

**Evaluation de la structure organisationnelle
et du fonctionnement du programme
d'Accompagnement Judiciaire et
Administratif d'Environnement, Ressources
Naturelles et Développement Institute**

Mai 2012

Evaluation effectuée par:

Kim Brice, Consultante
Uncover to Discover
La Haye, Pays-Bas
kim@kimbrice.info

Acronymes

DGPA	Dynamique des Groupe de Peuples Autochtones
ERND	Environnement, Ressources Naturelles et Développement Institute
GTCR	Groupe de Travail Climat REDD
PF	Point Focal du programme PAJA
PNKB	Le Parc National de Kahuzi-Biega
RDC	République Démocratique du Congo
REDD	Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation in Developing Countries
RFN	Rainforest Foundation Norway
WWF	World Wildlife Fund

Table de matières

1	Introduction.....	1
1.1	Objectif de l'évaluation.....	1
1.2	La méthodologie.....	1
2	La structure organisationnelle du programme PAJA	3
2.1	Un bref historique du programme PAJA	3
2.2	La structure du programme et son évolution.....	4
2.3	La structure organisationnelle du programme et les ambitions du programme pour 2012 et au plus long terme.....	8
3	Chaîne de communication : ses forces et faiblesses	12
3.1	La chaîne de communication.....	12
3.2	Forces dans la chaîne de communication	12
3.3	Les faiblesses dans la chaîne de communication	12
4	Le choix des cas judiciaires.....	15
4.1	La vision du programme PAJA.....	15
4.2	Les critères pour choisir les cas prioritaires ou phares	16
4.3	La pertinence des cas suivis vis-à-vis la vision et l'objectif du programme	16
5	Le fonctionnement du système parajuriste et ses forces et faiblesses.....	18
5.1	Le rôle du parajuriste	18
5.2	Les forces du système parajuriste.....	18
5.3	Les faiblesses du système parajuriste.....	19
6	Une analyse du fonctionnement du suivi des cas judiciaires par l'ERND	23
6.1	Le suivi des cas judiciaires.....	23
6.2	Etude de cas : les forces et faiblesses de l'accompagnement de quatre cas juridiques.....	23
6.2.1	Le dossier de la communauté de Bowele, Ingende, Province de l'Equateur	23
6.2.2	Le dossier de la communauté du village Botike, Ingende, Province de l'Equateur	24
6.2.3	Le dossier de Mpela Djongo Tonton du village Benkwese, Territoire Bikoro, Province de l'Equateur.....	25
6.2.4	Le dossier de la famille Lokwa, Ibeke, Province du Bandundu	26
6.3	Les forces du suivi des cas judiciaires.....	27
6.4	Les faiblesses du suivi des cas judiciaires.....	28
7	Perceptions du programme par les cibles du programme.....	31
7.1	Perceptions des communautés plaignantes	31

7.2	Perceptions des autorités locales politico-administratives et judiciaires	31
8	Conclusions et recommandations	33

Annexes:

Annexe 1 – Termes de références pour l'évaluation de l'ERND	40
Annexe 2 – Listes de personnes interviewées	42
Annexe 3 – Schéma de la structure organisationnelle du programme PAJA	43
Annexe 4 – Job Descriptions Intervenants Paja	44
Annexe 5 – Outils pour faciliter la collecte et transmission d'information	51
Annexe 6 – Facteurs contribuant au bon fonctionnement du système parajuriste.....	56
Annexe 7 – Facteurs contribuant au bon suivi de cas judiciaires	57

1 Introduction

1.1 Objectif de l'évaluation

Environnement, Ressources Naturelles et Développement (ERND) Institute met en œuvre, avec le soutien de Rainforest Foundation Norway (RFN) depuis 2008, un programme d'accompagnement judiciaire et administratif (PAJA) des peuples autochtones pygmées et communautés locales, victimes des politiques et pratiques de conservation de la nature, de l'exploitation des forêts et des terres coutumières en République Démocratique du Congo (RDC). RFN demande régulièrement une évaluation externe de ses partenaires. Après trois ans d'existence, le programme PAJA est à une période charnière. Il est important d'évaluer ce qui a été fait et d'avoir une réflexion sur les ajustements à faire à l'avenir.

L'objectif de cette évaluation est donc de mesurer les forces et faiblesses de plusieurs aspects du programme PAJA depuis 2009 et avoir une réflexion stratégique sur les développements futurs.

L'évaluation porte sur une analyse de la structure organisationnelle du programme et le fonctionnement du programme notamment les forces et faiblesses de sa chaîne de communication, de l'accompagnement et suivi des cas par les parajuristes et ERND; la pertinence du choix des cas par rapport à la vision du programme et l'adéquation des ressources humaines et matérielles des parajuristes pour assurer leurs tâches.

Cette évaluation permettra de renforcer et d'améliorer le programme et permettra d'engager une discussion entre ERND et RFN pour mettre en place les ajustements nécessaires. RFN et l'ERND sont l'audience principale de cette évaluation.

1.2 La méthodologie

L'évaluatrice a évalué la structure du programme à partir d'interviews avec les membres principaux du programme et le secrétaire exécutif¹ qui se sont réunis à Kinshasa entre le 18 et le 21 mars 2012. Elle a également interviewé quelques anciens collaborateurs du programme par téléphone ainsi que plusieurs membres de RFN qui ont été impliqués dans le programme depuis les débuts du partenariat. En province, elle a interviewé les membres des communautés plaignantes, les points focaux, les membres du collectif d'avocats, des parajuristes et des autorités judiciaires et politico-administratives. L'évaluation s'est également basée sur la revue de documents du programme. Les termes de références se trouvent dans Annexe 1 de ce rapport.

L'évaluatrice, accompagnée du chargé de programme, le consultant au programme et le membre du collectif d'avocats à Kinshasa ont voyagé ensemble à Mbandaka et Bowele en Equateur et à Inongo au Bandundu entre le 22 février et le 3 mars 2012. Ces deux provinces ont été ciblées par ce qu'elles représentent de nouveaux rayons géographiques pour le programme et l'ERND et ce programme rencontre donc des défis particuliers. La province d'Equateur est également une zone géographique d'intérêt particulier à

¹ Il ya deux secrétaires exécutifs du ERND. Dans ce cas il s'agit d'Anny Mbombo.

RFN. La disponibilité de l'évaluatrice a également fait qu'elle ne pouvait pas visiter toutes les provinces où s'impliquent le programme.

Ce choix pose des faiblesses dans les conclusions de ce rapport qui sont donc surtout pertinentes à une partie du programme. Une autre faiblesse est que l'évaluatrice n'a pu que rencontrer des communautés plaignantes en Equateur et les visites prévues à Ibeke et Boile dans le Bandundu ne se sont pas effectués pour des raisons indépendantes des parties à la mission. Elle a visité une communauté, celle de Luatekaka. Elle a interviewé des autorités locales en Equateur et au Bandundu mais uniquement des autorités judiciaires au Bandundu. Ceci fait que la section du rapport sur les perceptions du programme est basée sur peu d'interviews, donc peu de données. La liste de personnes interviewées se trouve dans Annexe 2 de ce rapport.

2 La structure organisationnelle du programme PAJA

Cette section présente la structure organisationnelle du programme et si elle est à la mesure des développements suggérés dans le plan provisionnel 2012 et dans la projection du programme au plus long-terme.

2.1 Un bref historique du programme PAJA

L'ERND s'est établie comme ONG à Bukavu en 2003. Elle est établie par un groupe d'individus dans le mouvement associatif. Depuis ses débuts, l'organisation s'intéresse à des questions de la dégradation environnementale et du non prise en compte des communautés locales dans la gérance des ressources naturelles. En 2005, avec l'appui du World Wildlife Foundation (WWF), ERND organise un atelier sur la situation des Peuples Autochtones. En la même année, elle s'implique dans le processus du classement de la Réserve d'Itombwe, également avec l'appui du WWF. C'est ensuite son lien avec le RRN et sa participation dans sa cellule juridique qui permet à ERND d'avancer ses activités liées aux PA et aux ressources naturelles. En 2008, pour faire avancer son travail, les membres de la cellule juridique RRN au Sud Kivu ont choisit l'ERND pour gérer ses activités et les fonds de bailleurs. C'est ainsi que le programme PAJA se fonde officiellement.

Cette même année, ERND signe un contrat pluriannuel avec RFN pour le programme PAJA. Un premier financement est versé en 2008. En 2009, l'ERND reçoit un financement d'environ USD47,000. En 2010 et 2011 l'ERND reçoit un budget annuel tournant au tour de USD120,000 par an.

En 2008 et 2009, le programme est actif au Sud et Nord Kivu. Les discussions et la décision d'étendre le programme sur d'autres provinces ont été encouragées lors d'une réunion de plaidoyer sur le cas du Parc National de Kahuzi-Biega (PNKB) à Kinshasa en 2009. Lors de cette réunion, les participants de la société civile recommandent à ERND d'étendre son programme dans d'autres provinces où les PA et communautés locales subissent les mêmes abus et réalités que dans les provinces du Kivu. L'ERND décide alors de s'étendre sur l'Equateur et le Bandundu, bien que l'ambition initiale fût que le programme s'implique également dans les Province de l'Orientale et le Maniema.

Durant le courant de l'année 2009, ERND reconnaît un besoin accru de personnel sur le terrain. Le contacte avec les communautés se multiplie et l'ERND se retrouve de plus en plus sollicité et de plus en plus de cas surgissent qui nécessitent un suivi. C'est ainsi que l'ERND propose dans son plan 2010 de mettre un mécanisme de parajuriste en place dans quatre provinces : Nord et Sud Kivu, Bandundu et Equateur.

Pendant cette année importante d'expansion (2010), il y a eu des changements dans la structure. Le chargé de programmes de l'ERND qui coordonnait le programme PAJA quitte la structure et, pour des raisons familiales, le Secrétaire Exécutif déménage à Kinshasa pour venir renforcer le travail qui se faisait déjà au niveau de l'antenne depuis 2008.

Il est important de noter que le programme PAJA n'est pas la seule activité de l'ERND et l'ambition de l'ERND est que chacune des ses antennes aient multiples programmes. Seule l'antenne du Nord et du Sud Kivu (ce dernier le siège actuel de l'ERND) et de Kinshasa ont d'autres activités. Le siège de l'ERND à Bukavu coordonne des activités suivantes : communication et sensibilisation (émission de radio et bulletin d'information), développement durable (réhabilitation d'infrastructure), changement climatique et lutte contre la désertification (reboisement, énergie durable, etc.). L'antenne de Kinshasa a plusieurs activités: liées au programme PAJA, au Groupe de Travail Climat REDD (GTCR) et un projet d'énergie durable. Les antennes du Bandundu et de l'Équateur ne coordonnent que les activités de PAJA pour le moment.

ERND est actif dans plusieurs réseaux. L'Antenne Kinshasa ERND est l'Antenne Kinshasa de la Dynamique des Groupes des Peuples Autochtones (DGPA). Depuis 2009, L'ERND Sud Kivu est Point Focal du RRN au Sud Kivu. ERND est souvent sollicité par les membres de ces réseaux pour suivre des cas de violations des droits des PA sur le plan administratif et juridique car aucune autre organisation nationale ou locale n'a cette spécificité ou capacité.

Jusqu'à ce jour, RFN est le seul bailleur du programme PAJA. RFN est également le bailleur le plus important et de plus longue durée de l'ERND.

2.2 La structure du programme et son évolution

Ci-dessous est une description des rôles et responsabilités des différentes fonctions dans la structure du programme PAJA. En annexe (Annexe 3) se trouve un schéma organisationnel du programme. Les termes de références pour les membres du programme se trouvent dans l'Annexe 4.

Le Secrétaire Exécutif a l'intérim pour PAJA - Anny Mbombo

Mme Mbombo, basé à Kinshasa assure le rôle de Secrétaire Exécutif a l'intérim pour le projet PAJA ainsi que tout autre projet de l'ERND qui touche aux ressources naturelles y compris par exemple les activités liées au processus climatique REDD. Cette décision a été prise, selon ERND, pour des raisons d'efficacité, de décentralisation de gestion rationnelle des ressources financières et de continuité. ERND a confié la gestion du programme PAJA à Mme Mbombo eu égard à sa maîtrise des aspects techniques du programme et de l'autre, en attendant que le nouveau Secrétaire Exécutif du ERND basé à Bukavu, Jacques Kadesirhwe Muhigirwa, s'imprègne et maîtrise les réalités du programme.

Selon les interviews et les documents fournis, ses responsabilités sont les suivantes. Elle négocie et signe le contrat avec le bailleur, révisé les rapports narratifs et financiers produits par le chargé de programme et le chargé de l'administration et finances; évalue l'état d'avancement des activités et d'atteinte des objectifs du programme; analyse et donne des orientations sur les stratégies et les approches d'intervention du PAJA. Elle approuve et contresigne également tous les états de fonds et les ordres de missions pour le programme.

Le chargé de l'administration et des finances – Alphonse Chamba

Il est basé à Bukavu. Il a les responsabilités suivantes: le suivi budgétaire et il appuie la gestion financière et comptable des transactions du programme.

