation de la paix et la cohésion sociale) d'une part, et d'autre part il formule des recommandations stratégiques et pratiques issues des leçons apprises utiles à partager avec toutes les parties prenantes incluant SSU/PDDRCS et les bénéficiaires cibles en vue de définir des interventions nécessaires dans l'avenir.

### **0.6.Méthodologie de l'évaluation**

S'agissant de la méthodologie, nous avons utilisé l'approche qualitative pour la conduite de cette étude. D'abord, l'analyse s'est focalisée sur l'étude documentaire notamment des rapports des parties prenantes (trimestriels, semestriel, annuels, et CTS etc) et des différents documents produits dans le cadre du projet (le cadre logique, les contrats, le cadre de résultat, le document du projet, l'étude Baseline, cartographie de conflits etc). Les aspects quantitatifs ont été consultés dans le rapport final du projet.

### **0.7.Echantillon de l'évaluation**

Une grande diversité d'acteurs a été consultée, incluant les autorités politico administratives (provinciales territoriales), les autorités coutumières (niveau des chefferies, groupement et villages), les Institutions et services de l'Etat (Ministres de l'Intérieur, Plan, Inspections de la territoriale, Division des Affaires Coutumières, Police, FARDC et autres), les organisations nationales de mises en œuvre, les bailleurs, l'UAS-PNUD et le P-DDRCS, la MONUSCO, les structures locales de mises en œuvre, les groupes de bénéficiaires, les acteurs ayant participé au dialogue et également des acteurs non bénéficiaires directs (population, société civile, CCRCC, CCI, CMC, Forum des femmes, groupe des jeunes). Au total, 292 personnes ont été atteintes à partir du 21 Janvier jusqu'au 17 Mars 2023. Les entretiens individuels et collectifs ont été organisés de manière inclusive et sensible au genre, à l'âge et la sécurité afin de permettre la participation active des enquêtés.

**Tableau n°01.** Synoptique du nombre des entretiens individuels et collectifs

	Nombre	hommes	%	Femmes	%	Total personnes enquêtées
Focus groups regroupant environ 20 personnes	15	167	69,5	73	30,4	240
Entretiens individuels	52	33	63,4	19	36,5	52
Total des enquêtés atteints						292

**Source :** conçu à partir des informations reçues après les enquêtes

La triangulation des données récoltées nous ont permis de comprendre la perception et l'impact réel du projet dans les sites ciblés.

### 0.8.Contrainte

Néanmoins, l'étude a rencontré quelques contraintes dès son début, mais qui ont pu être gérée progressivement par l'équipe avec le soutien de quelques acteurs de support. Parmi ces difficultés on peut retenir : (1) L'inaccessibilité sécuritaire et géographique dans certains endroits (Axe Bijomo) ; (2) Indisponibilité des certains informateurs clés. Ces deux principaux obstacles ont pu perturber le calendrier de travail sur terrain.

## I. ANALYSE PAR PRODUIT DU PROJET ENSEMBLE POUR LA SECURITE ET PAIX AU SUD KIVU

**Objectif Spécifique 0 : La situation politique et sécuritaire dans les zones ciblées est « ré-objectivée » et la stratégie d'intervention est affinée.**

Cet objectif est préliminaire et vise à faciliter une vue générale des conflits, leurs causes profondes et les acteurs impliqués, les analyser et les prioriser au regard des critères de pertinence définis au préalable. L'objectif s'est axé sur l'élaboration d'une cartographie fine des conflits, la réalisation d'une *baseline* permettant de suivre l'évolution des résultats réalisés et l'amélioration de la stratégie d'intervention<sup>4</sup>.

**Produit 0.1 : La cartographie des conflits et des acteurs est affinée ou mise à jour et une baseline est réalisée**

ESPASK, grâce à la concertation avec le Secrétariat technique du FCS, a élaboré des outils permettant d'effectuer l'identification des acquis, l'étude de base et l'analyse des conflits, la mise à jour de la cartographie des conflits et analyse les différents projets de stabilisation dans le territoire d'Uvira et Fizi. L'étude de base a été réalisée par l'Association des Jeunes pour le Développement de Kalundu (AJEDIKA) qui a signé un contrat de service avec Cordaid. Les résultats de l'étude baseline et la cartographie des conflits et des acteurs ont été partagés et validés le 28 avril 2021 à Uvira avec 69 participants dont 15 femmes entre autres les autorités provinciales, locales, la société civile, les associations des jeunes et des femmes, le ministère de l'Intérieur, sécurité, décentralisation et affaires coutumières, le ministère du Plan ainsi que leurs différents services techniques, les chefs coutumiers et le STAREC<sup>5</sup>.

➤ **Effets :**

**Entretien avec l'assistant au programme de la VNGI-Uvira le 25 janvier 2023 :** « L'objectif 0 est lié aux projets antérieurs et visait à réobjectiver les activités des projets antérieurs ».

Les activités réalisées dans le cadre de ce produit ont permis l'adaptation et appropriation de la stratégie du projet, le développement des outils de mise en œuvre des activités du projet conformément aux objectifs assignés, la

connaissance et compréhension commune de contexte et des indicateurs au début de projet et le rapprochement avec les autorités locales afin de comprendre leurs besoins en vue de réajuster les interventions du projet notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités. Elles ont permis à capitaliser les activités des projets antérieurs<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Project document, p.18.

<sup>5</sup> Rapport annuel 2021, p.4.

<sup>6</sup> Assistant au programme VNGI, entretien, le 25 janvier 2023 à Uvira.

**Produit 0.2. : La stratégie d'intervention est améliorée**

ESPASK a aussi élaboré des outils du programme y compris son cadre des résultats et ses différentes stratégies (Genre, pérennisation, mécanisme de gestion de plaintes et redevabilité) du 16 et 17 mars 2021 à Uvira. L'ONG GASAP a identifié des exemples positifs de concertation intercommunautaire durant les conflits qui a embrasé les hauts plateaux d'Uvira, Fizi et Mwenga depuis les années 2019<sup>7</sup>. Ces activités ont permis la production et diffusion du document final.

Des réunions et rencontres ont été organisés entre le consortium et plusieurs parties prenantes, dont le Ministère du Plan et de l'Intérieur, le STAREC, l'UAS, ZOA, Interpeace, International Alert, pour discuter de la stratégie d'intervention d'ESPASK. Lors l'atelier de lancement officiel, le 20 novembre 2020, les parties prenantes ont contribué à l'amélioration de la stratégie en posant des questions et faisant des recommandations<sup>8</sup>.

➤ **Effets :**

La réalisation de ce produit a contribué à améliorer la stratégie et l'efficacité d'intervention du projet.

**Objectif spécifique 1 : Les populations dans l'Est de la RDC et l'Etat congolais, appuyés par leurs partenaires, transforment les conflits autour du pouvoir coutumier dans les zones prioritaires de stabilisation**

A ce niveau, le projet ESPASK poursuit l'objectif de former au dialogue et rassembler les acteurs étatiques et les acteurs non étatiques notamment les autorités locales, provinciales et nationales, les chefs coutumiers, les leaders communautaires, les femmes et les jeunes de toutes les communautés en vue d'obtenir des engagements en faveur de la cohabitation et de la paix. Il a placé les parties prenantes au conflit au centre du processus de dialogue afin de, grâce à leur vision collective des causes des conflits, identifier collectivement les pistes de solution et de transformation de ces conflits<sup>9</sup>.

Cet objectif a ciblé principalement trois chefs des ETD et six chefs des Groupements des zones concernées, les associations de femmes et de jeunes dont au moins la moitié des membres, les structures et cadres communautaires de dialogue et de paix, les confessions religieuses et leaders communautaires, la société civile. Indirectement, les autorités et l'Assemblée provinciales, les autorités et Assemblées nationales, les personnes au sein des communautés Barundi, Bafuliiru, Babembe, Banyamulenge, Bavira et Bashi devraient être atteintes par ces activités<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> Rapport narratif 2020, p.4.

<sup>9</sup> Project document, p.21.

<sup>10</sup> Project document, p.7.



**Produit 1.1. :Les parties prenantes aux conflits sont formées à l’organisation et à la participation à des séances de dialogue démocratique, participatif et inclusif et élaborent des plans d’actions reflétant une vision collective et inclusive des conflits et des réponses à y apporter.**

Les experts de Cordaid et de GASAP ont formé les acteurs pertinents et membres des structures communautaires en matière de résolution des conflits, la médiation, le dialogue démocratique, la cohésion pacifique, la collaboration intra et interethnique et la paix sociale ainsi que la mobilisation communautaire. SOFIBEF a aussi renforcé les capacités des femmes et filles sur le rôle de la femme dans la résolution des conflits et l’accompagnement pratique en vue d’influencer les autorités à impliquer les femmes dans le processus de stabilisation<sup>11</sup>. VNGI a facilité l’élaboration du plan d’action en lien avec le projet incluant les thématiques de la gouvernance locale, la transformation des conflits du pouvoir coutumier, l’inclusion de la femme et l’implication des autorités dans la mise en œuvre des plans d’actions des communautés locales ; l’élaboration d’un plan d’action opérationnel de mise en œuvre du plan d’action des communautés mis à jour pour chaque chefferie<sup>12</sup>.

Les résultats du plan d’action actualisé ont été validés le 11 et 12 mai 2021 à Uvira et un plan opérationnel reposant sur la gestion, la gouvernance locale, le genre, la participation inclusive, la sécurité et le développement socio-économique. 288 personnes dont 124 femmes ont pris part à l’atelier de validation du plan<sup>13</sup>.

### **Effets :**

Les activités de ce produit ont contribué à l’amélioration progressive des connaissances des autorités, des membres de la société civile et des communautés locales sur l’identification des causes des conflits, les acteurs et les pistes de solutions au niveau des ETDs touchées par le projet, l’instauration de la cohésion pacifique, la collaboration intracommunautaire et la paix sociale, le principe du contrat social et l’Etat moderne au niveau local grâce aux sensibilisations et coachings des communautés par les chefferies<sup>14</sup> ;

Grace aux activités du projet, les communautés ont produit 17 Plans d’actions et actes d’engagements issus des dialogues tenus dans le territoire Uvira de 2019 à 2020<sup>15</sup>.

### **Limites :**

Seules 3 ETD sur les 4 prévues ont élaboré leurs plans opérations. Par ailleurs, certains participants ont bénéficié à maintes reprises du renforcement des capacités au détriment des autres. La délocalisation des activités à Uvira a réduit l’impact des activités dans les zones cibles du projet.

---

<sup>11</sup> Lire Rapport annuel 2021, p.5 et le cadre logique actualisé du projet

<sup>12</sup>

<sup>13</sup> Rapport annuel 2021, p.5.

<sup>14</sup> Membres des communautés & autorités locales (AT, chefs coutumiers, chefs des entités) et provinciales, entretiens, du 19 janvier au 6 février 2023.

<sup>15</sup> Rapport annuel 2021, p.5.

**Produit 1.2. :Les populations des zones cibles et les autorités étatiques et politiques organisent des dialogues démocratiques**

Cordaid a appuyé la mise en place (ou à la redynamisation) d'un cadre de concertation, de dialogue sur les conflits coutumiers au sud-Kivu présidé par le Ministère provincial en charge de l'intérieur avec la participation de la société civile et les partenaires étatiques ainsi que ceux des organisations internationales et nationales qui travaillent dans le domaine de la stabilisation et de résolution des conflits. VNGI a organisé le dialogue sur les obstacles au développement des chefferies de la plaine de la Ruzizi, des Bavira et des Bafuliiru dans lequel 27 participants venus de la province, du territoire, des trois chefferies et des groupements de Kagando, Kabunambo, Luberizi, Kakamba, Luvungi/Itara et Bijombo. Ce dialogue a permis d'identifier trois obstacles au développement de différentes entités, entre autres l'insécurité, les conflits et la mauvaise gouvernance et des solutions y afférentes ont été envisagées. La CDJP a élaboré, imprimé et diffusé les engagements pris et du processus de dialogue, y compris par des groupes WhatsApp, des journaux et des émissions radio interactives. VNGI a accompagné techniquement la réalisation de certains engagements sous forme de mesures ou textes juridiques et des Lobbying et plaidoyer auprès des autorités nationales, provinciales et locales sur base du plan d'action<sup>16</sup>.

ESPASK a également soutenu la réunion stratégique du 19 au 20 janvier 2022 sur la gouvernance dans les zones affectées par les conflits notamment la chefferie de la plaine de la Ruzizi et le groupement de Bijombo sous le lead de l'Inspection provinciale de la Territoriale avec l'objectif principal de poser les bases pour les réflexions sur le mode de gouvernance étatique de ces entités secouées par des conflits de pouvoir et intercommunautaires afin de restaurer l'autorité de l'Etat<sup>17</sup>. Le projet a mis en place et/ou redynamisation des 2 Comités Locaux de Sécurité de Proximité (CLSP), 2 Comités Locaux de Développement (CLD), 12 forums des groupements et 11 Comités de Développement du Groupement (CDG) au niveau des chefferies des Bavira et Bafuliiru pour appuyer ces entités en matière de la gouvernance sécuritaire et du développement<sup>18</sup>. Au niveau provincial, le projet a permis l'opérationnalisation des commissions consultatives des règlements des conflits coutumiers (CCRCC) au Sud-Kivu, la mise en place un Groupe de Travail sur les conflits coutumiers et a préparé la mise en place des cadres de concertation en collaboration avec le ministère de l'Intérieur (contacts et discussions avec les personnes influentes)<sup>19</sup>.

Par ailleurs, les ONG VNGI et GASAP ont formé les autorités, les membres des CLD et des acteurs de la société civile sur le budget participatif, les finances publiques, la nomenclature fixant les impôts, droits et taxes des ETD, la nouvelle classification budgétaire et les imputations budgétaires relatives aux nouvelles classifications.

---

<sup>16</sup> Partenaires de mise en œuvre du projet, entretien, du 20 janvier au 6 février 2023 à Uvira.

<sup>17</sup> Rapport semestriel de 1<sup>er</sup> au 30 janvier 2022, p.6.

<sup>18</sup> Rapport annuel 2021, p.6.

<sup>19</sup> Rapport annuel 2021, p.6.

**Effets :**

**Conseiller technique ESPASK du Cordaid, le 30 janvier 2023 :** « Les autorités ont parrainé les activités des renforcements des capacités, l'élaborations des PDL, des PAS et la restructuration de CDG (Comité de développement de Groupement) et le comité local de développement au niveau des Chefferies ».

La société civile locale a pris d'initiative pour la sensibilisation des communautés afin d'amener les populations à dénoncer des cas et des facteurs d'insécurité et de collaborer avec les autorités locales et les services de sécurité. Tel est le cas des Chefferies

de la plaine de la Ruzizi et des Bafuliiru. Le dialogue organisé a permis l'identification et compréhension des obstacles au développement de différentes entités (l'insécurité, les conflits et la mauvaise gouvernance), l'identification des solutions adéquates pour faire face aux obstacles relevés entre autres l'identification des groupes armés, la sensibilisation des jeunes, leaders communautaires, les femmes et autorité locales sur le désarmement et le plaidoyer auprès du gouvernement provincial et national en vue de leur implication dans le désarmement des groupes armés locaux et étrangers<sup>20</sup>. Les contacts avec les parties prenantes ont permis l'approbation et le choix des facilitateurs et la tenue de l'atelier de dialogue de réconciliation entre les animateurs de la chefferie des Bafuliiru et ceux du groupement d'Itara-Luvungi qui a eu lieu à Uvira du 25 au 26 mars 2022 sous le lead du Comité des Sages Bafuliiru (*Lubunga Lwa Bafuliiru*) avec l'accompagnement des autorités provinciales dont les ministères provinciaux de l'Intérieur et du Plan, de la division provinciale des affaires coutumières et l'appui technique du gouvernorat de province du Sud-Kivu financé<sup>21</sup>.

Les formations animées ont contribué l'adoption de l'approche participative pour l'élaboration du budget par les autorités locales (Chefferies des Bavira et Bafuliiru). Dans la Chefferie des Bafuliiru, les autorités ont tenu le forum avec les délégués des Groupements sur le budget participatif 2022, couplé avec la reddition des comptes pour l'exercice 2021<sup>22</sup>.

Par ailleurs, grâce au rapport d'évaluation SWOT, les forces et faiblesse dans les pratiques de redevabilité au sein des entités ont été identifiées et des recommandations pour leurs améliorations ont été formulées.

**Limites :**

- La Chefferie de la Plaine de Ruzizi n'a pas encore intégré le principe du budget participatif dans sa gestion ;
- Refus et impossibilité d'application de contrat RBF au sein de cette entité constitue un obstacle majeur dans l'accomplissement du processus de gouvernance locale.

<sup>20</sup> Autorités locales et associations locales des femmes et des jeunes, entretiens, du 21 janvier au 06 février 2023 ; AT honoraire, entretien, le 29 janvier 2023 à Uvira.

<sup>21</sup> Rapport semestriel de 1<sup>er</sup> au 30 janvier 2022, p.6.

<sup>22</sup> Secrétaires administratifs des Chefferies, entretiens, le

**Produit 1.3. : Les mécanismes de mis en œuvre et de suivi et évaluation des engagements sont opérationnels.**

VNGI a appuyé l'analyse de l'évaluation SWOT des mécanismes de redevabilité a été organisée dans les trois chefferies. Cette évaluation a permis de collecter des données auprès de 85 autorités locales des 3 ETD, des chefs des groupements et villages de 6 groupements ciblés par le projet, 43 membres de la société civile, les associations des femmes, les personnes à risque et personnes marginalisées dont 27 femmes<sup>23</sup>. Il a aussi soutenu l'organisation et la structuration de cadres de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre et du niveau d'accomplissement des engagements/des actions. Le projet a également appuyé la mise sur pied et/ou la redynamisation des Comité Villageois de Développement (CVD), des CDG et des CLD pour les chefferies des Bavira et des Bafuliiru pour faciliter le suivi de la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre d'ESPASK. Des tribunes d'expression populaires pour recueillir les opinions et orientations communautaires et des autorités (et, si besoin, améliorer le dispositif) ont été animées et des mécanismes d'alerte et de rappel sur les engagements pris ont été mis en place.

**Effets :**

L'évaluation des mécanismes de redevabilité a boosté la mise en place des comités de suivi des engagements. Ces structures procèdent régulièrement à la collecte des informations liées à l'exécution des engagements sur le terrain, elles analysent les données collectées, font le suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements ainsi que l'analyse de leur impact sur le développement et la stabilisation des entités. Elle a aussi motivé l'organisation et tenue des réunions par les Chefferies dans lesquelles les parties prenantes se partagent des informations sur l'évolution de la mise en œuvre des engagements pris. Ces rencontres permettent le rapprochement des autorités aux populations, aux FARDC et PNC y compris les autres services de sécurité (ANR et DGM) ; la collecte des informations liées à l'exécution des engagements sur le terrain, l'évaluation d'impact et le suivi, le renforcement des connaissances sur les notions telles que la décentralisation et sa mise en application, la mission des autorités territoriales ; la reconnaissance et implication des femmes et des jeunes aux initiatives du développement au niveau local.

**Limites :**

- La Chefferie de la Plaine de Ruzizi n'a pas encore intégré le principe du budget participatif dans sa gestion ;
- Refus/impossibilité d'application de contrat RBF constitue un obstacle majeur dans l'accomplissement du processus de gouvernance locale dans la zone;

---

<sup>23</sup> Rapport d'évaluation SWOT des mécanismes de redevabilité.

**Objectif Spécifique 2 : La performance et la qualité de services des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) sont améliorées, permettant la fourniture de services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque)**

L'objectif poursuivi à ce point consistait à améliorer la gouvernance locale en rendant les acteurs capables de répondre aux défis sur le plan opérationnel et technique, plus redevable et inclusifs<sup>24</sup>. Cet objectif ciblait directement les Chefs des Chefferies/Secteurs et 7 chefs des Groupements dans les zones concernées. Plus largement, il touchait aussi les autorités et assemblée Provinciales, les autorités et l'assemblée nationales, les personnes vulnérables et marginalisées au sein des communautés Barundi, Bafuliru, Babembe, Banyamulenge, Bavira et Bashi des environs. La communauté et plus particulièrement les femmes, les jeunes, les associations locales (des femmes et jeunes), des personnes vulnérables et marginalisées, le gouvernement provincial était aussi concerné<sup>25</sup>.

**I.2.1 Produit 2.1. : Les capacités techniques et opérationnelles des ETD sont améliorées**  
**Le renforcement des capacités des ETD sur les thématiques transversales de bonne gouvernance et de décentralisation administrative et fiscale est indispensable. Sans ces notions clés, les rôles et responsabilités de chacun restent flous et mènent à des pratiques portant atteinte à la performance des ETD.**

Les partenaires de mise en œuvre du projet, spécifiquement VNGI et GASAP ont animé des séances de renforcement des capacités des ETD. Les formations se sont orientées notamment vers la bonne gouvernance, de décentralisation, des droits et devoirs des ETD et des citoyens vis-à-vis de l'Etat, la gestion participative des ETD, les mécanismes de participation citoyenne, les mécanismes de reddition des comptes, planification stratégique et l'approche de financement basé sur les performances/gestion axée sur les résultats et l'élaboration des PDL<sup>26</sup>. Quatorze experts et enquêteurs dans les chefferies des Bavira et de Bafuliiru parmi lesquels quatre ont bénéficié aussi du renforcement des capacités sur le diagnostic technique et institutionnel en vue de mieux accompagner dans l'élaboration de leurs PDL<sup>27</sup>. Les ETD ont également bénéficié des formations sur la composition, l'organisation et le fonctionnement des Comités Locaux de Développement (CLD) selon l'arrêté provincial N0 20/066/GP/SK du 11 septembre 2020, la procédure de la tenue des réunions des CLD/CDG, les outils de gestion de CLD/CDG (texte réglementaire, outil de planification, d'exécution des activités, de rapportage et de gestion des biens).

VNGI a appuyé l'accompagnement pratique des ETD et de l'administration territoriale dans la mise en œuvre des PDL et autres mesures de redevabilité, de participation et de transparence. Un document public sur les compétences des ETD, les services des ETD, les modalités d'accès, la qualité de ces services et les rôles de la société civile a été élaboré. Ce document qui aborde les enjeux de la décentralisation en RDC, les compétences des ETD et des services techniques, la

---

<sup>24</sup> Project document, p.27.

<sup>25</sup> Project document, pp.7-8.

<sup>26</sup> VNGI&GASAP, entretiens, le 25 janvier 2023 à Uvira.

<sup>27</sup> Rapport annuel 2021, p.7.



structuration d'une ETD, le statut des agents des ETD et le contrôle citoyen dans la gouvernance a été élaboré et mis à la disposition des ETD. Une étude pour identifier les raisons pour lesquelles les populations des ETD ne s'acquittent pas de leurs obligations citoyennes de paiement des taxes et impôts dues aux ETD a été menée auprès des contribuables résidant des 3 ETD, ainsi que les chefs de chefferies qui gèrent les taxes générées par leurs entités.

VNGI a organisé un atelier kick off benchmarking dans lequel 25 autorités et acteurs locaux impliqués dans le CLSP et la planification de développement local, dont 3 femmes ont participé du 24 au 25 juin 2021 à Uvira.

GASAP a diffusé la nomenclature des taxes, les modes de recouvrement et de réclamation, la prévention et la dénonciation des abus dans le processus de recouvrement. Les contrats de partenariat ont été signés avec 4 Chaines radios du territoire d'Uvira pour une période de 3 mois (juin juillet et août) afin de diffuser des émissions de sensibilisation sur la nomenclature de taxe, le mode de recouvrement et de paiement des taxes<sup>28</sup>.