Le chargé de Programme – Innocent Ntakobanjira

Le Chargé de programme est basé à Bukavu et assure au quotidien la mise en œuvre du programme PAJA. Il a pris ses fonctions en Septembre 2011. C'est le troisième chargé du programme depuis 2008. Le premier chargé de programme (2008-2010) chapotait tous les programmes ERND ainsi que PAJA. En Août 2010, un nouveau chargé de programme le remplace et elle n'est responsable que pour la coordination du PAJA. Elle quitte pour faire ses études à l'étranger un an plus tard. Le chargé de programme actuel est le seul membre de l'équipe PAJA, à part le chargé des finances, qui travaille à temps plein pour le programme PAJA. Le chargé de programme actuel et son prédécesseur étaient membres du collectif d'avocats et de défenseurs juridiques (voir section ci-dessous pour une description sur le collectif) avant d'être recruté dans leurs fonctions.

D'après les « job descriptions » et les informations venant des interviews, les responsabilités du chargé de programme sont les suivantes. Il programme toutes les activités du programme. En concertation avec le consultant au programme, il reçoit et commente les rapports des Points Focaux (PF) et/ou chargés d'antennes et des parajuristes communautaires. Il élabore le plan et le budget annuel du programme en concertation avec le secrétaire exécutif et le chargé de service administratif et financier ainsi que les rapports narratifs annuels. Il est responsable pour superviser les activités du programme dans toutes les provinces et, quand nécessaire, il participe au suivi de cas sur le terrain. A cause de sa proximité du Sud et Nord Kivu, il est plus directement impliqué dans le travail de ces provinces que dans l'Equateur ou le Bandundu. La mission d'évaluation lui a permis de faire sa première visite de terrain au Bandundu et en Equateur.

Consultant au programme – Young Byamungu

Le programme a toujours eu un consultant. Trois juristes ont tenu ce poste depuis 2008. Le consultant actuel a pris ses fonctions en juin 2010 bien qu'il est associé avec le programme depuis ses débuts d'abord comme point focal de la cellule juridique RRN et ensuite comme membre du collectif d'avocats et des défenseurs juridiques (voir ci-dessous). D'après les interviews, la plus grande partie de son temps est consacré aux activités de PAJA bien qu'il fait, de temps à autres, des consultances pour d'autres organisations et il possède son propre cabinet d'avocat.

D'après les documents et informations venant des interviews, le consultant joue le rôle de conseiller au programme et s'associe à toutes les activités du chargé de programme. Il assure un regard externe et plus objectif sur les questions techniques et judiciaires du programme. Il participe à la rédaction des modules de formation et à la formation. Il participe aux réunions du collectif d'avocats (voir ci-dessous) au Sud-Kivu et assure, avec le chargé de programme, le suivi du travail fait par les membres du collectif d'avocats. Il est considéré membre du collectif d'avocat. Quand nécessaire il participe également aux audiences. Il porte conseil sur la suite des cas phares en Equateur et au Bandundu.

Collectif d'avocats et des défenseurs judiciaires

Le collectif consiste d'un groupe informel d'avocats et de juristes qui sont soudés au programme PAJA. C'est les membres de ce collectif qui apportent l'assistance technique aux PF et aux parajuristes dans les provinces. Ils sont sous la supervision du chargé de programme et du consultant.

Ils ont été choisis sur base de leur expertise sur les droits des PA, sur les ressources naturelles et parce qu'ils partagent les objectifs du programme. Certains membres du collectif faisaient partie de la cellule juridique RRN, qui aujourd'hui n'est plus opérationnelle. Actuellement il y a environ cinq avocats et juristes qui desservent le programme aux Kivu. Ils sont tous basés à Bukavu. En Equateur, il y a un membre du collectif et il est basé à Mbandaka et il y en a également au Bandundu qui est basé à Inongo. Il existe des termes de références qui, selon ERND, sont signés et servent de contrat d'accord entre ERND et les membres du collectif. Les membres du collectif défendent les communautés en justice sous procuration des communautés. (Voir annexe 5 pour une copie de la fiche de procuration.)

Selon leurs termes de références et les interviews, leurs responsabilités sont les suivantes: renforcer la documentation des parajuristes; assister aux descentes sur le terrain pour l'identification et le suivi de cas; élaborer au nom des victimes des plaintes, citations directes et assignations ou tout autres actes de procédure utiles; d'assurer le suivi de dossiers au niveau de Cours et Tribunaux ainsi qu'au niveau des instances administratives; assister le PF dans ses activités de monitoring et le plaider; faire des restitutions au niveau de la procédure aux bénéficiaires du programme PAJA; et donner des avis sur l'évolution des dossiers judiciaires et/ou administratifs.

Comme dans d'autres fonctions du programme, il y a eu des départs dans le collectif au Sud Kivu et au Bandundu. Le membre du collectif au Bandundu n'a pris ses fonctions qu'en fin 2011. L'avocat en Equateur a pris ses fonctions en début 2011. Me Tshakoma, le chargé d'Antenne Kinshasa et membre du collectif (voir ci-dessous) est jusqu'à présent le plus impliqué dans le suivi des cas en Equateur et au Bandundu (voir ci-dessous).

Chargé d'Antenne Kinshasa/ Coordonnateur de projets ERND Kinshasa/ membre du collectif d'avocats – Espoir Tshakoma

Selon ses termes de références et les informations venant des interviews, le chargé d'antenne Kinshasa a les responsabilités suivantes. Il coordonne toutes les activités de l'antenne. Il est surtout impliqué dans les projets qui touchent au droit et aux questions liées à la gestion des ressources naturelles. Il est porte parole de l'antenne de Kinshasa DGPA, animateur de la Commission Plaidoyer du GTCR et chercheur au Centre Permanent d'information REDD/GTCR. Depuis début 2009, il dédit entre 40% et 70% de son temps au programme PAJA selon différents intervenants.

A cause de la proximité de l'Equateur et du Bandundu à Kinshasa et du fait que le chargé de programme ne parle pas Lingala, le chef d'antenne assure une partie des fonctions du chargé de programme et du collectif d'avocats dans ces deux provinces. Il a participé à l'identification des parajuristes dans ces deux provinces ainsi que les avocats avec qui le programme collabore. Il récolte régulièrement les différents rapports des points focaux et des parajuristes communautaires et formule les recommandations d'amélioration et les

communiqué au chargé de programme et au consultant pour leurs orientations respectives. Il assure les réunions de restitution, de suivi et de mise en confiance auprès des communautés et exécute les activités de plaidoyer (au niveau de la province et au niveau national), de suivi judiciaire et de restitution de l'état des procédures aux bénéficiaires. Ses activités et recommandations sont soumises à l'approbation du chargé de programme et du consultant.

Point Focal/ Chef d'Antenne

Le PF est le pont entre les parajuristes et l'ERND et le collectif d'avocats ou autrement dit entre la base et le sommet de la structure organisationnelle du programme. Puisque l'ERND a l'ambition d'avoir d'autres programmes dans ces provinces, ils sont également considérés -- surtout au Bandundu, Equateur et Nord-Kivu -- comme Chefs d'Antennes de l'ERND. Tous PFs ont été formés comme parajuristes. Ils ont suivi la formation de 2010 et l'atelier de recyclage en 2011. Ils ont été choisis et nommés par leurs collègues lors de la formation en 2010.

Le PF coordonne les activités de tous les parajuristes se trouvant dans son rayon d'action et collecte leurs rapports de terrains et les rapporte au chargé de programme. Il assure le suivi régulier des activités des parajuristes de sa province et propose des stratégies d'intervention. Il participe également dans les activités de plaidoyer local et développe et maintient les relations avec les autorités provinciales administratives et judiciaires.

Les PFs sont basés dans les lieux suivants et collaborent avec les ONG locales suivantes. ERND a des bureaux au Sud Kivu (son siège), à Mbandaka (Equateur) et à Inongo (Bandundu).

Nom du PF	Province et lieu	Autres fonctions
Didier Kitumaini	Sud Kivu, Bunyakiri	Coordonnateur de l'Organisation Communautaire pour la Conservation de la Nature (OCCN)
Sylvain Bashizi	Nord Kivu, Goma	Forêts et Développement Intégrés (FODI)
Valentin Butshuna	Equateur, Mbandaka	Pasteur protestant et Président de la Mutuelle des Ressortissants de Kokolopori.
Henri Belanga	Bandundu, Inongo	Vice Président de Vapiba (ONG qui protège et défend les droits des PA), porte parole de la GDPA et enseignant à l'Institut Supérieur Pédagogique à Inongo.

Parajuristes

Selon les termes de référence et les informations venant des interviews, les responsabilités des parajuristes sont les suivantes. Les parajuristes servent de pont entre les communautés et les PFs. Ils identifient et documentent les différents cas de violations des droits des communautés cibles. Ils posent les premiers actes de procédure, orientent les victimes devant les instances judiciaires et /ou administratives. Ils assurent un rapportage régulier des différents cas de violations des droits au PF et au collectif des avocats. Ils assurent un plaidoyer auprès des autorités locales et proposent les mécanismes

pacifiques de résolution des conflits avec le concours du chargé de programme PAJA et du collectif.

Le mécanisme de parajuristes a été mis en place après la formation de juillet 2010. Le choix pour ce mécanisme c'est fait pour plusieurs raisons. En un premier temps, les distances des communautés de Bukavu ne permettaient pas aux avocats et défenseurs juridiques du collectif de se rendre sur le terrain à temps et le programme ne pouvait donc pas assurer des interventions rapides. Les intervenants de ERND ont également réalisé que pas tous les cas nécessitaient un avocat ou un juriste, qui coutent cher. Le mécanisme de parajuristes permettrait donc d'étendre la défense des PA à la base mais faciliterait d'autres interventions comme la médiation ou les arrangements à l'amiable. Le mécanisme permettrait également d'étendre la compréhension des concepts de droits au niveau le plus bas et de faciliter la mise en confiance avec les communautés et d'assurer (avec les PFs) la visibilité du programme sur le terrain.

La sélection des parajuristes s'est faite en fin 2009 et début 2010. A peu près une centaine de parajuristes ont été formé en juillet 2010 au Sud Kivu, en Equateur et au Bandundu. Des parajuristes basé à Kinshasa ont également été formés. Un atelier de recyclage pour les PFs accompagnés d'un ou deux parajuristes de chaque province a eu lieu un an plus tard en Juillet 2011 à Kinshasa.

Le choix des parajuristes s'est fait différemment selon les provinces. Aux Kivu, le choix s'est fait par rapport aux lieux où il y avait des violations déjà identifiées par le programme et avec les communautés. Dans les autres provinces, les parajuristes ont été identifiés par ERND avec l'avis de plusieurs partenaires actifs dans ces provinces comme les membres du RRN, de la DGPA et Africapacity. Le coordonateur de projets ERND/membre du collectif d'avocat à Kinshasa a également identifié des individus lors de plusieurs missions qu'il a effectuées pour le groupe de travail REDD. Les individus ont été choisis soit parce qu'ils étaient actifs dans l'accompagnement des PA, ils étaient directement concerné par un cas qui serait suivi par la programme, ou ils exprimaient un intérêt dans l'objectif de défendre les droits des PA.

Parmi les parajuristes formées en 2010, il y en a peu qui sont encore actifs. Un lien et des contacts entre ces derniers et ERND sont maintenu et ils participent de temps à autres à différentes missions de suivi. En Equateur, il y en a trois; au Bandundu environs cinq (parmi les 16 formés); à Kinshasa, deux (parmi les huit formés) et au Sud Kivu environs six (parmi les 40 formés). Le plan organisationnel dans l'annexe 3 indique les axes où se situent les parajuristes dans chaque province.

2.3 La structure organisationnelle du programme et les ambitions du programme pour 2012 et au plus long terme

Selon les interviews, le premier draft du plan 2012 et d'autres documents du programme, les membres de l'ERND ont les ambitions suivantes pour le programme:

- Initier des activités de plaidoyer (par exemple sur le statut juridique des chefs coutumiers pygmées) et de réformes judiciaires (édit provincial sur droits fonciers par exemple) au niveau provincial, national et international

- Augmenter le nombre de parajuristes et éventuellement étendre le programme sur d'autres provinces du pays
- Renforcer les capacités des parajuristes dans leurs activités de monitoring et de plaidoyer local
- Assurer un suivi efficace et professionnel d'anciens cas phares dont le cas PNKB prend une place importante
- Identifier de nouveaux cas phares
- Sensibiliser les autorités politico-administratives et judiciaires dans les quatre provinces sur les questions de droits fonciers et accès aux ressources naturelles des PA
- Sécuriser des terres issues de jugements gagnés
- Renforcer les capacités des membres de l'ERND à travers des formations ou visites d'échanges au niveau régional ou international
- Financer et faciliter des projets de développement ayant trait aux besoins divers des PA et communautés locales.

La force de la structure du programme est qu'elle est flexible. Le programme travail avec un ensemble d'individus sur base de consultances avec différentes expériences et compétences qui sont, semble t'il surtout au Sud Kivu, déployés quand nécessaires.

Les aspects liés à la structure organisationnelle du programme qui nécessitent une attention spéciale dans l'immédiat, le court ou moyen terme sont les suivants:

- D'après les documents et les interviews, l'ERND a des faiblesses importantes dans son fonctionnement institutionnel. L'audit de l'année 2010² conclue qu'un grand nombre de recommandations faites ultérieurement n'avaient pas encore été effectués. Plusieurs de ces recommandations sont pertinentes au fonctionnement du PAJA. Les recommandations portent sur le manuel de procédures et de gestion, la tenue et la gestion de la trésorerie, la tenue de la comptabilité, la tenue et la gestion de la banque, la gestion des immobilisations et des stocks, la gestion des missions, la gestion du personnel ainsi que la gestion fiscale. Certaines de ces lacunes ont été confirmées pendant cette mission. Lors d'interviews avec ERND et l'auditeur de la DGPA au Bandundu il a été confirmé qu'il manque certains systèmes et procédures en province. Par exemple ERND n'a pas de comptes en banque dans les provinces de l'Equateur ou du Bandundu. Au Bandundu, les comptes du programme (bien que petits) sont entre mêlés avec ceux de la DGPA.