### Effets :

Les formations organisées ont renforcé la connaissance et leadership dans le pilotage du développement et l'appropriation des stratégies élaborées par les parties prenantes. Elles ont surtout permis d'améliorer les capacités technique, opérationnelle, les compétences et la qualité des services offerts aux populations locales par les ETD. Elles ont conduit à l'amélioration progressive des capacités des animateurs des chefferies, surtout en ce qui concerne leurs devoirs dans le mode de perception de taxe y compris la redevabilité.

L'atelier kick off benchmarking a permis le partage et validation de l'approche benchmarking, les indicateurs devant faire l'objectif d'apprentissage ont été captés et validés, et les rôles de différents intervenants dans la mise en œuvre de l'approche ont été définis et une feuille de route de la mise en œuvre a été élaborée. L'atelier a permis aussi de collecter les données pour comparer les ETD sur les aspects de développement à travers le fonctionnement des CLD et la planification locale et sur les aspects de gouvernance sécuritaire à travers le fonctionnement des CLSP ainsi que la signature d'acte d'engagement pour la mise en œuvre des recommandations.

Le diagnostic technique et institutionnel a conduit à la **mise en place et/ou redynamisation des CDG** au niveau des chefferies de Bavira et de Bafuliiru dans le but d'appuyer le processus de planification du développement de ces chefferies. Dans la chefferie de Bavira, 5 groupements disposaient déjà de CDG. Des nouveaux CDG ont été créés dans les groupements Kitundu et Katala. Dans la chefferie de Bafuliiru, 4 CDG existants ont été redynamisés et 1 nouveau a été mis en place dans le groupement de Lemera. Ceux-ci ont renforcé le cadre de collaboration entre dirigeants et la population dans la maximisation des recettes des ETD, surtout en Chefferie des Bavira<sup>29</sup>. D'après le secrétaire de cette Chefferie, des changements s'observent dans la gestion quotidienne et la population a compris qu'elle peut approcher les autorités et soumettre ses préoccupations<sup>30</sup>.

---

<sup>28</sup> Rapport annuel 2021, p.7.

<sup>29</sup> Ibidem.

<sup>30</sup> Secrétaire administratif de la Chefferie des Bavira, entretien, le 26 janvier 2023.

Il y a des décisions du chef de la Chefferie des bavira sur interdiction de destruction de l'environnement (déboisement)<sup>31</sup>.

**Limites :**

Le rapprochement des services de sécurité reste encore timide dans certains endroits. Certains officiers des FARDC continuent à résister surtout en ce qui concerne la convocation des réunions par les chefs des chefferies. Il y a une faible participation des FARDC dans les différentes réunions convoquées par la Chefferie de Bavira.

Par ailleurs, certains Groupements de la chefferie plaine de la Ruzizi n'ont pas bénéficié des services et activités du projet. Il s'est observé également une participation passive de la Chefferie de la plaine de la Ruzizi et une faible mobilisation des Chefs des Chefferies à participer dans certaines rencontres importantes à part le Chef de Bavira.

Parlant des émissions radios, elles ont été insuffisantes au regard de l'importance des sujets abordés : diffusion des messages spot pendant seulement 2 semaines. Les femmes n'ont pas suffisamment participé aux émissions<sup>32</sup>.

**Produit 2.2 : Les ETD et l'administration territoriale identifient et résolvent les problèmes locaux prioritaires des communautés Pour que l'autorité de l'État soit restaurée, les ETD et l'administration territoriale doivent être en mesure d'adresser les principaux facteurs de conflits et résoudre les problèmes qui affectent les communautés.**

Dans le cadre de ce produit, VNGI a appuyé l'élaboration/mise à jour ou l'amélioration des plans de développement local des ETD en impliquant les autorités locales, provinciales et les communautés (les femmes, jeunes, leaders communautaire confessions religieuses, etc.) ; l'élaboration du budget participatif des ETD basé sur les priorités formulées dans les PDL avec les mêmes acteurs (avec la participation des communautés, autorités provinciales, etc.) et axés sur les besoins exprimés dans les dialogues et plans d'action de mise en œuvre des recommandations. Quatre experts de la division du plan ont été identifiés pour conduire les diagnostics techniques (enquête socio-économique) et diagnostics institutionnels dans les 7 groupements de la chefferie des Bavira (360 ménages, 12 Focus Groupes (FG) 6 entretiens) et les 5 groupements de la chefferie des Bafuliiru (493 ménages, 12 FG, 7 entretiens)<sup>33</sup>. Le diagnostic réalisé a identifié notamment des problèmes de l'insécurité persistante, l'absence des instances judiciaires, la faible participation de la femme aux instances de prise de décision, le nombre d'écoles limité par rapport aux enfants et celles qui existent sont en état de délabrement avancé, le faible rendement de l'agriculture, une faune pauvre n'offrant pas de possibilité d'une réserve faunique et de l'insuffisance au sein des formations/structures sanitaires<sup>34</sup>.

Une formulation des PDL pour une période de 5 ans pour les chefferies des Bavira et des Bafuliiru a été faite. Les orientations stratégiques des chefferies, la hiérarchisation et programmation des

---

<sup>31</sup> Chef de bureau Territoire d'Uvira, entretien, le 23 janvier 2023.

<sup>32</sup> Directrice adjointe de la Radio les Messagers du Peuple, entretien, le 28 janvier 2023.

<sup>33</sup> Rapport annuel 2021, p.8.

<sup>34</sup> Rapport de diagnostic technique et institutionnel.

actions y compris les investissements à réaliser en fonction des ressources mobilisables à l'intérieur et l'extérieur ont été réalisées par les autorités provinciales, territoriales, locales, les délégués des CDG et CLD avec la participation des femmes. Un Plan d'Investissement Local (PIL) a été élaboré et les coûts des activités retenues ont été déterminés. Sur base des éléments de diagnostic participatifs et de programmation physique et financière réalisées pendant la formulation des PDL, les experts de la division provinciale du plan ont rédigé les versions provisoires des PDL<sup>35</sup>.

Le projet ESPASK a mis en place un CLD composé des 15 membres dont 5 femmes (33%) et 179 CVD :79 au niveau des 7 groupements des chefferies de Bavira et 100 dans la chefferie de Bafuliiru. Le processus de mise en place de ces CVD a été animé par une équipe composée du président de CLD des chefferies, du responsable de la cellule de développement au niveau de chaque entité et des chefs des groupements. Cette équipe a été formée sur le fonctionnement des CLD et l'implication de la femme dans le processus de la planification locale de développement et la stabilisation en lien avec la résolution 1325 du Conseil de Sécurité de l'Organisation des Nations Unies (ONU)<sup>36</sup>.

ESPASK a formé les membres des associations des femmes et des jeunes afin qu'ils contribuent à la mobilisation des recettes des ETD. Les plans d'action en matière de mobilisation communautaire ont été mis en place afin de mobiliser les contribuables dans la maximisation des recettes, de relever les rôles que doivent jouer les femmes et les jeunes dans la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales. Ces plans ont été mis en œuvre dans la chefferie de Bafuliiru et de la plaine de la Ruzizi<sup>37</sup>.

Dans le cadre de l'approche RBF, ESPASK a organisé un atelier de formulation et validation des indicateurs de performance des ETD et de l'AT à Uvira du 2 au 5 février 2021 avec les prestataires, les régulateurs et les associations des jeunes et des femmes ainsi que des leaders communautaires. A l'issue de l'atelier de contractualisation tenu le 6 mars 2021, cinq (5) Contrats RBF avec deux régulateurs (territoire d'Uvira et ministère de l'Intérieur) et 3 prestataires (chefferies de Bafuliiru, plaine de la Ruzizi et Bavira) ont été élaborés et signés en présence du ministre provincial de la Décentralisation, sécurité et affaires coutumières<sup>38</sup>. Les enquêtes de satisfaction ont été menées chaque semestre auprès des communautés y compris des missions trimestrielles d'évaluation/vérification des performances par des experts vérificateurs, couplée au coaching.

Les indicateurs de performance ont été révisés et adaptés au contexte local et besoins des communautés locales en novembre 2021. Les nouvelles stratégies de mise en œuvre et la feuille de route ont été élaboré et ont pris en compte les défis rencontrés<sup>39</sup>. Les indicateurs révisés seront à la base du renouvellement du contrat avec les partenaires pour les 3 cycles 2022. Le projet

---

<sup>35</sup> Rapport annuel 2021, p.8.

<sup>36</sup> Ibidem, p.7.

<sup>37</sup> Idem, p.8

<sup>38</sup> Rapport annuel 2021, p.8.

<sup>39</sup> Défis : suivi régulier de régulateurs, renforcement du coaching, renforcer l'engagement des responsables des entités dans la mise en œuvre des activités RBF, avoir un point focal permanent qui interagira avec l'équipe de Cordaid et sera en charge des questions RBF.

ESPASK a payé les subsides selon les résultats réalisés par les ETD et l'administration territoriale en tant que régulateurs.

- Appui au financement de certains projets issus des plans d'action des dialogues, des plans de développement et de sécurité en suivant la logique RBF et benchmarking ;

### **Effets :**

Les chefs des groupements de la chefferie de Bavira ont organisé des **fora des groupements** pour identifier et analyser les problèmes de leurs communautés, de définir les priorités et de proposer des projets prioritaires à soumettre au forum de la chefferie. 18 projets ont été proposés par les délégués des groupements, dont 5 ont été mis au vote et retenus dans le cadre de l'enveloppe dédiée au budget participatif de la chefferie des Bavira pour l'exercice 2022. Au niveau de la chefferie des Bafuliiru 19 projets ont été proposés par les délégués des groupements, dont 11 ont été mis au vote et retenu. L'approche RBF et les indicateurs définis ont amélioré progressivement la connaissance des autorités et leaders locaux sur la culture de planification et collaboration avec les autorités hiérarchiques, le fonctionnement de l'administration et a induit la culture de rapportage au sein des entités. L'approche RBF a aidé les chefs à réaliser des itinérances plus ou moins fréquentes, ce qui a entraîné un rapprochement entre les populations et autorités locales. Les Groupements n'envoyaient pas des rapports aux Chefferies ont commencé à les transmettre régulièrement<sup>40</sup>. Le projet a contribué à la résolution des conflits des pouvoirs coutumiers notamment dans la Chefferie de Bafuliiru, groupement d'Itara Luvungi.

Le projet ESPASK a aidé également les autorités à connaître leurs rôles et responsabilités notamment en ce qui concerne la planification des leurs activités sécuritaires, la rédaction des rapports d'activité, la redevabilité vis-à-vis de la population, Collaboration avec la société : à Bafuliiru, on a observé le rapprochement du mwami avec la population<sup>41</sup>.

Au niveau de la Chefferie de Bafuliiru, il y a eu un arrêté du chef de la Chefferie interdisant l'utilisation des enfants, femmes enceintes dans les carrés miniers. Il y a mise en place des polices des mines pour surveiller les activités. Une mission de CLS a cartographié les pistes le long de la rivière Ruzizi et le plaidoyer pour la réouverture des postes de la police et de le DGM dans ces pistes pour limiter les entrées clandestines des Burundais. La suppression de plusieurs barrières dans le Groupement Bijombo, et Groupement Kalungwe sur la route qui mène vers Makobola<sup>42</sup>.

### **Limites :**

Néanmoins, on note que le contrat RBF avec la chefferie de la plaine n'a pas été exécuté à cause de la persistance de la dualité du pouvoir coutumier dans cette entité. Dans le RBF, il y a eu une faible mobilisation et sensibilisation (surtout renforcement des capacités pour la compréhension de l'approche), Attentisme des autorités et de la population. Aucune taxe n'est payée à la Plaine de Ruzizi<sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup> Les autorités locales, entretiens, du 20 janvier au 06 février 2023 dans la zone d'intervention du projet.