Etant donné que depuis 2010 la structure de ERND est devenu plus complexe avec son expansion géographique au Bandundu et en Equateur, il est impératif que les recommandations de l'audit 2010 qui restent à mettre en place soient effectuées. De plus, le programme PAJA, qui est de nature très différente des autres activités de l'organisation, fait que l'identité même de l'organisation évolue. L'exécutif de ERND dit que l'organisation n'a pas pu tenir d'assemblée générale pour revoir et élaborer un

² «Rapport d'audit sur le contrôle des comptes et des états financiers pour la période allant du 1^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2010 close au 31 décembre 2010 » effectué par ECAUTEF, daté Mars 2011.

plan stratégique et revoir ses systèmes et procédures par manque de ressources pour financer une telle réunion.

- Depuis 2009, il y a eu des changements considérables au niveau des ressources humaines. Il y a eu trois chargés de programmes et deux consultants au programme différents et des départs au niveau du collectif d'avocat. La rétention des ressources humaines est importante pour la continuité et l'évolution du programme. Sur un autre point, comme l'intention est que le « nouveau » Secrétaire Exécutif ERND éventuellement assume ses fonctions liés au programme, des dispositions devraient être clarifié et mises en place pour cette transition et communiqué à l'interne et aux bailleurs.

Les chapitres suivants indiquent des faiblesses considérables dans le travail de base du programme³ dans les provinces du Bandundu et l'Equateur et donc dans la poursuite de l'atteinte de l'objectif principal du programme. Il semble donc impossible qu'avec le même effectif (chargé de programme, consultant et chef d'antenne Kinshasa), l'équipe du programme puisse organiser et effectuer des activités connexes comme celles de revoir le statut juridique des chefs coutumiers pygmées ou de l'édit qui ont été prévues dans le plan 2011 et 2012 respectivement. Même si ces activités sont importantes et jugées pertinentes à l'objectif principal du programme, sans que des éléments de base du programme soient mise en place, PAJA ne sera jamais efficace. Il est important que le chargé de programme et le consultant s'imprègne plus sur les cas dans ces trois provinces. Un point qui sera abordé dans les chapitres suivants. De plus, il n'est pas avisé que le programme élargissent le nombre de parajuristes dans chaque province ni s'étendent dans d'autres provinces sans d'abord revisiter la stratégie du programme et clarifier et avancer le suivi des cas judiciaires phares les quatre provinces.

- Lié au point ci-dessus, la structure organisationnelle du programme ne permet pas à ERND d'assurer un accompagnement et un suivi systématique et régulier de cas dans les provinces du Bandundu et de l'Equateur. Dans le long terme, les PFs et les avocats devraient être beaucoup plus responsabilisés. Entre temps, le rôle du chef d'antenne Kinshasa doit être clarifié et renforcé.

Actuellement c'est le chef d'antenne Kinshasa qui veille sur la coordination et le suivi des cas dans ces deux provinces. Puisque ce programme est en cour de construction dans ces deux provinces, un accompagnement important de la part de ERND s'avère indispensable dans le moyen terme, le temps de s'assurer de son encrage à tous les niveaux : communautés, parajuristes, PF, avocats, et entre les membres de ERND. Par contre, l'arrangement actuel (une personne basé à Kinshasa responsable pour deux autres provinces) n'est ni le plus efficace ni le plus rentable dans le long terme. Les voyages entre Kinshasa et les deux provinces sont chers, pas toujours fiables et

³ Travail de base inclus une bonne communication entre les différents intervenants du programme, la récolte professionnelle et efficace d'information sur les cas, développement d'une stratégie juridique, le suivi des cas judiciaires et comme a été noté au-dessus dans les systèmes et procédures de base de l'organisation.

les distances à parcourir pour visiter les communautés où il y a des cas phares sont vastes. Un bon suivi dans chaque province et la consolidation du programme demandent des déplacements de plusieurs semaines à la fois et plusieurs fois par an, ce qui n'est pas possible pour le chef d'antenne qui assure d'autres responsabilités dans d'autres programmes et projets du ERND.

Il est important qu'une solution soit identifiée pour assurer un renforcement et un suivi bien plus systématique et consistant dans ces deux provinces. Dans un premier temps, le rôle et les responsabilités du chef d'antenne Kinshasa dans le programme devraient être clarifiés (surtout vis-à-vis les responsabilités du chargé de programme), ce qui aura des implications dans le temps qu'il dédit au programme. Il est impossible que le chef d'antenne Kinshasa puisse remplir ses tâches liées au programme à Kinshasa, au Bandundu et en Equateur d'une manière efficace sans un investissement à 100% de son temps dans le programme. Ce point reviendra dans le chapitre 6 sur le suivi de cas judiciaires. Le fait qu'il n'est pas basé dans les provinces où il a des responsabilités importantes et que les distances dans ces provinces sont vastes, et étant donné des réalités des limites budgétaires du programme, les responsables du programme doivent bien veiller à ce que le choix de la localisation géographique de cas phares et des PFs soit aussi réaliste et pragmatique que possible et sans que l'atteinte de l'objectif soit compromis.

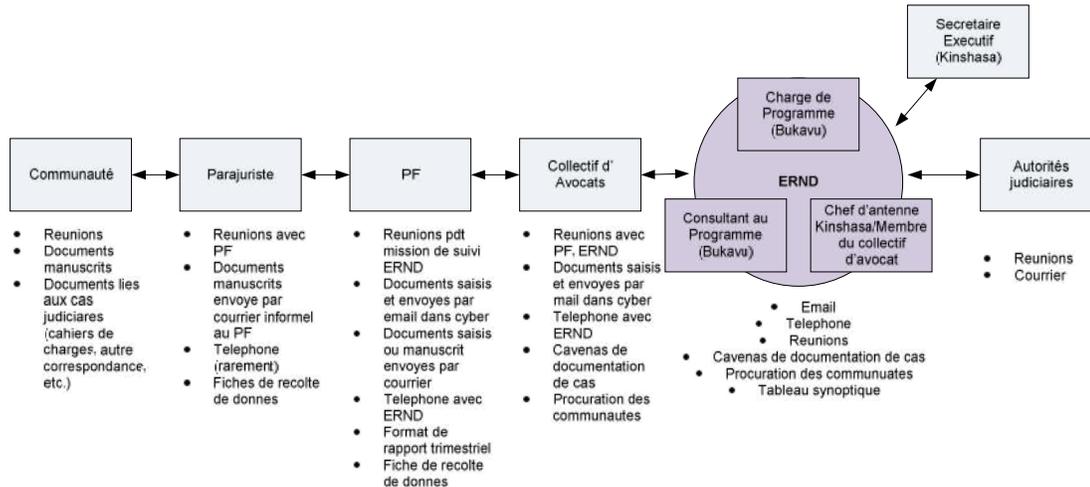
- La structure organisationnelle du programme et ses coûts ne sont pas reflétés clairement dans le budget du programme. Les coûts réels du programme en matière de ressources humaines, loyers au Bandundu et en Equateur, fournitures de bureau, etc. ne sont pas budgétisés d'une manière transparente. Par exemple, les responsabilités et tâches du Secrétaire Exécutif et du chef d'antenne de Kinshasa ne ressortent pas clairement dans le budget. Les charges liées aux locaux ERND au Bandundu et en Equateur et les dépenses liées aux activités faites par des parajuristes à Kinshasa sont entièrement absentes du budget. L'usage de fonds ne reflète donc pas toujours les lignes budgétaires négociées avec RFN. Selon les membres de ERND, ce manque d'harmonisation du budget avec la réalité des coûts est dû au fait que RFN a un cap sur certains types de dépenses ou n'est simplement pas d'accord pour les payer. De plus ERND dit que le budget alloué au programme par RFN n'a pas évolué avec son expansion et puisque RFN est le seul investisseur dans le programme, ceci pose un problème budgétaire. Une constatation faite par presque tous les intervenants du programme interviewés.

Une autre perspective sur les questions budgétaires, et celle que prend RFN, est que depuis 2011, sachant que les fonds du programme n'augmenteront pas, ERND ne priorise pas suffisamment son choix d'activités selon les objectifs du programme. Comme a été déjà suggéré ci-dessus, il est évident qu'une priorisation et budgétisation plus réaliste et pragmatique doit se faire. Ce point est élaboré dans la section 4.3 du chapitre 4 de ce rapport.

3 Chaîne de communication : ses forces et faiblesses

Cette section décrit la chaîne de communication dans le programme et ses forces et faiblesses.

3.1 La chaîne de communication



3.2 Forces dans la chaîne de communication

La mise en place d'outils pour faciliter la transmission d'information. ERND a créé des fiches de récoltes de données et un canevas de documentation de cas, un support important dans la transmission d'information entre les différents intervenants dans la chaîne. Ces documents sont joints à l'annexe 5.

Rôles et responsabilités sont clairs et respectés. Les interviews ont confirmées que les parajuristes, les PF et les avocats dans les deux provinces visitées comprennent et respectent leur rôle dans la chaîne et collaborent bien ensemble. Par contre, les faiblesses de la chaîne mettent en question les rôles et responsabilités actuels de certains intervenants dans la chaîne.

Capacités des PFs. Les PFs en Equateur et au Bandundu ont probablement les capacités pour préparer des rapports de bonne qualité. Malheureusement, ils ne respectent pas les formats de rapports fournis par l'ERND (voir ci-dessous).

Relations avec les autorités. Les relations avec les autorités judiciaires sont bonnes et ceux interviewés respectent et soutiennent le travail du programme. A Bukavu, des magistrats viennent informer et solliciter ERND lorsqu'il y a un cas concernant un PA. Ceci n'est pas nécessairement le cas dans les autres provinces. Les intervenants d'ERND disent que la formation qu'ils ont organisée pour les opérateurs judiciaires à Bukavu a aidé à renforcer cette relation et la communication entre eux.

3.3 Les faiblesses dans la chaîne de communication

Irrégularité et faiblesse de l'information venant de la base. Malgré la formation offerte par ERND, les parajuristes et les PFs ne respectent pas le format des rapports et les

informations qu'ils produisent sont souvent incomplètes. ERND demande que les PFs fournissent un rapport trimestriel des activités dans les provinces. Ce délai n'est pas respecté. L'évaluatrice n'a reçu que trois exemples de rapports rédigés par des PFs pour les provinces du Bandundu et de l'Equateur. Cette situation demande l'implication importante du membre du collectif des avocats à Kinshasa dans la collecte d'information sur le terrain ce qui ralentit tout le processus de l'identification de cas si ses missions en Province sont irrégulières.

Rôles et responsabilités dans la chaîne trop ambitieux. La faiblesse ci-dessus soulève également une question sur le rôle et responsabilité des parajuristes et le PF dans la production d'information. Est-ce que les attentes d'ERND des parajuristes et des PF sont-elles trop ambitieuses? Ceci est un problème qui ne sera pas résolu par la multiplication de formations et l'élaboration de formats de rapport. Finalement, la faiblesse de l'information dans la chaîne demanderait également une implication plus importantes du chef d'antenne de Kinshasa ou d'un avocat dans la collecte d'information primaire surtout autour des cas qui semblent répondre aux critères de cas phares ou prioritaires. Cette question de rôles et responsabilités des intervenants du programme est abordée et élaborée dans la section sur les faiblesses du suivi des cas judiciaires dans le chapitre 6.

Moyens de communication inexistant ou peu fiable. La plupart des parajuristes partagent leurs informations avec les PFs par texte manuscrit. Certains des parajuristes interviewés disent qu'il leur manque parfois même ces outils de base.

Aucun avocat, PF ou parajuriste dans ces deux provinces ont un ordinateur. Les rapports sont saisis et envoyés par courrier électronique dans un cybercafé ou envoyés par courrier. Certains rapports sont transmis à main écrite quand la saisie n'est pas possible par manque de financement. L'accès à l'internet dans ces deux provinces n'est pas toujours fiable. Durant la mission au Bandundu, le système internet du centre catholique était en panne par exemple.

Dans les deux provinces visitées, certains parajuristes sont basés dans des lieux sans réseaux de télécommunication ce qui ralentit considérablement la communication dans la chaîne surtout entre parajuristes et PF. Les parajuristes, et même le PF du Bandundu de temps à autre, dépendent de systèmes de courrier informel pour faire circuler l'information (en province ou entre la province et ERND) ce qui ralentit la circulation d'information dans la chaîne.

Faiblesse de la communication du haut vers le bas. Une faiblesse importante remarquée surtout en Equateur est l'insuffisance de la communication du haut vers le bas surtout lorsqu'il concerne des cas juridiques.

Dans le cas du Bandundu et l'Equateur, le chef d'antenne de Kinshasa assure toutes les responsabilités pour l'investigation des cas et une grande responsabilité dans le suivi de cas juridiques. S'il ne pense pas à informer régulièrement le PF et l'avocat en province par téléphone des suivis, la circulation d'information s'arrête. Il n'existe pas de format pour la transmission d'information entre le haut de la chaîne vers le bas.

Puisque le parajuriste est le répondant pour le programme à la base, s'il n'est pas régulièrement informé sur les démarches qui se font au niveau du PF ou des avocats, il

ne peut pas informer les communautés sur la suite de leur cas. Si le chef d'antenne visite les provinces que deux fois par ans, les communautés sont irrégulièrement informés et s'impatientes. Au Bandundu, l'implication du PF est très forte et il semble non seulement être bien informé mais aussi bien comprendre l'étape des démarches qui sont faites. Le PF pourrait donc jouer un rôle clef dans la circulation de l'information du haut vers le bas de la chaîne.

Besoin de contacts réguliers entre les membres du programme à Bukavu et Kinshasa. Etant donné du manque de proximité des membres du programme entre eux (la secrétaire exécutive, chargé de programme, consultant au programme et chef d'antenne Kinshasa responsable pour le suivi en Equateur et Bandundu), il est très important que les membres de l'équipe communiquent régulièrement entre eux et que des réunions (virtuelles ou téléphoniques) régulières soit organisée pour échanger des informations et des réflexions sur les activités du programme et le suivi des cas. Mais ceci ne suffit pas. Il est essentiel que l'équipe puisse se réunir ensemble (face-à-face) pour la réflexion et la planification. Il n'est pas clair pour l'évaluatrice comment le programme fait sa planification et coordonne sa planification. Selon les rapports de réunions annuels d'évaluation internes, ces réunions ne servent pas de réunions de planification.

4 Le choix des cas judiciaires

4.1 La vision du programme PAJA

Selon les documents du PAJA, son objectif global est «de développement d'une jurisprudence favorable à la reconnaissance et à la protection des droits traditionnels des communautés locales, particulièrement de leurs droits à la terre et aux ressources naturelles qui s'y trouvent.»⁴ Cette vision est clairement partagée par les membres d'ERND interviewés. Les PF, les avocats et certains parajuristes interviewés eux aussi comprennent le centre d'intérêt principal du programme.

La mise en place du système de parajuriste a certainement renforcé le programme parce qu'il rapproche d'avantage les communautés bénéficiaires à ERND. En même temps, ce rapprochement présente un défi pour ERND. Les attentes de la base sur le programme augmentent. Les intervenants du programme sont de plus en plus sollicités pour aider à résoudre un grand nombre de problèmes ou de conflits de natures divergentes qui dépassent souvent les questions de dépossession de terres et de ressources naturelles. Ceci fait que les intervenants du programme dépensent leurs temps et leurs ressources sur des cas qui ne sont pas nécessairement pertinents aux critères élaborés pour les cas considéré phares pour le programme (voir critères ci-dessous). Le focus du programme commence donc à se disperser. Ceci est presque inévitable compte donné que tous systèmes de parajuristes communautaires existent en un premier temps pour faciliter l'accès à la justice pour des communautés démunis ou discriminés. Parce que le cœur du programme est de défendre les droits des PA, il va sans dire que la volonté de tous les intervenants du programme est que ce système parajuriste puissent accompagner et défendre les communautés PA et locales, peu importe la nature du conflit ou de la violation. Comme disent les membres du ERND, il est difficile d'expliquer ou de justifier à une communauté que le programme va les accompagner dans certaines circonstances et pas dans d'autres.

Il y un dernier aspect du programme qui est également important de citer. Les interviews avec les intervenants du programme ont fait sentir que l'autonomisation (ou empowerment en anglais) des communautés cibles du programme est également un objectif important du programme. Plusieurs intervenants ont mis l'accent sur l'importance « que les PA soient accompagné d'une telle manière qu'ils puissent se prendre éventuellement en charge ». Cette vision est partagée par les membres de ERND qui affirment qu'une particularité du programme est que « le PA est autant acteur que bénéficiaire».

Bien que sur papier, l'objectif principal du programme reste celle de la jurisprudence, l'évaluatrice se pose la question si, en réalité, le programme n'a pas d'autres objectifs, peut-être secondaires, mais qui devraient être élucidés.

⁴ Voir Proposition pluriannuelle PAJA 2011-2012.

4.2 Les critères pour choisir les cas prioritaires ou phares

Ceci dit, il ya des cas prioritaires ou phares pour le programme étant donné son objectif de jurisprudence. Selon les membres de l'équipe ERND, les critères pour choisir ces cas sont les suivants :

- La nature ou typologie du conflit: aires protégées, forêts communautaires, exploitation industrielle de bois et dépossession par chefs coutumiers.
- Le nombre de victimes
- La superficie des terres
- Le caractère de la partie adverse (l'état congolais ou une multinationale)
- Une violation des lois nationales
- Suffisamment d'éléments de preuves pour former des arguments solides

4.3 La pertinence des cas suivis vis-à-vis la vision et l'objectif du programme

Il est impossible d'avoir une vue d'ensemble des cas suivis dans le programme car la documentation qui existe sur les cas phares sont dispersées et incomplètes. Le tableau synoptique, qui n'est pas à jour, ne reflète qu'une partie des cas accompagnés et suivis au niveau des provinces. D'après les informations recueillies pendant la mission, dans l'ensemble, les intervenants du programme suivent surtout des cas qui répondent aux critères cités ci-dessus et à l'objectif de jurisprudence du programme. Il ya tout de même des exemples de cas qui ne répondent pas à ces critères et qui illustrent comment le focus du programme commence à se disperser.

Selon Me Lotawa, l'avocat en Equateur, parmi les douze cas qu'il suit actuellement, plus de la moitié sont des cas phares. Les cas qui ne tombent pas dans cette catégorie dans lesquels il est impliqué concerne, par exemple, 1) l'habilitation d'un député provincial pygmée dans ses fonctions; 2) la vente illégale d'une parcelle de terre d'un PA à Mbandaka par un bantou et 3) l'accompagnement d'un PA qui avait été mal mené par un bantou lors d'une dispute liées à la destruction de son champ par du bétail. Selon Me Lotawa ces cas connexes demandent peu de temps et de ressources à suivre.

Il ya certains cas suivis qui ne tombe pas dans l'objectif principal du programme et qui ont demandé un investissement de ressources plus importants. Dans le cas du Bandundu, le programme a assisté deux PA qui ont été arrêté et inculpés de mutilation de cadavre et déterrement d'ossements humains. le suivi a compris une descente sur les lieux, l'obtention d'une procuration spéciale des PA, une demande de liberté provisoire auprès du procureur de la République et un plaidoyer au tribunal par les avocats membres du collectif. L'autre cas concernait un accident de travail d'un garde qui participe dans un programme de réinsertion de bonobos dans la Réserve Naturelle de Kokolopori. Ce programme est développé par la BCI. Le garde a été agressé par un singe et a perdu certains membres de son corps et d'autre de ses facultés. Dans ce cas, ERND accompagne la victime dans ses démarches auprès de la BCI et a offert une assistance médicale à la victime.

Selon les membres du programme, ces cas sont suivis soient parce qu'ils sont rattachés (de loin ou de près) aux cas phares suivie par ERND, soit de part les personnes qui sont

impliqués ou par son caractère flagrant. Ils servent à renforcer les actions initiés et rentrant dans les catégories d'accès à la terre et au ressource naturelle. Dans le cas du Bandundu, le cas était considéré de nature flagrante et dans le cas de Kokolopori, elle concerne la réserve naturelle qui fait objet d'un conflit avec les communautés et qui constitue un des cas phares suivis par ERND. En général, les membres de ERND considèrent qu'ils ne peuvent pas rester silencieux face à certain cas qui ne rentre pas dans la catégorie phare mais qui touche et concerne directement ou indirectement les communautés que le programme accompagne déjà. Ces arguments sont peut-être valables jusqu'à un certain point. La question que ERND devrait commencer à se poser est quels sont les critères pour les cas que le programme ne va pas poursuivre?

Selon les interviews, il y a une différence d'opinion entre les membres de RFN qui sont ou étaient impliqués dans le programme PAJA et les membres de l'équipe ERND sur ce qui constitue un cas phare pour le programme. Les membres de RFN se posent également des questions sur la stratégie adoptée par le programme pour atteindre l'objectif de jurisprudence.

Donc, au delà de la pertinence des cas suivis vis-à-vis les critères des cas phares, la question à se poser est quelle est la meilleure stratégie pour atteindre l'objectif de jurisprudence du programme. Il ne semble pas que suffisamment de temps a été dédié depuis le début du programme à réfléchir sur la stratégie du programme. Les réunions d'évaluation internes et de planification annuelles sont importantes mais ne montre aucune évidence d'une réflexion concertée sur l'approche du programme. Il est essentiel que la stratégie du programme soit (re)examiné dans son ensemble et qu'il y a une meilleure harmonisation d'opinions entre ERND et RFN sur l'approche du programme et surtout pour atteindre l'objectif de jurisprudence s'il continue à être central au PAJA.

Dans la prochaine phase du programme, il sera important de veiller à ce que le focus du programme ne s'étende pas davantage et comment maintenir une balance entre la poursuite de l'objectif principal du programme (la jurisprudence) et le désir des intervenants de vouloir accompagner les communautés le plus possible. Comme a déjà été cité ailleurs, étant donné que les ressources humaines et financières du programme sont limitées, ERND doit prioriser ses choix et ses interventions.

5 Le fonctionnement du système parajuriste et ses forces et faiblesses

Cette section décrit les forces et les faiblesses du fonctionnement du système parajuriste et la capacité des parajuristes d'assurer leurs tâches quotidiennes.

5.1 Le rôle du parajuriste

Comme a été cité dans le Chapitre 2 du rapport (voir page 7), les responsabilités des parajuristes sont les suivantes. Les parajuristes servent de pont entre les communautés et les PFs. Ils identifient et documentent les différents cas de violations des droits des communautés cibles. Ils posent les premiers actes de procédure, orientent les victimes devant les instances judiciaires et /ou administratives. Ils assurent un rapportage régulier des différents cas de violations des droits au PF et au collectif des avocats. Ils assurent un plaidoyer auprès des autorités locales et propose les mécanismes pacifiques de résolution des conflits avec le concours du chargé de programme PAJA et du collectif. Ils aident à faire prendre conscience à la population de ses droits et joue un rôle important dans la motivation des plaignants et dans la communication des informations sur les procédures judiciaires. Ils aident à résoudre des conflits mineurs ou des petits cas flagrants.

Le Point Focal, qui est également formé comme parajuriste, joue un rôle clef dans le système parajuriste. Il collecte les rapports des parajuristes et envoie la synthèse au chargé de programme. Il assure également la coordination et le suivi régulier des activités des parajuristes et effectue des actions de plaidoyer avec les autorités administratives et judiciaires, le plus souvent avec un membre d'ERND et/ou un avocat, membre du collectif. Les forces et faiblesses du fonctionnement des PFs sont donc également élaborées dans cette section du rapport.

5.2 Les forces du système parajuriste

Les interventions des parajuristes au niveau local. La force du système est dans l'efficacité des actions que mènent les parajuristes communautaires interviewés dans leurs actes de plaidoyer sur le plan local et leur utilisation de mécanismes de résolution de conflits tels que la médiation, conciliation, et arbitrage. Multiples exemples de tels actes ont été fournis dans les deux provinces visitées et un cas a été observé concernant la détention arbitraire d'un PA. Le plaidoyer mené par les parajuristes et le Point Focal ensemble à Mbandaka par exemple a facilité la réhabilitation d'un député provincial pygmée dans sa fonction.

Prise de conscience des communautés. Dans la plus part des communautés visitées en Equateur, les communautés sont déterminées à poursuivre la procédure judiciaire. Ceci montre qu'il y a haut niveau de confiance entre la communauté et le parajuriste et que son travail de sensibilisation sur les droits des communautés a un impacte. Par contre, le fait que ces communautés ne comprennent pas les différentes étapes dans les procédures légales et habitent loin des parquets et tribunaux, un contact régulier reste essentiel pour assurer leur implication.

Proactivité et implication de certains parajuristes et PFs. Dans chaque province visitée, au moins un ou deux parajuristes apparaissaient motivés et proactifs. Au Bandundu par exemple, le PF a formé, à sa propre initiative, 25 personnes à Ibeke lors de son retour de la formation de recyclage à Kinshasa en Juin 2011. Il dit qu'il a voulu partager ses connaissances et former plus de parajuristes pour non seulement renforcer le système mais pour aussi aider à «éveiller les communautés ».

Dans l'ensemble, les parajuristes interviewés comprenaient leur rôle et démontraient une curiosité dans leur travail. Plusieurs voulaient approfondir leurs connaissances de la procédure judiciaire pour mieux comprendre la limite de leur pouvoir devant la justice et devant la communauté en fonction du programme et sa structure.

Partage d'information et d'expérience horizontale - à travers les provinces. La réunion de recyclage était la première occasion pour que les PF et les parajuristes de différentes provinces et les membres de ERND de se réunir pour réfléchir sur le programme. Ces réunions ne sont non seulement importante pour renforcer les capacités des acteurs dans le système parajuriste mais pour partager les expériences à travers provinces et aider à harmoniser la vision du programme entres les différents acteurs. Comme a été souligné dans le chapitre précédent, la faiblesse de ces réunions est qu'il y a un manque de réflexion concertée sur la stratégie du programme en relation avec son objectif principal.