<sup>41</sup> AT honoraire, entretien, le 29 janvier 2023.

<sup>42</sup> Chef de bureau Territoire d'Uvira, entretien, le 23 janvier 2023 à Uvira.

<sup>43</sup> Assistant au programme VNGI, entretien, le 25 janvier 2023.

**Produit 2.3 :La confiance et la redevabilité entre les autorités locales et la population sont renforcées, et le dialogue et la collaboration entre les ETD, l'administration territoriale, les autorités provinciales et la population a lieu**

Cordaid a formé les membres de la société civile, en particulier les organisations de femmes et de jeunes sur la bonne gouvernance, de décentralisation, de droits et devoirs des ETD, y compris des citoyens envers l'État. ESPASK a appuyé également lors d'un atelier pédagogique de coaching du 25 au 27 octobre 2021 le renforcement des capacités de la PNC, personnel des chefferies et chefs de groupement sur le CLSP, CLS pour améliorer leur connaissance et compétence dans l'organisation des réunions de CLSP et des forums des groupements.

Le projet ESPASK a permis l'élaboration des cartographies des structures de concertation officielles existantes. 4 CDG, le CLD, le CLSP et la CCRCC ont été identifiés au niveau des chefferies des Bavira et des Bafuliiru. Le projet a mis en place le plan opérationnel pour renforcer la gouvernance et la décentralisation de la plaine de la Ruzizi et a appuyé la tenue des mécanismes de concertation officiels existants entre les autorités des ETD et les communautés en vue d'assurer le suivi de la mise en œuvre du PDL et de l'utilisation optimale du budget participatif ainsi que l'organisation et tenue des comités locaux de sécurité de proximité (CLSP) et foras de groupements aux chefferies de Bavira et de Bafuliiru. Les Lobbying et plaidoyer ont été menés auprès des autorités provinciales et nationales sur l'envoi régulier de la rétrocession due aux ETD concernées.

**Effets :**

L'atelier pédagogique ayant réuni tous les chefs des groupements du territoire d'Uvira a motivé les chefs des groupements à répliquer la même expérience dans leurs entités respectives et a abouti à l'organisation des réunions des forums dans les 12 groupements de la chefferie de Bafuliiru et de Bavira, au lieu de 6 groupements ciblés dans le territoire d'Uvira (200%)<sup>44</sup>. Les autorités des chefferies ont organisé des rencontres pour rendre compte/redevabilité à la population de la gestion des ETD (présentation des prévisions budgétaires, dialogue sur l'extrait budgétaire et le taux des taxes imposables aux assujettis, etc). Tel est le cas de la Chefferie des Bavira<sup>45</sup>. Les chefs des chefferies de Bavira et Bafuliiru ont organisé des réunions publiques dans le cadre des itinérances dans leurs chefferies respectives où des échanges sur les différents problèmes et difficultés ont eu lieu. Une réunion par trimestre de CLSP élargis aux communautés a été organisées dans ces deux entités.

S'agissant des réunions de sécurité élargie, elles ont permis de renforcer la collaboration entre les autorités locales et la population (particulièrement les jeunes et les femmes), l'identification et l'analyse des problèmes sécuritaires, les pistes des solutions et la responsabilisation des acteurs pour la mise en œuvre des recommandations dans chaque groupement ciblé par le projet. Les femmes ont profité de ces réunions pour exprimer leurs opinions et besoins liés à la sécurité et ces besoins ont été abordés et pris en compte parmi les recommandations. Les réunions de suivi de recommandations organisées dans lesquelles participent les FARDC permettent leur implication dans l'appui aux initiatives prises par les Groupements dans les questions sécuritaires. Ces

---

<sup>44</sup> Rapport annuel 2021, p.9

<sup>45</sup> Secrétaire administratif de la Chefferie, entretien, le 29 janvier 2023 à Uvira.



réunions permettent le partage d'information sécuritaire entre les autorités locales, les militaires, la PNC, les services de sécurité et les membres des communautés. Les membres des communautés soumettent leurs préoccupations aux autorités et débattent afin de trouver les solutions. Ceux-ci ont conduit au changement de comportement et d'attitude chez les militaires qui commencent à collaborer avec la population. D'après les membres des communautés et les motards, avant les militaires ne payaient pas le taxi mais actuellement, ils paient et les tracasseries ont diminuées.

Les différentes réunions et plaidoyer ont contribué au renforcement de collaboration entre les autorités à tout le niveau (ETDs, Territoire et Province)<sup>46</sup>. Ces activités ont permis aussi implication des parties prenantes notamment dans le cadre de résolution des conflits coutumiers, la collaboration entre le Groupement (Luvungi) et la Chefferie qui ne canalisait pas les taxes perçues à la Chefferie<sup>47</sup>.

Avec le projet, la population est invitée régulièrement dans les réunions de prises de décision dans leurs entités respectives. La société civile travaille en partenariat avec les autorités alors qu'avant il y avait des tiraillements et oppositions entre ces deux parties. Les activités civilo-militaires et rapprochement ont été organisé notamment les matchs de football<sup>48</sup>.

### **Limites :**

Néanmoins, il s'est observé une faible communication/restitution sur les résolutions issues de différentes réunions malgré quelques séances organisées par les délégués. Certaines localités n'ont pas été accessibles à cause de l'insécurité et les contraintes géographiques, ce qui n'a pas permis la participation de leurs représentants dans certaines activités calées.

Par ailleurs, le projet n'avait pas la capacité de prendre des mesures contraignantes pour mobiliser les responsables des ETD à participer à toutes les activités planifiées par le projet. Les chefs des ETDS se sont faits parfois représentés dans des rencontres où des engagements importants allaient être pris. Sauf le chef de Chefferie de Bavira. Certains problèmes des conflits des pouvoirs coutumiers n'ont pas été résolu. Le projet n'a pas permis de briser les obstructions dans le suivi des données relatives aux finances des ETDs dans la plaine de la Ruzizi. Ainsi dans cette entité, la redevabilité n'est pas suffisante<sup>49</sup>.

Certains problèmes sécuritaires saillant n'ont pas été mitigé. Tels sont les cas des coupeurs des routes sur la RN5 entre Kiliba et Kawizi à Munywema. Dans cette contrée, une confusion entre les forces loyalistes et les groupes armés.

### **Objectif Spécifique 3 : Les femmes influencent, et participent à, toutes les étapes des processus de stabilisation et de consolidation de la paix, et sont reconnues comme actrices de changement social**

A travers cet objectif, le projet ESPASK assure une mise en œuvre de la résolution 1325 du conseil de sécurité des Nations Unies à travers la participation qualitative et quantitative des femmes, des

---

<sup>46</sup> Les autorités locales, entretiens, du 20 janvier au 06 février 2023.

<sup>47</sup> Chargé de projet CDJP, entretien, le 24 janvier 2023 à Uvira.

<sup>48</sup> Chef de bureau Territoire d'Uvira, entretien, le 26 janvier 2023.

<sup>49</sup> CIAT Luberuzi, entretien, le 31 janvier 2023.

jeunes (filles et garçons) dans la réalisation des objectifs 1, 2 et 4 du projet (prévention et transformation des conflits, la gouvernance locale, la sécurité et le maintien de la paix et de la stabilisation). Pour y arriver, les femmes devraient être outillées et bénéficier de la création de mécanismes et d'un environnement propice pour jouer leur rôle<sup>50</sup>. Cet objectif ciblait directement les femmes issues des associations des femmes, des jeunes et d'autres structures communautaires œuvrant dans les domaines en lien avec les 4 objectifs de ce projet. Des personnes vulnérables et marginalisées au sein de toutes les communautés dans les Zones concernées devraient indirectement bénéficier des retombées de cet objectif<sup>51</sup>.

**Produit 3.1. : Les femmes et les jeunes filles ont les capacités nécessaires pour influencer les dialogues démocratiques, la bonne gouvernance des ETD et de la sécurité et participer à l'ensemble du processus de restauration de l'autorité de l'état.**

L'ONG SOFIBEF a organisé des formations sur le leadership féminin, le plaidoyer, la participation des femmes au débat démocratique en vue de renforcer le caractère inclusif de la gouvernance sécuritaire et du processus de stabilisation en le matérialisant par l'investissement dans la femme et filles. 133 personnes dont 98 femmes, entre autres 74 femmes issues des associations des femmes, des jeunes et d'autres structures communautaires<sup>52</sup>. Deux ateliers sur l'identification et documentation des besoins spécifiques des femmes et les jeunes filles en lien avec des enjeux liés aux conflits de pouvoir coutumier à la gouvernance et à la sécurité ont été organisée par VNGI.

Par ailleurs, Le projet a organisé 3 séances d'identification et documentation des besoins spécifiques des femmes et filles en lien avec les enjeux liés aux conflits de pouvoir coutumier, à la gouvernance et à la sécurité dans la chefferie de Bavira, Bafuliiru et de la plaine de la Ruzizi.

### **Effets :**

Les activités réalisées dans cet objectif ont permis la signature d'un acte d'engagement par les autorités (chefs de chefferies et AT uvira) pour renforcer l'inclusion des femmes dans le processus de paix, les échanges entre les femmes regroupées dans les fora avec les autorités locales sur les problèmes liés à la consolidation de la paix grâce au coaching ; l'implication et la participation des femmes dans les médiations et de résolutions des conflits à travers notamment des sensibilisations des communautés, la conscientisation des autorités coutumières des communautés Barundi et Bafuliiru à participer dans les échanges et la mobilisation des femmes de ces deux communautés aux activités d'ensemble, Prise des paroles par les femmes de Luvungi pour la première fois devant le Mwami de Bafuliiru lors de la réunion élargie de sécurité à Lemera.

En outre, certaines femmes sont nommées dans des instances des décisions au niveau local entre autre chef de cellule/quartier, à Luvungi une femme est représentante de la jeunesse du groupement.

---

<sup>50</sup> Project document, p.32.

<sup>51</sup> Project document, p.8.

<sup>52</sup> Rapport annuel 2021, pp.10-11.

Le projet ESPASK a permis l'implication et la participation des femmes dans les médiations et de résolutions des conflits à travers notamment des sensibilisations des communautés, la conscientisation des autorités coutumières des communautés Barundi et Bafuliiru à faire participer dans leurs échanges et la mobilisation des femmes de ces deux communautés aux activités d'ensemble. Les plans des CDG ont pris en compte les besoins spécifiques des femmes à hauteur de 30%.

### **Limites :**

Bien que les formations aient été organisées, les participants ne restituaient pas souvent au niveau de leurs structures respectives. Certains participants ont bénéficié à plusieurs formations. Cela a créé des frustrations au niveau des parties prenantes. De plus, le faible niveau intellectuel de certains participants ne garantit pas une meilleure appropriation des connaissances dispensées<sup>53</sup>.

Par ailleurs, les efforts des femmes en faveur de la paix ont été limités à cause de la persistance des conflits de pouvoir et un manque d'appui conséquente aux initiatives locales des femmes.

**Produit 3.2. : Les femmes et les jeunes filles, au même titre que les hommes et les jeunes garçons, agissent et sont reconnues comme actrices de changement social.**

Le projet ESPASK a élaboré et mis en œuvre 6 plans d'action des femmes pour assurer la participation dans la transformation des conflits, les dialogues démocratiques, la gouvernance locale et les réunions de sécurité. Deux structures féminines dans le groupement de Bijombo (Cadre de Concertation pour la Sécurisation de la Femme et des Enfants) et le groupement de Luberizi (Femmes Leaders) ont bénéficié d'un appui financier pour les activités issues des plans d'actions des femmes. ESPASK a soutenu la participation physique des femmes et jeunes filles aux mécanismes de dialogue et d'élaboration des plans de développement grâce aux renforcements des connaissances et des compétences dans ces domaines<sup>54</sup>. Les séances ont été animées pour les chefs coutumiers, représentants des autorités locales et autres autorités sur le genre et les résultats de développement et de stabilisation positifs qui ressortent d'une participation plus active des femmes dans les processus de stabilisation et de consolidation de la paix (en lien avec la résolution 1325).