5.3 Les faiblesses du système parajuriste

La faiblesse de la transmission écrite et de la qualité des informations. Comme a déjà été souligné dans le chapitre précédent, les PF et parajuristes ne respectent pas toujours les formats et les délais de rapports malgré l'attention mise sur la requête d'information durant la réunion de recyclage. Il y a également le problème de la dénaturation des faits par les parajuristes ce qui rend le rôle de ERND, le Point Focal et l'avocat dans un premier temps si crucial dans le bon fonctionnement du programme et dans l'investigation des faits. Comme a été déjà mentionné dans le chapitre 3, il est important que dans la prochaine phase du programme, le rôle et les responsabilités des intervenants soient réévalués. Dans ce cas, quel est la responsabilité des parajuristes dans les investigations préliminaires des cas ? Est-ce qu'il doit être revisité ?

Le nombre de parajuristes et leur localisation géographique. Les membres du ERND et les PFs interviewés citent le petit nombre de parajuristes actifs par rapport aux nombres initialement formés en 2010 comme une faiblesse du système. Ils disent, entre autre, que le nombre insuffisant de parajuriste dans chaque axe fait que les dossiers ne sont pas suffisamment documentés et constitués pour être fixés à temps. Comme a été cité dans le chapitre 3 de ce rapport et ci-dessous, la faiblesse de l'information peut avoir plusieurs causes au-delà du nombre de parajuristes dans un certains axes.

La localisation des parajuristes dans les provinces est perçue comme une faiblesse par l'évaluatrice. Au Bandundu, parmi les cinq parajuristes actifs, trois sont basés dans des quartiers aux alentours de la ville d'Inongo. Deux autres habitent dans ou aux alentours de communautés plaignantes. Le PF a plusieurs fois exprimé dans ses rapports le besoin d'identifier et de former des parajuristes à Oshwe et Kiri où il y une présence importante d'exploitants forestières. En Equateur, il y a 3 parajuristes actifs et le plus actif fait la navette chaque mois entre Mbandaka et son village à cause des activités de sa propre

ONG. L'avantage est que ceci le permet d'avoir un contact régulier avec le PF et le désavantage est qu'il n'est pas en permanence dans l'axe pour lequel il est responsable. En général, il serait utile de réexaminer la localisation des parajuristes par rapport à l'objectif et la stratégie du programme et les réalités du budget.

La motivation des parajuristes et des PF. Selon ERND, les parajuristes et les PFs interviewés, une raison évidente pour le nombre insuffisant de parajuristes actifs est le manque de disponibilité de moyens financiers soient pour compenser les parajuristes pour leur travail ou pour payer leurs frais de transport et de communication.

ERND dit que d'autres sont démotivés car ils sont sur solliciter pour répondre aux besoins primaires des communautés (scolarisation des enfants, soins médicaux et de maternité etc.) auxquels ils ne peuvent pas répondre ce qui peut créer parfois une crise de confiance entre eux et leurs communautés.

Il est évident que ERND ne peut pas répondre à tous les besoins et attentes des intervenants du programme. Dans la prochaine phase du programme, il est essentiel qu'ERND décide comment allouer son budget pour répondre à ces besoins. Ceci met évidemment en question le nombre de parajuristes que ce programme peut réellement soutenir et renforcer.

Descentes insuffisantes sur le terrain par les PFs. Les PFs interviewés se plaignent qu'ils ne peuvent pas programmer régulièrement des descentes sur le terrain auprès des communautés par faute de budget. Un bon exemple concerne le cas de Kokolopori en Equateur. Kokolopori est à plus de 900km de Mbandaka. Ce cas nécessite une descente sur le terrain depuis plusieurs mois par le PF, l'avocat et/ou ERND pour finaliser la requête d'informations mais, selon le PF, fautes de ressources, cette descente ne s'est pas faite. ERND et certains PFs citent également la rupture de paiements, à cause de contrats signés tardivement avec RFN, nuit au bon fonctionnement du système.

Encore une fois, c'est la responsabilité d'ERND de décider comment allouer son budget le plus efficacement possible et éventuellement d'identifier d'autres bailleurs si le budget alloué par RFN ne répond pas aux besoins du programme. Les distances (et donc les coûts et l'investissement de temps) que demandent le suivi d'un cas phare situé dans un coin isolé doivent être prises en considération.

Manque de clarté sur les ressources disponibles pour leurs activités du réseau parajuriste. Les réponses des PFs et avocats interviewés sur la question des budgets affectés aux provinces n'étaient jamais clairs. Ceci soulève la question s'il y a un système et une entente claire entre ERND et les PFs, entre les PFs et les parajuristes et avec les avocats sur les ressources qui sont disponibles pour leurs activités et dépenses.

Il y a un côté positif dans cette situation c'est la capacité des PFs et des parajuristes à trouver leurs propres solutions aux insuffisances budgétaires. Dans chaque province, les PFs ont expliqué que quand nécessaire, ils se cotisent entre eux pour payer certains frais.

Mobilité insuffisante des parajuristes et des PFs. Peu de parajuristes ont des modes de transport. Un, parmi les trois parajuristes et le PF en Equateur, a une moto ou une

bicyclette. Ceci grâce à un financement qu'il a reçu pour les activités de son ONG. Au Bandundu, seul le PF a un mode de transport. Il a accès à l'utilisation de la moto de la GDPA parce qu'il est son porte parole. La mobilité des parajuristes est essentielle dans leur travail d'accompagnement et encore plus dans les provinces où les distances sont particulièrement vastes, comme au Bandundu et en Equateur.

En Equateur, les parajuristes interviewés sont responsables pour des axes qui traversent des distances d'au moins 80 km. Parfois le parajuriste a des distances bien plus longues à parcourir s'il doit intervenir aux Tribunaux par exemple. Dans ce cas, il lui nécessite non seulement remboursement de frais de transport mais également des frais de logement et de nourriture.

Au Bandundu, le problème se pose surtout dans l'accompagnement des communautés dans les cas phares à Bikoro et Loile qui nécessitent la traversée du Lac Mai-Ndombe. Le moyen le plus économique pour cette traversée est de prendre un bac qui malheureusement ne passe à Inongo qu'une fois par mois. Ceci fait que le PF ou autre doit passer un minimum deux semaines sur le terrain avant de pouvoir retourner à Inongo. L'alternative la plus efficace et fiable est de louer un bateau hors bord mais cette solution est bien plus coûteuse.

En Equateur il se pose un autre problème lié à la mobilité. Depuis un an, le PF ne peut se déplacer de Mbandaka à cause d'un problème physique et donc n'effectue aucune descentes sur le terrain. Actuellement, le programme s'appuie sur un parajuriste qui a la volonté mais pas nécessairement la technicité pour le remplacer dans certaines fonctions.

Insuffisance d'outils techniques de travail. Certains parajuristes manquent des outils de base tels que papier et stylos pour transmettre leurs informations. Ils manquent également des documents de référence. À part le module de formation qu'ils ont reçu d'ERND, les parajuristes ne disposent d'aucuns autres outils techniques de travail. Certains réclament des copies de lois, d'autres le Petit Larousse sur les Infractions etc. Tous les parajuristes interviewés ont mentionné l'importance de pouvoir s'identifier officiellement comme parajuriste devant les autorités. Ils demandent que l'ERND leur fournisse des cartes de parajuriste dans les derniers délais. Pour le moment, ils n'ont que leur brevet de formation pour s'identifier aux autorités.

Allocation du budget par ERND. La plupart des faiblesses citées ci-dessus ont non seulement à faire avec l'insuffisance de fonds mais également avec la budgétisation faite par ERND. Il est clair que les parajuristes, les PFs et les avocats ont des attentes et des besoins auxquels l'ERND ne peut toujours répondre. Étant donné que le programme dispose d'un budget annuel fixe et qu'il ne va pas augmenter dans le court terme, il est la responsabilité de ERND de réviser ses allocations budgétaires sous fonction des objectifs et des stratégies du programme et des réalités de ses ressources actuelles.

C'est le manque d'entente entre RFN et ERND sur la stratégie et l'approche du programme, le manque de transparence dans la budgétisation et le manque de priorisation du budget qui font que les contrats sont signés tardivement et qu'il y a rupture dans les paiements. Il est essentiel que ERND et RFN puisse harmoniser leurs perspectives sur la stratégie du programme et que les recommandations ci-dessus soient mises en place pour rectifier cette situation.

Manque de « mentoring » sur le terrain. Le renforcement des capacités techniques des parajuristes et des PF est essentiel. Jusqu'à présent cette formation s'est faite surtout pendant des séances de formation. Une alternative serait le renforcement ou le « mentoring » des parajuristes sur le terrain, pendant l'exercice de leur fonction par les membres de l'équipe ERND dans un premier temps. Dans le long terme, l'idéal serait que le PF puisse faire le mentoring des parajuristes.

Besoin de renforcement sur les questions éthiques. Bien qu'elles aient été abordées dans la réunion de recyclage, les questions éthiques pourraient recevoir plus d'attention dans le programme. Comme a été déjà mentionné, il y a parfois dénaturation des faits par les parajuristes. En Equateur, un parajuriste est plaignant contre la société ITB et en même temps que son cas judiciaire se déroule, il sert de médiateur entre ITB et une autre communauté. Il est difficile d'imaginer comment il pourrait servir d'intermédiaire légitime et neutre dans une telle situation. Les questions de conflit d'intérêts et d'autres questions éthiques doivent être bien surveillées et ne peuvent se faire effectivement qu'en observant les parajuristes dans l'exécution de leurs fonctions. Ceci ferait partie des thèmes pour le mentoring.

6 Une analyse du fonctionnement du suivi des cas judiciaires par l'ERND

Cette section décrit d'abord comment ERND assure le suivi des cas judiciaires, ensuite détaillent les moyens mis en œuvre pour le suivi de quatre cas judiciaires et enfin évalue les forces et les faiblesses de cet accompagnement auprès des populations plaignantes.

6.1 Le suivi des cas judiciaires

Une fois que le parajuriste fait parvenir des informations sur un cas qui semble répondre aux critères énumérés sur les pages 15 et 16 de ce rapport, le PF en consultation avec le membre du collectif d'avocat et un représentant de l'équipe du programme décident s'il faut se renseigner davantage sur les faits du cas. C'est soit un avocat (surtout le cas au Sud Kivu) ou le chef d'antenne de Kinshasa (pour Bandundu et Equateur) qui descend sur le terrain pour renforcer la requête d'information sur un cas et pour éventuellement faciliter la procuration des communautés. Plus souvent, les parajuristes et les PFs encouragent les communautés à résoudre les conflits par voie de médiation ou à l'amiable autant que possible. Si cette stratégie n'aboutit à rien et les moyens sont disponibles, ERND sollicite la justice. Le Secrétaire Exécutif donne l'accord final pour disponibiliser les fonds pour les démarches judiciaires. Aux Kivus, le chargé de programme et le consultant au programme veillent à ce que les cas en justice soient bien suivis par les avocats désignés. Pour le Bandundu et l'Equateur, c'est le chef d'antenne Kinshasa qui est responsable pour le suivi des cas judiciaires avec l'implication des avocats en provinces et les PFs. Souvent des activités de plaidoyer envers les autorités administratives et les sociétés forestières complètent les démarches judiciaires. Le plaidoyer se fait au niveau provincial ainsi qu'au niveau national, le plus souvent par le PF, les avocats et les membres de l'équipe ERND soit par correspondance ou réunions.

6.2 Etude de cas : les forces et faiblesses de l'accompagnement de quatre cas juridiques

6.2.1 Le dossier de la communauté de Bowele, Ingende, Province de l'Equateur

Bref exposé du cas

Parties au dossier : Communautés locales et PA de Bowele et SODEFOR (autrefois BCC)

Qualification des faits : Exploitation illicite de forêts communautaires

Historique des faits : La SODEFOR exploite sans titre ni droit la forêt des victimes et cela sans consultation préalable tel que prévu par la loi congolaise. Après intervention des communautés grâce à l'aide du parajuriste, la SODEFOR a eu à s'approcher de ces communautés et de fabriquer en 2011 un semblant de protocole en lieu et place du cahier de charges conformément à la loi. Elle donne quelques biens dont les vélos. Elle continue à exploiter ladite forêt alors qu'elle devait indemniser les communautés. Outre le fait que cette société accède irrégulièrement dans les forêts de cette communauté, le protocole qu'elle a fait signer à ces communautés ne répond nullement aux standards légaux tels que prévu par la loi.

Moyens mis en œuvre pour l'accompagnement du cas

Actes posés par le parajuriste Josué Efambe (ressortissant de Bowele) et PF Valentin Butshuna:

- Conscientisation des victimes (2010, début 2011)
- Contacts avec les autorités locales
- Rapport du cas au PF
- PF a saisi la Coordination ERND
- Plainte remise à SODEFOR par Efambe

Actions menées par Me Tshakoma (Kinshasa) et Lotawa (Mbandaka), membres du collectif d'avocat:

- Descentes sur les lieux par Me Tshakoma pour documenter les faits en Novembre 2011
- Entretien entre Me Tshakoma et Lotawa et les autorités politico-administratives et judiciaires à Mbandaka en Novembre 2011 (le procureur, ancien Ministre de l'Environnement et Chef de division de la conservation de la nature)
- ERND adresse une lettre au chef d'exploitation à Ingende et une copie est envoyée à SODEFOR-Kinshasa
- Procuration spéciale de la communauté (durant la mission d'évaluation)

Étapes futures :

- Suivi avec la SODEFOR au niveau local (Ingende), provincial (Mbandaka) et national (Kinshasa)
- Eventualité procédure de règlement à l'amiable ou
- Préparation d'une argumentation juridique et élaboration de l'assignation par Me Tshakoma avec des éléments de Me Lotawa et les avis de Me Young
- Si procès est en faveur des plaignants, sécurisation des terres des communautés de Bowele

Moyens financiers :

Frais payés aux autorités politico-administratives pour copies de documents qu'ils ont signés avec l'exploitant. Frais de mission.

6.2.2 Le dossier de la communauté du village Botike, Ingende, Province de l'Équateur

Bref exposé du cas

Parties au dossier : Chef Imbamba Bakoto (pour la communauté) et la société SODEFOR (autrefois BBC)

Qualification des faits: Exploitation irrégulière de forêts communautaires

Historique des faits : La société SODEFOR a initialement conclu un protocole d'accord avec cette communauté pour l'exploitation de deux forêts. Le délai d'exploitation pour ces forêts était fixé à une année. L'exploitation continue désormais. Après avoir tenté de négocier à l'amiable, ils font procès et le jugement est en faveur des plaignants. Dans le jugement on reconnaît le droit de propriété du chef et on demande que la redevance forestière et les frais de justice soient payés par la société. Ces communautés ont eu à percevoir pour le premier accord quelques biens en nature. Cependant, jusqu'à ce jour, la société exploite autres forêts de cette communauté sans pour autant que ces derniers n'aient fait objet d'un quelconque accord.

Moyens mis en œuvre pour l'accompagnement du cas

Actes posés par le parajuriste Josue Efambé et le PF Valentin Butshuna :

- Documentation du cas
- Echange avec les communautés
- Envoie rapport au PF

Procédure en cour au niveau d'ERND :

- Maître Charles Mugaruka du collectif d'avocat à Bukavu suit le dossier jusqu'à ce qu'il quitte le collectif en début 2011.
- Enrichissement de la documentation et visite sur terrain par Me Tshakoma en Novembre 2011
- Réunion entre Me Tshakoma, Lotawa et le Parquet en Novembre 2011
- ERND adresse une lettre au chef d'exploitation à Ingende et une copie est envoyée à SODEFOR-Kinshasa
- Collecte des signatures pour la procuration (lors de la mission d'évaluation)
- Me Lotawa apprête des éléments d'arguments et avec Me Tshakoma et Young préparation de l'assignation

Etapas futures:

- Suivi de la procédure judiciaire
- Suivi avec la SODEFOR au niveau local et si nécessaire national
- Contacter les autorités

Moyens financiers:

Frais pour procuration de jugements précédents et autres documents du dossier; frais d'avocat.

6.2.3 Le dossier de Mpela Djongo Tonton du village Benkwese, Territoire Bikoro, Province de l'Equateur

Bref exposé du cas

Parties au dossier : Mpela Djongo Tonton (communauté de Benkwese) et la Société ITB

Qualification des faits : Exploitation irrégulière de forêts communautaires

Historique des faits : La société ITB exploite des forêts des communautés de Benkwese. Lors des contacts et échanges avec ces communautés, cette société a eu à négocier un protocole sur deux blocs. Le RRN a assisté dans ces premières démarches. Cependant la société non seulement ne respecte pas les engagements qu'elle a prise avec ces communautés, mais aussi il s'avère que ces engagements ont été sous estimés de suite de l'ignorance de ces communautés. En outre d'autres terres ne faisant pas parties des négociations sont exploitées par la société ITB.

Actes posés par le parajuriste Mpela Djongo Tonton:

- Echange avec la communauté

Procédure en cour au niveau d'ERND :

- Dépôt plainte par Me Charles Muguraka au Parquet Général de Mbandaka appuyé sur les éléments du RRN.
- Enrichissement documentation du cas lors d'une mission sur le terrain en Novembre 2011 par Me Tshakoma et contact et suivi auprès des communautés
- Echange entre Me Tshakoma et Lotawa et les autorités administratives et judiciaires (avocat général au niveau du parquet de Mbandaka)
- Demande de levée copie des pièces déposées au parquet par Me Charles
- Lettre à ITB

Etapas futures:

- Procuracy spéciale de la communauté pour ouvrir le dossier à la cour civile
- Requalification en fait civile
- Préparation de l'assignation contre ITB par Me Tshakoma avec l'appui de Me Lotawa.

Moyens financiers :

Frais pour procuracy des dossiers et documents par rapport à la première initiative au niveau de la cour pénale. Frais de mission.

6.2.4 Le dossier de la famille Lokwa, Ibeke, Province du Bandundu

Bref exposé du cas

Parties au dossier : Chef Boika, PA de la famille Lokwa, opposant aux chef de groupement d'Ibeke et la SODEFOR.

Qualification des faits : Exploitation irrégulière de forêts communautaires

Avec l'appui du PAJA, le chef PA Boika gagne son procès dans le Tribunal de Paix contre l'exploitant industriel SODEFOR pour exploitation irrégulière des forêts communautaires. SODEFOR accepte de remettre à Boika sa redevance. Entre temps, le chef de groupement d'Ibeke (qui collabore avec SODEFOR) porte appel au jugement du Tribunal et demande que la redevance lui soit payée. Le Commissaire de District, qui est parenté à ce chef de groupement, intervient au Tribunal en faveur du bantou. ERND intervient avec une lettre adressée au Procureur de la République pour corriger la lettre

du Commissaire. Le Procureur répond en faveur du Chef Boika. SODEFOR accepte de restituer les redevances à Boika. Le processus de paiement de redevances est en marche.

Moyens mis en œuvre pour l'accompagnement du cas

Actes posés par le PF Henri Belanga et Me Mpa ensuite Nsengambo, membres du collectif d'avocats:

- Parajuriste à Ibeke informe le PF
- Echange entre le PF et la communautés et récolte d'informations
- Récolte d'informations additionnelles par un membre de la DGPA, collègue de Belanga

Actes posés au niveau d'ERND :

- En 2010/2011, Me Tshakoma visite la province à plusieurs reprises pour ses consultations pour le groupe de travail REDD. Lui et Me Mpa prenne contacte avec le Président du Tribunal de Paix à Inongo et une plainte est posée au Tribunal de paix.
- ERND (Kinshasa) adresse une lettre à l'autorité du District et demande à ce que le coordonateur de l'environnement se rende a Loile pour se rendre compte de l'exploitation de cette forêt.
- Me Mpa assure maintenant le suivi du cas en justice jusqu'ace qu'ils quittent la province durant la deuxième moitié de 2011 pour travailler comme magistrat dans la province Orientale. Me Nsengambo le remplace en Novembre 2011 et assure le suivi de ce cas.

Etapes futures:

- Suivre les paiements de la redevance
- Sécurisation des forêts de cette communauté.

Moyens financiers:

- USD400 sont versé par ERND pour rembourser les charges des déplacements, logement et nourriture des témoins et du plaignait de Loile à Inongo. Les frais judiciaires sont payés.

6.3 Les forces du suivi des cas judiciaires

La mobilisation des compétences du programme. L'ERND tente de mobiliser toutes les ressources humaines du programme (chargé de programme, consultant au programme, membres du collectif d'avocats) pour analyser les cas et réfléchir sur les arguments pour livrer un accompagnement fiable et professionnel des cas. Ce système, surtout en Equateur et Bandundu, pourrait être renforcé par contre (voir la section suivante sur les faiblesses). Le collectif d'avocat constitue un mécanisme important dans le système de suivi de cas judiciaires. Au Bandundu et Equateur, le programme a pu identifier des avocats ou juristes qualifiées mais qui ne sont pas encore suffisamment capitaliser (voir section sur faiblesses ci-dessous).

L'importance des descentes de suivi par les membres de l'ERND. Les descentes sur terrain par Me Tshakoma non seulement pour des réunions d'ensemble avec les parajuristes et le PF mais également pour rencontrer les autorités locales est une étape essentielle dans le système de suivi. Ces descentes aident à renforcer la visibilité et la légitimité du programme, à renforcer les relations avec différentes parties prenantes et aide à orienter le PF et l'avocat provincial dans les cas.

Les bonnes relations avec les opérateurs judiciaires. Lors de interviews avec les autorités dans les deux provinces, il est évident qu'il ya de bonnes relations et interactions entre eux et les représentants du programme. (Voir chapitre 7 sur les perceptions du programme.)

Outil de suivi. Un outil de suivi existe, le tableau synoptique. Le tableau synoptique permet au membre du programme de garder une vue d'ensemble sur les cas phares qui sont en cours et d'informer les parties externes au programme, comme RFN, sur leur travail. Il n'est malheureusement pas suffisamment exploité. Ce point est élaboré dans la section ci-dessous.

6.4 Les faiblesses du suivi des cas judiciaires

La faiblesse des enquêtes et de l'établissement d'une stratégie juridique. Une faiblesse clef est la requête d'information sur les cas pour pouvoir décider quelle orientation poursuivre et s'il s'agit même d'un cas phare dans un premier temps. Comme a déjà été cité dans ce rapport, la documentation venant des parajuristes et des PFs est faible. Une descente sur le terrain par un avocat et/ou un membre de l'équipe ERND est une nécessité dans le système de suivi. Au Bandundu et en Equateur, les avocats ne sont pas suffisamment initiés au programme pour faire ce travail eux-mêmes. Il est également important de revoir le rôle et les responsabilités de chaque intervenant dans les étapes d'identification de cas et des investigations.

La faiblesse de l'information ralentit le processus d'identification et de suivi des cas et augmente le risque d'une mauvaise orientation d'un cas. Dans le cas de Mpela Tonton de la communauté de Benkwese en Equateur, le dossier avait été traité dans un premier temps comme un cas pénal sur base d'informations incomplètes. Presqu'un an après que ce dossier avait été introduit au parquet, lors d'une descente sur terrain par le collectif d'avocat de Kinshasa et sur la recommandation de l'avocat général au niveau du parquet, le cas est réorienté vers la cour civile. Ce serait utile qu'ERND revienne et renforce sa méthodologie d'enquêtes de cas et de l'établissement d'une stratégie juridique. Des questions de réflexion inclus: Comment aborder les cas ? Sur quel levier légal s'appuyer ? Y-a-t-il des points de convergences entre des cas similaires de différentes provinces pour faire jurisprudence? Comment porter le cas en termes de plaidoyer ? Comment mobiliser d'autres acteurs?

Suivis sur le terrain insuffisant. Comme a déjà été mentionné dans la section sur la structure organisationnelle, le programme au Bandundu et en Equateur est encore naissant, il demande une implication beaucoup plus importante dans le suivi des cas par les membres de l'équipe d'ERND. Il est important que durant cette phase que l'ERND puisse comprendre les cas, l'évolution du suivi et s'assurer de ce qui est fait sur terrain. La collecte d'information fiables, la mise en confiance avec les communautés, le développement d'une stratégie juridique sur les cas phares et l'harmonisation de cette

stratégie entre l'ERND, le PF et l'avocat en province demande du temps et des réflexions de groupe.

D'une manière plus générale, il serait important de clarifier le champ d'action et la légitimité de chaque intervenant du programme par rapport à son rôle. Qui devrait effectuer les enquêtes préliminaires? Qui devrait pose les premiers actes de procédures ? Quel est la division des responsabilités entre l'ERND, le PF et les avocats ? Qu'est qui est réaliste aujourd'hui et quel serait l'idéal?

Les objectifs et l'approche de l'accompagnement. Les descentes ne sont pas suffisamment capitaliser pour renforcer la performance des PFs et des avocats dans les provinces. Ces deux acteurs jouent un rôle clef dans le déroulement du programme et le suivi des cas. En Equateur par exemple, l'avocat n'a pas encore fait de descente sur le terrain. L'inclusion de l'avocat dans certaines visites de communautés aiderait à accélérer la responsabilisation des acteurs dans la chaîne. En général, il y a peu ou pas d'investissement jusqu'à présent dans le renforcement des membres du collectif d'avocats.

La nature et fréquence de la communication avec les communautés. Le langage utilisé par les membres de l'ERND lors des réunions de restitution auxquels l'évaluatrice a participé était de temps à autre difficile à suivre surtout quand il s'agissait de décrire un processus juridique ou administratif en cours. Le langage pendant les réunions et dans les documents produit par ERND pourraient être simplifiés pour les rendre plus accessible aux communautés cibles du programme.

Comme a été déjà cité dans le chapitre sur la chaîne de communication, il y a besoin de renforcer la communication avec les communautés pour qu'elles savent à quelle étape les cas en cours se trouve et ce qu'il reste à faire. Comme dit un responsable du programme, «ce qui fait la puissance du cas PNKB est la multitude de réunions de restitutions et de mises en confiance avec la communautés. Ils connaissent la procédure. Les réunions de restitution nous permettent à renforcer la confiance des communautés et elles savent ou en sont les cas.»

Manque de ressources matérielles techniques de base et de ressources financières pour assurer un suivi de qualité. Selon l'évaluatrice, le manque de matériel technique contribue à la lenteur de l'évolution de l'accompagnement de cas. Ceci était particulièrement visible en Equateur ou un nombre importants de cas sont en évolution. Pendant l'évaluation, il était évident que la reproduction de documents des plaignants pose un obstacle dans le processus de collecte d'information. Une photocopieuse n'est souvent pas à la portée des communautés et, dans certains lieux, demande un déplacement de deux jours. Pour les communautés, les photocopies coutent chers et ils ont du mal à assumer ces charges. Cette étape dans le processus de l'accompagnement de cas ralentis le processus de suivi considérablement.

D'une manière plus générale, tous les acteurs dans le programme se plaigne de manque de ressources financières pour faire un travail consistant et professionnel. Les membres de l'équipe ERND disent que le budget accordé au programme par RFN est insuffisant car le suivi de cas juridiques coute cher et demande des investissements bien plus

importants que ce que la RFN est prête ou capables de fournir. Malheureusement, l'évaluatrice n'a pas pu collecter des informations précises sur les coûts judiciaires.