### **Effets :**

Les activités réalisées ont contribué progressivement à la participation et l'inclusion des femmes dans le processus de stabilisation, dialogue démocratique, sécurité et gouvernance locale ; la prise en compte des besoins spécifiques et pratiques des femmes dans les instances des décisions entre autres les réunions de sécurité, fora des groupements, PAS de PDL dans les différentes chefferies.

### **Limites :**

Il se dégage des activités réalisées une faible transparence notamment dans la sélection des 2 structures féminines bénéficiaires des fonds (Les offres ne sont pas affichées au niveau local) bien que ces deux structures ont été sélectionnées au début du projet. Le défi persiste quant au

---

<sup>53</sup> Membres du comité de gestion des plaintes, entretien, le 28 janvier 2023.

<sup>54</sup> Rapport annuel 2021, p.11.

changement des normes sociales et culturelles à l'égard de la femme bien que des signaux des changements sont observés<sup>55</sup>.

S'agissant des formations, il s'est observé pour certaines femmes une faible adaptation des matières au regard de leur niveau intellectuel mais également la plupart d'entre elle a été animé dans les grands centre (Uvira et Luvungi)<sup>56</sup> pour des raisons d'accessibilité

### **Produit 3.3. : Les femmes, des organisations des femmes, les hommes et les autorités locales deviennent sensibles sur des normes sociales et les rôles de genre positifs**

#### **Réalisations phares :**

SOFIBEF a élaboré un document d'étude sur les normes sociales et les pratiques qui les accompagnent et des outils de sensibilisation contre des obstacles liés à la participation des femmes dans les processus de la stabilisation: la production des picture boxes et la dotation en matériel de sensibilisation notamment des *baffles*, les *panneaux d'affichage*, les *t-shirt*.... Ces outils concernaient les obstacles liés notamment l'analphabétisme des femmes, les coutumes et pratiques discriminatoires, le désintéressement des femmes dans les actions politiques et administratives et le faible niveau d'accès à l'information<sup>57</sup>. ESPASK a mise en place des 12 Forums d'échanges et d'analyse de contexte en vue de mener des échanges et analyses autour des normes sociales et les pratiques en fonction de leur impact sur le genre au sein des communautés, entre les femmes membres de Fora et les autorités locales dans les groupements de Kagando, Kabunambo, Luberizi, Kakamba, Bijombo et Luvungi<sup>58</sup>.

Quatre contrats de prestation ont été signés avec les radios communautaires dans la plaine de la Ruzizi et dans la Ville d'Uvira en vue de sensibiliser les communautés sur les effets néfastes des normes sociales au sein de leurs communautés et pour le changement des comportements et attitudes.

#### **Effets :**

Les femmes des fora ont animés des émissions radio et les spots éducatifs sont diffusés. Les sensibilisations menées par les femmes ont contribué au rapprochement avec les autorités qui sont devenues accessibles même pour les médias et l'amélioration des connaissances de population sur les questions sécuritaires.

Les sensibilisations ont aussi contribué au rapprochement intra et intercommunautaire permettant les assistances mutuelles entre les membres des différentes communautés. Tels sont les cas des célébrations des mariages ou participations dans les associations intercommunautaires<sup>59</sup>. Ce rapprochement communautaire ont permis les dénonciations et la libre expression qui ont

---

<sup>55</sup> Membres du comité de gestion des plaintes, entretien, le 28 janvier 2023.

<sup>56</sup> Membres du comité de gestion des plaintes, entretien, le 28 janvier 2023.

<sup>57</sup> Rapport annuel 2021, p.11.

<sup>58</sup> Ibidem.

<sup>59</sup> Association des jeunes pour le développement, entretien, le 1<sup>er</sup> février 2023 à Luvungi.

impactées sur la diminution des cas d'incidents sécuritaires<sup>60</sup>, la diminution des cas de kidnapping, diminution des barrières illégales sur les routes notamment sur l'axe Lamera, axe Luvungi-Lubarika, Katogota-Lubarika, Luvungi-Ndolera, Luvungi-Bwegera, Luvungi-Kiringye –CDC<sup>61</sup>.

#### **Limites :**

- Faible utilisation/diffusion des messages spot (pendant 2 semaines seulement);
- Sous-traitance des médias : les contrats signés avec les médias se limitent juste à des prestations précis comme les émissions radio et les spots au lieu d'être plus large au point de permettre leurs implications pour une mobilisation plus large.
- Faible flexibilité dans la planification des certaines activités par les PMOs;
- Faible transparence dans la sélection des partenaires. Les partenaires sont recommandés.

#### **Objectif Spécifique 4 : La performance et la qualité de services de sécurité (PNC et FARDC) sont améliorées, elles fournissent des services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque)**

Cet objectif visait à améliorer les performances et la qualité des services du système de gouvernance sécuritaire afin de changer positivement les perceptions des populations vis-à-vis des services de sécurité, de construire la confiance mutuelle entre ces services et les membres de toutes les communautés sans distinction et de réduire le dilemme sécuritaire auquel sont confrontés les autorités locales<sup>62</sup>. Il ciblait les membres du comité de sécurité en territoire et ceux des conseils locaux pour la sécurité de proximité au niveau des ETD, les chefs des Chefferies/Secteurs, l'administration du territoire (l'Administrateur du territoire et ses adjoints), la Police (les responsables des commissariats de la Police), l'armée (les commandants des unités), les services de renseignements (les responsables), les Organisations de la société civile (des femmes et des hommes qui représentent les coordinations locales), les organisations féminines dont des organisations paysannes (les représentants) et les organisations des jeunes (filles et garçons)<sup>63</sup>.

#### **Produit 4.1. : Les populations civiles, les autorités locales et les services de sécurité serapprochent, la gouvernance locale inclusive et participative s'améliore et la confiance se construit**

Le projet a identifié 3 PAS existants dans les chefferies de Bavira et de Bafuliiru qui ont été analysés pour permettre leur mise à jour. La mise en place et l'opérationnalisation de 2 CLSP et 12 forums des groupements et le diagnostic sécuritaire effectué par le projet ESPER ont facilité l'identification et l'analyse des problèmes sécuritaires<sup>64</sup>.

---

<sup>60</sup> Arrestation d'un bandit de grand chemin à Itara dénoncé par les femmes

<sup>61</sup> Association des jeunes pour le développement, entretien, le 1<sup>er</sup> février 2023 à Luvungi.

<sup>62</sup> Project document, p.38.

<sup>63</sup> Ibidem, p.8.

<sup>64</sup> Rapport annuel 2021, p.11.

Les ateliers d'élaboration et/ou de mise à jour des PAS à travers des CLSP élargis aux organisations communautaires, y compris celles des femmes et des jeunes dans les chefferies des Bafuliiru et des Bavira ont conduit à l'identification des problèmes de sécurité, leurs mis à jour et la définition des actions prioritaires à mener par les participants. 2 PAS ont été élaborés et validés<sup>65</sup>.

### **Effets :**

La participation et l'implication des femmes et les jeunes dans l'identification et l'analyse des besoins sécuritaires et la mise en œuvre des recommandations qui ont contribué à l'amélioration et le rétablissement de la confiance entre les autorités et la population locale. Il s'en est suivi d'un engagement des autorités locales de chaque chefferie de mettre en œuvre ce document afin de faire face aux problèmes de sécurité dans leurs entités et un engagement de vulgariser ce document sur toute l'étendue des chefferies pour une meilleure appropriation pour les trois prochaines années. C'est dans ce sens que les chefs des Chefferies ont organisé des rencontres publiques avec la population dans lesquelles ils ont partagés avec leurs populations respectives sur les problèmes sécuritaires. Des itinérances sous forme des réunions des CLSP élargis ont été également organisées<sup>66</sup>.

### **Limites :**

- Le PAS de la chefferie de la plaine de la Ruzizi n'a pas été élaboré ;
- Le projet n'a pas pu résoudre le problème de la dualité de pouvoir dans la chefferie plaine de la Ruzizi et celui de Minembwe compte tenu de la confusion qui plane autour du statut de Minembwe ;
- Insuffisance de la volonté politique pour résoudre définitivement le conflit de pouvoir coutumier, surtout pour ce qui est du dualisme du pouvoir dans la plaine de la Ruzizi.

**Produit 4.2. : Les services de sécurité sont redevables, efficaces, collaboratifs, transparents, plus proches et accessibles à toute la population (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque de toutes les ethnies)**

Le projet ESPASK a formulé et validé les indicateurs de performance des PNC et FARDC basés sur les priorités des services de sécurité dans un atelier organisé du 2 au 5 février 2021. 7 contrats de performance avec 1 régulateur PNC (commissariat provincial de la PNC Bukavu), 1 régulateur FARDC (secteur opérationnel), 2 prestataires PNC (Ciat Bijombo, Ciat Territoriale de la Plaine) et 3 prestataires FARDC (Kabunambo ; Bijombo et Luvungi) ont été élaborés et la plupart signés pendant l'atelier de contractualisation initial le 6 mars 2021. 18 indicateurs de performance par prestataire et régulateur pour la PNC ont été élaborés et validés. ESPASK a modifié quelques partenaires RBF dans le domaine de la sécurité et les Ciat Luvungi et Ciat Sange ont ainsi intégré l'approche RBF pour le troisième cycle (septembre 2021) et harmonisé avec le projet ESPER dans

---

<sup>65</sup> Ibidem.

<sup>66</sup> AT honoraire & Secrétaires administratifs des Chefferies & Chef de bureau Territoire d'Uvira & PNC locales, entretiens, du 20 janvier au 6 février 2023.



la mise en œuvre de l'approche en vue d'éviter toutes duplications et chevauchement d'activités sur terrain<sup>67</sup>.

Compte tenu du contexte et de nouveaux besoins après 2 cycles de RBF, les indicateurs de performance ont été révisés et adaptés au contexte local et besoins des communautés locales en novembre 2021 en définissant de nouvelles stratégies de mise en œuvre y compris la feuille de route à base des défis rencontrés. Tel est le cas de Bijombo où le Ciat Bijombo dépendant de Minembwe devrait s'appuyer sur le commissariat provincial de la PNC qui, avec les nouvelles unités affectées à Bijombo a identifié un commandant afin de relever les lacunes et faiblesses observées. Ainsi, ESPASK a dû renouveler le contrat avec les partenaires pour les 3 cycles restants en 2022<sup>68</sup>.

Trois missions trimestrielles de coaching et de vérification ont été conduites en juin, septembre et décembre 2021. La CDJP a mené 2 enquêtes de satisfaction communautaire en septembre et décembre 2021. Sur base de performance atteinte, les prestataires et le régulateur ont reçu des subsides.

### **Effets :**

**CIAT Police de Sange, entretien du 31 janvier 2023 :** « Oui, nous sensibilisons chaque mercredi à la radio FARAJA où nous parlons des rôles de la PNC. La société civile force vive, nous invite également dans les échanges ».

L'approche RBF a contribué au renforcement des capacités des éléments de la PNC notamment en police de proximité et à l'amélioration des services ces derniers à la population, le rapprochement avec la population, les membres de la

communauté ont été outillé sur les rôles et les missions de la PNC grâce aux sensibilisations et ont commencé à collaborer avec la PNC, dénoncé des cas des violations des droits humains, ce qui a conduit à la diminution des cas de justice populaire, des VBG, des tracasseries policières, etc. Tel est le cas du commandant nommé 100 000 fc par la population locale à Luvungi qui a été démis de ses fonctions suite aux dénonciations de la population et les plaidoyers, la suppression de frais mbongo ya makolo qu'on faisait payer la personne visiteuse au cachot ; l'amélioration des conditions de travail de la PNC et le changement de comportement des officiers de la PNC reconnue par la population. Cette approche a contribué également à l'amélioration de la relation entre la PNC et les ETDs. De plus, elle a stimulé la PNC à organiser des patrouilles et les tournées dans certains points chauds notamment à Luvungi, Sange, etc<sup>69</sup>.