Outils de suivi insuffisamment exploités. D'une manière générale, des informations détaillées et claires sur les cas phares ou sur les cas en évolution ne sont pas disponibles. Il existe un tableau synoptique mais qui n'est pas à jour et qui n'est pas suffisamment précis ou détaillé. Un membre de l'équipe propose des révisions au tableau : sur la typologie des cas, d'ajouter la durée des cas et de préciser les informations sur les questions de lois par exemples. A part ce tableau, ERND dit qu'un travail de systématisation des cas est en cour, permettant à ERND d'avoir, au delà du tableau synoptique, une documentation enrichie et systématiser de tous les cas phares.

Système d'archive insuffisant et précaire. Bien qu'il existe un système d'archive, il est insuffisant. Le chargé du programme a évoqué que le matériel informatique du programme à Bukavu, où toutes les informations de PAJA sont sauvegardées, n'est pas à jour. Au niveau des provinces, les archives ne sont pas bien sauvegardées. Au Bandundu par exemple, les archives du programme se trouvaient en pile dans des chemises sur le bureau du PF. Puisque aucun des PF dans ces deux provinces n'ont un ordinateur ou une imprimante, la plupart des documents électroniques du programme en province sont sauvegarder dans leurs boîtes de courrier électronique.

Impermanence des ressources humaines. Comme a été mentionné dans la section sur la structure organisationnelle du programme, le programme a connu plusieurs changements au niveau du chargé de programme, consultant au programme et du collectif d'avocats. Ceci affecte l'accompagnement et le suivi des cas surtout si, lors des départs, la transmission d'informations n'est pas bien organisée et gérée. Du temps a été perdu dans le suivi du cas de Tonton Mpela à cause du départ du Me Charles.

7 Perceptions du programme par les cibles du programme

Dans cette section, les perceptions du rôle des parajuristes et des réalisations du programme sont présentées. Comme a été mentionné dans l'introduction, l'évaluatrice n'a pas eu l'opportunité d'interviewer un groupe représentatif d'acteurs clefs et donc les remarques ci-dessous sont basées sur peu d'informations.

7.1 Perceptions des communautés plaignantes

Certains membres des communautés locales interviewées pouvaient bien décrire le rôle du parajuriste. En Equateur surtout, un certain nombre de membres du village Bowele (le village du parajuriste) pouvait témoigner de son intervention sur plusieurs cas dans la communauté. Pendant la mission d'évaluation, un monsieur d'un village voisin (à 10 km de Bowele) est venu solliciter l'aide du parajuriste après qu'il avait été arrêté arbitrairement le soir précédent.

Selon la communauté de Bowele, grâce au parajuriste «il y plus de paix avec les autorités... Les PA sont plus respectés par le chef de secteur grâce au travail d'Efambe (le parajuriste)... les autorités ont peur de nous arrêter, il y a moins d'arrestations.» Durant la réunion avec la communauté, certains membres ont exprimés un intérêt a mieux comprendre les lois concernant des infractions ce qui montre une certaine prise de conscience.

Au Bandundu, le travail du Point Focal était connu et respecté mais l'implication des parajuristes dans l'axe de Luatekaka, la seule communauté visitée, n'était pas reconnu. Un membre de cette communauté interviewé dit, «Henri (le point focal) fait un bon travail mais les autres ont peur des autorités. Je sais qu'ils interviennent pour des cas forestier mais pas pour des incidents dans ce village. Je ne comprends pas ce qu'ils font pour nous ici. »

Au Bandundu et à Mbandaka, certains parajuristes jouent multiples rôles dans leurs communautés et leurs différents rôles ont parfois crée une confusion dans les discussions avec les communautés. Par exemple, le parajuriste Efambé est parajuriste et responsable d'une association locale qui effectue des projets de développement dans ces mêmes communautés. Certains membres le connaissent mieux dans un rôle que dans l'autre. A Inongo, au Bandundu, cette situation était plus flagrante. Certains membres des communautés ne pouvaient pas séparer le travail que fait le point focal pour PAJA de celui qu'il fait pour la DGPA.

7.2 Perceptions des autorités locales politico-administratives et judiciaires

Les autorités interviewées n'étaient pas conscient du terme parajuriste. Ceci n'est peut-être pas si important s'ils comprennent leur rôle. Par contre l'impression que ces interviews ont donné est que les autorités n'étaient pas conscient ni de la vision ni du mécanisme du PAJA. Par contre, toutes les autorités interviewées connaissaient bien le représentant d'ERND, le point focal ainsi que l'avocat local et les ont loués pour leur travail et militantisme en faveur des populations autochtones. D'après les interviews avec les membres du ERND, il semble qu'il y une compréhension plus forte du programme

parmi les autorités au Sud-Kivu grâce à des séances de formations qui ont été organisées en 2010/2011.

Durant l'interview avec le chef de secteur à Bokatola en Equateur, il était tristement clair que le parajuriste était plus compétent sur des questions de lois et de droits que lui. Bien que le chef pense qu'il est important de défendre les droits des PA, il défendait plutôt les exploitants industriels de bois que les PA et ne soutient donc pas les démarches du programme sur cette question.

8 Conclusions et recommandations

Reformer et renforcer la structure organisationnelle, les systèmes et les procédures d'ERND et du PAJA

La structure d'ERND a des faiblesses importantes au niveau de son fonctionnement et de sa structure. Selon un rapport d'audit de 2010, un grand nombre de recommandations sur les procédures et la gestion de l'organisation ainsi que sur la gestion fiscale et des finances n'avaient pas encore été effectués ce qui influence évidemment la bonne gestion du PAJA. Depuis 2010, la structure ERND est devenu plus complexe avec son expansion géographique dans trois provinces notamment Bandundu, Equateur et Kinshasa et lors de la mise en place du système de parajuriste en 2010. Certains systèmes et procédures n'ont pas encore été mise en place. Les recommandations de l'audit et les changements dans la structure organisationnelle de l'ERND nécessitent une réflexion interne au niveau exécutif (secrétaire exécutif et conseil d'administration) qui n'a pas encore eu lieu.

- Il est impératif que les recommandations de l'audit 2010 et éventuellement celles de 2011 qui restent à mettre en place soient effectuées avec urgence. Certaines des recommandations et les changements structurels de l'organisation - locaux et représentation au Bandundu, Equateur et à Kinshasa - demandent une réflexion sur la stratégie, la structure et son fonctionnement par une assemblée générale de l'ERND.

La structure du PAJA demande aussi une réflexion particulière et des réformes. Il est important que le Secrétaire Exécutif de l'ERND, basé à Bukavu, assume ses fonctions liés au programme. La structure actuelle du programme n'est pas suffisamment adaptée aux besoins dans les provinces du Bandundu et de l'Equateur où le PAJA est encore naissant. Les parajuristes, points focaux et les avocats dans ces deux provinces nécessitent un accompagnement plus régulier et systématique et les enquêtes, l'établissement de stratégie juridique et le suivi de cas doivent être améliorés et approfondies. Le manque de proximité et de disponibilité du chef d'antenne de Kinshasa, la personne responsable pour le suivi des activités de ces deux provinces, affecte la qualité et la continuité des activités et le suivi ponctuel des cas. Son rôle et ses tâches dans le programme devraient être clarifiées, surtout vis à vis le chargé de programme, et son investissement de temps doit augmenter. L'idéal, dans le long terme, serait que les points focaux et les membres du collectif d'avocats qui jouent un rôle clef soient plus responsabilisés. Finalement, le programme a connu beaucoup de changements au niveau de ses ressources humaines ce qui affecte la continuité du programme.

- Dans le court terme (1 à 2 ans), des dispositions doivent être clarifiés et dans le moyen terme (3 à 5 ans) mises en place pour que le Secrétaire Exécutif de ERND assume ses fonctions liés au programme et ceci devraient être communiqué à l'interne ainsi qu'aux bailleurs concernés.

- Dans le court et moyen terme, en Equateur, Bandundu et à Kinshasa, le chef d'antenne devrait dédier 100% de son temps au PAJA. Il est impératif que le suivi des cas et le renforcement des capacités des PFs, parajuristes et avocats soit beaucoup plus régulier et systématique. Son rôle et ses responsabilités doivent être clarifiés et l'implication du chargé de programme et du consultant au programme devrait être plus importante. Au plus long terme, l'idéal serait que les points focaux et les membres du collectif d'avocats soient plus responsabilisés dans l'accompagnement des parajuristes, dans les enquêtes et éventuellement dans le suivi des cas judiciaires. Cette responsabilisation aura évidemment des implications budgétaires car elle demandera un investissement plus important dans les prestations, la formation et les outils de travail (local, transport, communication, etc.). Le budget actuel ne peut pas soutenir une telle évolution de la structure et donc des bailleurs alternatifs doivent être éventuellement identifiés.

Revisiter la stratégie du PAJA, harmoniser les perspectives pour la prochaine phase du programme et mettre en place et renforcer des mécanismes de planification et de réflexion réguliers

La mise en place du système de parajuriste a renforcé le programme mais présente également des défis importants pour ERND. Grâce au système parajuriste, les liens entre le programme et les communautés se soudent de plus en plus, ce qui fait que les attentes des communautés sur les intervenants du programme augmentent et la volonté des intervenants à s'impliquer dans les problèmes de ces communautés augmentent à leur tour. Cette dynamique fait que le focus du programme commence à se disperser. Bien que l'objectif principal du programme, celui de la jurisprudence, n'a pas changé, les faits indiquent que le programme investie des ressources sur des cas et des activités qui sont plutôt connexe aux objectifs, ce qui est compréhensible. Le risque est que cette situation s'empire. Dans la prochaine phase du programme, il serait important de veiller à ce que le focus du programme ne se disperse pas davantage et comment maintenir une balance entre la poursuite de l'objectif principal du programme (la jurisprudence) et le désir des intervenants de vouloir accompagner les communautés le plus possible. Etant donné que les ressources humaines et financières du programme sont limitées, ERND doit prioriser ses choix et ses interventions.

L'évaluatrice se demande également si, en réalité, le programme n'a pas d'autres objectifs, peut-être plus secondaires, mais qui devraient être tout de même clairement élucidés. Dans la prochaine phase du programme, il est important que les membres du programme revisitent la vision et les objectifs du programme et réfléchissent sur une approche qui permet de gérer la tension naturelle entre les besoins et les attentes des communautés cibles du programme et la spécificité de l'objectif sur lequel le programme a été fondé. Il est essentiel qu'il y ait aussi une harmonisation de la vision et de la stratégie du programme entre les intervenants. Il y a également besoin d'harmonisation de perspectives sur les stratégies et les orientations du programme entre ERND et RFN.

Selon les interviews, il y a une différence d'opinion entre les membres de RFN qui sont ou étaient impliqués dans le programme PAJA et les membres de l'équipe ERND sur ce qui constitue un cas phare pour le programme. Les membres de RFN se posent

également des questions sur la stratégie adoptée par le programme pour atteindre l'objectif de jurisprudence. Il semble qu'en général insuffisamment de temps a été dédié pour réfléchir sur la stratégie globale de programme et surtout sur une stratégie pour développer une jurisprudence. Il est impératif qu'une réflexion plus concertée sur ces questions.

- Une réunion de planification stratégique pour PAJA devrait se tenir pour préparer la prochaine phase du programme (2013-2016). Cette réunion permettra les membres du programme de revoir le but et les objectifs du programme, de revisiter ses stratégies de jurisprudence et orienter ses priorités (cas phares, axes géographiques, nombre de parajuristes, rôles et responsabilités des intervenants du programme etc.) Les membres de l'exécutif ERND, le chargé de programme PAJA, le consultant au programme, les points focaux, une sélection des membres du collectif d'avocats devraient y participer. Il serait utile que les représentants de RFN y participent. Il y a un désir parmi les membres d'ERND que Lionel Diss de RFN, un juriste qui avait participé aux premières orientations du programme, participe dans une telle réunion. Cette réunion demanderait une préparation et un budget considérable. Il est important que le secrétaire exécutif et le chargé de programme puisse libérer du temps pour cette initiative. Il se peut qu'une assistance externe soit nécessaire pour compléter un nouveau plan de programme. La recommandation de l'évaluatrice est que RFN accorde un budget spécial au delà du budget normal alloué pour cette réunion.
- Dans le moyen terme, des mécanismes réguliers devraient être mise en place pour assurer la planification et la réflexion régulière parmi ses intervenants qui sont dispersés géographiquement. L'idéal serait que les membres de l'équipe PAJA (secrétaire exécutif, chargé de programme, consultant au programme et coordonnateur de projet à Kinshasa) se réunissent deux fois par an; qu'une réunion entre ERND, le Point Focal, les avocats et les parajuristes au niveau de chaque province se tienne une fois par an, et qu'une réunion stratégique pour l'ensemble du programme se fasse une fois tous les trois à quatre ans. Les séances d'évaluation interne devraient continuer et leur format devrait évoluer et s'adapter en fonction des besoins du programme.

Une budgétisation plus transparente, réaliste et efficace et une stratégie pour diversifier les ressources financières du programme

Les coûts réels du programme en matière de ressources humaines et autres frais de fonctionnement ne sont pas budgétisés d'une manière transparente. Ceci fait que l'usage de fonds ne reflète donc pas toujours les lignes budgétaires négociées avec RFN.