Les paiements des subsides reçus ont permis l'achat des fournitures des bureaux, l'entretien des bureaux et achat des drapeaux notamment à Sange et Luvungi et ont motivé les éléments de la PNC à réaliser les indicateurs contractés.

<sup>67</sup> Rapport annuel 2021, p.12.

<sup>68</sup> Ibidem.

<sup>69</sup> Association des jeunes pour le Développement, entretien, le 1<sup>er</sup> février 2023.

**Limites :**

La signature des contrats RBF n'a pas été réalisée avec les forces armées de la République Démocratique du Congo à cause de leur mobilité et la forte hiérarchisation dans ce service. Mais aussi, certains indicateurs validés ont présenté des défis dans leur exécution. Tels sont les cas de l'impossibilité de la conduite des opérations de saisie des boissons fortement alcoolisées suite à la résistance de la population qui dénonçait l'injustice du Gouvernement de s'attaquer seulement à la pauvre population en protégeant l'entreprise PREMIDIS qui les produit. Le sous-effectif de la PNC a constitué un obstacle dans la réalisation des bouclages et n'a pas permis d'organiser correctement le séjour en brousse qui demande beaucoup d'effectif et du temps raisonnable.

S'agissant des subsides, leurs paiements ont connu souvent des retards qui ont impactés négativement à la performance des prestataires. Certains cas de tracasseries des polices ont demeuré dans les zones non couvertes. Il s'est noté également que la politique de paiement de DSA telle que fixé par le partenaire Cordaid semble être jugé insuffisant par certaines autorités en cas descente sur terrain (les frais de mission accordé aux officiers ne prend pas en charge leurs compagnons (gardes du corps).

Par ailleurs, l'approche RBF était trop nouvelle pour les services. Certains bénéficiaires ont pris du temps à la comprendre. Leur faible niveau académique a retardé l'atteinte de performance dans certains endroits. Il s'est observé également des difficultés dans la répartition des subsides et beaucoup d'indicateurs ne prenaient pas en compte le contexte. Tels sont les cas des indicateurs liés à la suppression des barrières illégales, l'incinération des boissons fortement alcoolisés,

**Produit 4.3. : Les capacités techniques, institutionnelles et opérationnelles des services de sécurités, des autorités coutumières et des OSC sont renforcées**

Le projet ESPASK a renforcé les capacités des éléments de la PNC, des services de sécurité, les autorités coutumières, les organisations de la société civile et les structures communautaires sur plusieurs thématiques notamment la déontologie de la police et la police de proximité, protection de l'enfant, des femmes et respect des droits de l'homme, les mécanismes pratiques pour mobiliser les forces de police ou de l'armée, les droits humains (y compris les droits spécifiques des femmes et des enfants victimes de violences), les principes (3P et 3R), les mécanismes de prévention des violations des droits humains y compris les violences basées sur le genre, les extorsions, les tracasseries et la corruption ainsi que sur les techniques de monitoring des incidents de protection et de sécurité. Les structures communautaires et les organisations de la société civile ont reçu un appui financier de 100\$ pour la réalisation des activités des monitorings<sup>70</sup>.

Le projet ESPASK a aussi appuyé les autorités provinciales et territoriales à établir des outils pratiques de mobilisation des forces de police et de l'armée par des autorités locales. Il a aussi appuyé le benchmarking : mécanisme de collecte des informations, de comparaison, d'apprentissage et d'amélioration des bonnes pratiques de gouvernance sécuritaire en particulier dans la lutte contre les exactions et tracasseries diverses.

---

<sup>70</sup> Rapport annuel 2021, pp.12-13.

**Effets :**

Les membres de ces structures formés et appuyés ont rapporté sur les cas des incidents de sécurité et de protection entre autres les enlèvements/kidnapping avec demande des rançons, le vol des batails par des hommes en arme, le braquage des véhicules et leurs passagers sur la RN5 et autres routes secondaires. Ils ont organisé des sensibilisations sur les droits humains, la résolution pacifique de conflits, les droits des femmes et la lutte contre les VBG dans les communautés à travers les structures communautaires de Luberizi (CCI et Amour sans frontière), Kagando (Union des jeunes de Kawizi et Umoja Wa mama Maendeleo) Kabunambo (Jeunesse Kabunambo et ADDF), Kakamba (Femmes visionnaires et GRF), Luvungi (CMC, OCB Mwangaza et Dynamiques femmes).

Les sensibilisations organisées ont contribué à la diminution progressive des cas des banditismes suite aux sensibilisations, la réduction des barrières illégales : « Dans le haut plateau, pour le passage par exemple on faisait payer aux banyamulenge 5000 fc et aux autres 500fc. Maintenant tout le monde paie 500 fc grâce aux activités de sensibilisation, renforcement des capacités et l'appui technique apportée à la PNC à travers le <RBF<sup>71</sup> ». Elles ont aidé aussi au renforcement des connaissances des communautés sur les activités de maintien de l'ordre public de la police, l'amélioration de la collaboration entre la police et la population locale, l'amélioration des connaissances de population sur les questions sécuritaires, la réduction des incidents sécuritaires notamment dans la Chefferie de Bafuliiru avec l'arrestation d'un grand bandit de chemin Jean rasta. Cette arrestation a permis le retour de la population dans les villages MALIBA, KAHULI et LUBARIKA.

Les sensibilisations et plaidoyers ont permis aussi la suppression des barrières payantes et illégales suite aux recommandations des réunions de comité de sécurité élargi sur l'axe Luvungi-Lemera, dans la Chefferie de Bavira dans le Groupement de Kalungwe, des cas de braquage de moto et des véhicules. Au cours d'une réunion de sécurité appuyé, les autorités ont pris des mesures limitant la circulation de la population entre 18h à 5h au niveau de Lwanga dans le Groupement de Kalungwe afin de prévenir des cas d'incidents sécuritaires.

**Limites :**

- Impossibilité de donner une solution définitive à la problématique de groupes armés ;
- Persistance de tracasseries policières dans les entités non appuyées ;
- Faible appui aux initiatives des CMC et CCI ;
- Opérationnalité tardive de certaines structures locales de paix au regard des résultats réalisés jusqu'à la fin du projet.

***Produit 4.4. : Les autorités territoriales et provinciales compétentes prennent des engagements politiques en lien avec les objectifs spécifiques***

ESPASK a conduit l'élaboration participative, l'impression et la diffusion d'un document d'engagement politique à destination des autorités, basé sur le diagnostic partagé, les racines politiques des dysfonctionnements des services de sécurité, les besoins pratiques exprimés par les

---

<sup>71</sup> Forum des mamans de Kagando, entretien, le 27 janvier 2023.

acteurs locaux (les femmes, les communautés, PNC, FARDC). Grâce au projet, le lobbying et plaidoyer ont été mené à Uvira, Bukavu et à Kinshasa en faveur de l'engagement politique des acteurs clés.

Par ailleurs, le projet a appuyé techniquement la réalisation des engagements politiques notamment des instructions et mesures juridiques favorisant la gestion participative des ETD et de la sécurité ainsi que le suivi et l'évaluation périodique de la mise en œuvre des engagements politiques.

**Effets :**

Ces activités ont permis une bonne compréhension des obstacles/dysfonctionnement, formulation des besoins pratiques pour répondre tant soit peu aux défis que font face les services de sécurité. Cette démarche a aussi permis l'élaboration des outils pertinents qui ont été utilisé pour la sensibilisation dans le cadre du secteur de la sécurité. Ces derniers ont permis également l'efficacité dans les activités de plaidoyer dans le cadre de l'engagement politique auprès des autorités compétentes.

**Limites :**

Les ressources allouées pour cette activité n'ont pas permis une dissémination suffisante des outils élaborés.

## **II. APERCUE GENERALE DE L'EVALUATION DU PROJET ENSEMBLE POUR LA SECURITE ET LA PAIX AU SUD KIVU**

### **II.1. Pertinence du projet**

Les entretiens individuels et collectifs réalisés dans la zone d'intervention du projet relèvent que le projet ESPASK était pertinent. Il a été conçu en réponse aux problèmes fondamentaux dans les zones d'intervention entre autres les problèmes des pouvoirs liés au dualisme, l'insuffisance de gouvernance sécuritaire et locale, la participation des femmes et des jeunes dans la gestion, les conflits identitaires et crise de cohésion sociale. Les autorités tant provinciales, territoriales et locales y compris les communautés (femmes, jeunes et sociétés civiles) ont reconnu l'innovation apportée par le projet dans le secteur de sécurité, c'est-à-dire un projet qui cible pour la première le secteur de la sécurité et de la gouvernance participative dans une approche inclusive.

Les objectifs du projet ont été définis au regard des besoins et avec l'implication des toutes les parties prenantes. D'après les autorités interrogées, aucun programme de développement ne peut réussir dans la région sans résoudre le problème de pouvoir coutumier. S'attaquer aux conflits des pouvoirs coutumiers était une nécessité/priorité.

S'agissant de la stratégie et approche du projet, au départ, des soucis se posaient sur la compréhension du contexte, des approches ainsi que des outils par les parties prenantes. Les réunions de coordination, les communications, les partages d'information et d'expérience, les échanges des documents, idées et réflexions sur le projet ont permis l'harmonisation des vues. La MONUSCO à travers SSU a fait le suivi des activités, ce qui a facilité l'atteinte des résultats escomptés. L'implication des coaches a permis aux bénéficiaires de comprendre le projet, ses approches et stratégies.

Concernant les résultats, ils n'ont pas tous été exécuté comme prévu. Dans la plaine de la Ruzizi, le contrat RBF n'a pas dû être signé suite à la division sur la légitimité du pouvoir coutumier.

### **II.2. Efficacité du projet**

Le projet ESPASK a impliqué les différentes couches des communautés locales (femmes, jeunes et sociétés civiles). Globalement, les activités réalisées ont contribué à l'atteinte progressive des objectifs assignés. Les seules entraves signalées demeuraient les problèmes de sécurité et d'accès physique de certaines localités notamment Bijombo

Les différentes formations, les coachings et les suivis ont renforcé les capacités des autorités locales et de la PNC. Ils ont permis à améliorer la qualité des services offerte aux populations et les responsables étatiques et sécuritaires sont devenus progressivement redevables vis-à-vis de la population (sauf dans la Plaine de la Ruzizi). D'une part, les ateliers sur les budgets participatifs ont permis l'implication et participation des jeunes, des femmes et les représentants des associations de la société civile dans ce processus.

D'autre part, ces formations ont renforcé la redevabilité auprès des chefs des entités décentralisées. Tels sont les cas des Chefferies de Bafuliru et Bavira où les autorités ont présenté les réalisations des budgets annuels et les défis rencontrés durant leur exercice.

Par ailleurs, les pratiques des plans locaux de sécurité et des réunions de sécurité élargie aux membres des communautés ont facilité la compréhension/appropriation des questions sécuritaires chez les jeunes, les femmes et la société civile. Elles ont contribué à l'amélioration des relations civilo-militaires et ont conduit au changement des comportements et adoptions des mesures sécuritaires par les autorités compétentes. A Sange, le coordinateur de la société civile force vive a interagi activement avec le commandant des FARDC basé à Kabunambo . Au niveau de la Chefferie de Bafuliiru, il y a eu un arrêté du chef de la Chefferie interdisant l'utilisation des enfants, femmes enceintes dans les carrés miniers. Des mesures sur la suppression des barrières ont été prises par les autorités compétentes notamment dans le Groupement Bijombo, la cité Kiliba groupement Kagando et Groupement Kalungwe sur la route qui mène vers Makobola. Au niveau des Chefferies, grâce aux itinérances de l'Administrateur de Territoire en rapport avec la situation sécuritaire, les populations se sont exprimées librement en présence des membres de CLS.

Les différents dialogues démocratiques et concertations dans le cadre du projet ont facilité la mise en place des différents mécanismes durables de résolution des conflits notamment le CCRCC, le CMC et le CCI. Le travail fourni par le projet dans le cadre des renforcements des capacités des femmes, jeunes et société civile ainsi que l'autorité locale sur le plaidoyer et l'engagement politique auprès des autorités à tous les niveaux en vue d'apporter les solutions aux problèmes récurrents ont entraîné le rapprochement avec les autorités provinciales, les divisions et les ministères. Ces dernières ont facilité la mobilisation des parties prenantes et ont contribué au renforcement des capacités des bénéficiaires.

Les plans d'actions sécuritaires et les plans de développement ont été élaborés de manière participative et ont impliqué les différentes couches des populations qui ont débattu, analysé et proposé des solutions.

Néanmoins, malgré les efforts remarquables menés par le projet ESPASK, il ressort que la stratégie élaborée dans le cadre de l'engagement politique n'était pas suffisante pour prendre en charge la question de la dualité du pouvoir dans la zone d'intervention du projet alors que celle-ci constituait une problématique dans le cadre de ce projet.

### **II.3. Efficience du projet**

Le respect de délai n'a pas été de mise durant l'exécution du projet. La lourdeur administrative dans le décaissement des fonds ainsi que les transactions bancaires ont été signalé à tous les niveaux. CORDAID a dû préfinancer certaines activités. S'agissant des ressources financières, elles ont été insuffisantes au regard des besoins. Les prestataires RBF n'ont gagné que la moyenne des subsides à cause de la faible performance.

Il s'observe aussi des déficits communicationnels dans la planification des missions stratégiques de suivi et communications des résultats desdites missions.



En outre, les régulateurs et l'équipe de vérification (EUP) ne travaillaient que durant des missions périodiques qui ne duraient moyennement que 20 jours par trimestres alors qu'ils ont signé des contrats mensuels.

#### **II.4. Impact du projet**

La valeur fondamentale du projet ESPASK est d'avoir réussi à renforcer le mécanisme de collaboration entre les autorités territoriales, des ETDs, la PNC et les forces de sécurité ainsi qu'avec les jeunes, les femmes et la société civile. Il a permis aux autorités territoriales, ETD et PNC et FARDC de comprendre davantage les rôles et les attributions des opérateurs sécuritaires sous le leadership des responsables des entités décentralisées. Il a été constaté des efforts de redevabilité des autorités aux communautés locales. Sur le plan sécuritaire, on note l'appropriation collective des questions sécuritaires grâce à l'implication et la participation active des jeunes, des femmes et de la société civile dans l'identification et la recherche des solutions aux problèmes sécuritaires. Sur le plan de la cohésion sociale, la mise en place des comités villageois de développement, des comités de développement des groupements, des comités locaux de développement a contribué à rapprocher les membres des différentes communautés et a permis la représentativité des différentes communautés dans les structures de planification et de prise de décision locale.

Le projet ESPASK a contribué au rétablissement progressif de l'autorité de l'Etat. L'élaboration participative de budget au niveau des entités et la tenue des réunions de sécurité élargies aux membres des communautés ont permis le rapprochement avec les autorités, échanges d'information sécuritaire, la suppression des barrières et la diminution des tracasseries. Le caractère inclusif de ces assises à travers la participation des femmes et des jeunes, la société civile locale a permis l'adoption d'un comportement collaboratif et surtout la diminution des tensions entre les autorités et la société civile. Le projet a permis le rapprochement entre les autorités des ETD, particulièrement le Chef de la Chefferie des Bafuliiru et le chef de Groupement d'Itara-Luvungi.

L'élaboration participative et inclusive des PAS et PDL ont permis aux autorités territoriales et des ETDs ainsi que les jeunes, les femmes et la société civile d'acquérir d'expérience et connaissances mais aussi un outil de planification qui pourra servir de guide pour la résolution des problèmes sécuritaires et de développement locaux. Ces expériences acquises pourront être dupliquées dans les entités non bénéficiaires du projet.

Les renforcements des femmes par le projet ont contribué à l'amélioration progressive des connaissances sur les questions essentielles notamment leur droit de participation dans la gouvernance sécuritaire, locale et ceci a été reconnu comme une contribution particulière de ce projet dans une zone d'intervention où plusieurs projets impliquent moins les femmes.

Le projet ESPASK a contribué à la diminution progressive des sentiments de méfiance, le rapprochement et la tolérance entre les membres des différentes communautés notamment les Barundi, Bafuliiru, Bavira et Banyamulenge. Les renforcements des capacités des différents acteurs, les exercices d'élaboration participatif des budgets, le diagnostic des problèmes sécuritaires prioritaires et l'élaboration des plans locaux des associations, les PDL qui ont

impliqués non seulement les autorités des entités non retenues par le projet mais aussi d'autres associations locales ont permis un transfert des compétences vers les structures et les entités administratives. Ceux-ci ont eu conséquence sur la reprise de paiement des taxes et impôts dans les Chefferies ciblées, à part la Plaine de la Ruzizi.

L'approche RBF étant une approche innovante et pilote, elle a permis d'abord le renforcement des capacités des acteurs impliqués. Ensuite, elle a constitué une source de motivation à cause des subsides reçus et a contribué à améliorer progressivement la qualité des services. Les ETDs, les autorités territoriales et les agents de la PNC ont compris leurs attributions, missions et responsabilités au regard des instruments juridiques nationaux et provinciaux.

Néanmoins, la mise en place des mécanismes durables de résolution des conflits méritent une observation dans le temps pour s'assurer de leurs capacités d'induire des changements en termes des médiations et résolutions des conflits dans la zone d'intervention du projet.

## **II.5. Durabilité du projet**

Les entretiens collectifs et individuels réalisés avec les parties prenantes dans la zone d'intervention relèvent une acceptation du projet étant donné que les objectifs, les produits et les activités menées ont rencontré les besoins réels aussi bien des autorités locales et provinciales que ceux des populations bénéficiaires directs et indirects du projet ESPASK.

L'approche RBF étant au centre de ce projet, les entretiens auprès des parties prenantes démontrent que sa pérennisation n'offre pas de garantie probante faute des moyens financiers pour accompagner sa continuité en l'absence des subsides. Cette approche a aussi accusé des faiblesses dans sa mise en œuvre à cause des contraintes sécuritaires et d'accessibilité physiques dans certaines entités, du faible niveau académique de certains prestataires et de la persistance du problème de dualité de pouvoir. La persistance de ces problèmes constituera également des obstacles majeurs pour la continuité de cette approche.

Concernant les sensibilisations et les renforcements des capacités organisés dans le cadre du projet ESPASK, ceux-ci constituent une des mécanismes de pérennisation des acquis étant donné que les parties prenantes ont été suffisamment outillées pour continuer à œuvrer en l'absence du projet. Les engagements ont été pris par les femmes et les autorités à tous les niveaux. Néanmoins, le faible niveau académique des participants et la durée des formations, pour la plupart courte, ne permettent pas d'affirmer que les participants ont bien assimilés les matières dispensées.

De plus, la faible transparence dans le choix des certains participants et la formation de certaines personnes à maintes reprises ainsi que l'absence des mécanismes de suivi de restitution au niveau local ainsi que de l'utilisation des outils mis à la disposition des autorités plantent les décors du doute du fait que les connaissances ont été ou seront disséminées dans les communautés. De plus, le projet a disposé d'espace des rencontres pour échanges entre les femmes.

Par ailleurs, la mise en place tardive de CCRCC qui n'a pas encore réussi à asseoir sa politique et mérite un temps d'observation pour pouvoir porter un jugement sur sa capacité à résoudre les conflits.

## **II.6. Cohérence du projet**

Le projet ESPASK rencontre les piliers 2, 3 et 5 de la stratégie I4S. Ces piliers qui cadrent avec la sécurité, la restauration de l'autorité de l'Etat ainsi que la participation de la femme au processus de paix et sécurité. Partant de ce fait, le projet a contribué à la restauration de l'autorité de l'Etat, au renforcement de la participation des femmes dans les questions relatives à la sécurité, à la paix et au dialogue démocratique dans une certaine mesure.

S'agissant du PDDRC-S, Le projet ESPASK cadre avec les piliers I et II relatifs à la résolution des conflits et cohésion sociale et à la restauration de l'autorité de l'Etat et la sécurité.

Concernant la synergie d'action avec les autres projets, en interne, il y a eu le projet ESPER. En externe, le projet ESPASK a interagi avec les organisations internationales ZOA et Interpeace avec le projet UJAMAA et Muchango Wetu Kwa Amani, OIM dans l'organisation des CLSP dans la chefferie de Bafuliiru et la MONUSCO CAS dans la coordination des activités de CCRCC au niveau provincial

## **III. FORCES, FAIBLESSES, LECONS APPRISES, BONNE PRATIQUE ET DEFIS DU PROJET ESPASK**

### **III.1. Forces du projet**

La gouvernance participative constitue la principale force du projet l'ESPASK. Le mécanisme RBF utilisé par le projet a renforcé considérablement la gouvernance locale et sécuritaire inclusive, le RBF est un stimulateur quant aux rôles assignés par l'Etat congolais à travers ses législations nationales aux services des ETDS, PNC dans la zone d'intervention. L'approche de renforcement des capacités, le coaching et l'accompagnement des acteurs étatiques et non étatiques a contribué efficacement à l'amélioration des performances des services des ETDs, la collaboration/rapprochement entre les animateurs des services sécuritaires et les Chefs des Chefferies d'une part et l'amélioration de confiance entre les autorités et les populations d'autre part. Les formations reçues ont permis aux femmes de franchir les barrières culturelles et leur implication active dans la gestion des entités coutumières. La participation des toutes les communautés dans les différentes rencontres constitue aussi une grande force dans mise en œuvre du projet ESPASK.

### **III.2. Faiblesses du projet**

Les faiblesses majeures ci-après ont été constatées :

#### **➤ Dans la conception du projet :**

- Le projet ESPASK était trop ambitieux en voulant couvrir 3 Territoires (Uvira, Fizi et Mwenga) complexes avec des ressources limitées en termes de moyens financiers et de la durée courte (30 mois) ;

- Les stratégies/approches développées pour l'engagement politique n'étaient pas suffisantes au regard des dossiers complexes : tels que les conflits de pouvoir coutumier y compris le dualisme de pouvoir ;
- Le fait de ne pas planifier des petites réhabilitations/constructions en faveur des structures locales des femmes ou des jeunes impliquées au processus de paix constitue de même une limite pour ESPASK ;
- Certains enjeux conflictuels ont été minimisés dans la formulation du projet et dans certaines mesures les objectifs semblent être plus larges que la zone d'intervention (ex : les populations de l'Est,)
- Le problème est au niveau de certains indicateurs standard. Comme la perception des communautés sur la sécurité, il faut avoir des activités pour le renforcer et comment les traquer. En principe chaque indicateur devrait avoir des activités qui les alimentent. Il serait donc souhaitable d'avoir un nombre raisonnable des indicateurs, le projet étant de nature à contribuer dans le rétablissement de la sécurité dans un temps limité.

➤ **Dans la mise en œuvre des activités du projet :**

- Impossibilité d'application de contrat RBF dans la chefferie de la plaine de la RUZIZI constitue un obstacle majeur dans l'accomplissement du processus de gouvernance locale dans la zone ;
- Faible mobilisation des Chefs des Chefferies à participer dans certaines rencontres importantes à part le Chef de Bavira;
- Faible implication de la chefferie de la plaine de Ruzizi;
- Faible communication/restitution sur les résolutions issues de différentes réunions par les délégués malgré les quelques séances organisées et appuyées par le projet ;
- Faible implication des FARDC au processus de la gouvernance sécuritaire a créé un vide dans la synergie des acteurs impliqués. L'absence de contrat RBF avec les FARDC, n'a pas permis à celles-ci de contribuer efficacement comme cela était le cas pour les autres services de sécurité bénéficiaires du contrat bien qu'elles aillent participer activement aux réunions de sécurité au niveau des chefferies et groupements.
- Les différents appuis accordés aux initiatives locales des femmes et des jeunes n'étaient pas suffisants pour garantir leur autonomie opérationnelle;
- L'approche RBF est efficace mais sa faiblesse est que c'est une approche qui demande de projet à long terme car au fur et à mesure les cycles évoluent on voit des résultats.
- Le projet n'a pas permis de briser les obstructions dans le suivi des données relatives aux finances des ETDs ;
- Les problèmes des conflits des pouvoirs coutumiers n'ont pas été résolus dans la chefferie de la plaine de Ruzizi ;
- L'installation tardive des CCRCC n'a pas permis d'aborder le plus grand nombre des conflits coutumiers alors que cette approche semble être efficace dans la résolution des conflits coutumiers dans le territoire d'Uvira
- L'éloignement de certains membres de CLS n'a pas favorisé la tenue des 12 réunions par an comme prévu par les indicateurs RBF.

### **III.3. LECONS APPRISES ET BONNE PRATIQUE**

#### **III.3.1. Leçons apprises**

Les leçons apprises durant la mise en œuvre du projet ESPASK sont :

- Une analyse sérieuse de contexte, risques et mesures de mitigations reste une possibilité efficace d'anticipation et d'atténuation d'impact des facteurs de désorientation de projet de stabilisation ;
- Les plaidoyers sans un engagement politique éclairé des décideurs ne peuvent donner des solutions rationnelles et durables aux problèmes complexes (conflits de pouvoirs, limites administratives,) d'où la nécessité d'obtenir la volonté politique et renforcer les principes de conditionnalités pour de projet touchant le secteur de l'autorité de l'Etat ;
- La flexibilité et l'analyse régulière de contexte est un élément nécessaire pour contenir le contexte socio sécuritaire volatile dans les zones d'intervention du projet de stabilisation ;
- La stabilisation étant d'abord un processus politique et communautaire, sa mise œuvre mérite d'être accompagnée par un mécanisme solide de surveillance formelle et informelle en vue de contenir les risques de manipulation de certains acteurs de la zone du projet, susceptible d'entraver la bonne marche et désorientation du projet ;
- L'amélioration de la situation générale des ETD nécessite un engagement réel du gouvernement central et provincial, des ETD eux-mêmes et le renforcement de l'appui des partenaires au développement. Les actions à réaliser devraient porter notamment sur la vulgarisation des lois et textes réglementaires sur la décentralisation au niveau des ETD ;
- Le renforcement de suivi de proximité et coaching des partenaires ainsi que le renforcement de l'engagement des régulateurs dans l'approche RBF permet d'avoir plus de résultats ;
- Bonne implication des experts gouvernementaux au début du projet renforce la responsabilité et appropriation nationale chez les acteurs étatiques à tous les niveaux d'implémentation du projet de stabilisation ;
- Les formations et la multiplicité des réunions sécuritaires et forums communautaires inclusifs renforcent la confiance et la cohésion entre les populations et les opérateurs sécuritaires d'une part et d'autre part entre les opérateurs sécuritaires et les autorités civiles/Chefs des entités décentralisées ;
- Le RBF reste une approche essentielle pour la gestion optimale des entités décentralisées.

#### **III.3.2. Bonne pratique du projet**

- L'implication des ministères (Intérieur et Plan), divisions de la territoriale, de la décentralisation et affaires coutumières et le rapprochement des autorités locales pour comprendre leurs besoins en vue de réajuster les interventions notamment en termes de renforcement des capacités y compris la conception/ vulgarisation/affichage des documents nomenclatures des taxes/impôts et les attributions/fonctionnement des ETDs ont permis l'efficacité la cohésion entre les autorités.

- Le processus participatif de gouvernance locale impliquant les femmes, les jeunes ainsi que le rapprochement civilo-militaire ont favorisée l'engagement collectif autour des questions sécuritaires, gouvernances et cohésion sociale dans la zone d'intervention.

### **III.4. PRINCIPAUX DEFIS**

#### **III.4.1. Défi sécuritaire**

- La persistance des affrontements entre les FARDC et les groupes armés dans les groupements de Bijombo et Kigoma en territoire d'Uvira et déplacement des populations civiles ;
- L'insécurité persistante dans certains villages du groupement de Bijombo et dans la chefferie de Bafuliiru (groupement de Kigoma) avec comme conséquences le déplacement des populations locales, ne facilitant pas la mise en œuvre effective des activités du projet ;
- La duplication des postes de chefs de groupement dans la plaine de la Ruzizi, notamment dans les groupements de Luberizi, de Kabunambo, de Kakamba ce qui pose un problème de légitimité et se répercute négativement sur la mise en œuvre des activités du projet.

#### **III.4.2. Défi politique:**

L'instabilité politique au niveau de Bukavu entre l'Assemblée Provinciale et le Gouvernement provincial a eu des conséquences directes sur l'implication personnelle de l'autorité provinciale, le gouverneur de province, dans la mise en œuvre du projet ainsi qu'au niveau de suivi d'engagement politique bien que les ministères sectoriels ont été toujours présents dans toutes les étapes de mise en œuvre du projet. Un autre défi c'est les narratifs politiques suivi d'instrumentalisation des communautés sur des questions sensibles notamment le dossier autour de Minembwe, Bijombo,... conflits de pouvoir et identitaire n'ont pas facilité la tâche au projet ESPASK dans la certaines zone d'intervention.

#### **III.4.3. Défi budgétaire**

Budget limité qui ne couvre pas tous les besoins essentiels du projet notamment de dialogue démocratique dans le cadre de l'autonomisation des structures locales de paix.



## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les activités réalisées par le projet ESPASK ont contribué au rétablissement progressif de l'autorité de l'Etat en boostant la performance et la qualité des services offerts par les autorités territoriales, les ETDS et la PNC en Territoire d'Uvira. Le projet a également permis de créer une ouverture pour la participation de la femme, de la jeunesse et la société civile dans les questions de paix et de sécurité ainsi que de la gouvernance au niveau local.

Cependant, le degré d'acceptation élevé ainsi que le résultat atteint démontrent la pertinence du projet ESPASK aussi bien pour les autorités que les communautés locales. Néanmoins, sa durée et son budget n'ont pas été à la hauteur des attentes placées en lui. Les efforts pertinents engagés dans la mise en œuvre de l'ESPASK n'ont donné une solution définitive à la problématique de pouvoir coutumier et dualisme de pouvoir mais le projet a renforcé la compréhension sur les procédures d'accès au pouvoir coutumier. Partant de ce fait, les recommandations suivantes sont adressées aux :

### ➤ Autorités nationales, provinciales et locales

- Prendre au sérieux la problématique des conflits de pouvoir coutumier et dualisme de pouvoir pour mettre fin aux insuffisances persistantes de gouvernance des ETDS (**plus particulièrement : Plaine de la ruzizi et à Bijombo**) en vue soulager la souffrance la population évoluant sans repère ;
- S'approprier en intégrant l'approche RBF à travers sa budgétisation ;
- Prendre conscience du caractère durable des interventions de la stabilisation dans la région ;
- Promouvoir un recyclage régulier des animateurs des ETDS;
- S'approprier/capitalisation des outils tels que le PAS et le PDL dans le processus de la recherche des résolutions aux problèmes sécuritaires identifiés de manière participative au niveau de Territoires et Chefferies.
- Les connaissances acquises dans le processus de la rédaction du PAS méritent d'être capitalisées pour servir dans les zones non touchées par le projet ;
- Prendre des dispositions nécessaires pour la pérennisation des activités civilo-militaires, CLS, CLSP et forum communautaire ;
- S'approprier les différents mécanismes de médiations/consolidation de paix (CCRCC, CCI, CMC,...) et prendre mesures idoines en vue d'assurer leurs durabilités ;
- Tirer des leçons sur les forces et faiblesses du projet ESPASK pour améliorer les prochaines interventions liées à la restauration de l'autorité de l'Etat.
- Prioriser la capitalisation des acquis pour éviter de remettre en cause les efforts considérables consentis dans le cadre du projet ESPASK plus particulièrement dans son volet RBF.

### ➤ Bailleurs

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'Etat en vue d'anticiper les facteurs sécuritaires qui

peuvent pousser au changement ou révision de la zone d'intervention juste après le lancement du projet ;

- Renforcer les principes de conditionnalités/engagement politique autour des dossiers/conflits complexes comme préalables de financement ;
- Avoir une attention particulière sur les stratégies de pérennisations pour que les exigences soient prises au sérieux à la phase de planification ;
- Inscrire les projets similaires sur une durée plus ou moins longue (3-5 ans avec une présomption de continuation) avec de budget conséquent sont souhaitable.
- Adopter des visites périodiques dans les zones d'interventions pour se rendre compte de la conformité dans l'exécution du projet sur terrain ;

➤ **Secrétariat technique fonds de cohérence (SSU et PDDRCS)**

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'Etat ;
- Renforcer les principes de conditionnalités/engagement politique autour des dossiers/conflits complexes comme préalables de financement ;
- Accorder une priorité sur l'élaboration/finalisation du cadre logique et éviter d'encourager le renseignement des indicateurs sans provision au niveau de la chaîne des résultats voir même limiter le nombre des indicateurs si possible ;
- Exiger aux partenaires de mise en œuvre de présenter d'une manière détaillée les éléments sur les questions de durabilité post projet et l'appropriation locale, provinciale et national dès le début du projet et construire la stratégie efficace d'intervention sur cette logique ;
- Renforcer le réalisme dans la détermination de la zone d'intervention et éviter des zones plus vastes en vue d'assurer l'impact des interventions du projet ;
- Développer le mécanisme inclusif et transparent d'engagement politique pour permettre à l'Etat de réaliser sa part des responsabilités et les garantir avant l'approbation finale du projet ;
- Restauration d'une stratégie d'engagement politique/Compact concertée sous la responsabilité de l'autorité provinciale de renforcer le respect des engagements des parties impliquées au projet à tout le niveau ;
- Maintenir un cadre permanent de communication, de coordination et de suivi conjoint (Autorités, P-DDRCS, SSU, PMOs) pour renforcer la cohérence dans le processus de mise en œuvre du projet ;
- Partager toujours le rapport d'audit avec les partenaires de mise en œuvre chaque fois que cela est réalisé.

➤ **Partenaires de Mise en œuvre du projet**

- Mettre la rigueur sur la qualité de l'analyse de contexte et des besoins pour le projet lié à la restauration de l'autorité de l'état ;
- Planifier des activités suffisantes et adaptées pour soutenir le processus de l'engagement politique ;

- Renforcer les plaidoyers pour assurer la continuité du projet ESPASK afin de consolider ses acquis ;
- Développer d'une manière détaillée les éléments sur les questions de durabilité post projet et l'appropriation locale et provinciale dès le début du projet et construire la stratégie d'intervention sur cette logique ;
- Respecter le délai raisonnable dans la mise en place des mécanismes de paix pour faciliter leur accompagnement pendant la durée du projet et corriger les insuffisances de fonctionnement de ces structures ;
- Inclure dans le budget les activités des réhabilitations/équipements en faveur des structures locales de paix pour garantir leur fonctionnement en termes des espaces d'échanges dans la durabilité ;
- Eviter d'accorder des contrats de services aux fournisseurs de tout un trimestre pour un travail de 20 jours dans le cadre de RBF ;

➤ **Communautés**

- Capitaliser les connaissances acquises et poursuivre avec les activités des sensibilisations et des plaidoyers pour aider au renforcement de cohésion sociale et communautaire ;
- Continuer à accompagner les autorités dans la résolution des problèmes identifiés au niveau local ;
- Continuer à rapporter sur les cas des violations des droits humains ainsi que sur les incidents sécuritaires afin de prévenir les escalades.