ERND dit que cette situation est en partie au fait que RFN, le seul investisseur dans le programme, n'est pas capable ou d'accord de financer certains coûts qui sont nécessaire au bon fonctionnement du programme. Une autre perspective est qu'ERND n'a pas su harmoniser ses ambitions avec la réalité des ressources disponibles. Finalement, les ruptures de financement du à des contrats signés tardivement affectent le fonctionnement du programme.

- Dans le court terme, une budgétisation plus transparente par ERND pour assurer que les coûts réels du programme soient reflétés dans le budget. Même si RFN n'est pas capable d'assumer tous les coûts du programme, il est néanmoins important qu'un budget existe qui reflète la réalité des coûts du programme. Ceci permettra ERND de fonder une stratégie de diversification de bailleurs. Si l'allocation de RFN reste le même, ERND doit commencer à mieux prioriser ses activités et les cas judiciaires à suivre. Ceci demandera que certaines ambitions et activités, même si elles sont bien pertinentes, ne puissent pas être effectuées et que l'allocation des ressources existantes doive être bien mieux optimisée.
- Il est inévitable que dans le court à moyen terme, le PAJA identifie d'autres bailleurs de fonds. ERND a besoin d'appui pour identifier de nouveaux bailleurs. Il se peut que Rainforest Foundation UK, qui a soutenu des programmes parajuristes ailleurs en Afrique, pourrait être une ressource utile pour PAJA dans sa requête de fonds et dans son renforcement.
- Dans le court à moyen terme, il devrait avoir plus de transparence entre ERND et les Points Focaux sur les ressources allouées pour chaque province. Il est important que cette transparence existe également entre les PF et les parajuristes ainsi que les avocats. Les déboursments doivent se faire de telle façon qu'elle évite des ruptures d'activités.
- Le manque d'entente entre RFN et ERND sur la stratégie et l'approche du programme, le manque de transparence dans la budgétisation et le manque de priorisation du budget font que les contrats sont signés tardivement et qu'il y a rupture dans les paiements. Il est essentiel que ERND et RFN puisse harmoniser leurs perspectives sur la stratégie du programme et que les recommandations ci-dessus soient mise en place pour rectifier cette situation.

Renforcement du système parajuriste et du suivi des cas judiciaires

Même s'ils ne sont pas nombreux, ERND a identifié et mis en place un groupe de parajuristes motivés, qui comprennent leur rôle et la vision du programme et qui veulent être plus performant. L'accompagnement qu'ils offrent aux communautés est reconnu et apprécié et leurs actions ont produits des résultats concrets et réels pour les individus concernés.

Dans le suivi des cas judiciaires, ERND a pu mobiliser divers compétences pour accorder un soutien technique au programme. Le rôle que jouent les membres du collectif d'avocats et le consultant au programme est clef dans le suivi mais ses ressources humaines sont insuffisamment capitalisées. Les bonnes relations que les intervenants du programme ont forgés avec les autorités locales, soient politico-administrative ou judiciaires, sont importantes, doivent continuer et pourraient s'approfondir. Leur sensibilisation ne peut qu'aider à réaliser l'objectif du programme.

Il ya plusieurs faiblesses dans l'accompagnement et le suivi qui doivent être adressés dans la prochaine phase du programme. La répartition géographique des parajuristes n'est pas

toujours stratégique. L'irrégularité et la faiblesse de l'information provenant des parajuristes et des PFs augmentent le risque d'une mauvaise orientation des cas. Les systèmes d'archives de documents sont insuffisants et les outils de suivi, comme le tableau synoptique, ne sont pas suffisamment utilisés et mis à jour.

En général, les PFs, parajuristes et avocats ont un accès bien insuffisant aux outils de travail de base ce qui affecte la rapidité et la qualité du travail. La communication dans la chaîne du programme à également des faiblesses et les insuffisances de la communication du haut de la chaîne (ERND, avocats) vers le bas (PF, parajuristes) demande une attention particulière.

Les annexes 6 et 7 de ce rapport énumèrent les facteurs qui sont essentiels pour un bon fonctionnement du système parajuriste et du suivi des cas judiciaires et peuvent servir comme référence pour le programme dans ces réflexions.

- Dans le court terme, une réévaluation du nombre de parajuristes et des axes où ils se trouvent devrait se faire en fonction des réalités du budget et en fonction de la stratégie du programme. Cette réflexion ferait partie des questions à traiter durant une réunion de planification stratégique (citer ci-dessus).
- Il est impératif que la collecte d'information, les enquêtes et investigation des cas, le développement de stratégies judiciaires et le suivi de cas soient améliorés. Pour le Bandundu et Equateur, le chef d'antenne Kinshasa et éventuellement les avocats doivent dédier plus de temps dans les enquêtes préliminaires. La méthodologie de l'investigation des cas devraient être revue et renforcer.
- Au court et moyen terme, le rôle et les responsabilités des PFs, parajuristes et membre du collectif d'avocats doivent être réexaminé. Le chargé du programme, le collectif d'avocat et le consultant au programme devraient être mieux capitalisés surtout dans les enquêtes et/ou dans le développement des stratégies judiciaires pour les cas phares. Au moment des réunions d'ensemble du programme pour revoir sa stratégie, une session dédiée au collectif d'avocats pourrait être organisée pour faciliter une réflexion sur des questions stratégiques liées à la méthodologie des enquêtes, les stratégies judiciaires et la jurisprudence particulièrement.
- Dans le court et moyen terme, motiver les parajuristes et PFs les plus actifs en leur accordant du matériel de travail de base. Pour les PFs, faciliter l'accès à l'internet et un ordinateur serait utile. Il se peut que le matériel informatique des partenaires de l'ERND, comme les membres du RRN, puisse servir au programme.
- Dans certains axes où les distances sont particulièrement vastes, allouées les parajuristes les plus actifs avec au moins une bicyclette. Assurer qu'ils ont le minimum de matériel de travail (papier et stylos) et des documents de références qui pourraient les aider dans leurs fonctions. Pour les parajuristes actifs qui n'ont pas accès aux réseaux de télécommunication, une solution pratique et rentable (s'il y en a une) devrait être identifié pour garder contacte entre eux et le PF. Les parajuristes

actifs devraient être munis de cartes qui les identifient dans leur fonction et comme membre du PAJA.

- Dans le court terme, il faudrait diversifier la méthode de renforcement des parajuristes et des Points Focaux. La formation pourrait se faire sur le terrain au courant de leurs activités en forme de « mentoring » par un membre d'ERND ou autre personnes ressources. Ceci permettrait ERND de veiller également sur les questions éthiques. Un renforcement nécessaire dans le court terme est celui de la requête d'informations et la rédaction de rapports. Entre temps, un plus grand investissement dans les suivis sur le terrain par les membres du collectif d'avocats ou un membre d'ERND sera nécessaire pour assurer la bonne requête d'information et une bonne orientation des cas surtout au Bandundu et en Equateur.
- Au moyen terme, un système simple et pratique d'évaluation des performances des Points Focaux, parajuristes et avocats devraient être mis en place. Un format pourrait être utilisé dans toutes les provinces par ERND et servir de référence lors des descentes sur terrain pendant des séances de « mentoring » proposée ci-dessus. Des exemples de format sont accessibles sur l'internet. Ce système sera un outil de support si un PF par exemple n'est pas performant. Cet outil permettra ERND d'aussi mieux cibler les capacités qui nécessitent un renforcement.
- Pour rectifier le manque de clarté sur les ressources alloué aux provinces et les insuffisances dans la chaîne de communication y compris la communication du haut vers le bas, il serait important qu'un document du genre « droits et responsabilités » soit établi entre ERND et les PF, les PF et les parajuristes et ERND/PF et avocats pour assurer que l'information circule régulièrement dans les deux sens et que les responsabilités et droits de chaque intervenant envers l'autre soient clairs.
- Au court terme, le langage utilisé par les intervenants du programme dans le suivi sur le terrain et dans les documents de formation devrait être simplifié.
- Au court et moyen terme, le système d'archive électronique et de classement de documents au niveau provincial et national devrait être renforcé.
- Au court terme, le tableau synoptique devrait être amendé et mise à jour de sorte qu'il devient un outil de référence pour le chargé de programme, le consultant au programme, les membres du collectif d'avocat et les point focaux. Ceci aidera dans le partage d'information entre les intervenants du programme et des partenaires externes.
- Au moyen et long terme (5 a 7 ans ans), des réunions de sensibilisation de l'administration locale et les autorités judiciaires au Bandundu et Equateur pourrait être organisé comme il a déjà été fait aux Kivus. Ceci permettra les autorités à mieux comprendre le programme et sa thématique et aidera à souder les relations et la coopération.

Annexe 1 – Termes de références pour l'évaluation de l'ERND

Introduction

ERND Institute met en œuvre, avec le soutien d'RFN depuis 2008, un programme d'accompagnement judiciaire et administratif des peuples autochtones pygmées et communautés locales, victimes des politiques et pratiques de conservation de la nature, de l'exploitation des forêts et des terres coutumières en RDC. Ce programme a nécessité la sélection d'un certain nombre d'avocats, défenseurs judiciaires et spécialistes en développement. Dans sa démarche, ERND s'appuie sur des parajuristes disséminés dans les provinces du Bandundu, de l'Equateur, du nord et sud Kivu ainsi que de Kinshasa. Ces parajuristes ont été sélectionnés au sein des communautés PA et COLO puis formés aux notions basiques de droit et de monitoring judiciaire. En 2011, une trentaine de ces parajuristes ont participé à un atelier de remise à niveau.

Un des principaux cas dont ERND a la responsabilité est l'accompagnement judiciaire d'un groupe de 66 PA ayant déposé une plainte contre l'état congolais suite à leur expulsion abusive à la création du Parc National du Kahuzi-Biega dans les années 70.

RFN demande régulièrement une évaluation externe de ses partenaires. Le programme est à une période charnière. Après près de trois ans d'existence, il est important d'évaluer ce qui a été fait et d'avoir une réflexion sur les ajustements à faire à l'avenir.

Objectif principal et audience de l'évaluation

- L'objectif de cette évaluation est de mesurer les forces et faiblesses du programme PAJA depuis sa création et avoir une réflexion stratégique sur les développements futurs. Cette évaluation permettra de renforcer et d'améliorer le programme et permettra d'engager une discussion entre ERND et RFN pour mettre en place les ajustements nécessaires.
- RFN et l'ERND sont l'audience principale de cette évaluation. RFN demandera à ERND l'autorisation avant de partager ce rapport avec d'autres personnes/organisations, si l'occasion se présentait.

Objet de l'évaluation

Cette évaluation s'étend sur les années 2009, 2010 et 2011. Les questions principales auxquelles l'évaluation devra répondre sont les suivantes :

Monitoring et accompagnement local: Evaluer le fonctionnement du système de parajuristes

- Les parajuristes ont-ils les connaissances et les moyens nécessaires pour assurer leurs tâches quotidiennes (monitoring des violations et accompagnements dans les démarches administratives et judiciaires de base)?
- Comment les populations locales, les peuples autochtones, les leaders locaux perçoivent-elles le rôle des parajuristes ?

Suivi :

- Comment, d'une manière générale, ERND assure-t-il le suivi des cas judiciaires prioritaires du programme PAJA?
- Evaluer, pour 4 cas spécifiques, les moyens (personnel, ressources, temps, visites terrain) mis en œuvre pour le suivi des cas auprès des instances judiciaires
- Evaluer, pour ces mêmes 4 cas, comment est réalisé l'accompagnement des populations plaignantes et quels sont ses forces et faiblesses (visites terrains, réunions d'information)

Fonctionnement et structure du programme PAJA

- Décrire la chaîne de communication entre les PA et les communautés locales /parajuristes/juristes de province/collectifs d'avocats/équipe ERND/juges (dans les deux directions). Quelles sont ses forces et ses faiblesses?
- Dans quelle mesure les types de cas suivis par ERND sont en adéquation avec la vision et l'objectif premier du programme?
- Dans quelle mesure est-ce que la structure organisationnelle du programme PAJA est à la mesure des développements suggérés dans le plan d'activité 2012 et dans la projection du programme au plus long-terme?
- Comment ce programme et ses réalisations sont-ils perçus par les différents acteurs clefs et populations cibles ?

Annexe 2 – Listes de personnes interviewées

Staff RFN

- Lionel Diss, Program Coordinator for Central Africa
- Ingelin Ladsten, former Program Coordinator for central Africa
- Kevin Sasia, Program Coordinator for Central Africa

Staff ERND

- Anny Mbombo, Secrétaire Exécutif
- Maitre Young Byamungu Dunia, Consultant au Programme
- Maitre Innocent Ntakobanjira, Charge de Programme
- Maitre Espoir Tshakoma, membre du collectif d’avocat a Kinshasa, Coordonnateur de projets ERND a Kinshasa

Province Equateur

- Valentin Butshuna, Point Focal pour PAJA
- Réunion de la communauté de Bowele, axe Ingende
- Daniel Indembe Ekaa, parajuriste a Bowele
- Josue Efambe, parajuriste pour axe Ingende
- Valentin Engobo, parajuriste
- Maitre Didier Lotawa, avocat, conseiller juridique pour ERND
- Imbamba Bakolo, chef coutumier, et membre de la communauté du village Botike, Axe Ingende
- Mpomgo Eaweti, Chef de secteur, Bokatola, territoire Ingende
- Mpela Djondo Tonton, parajuriste et plaignant dans une affaire avec ITB, village Benkwese
- Réunions avec les communautés au village Bowele, Botike et Boulama

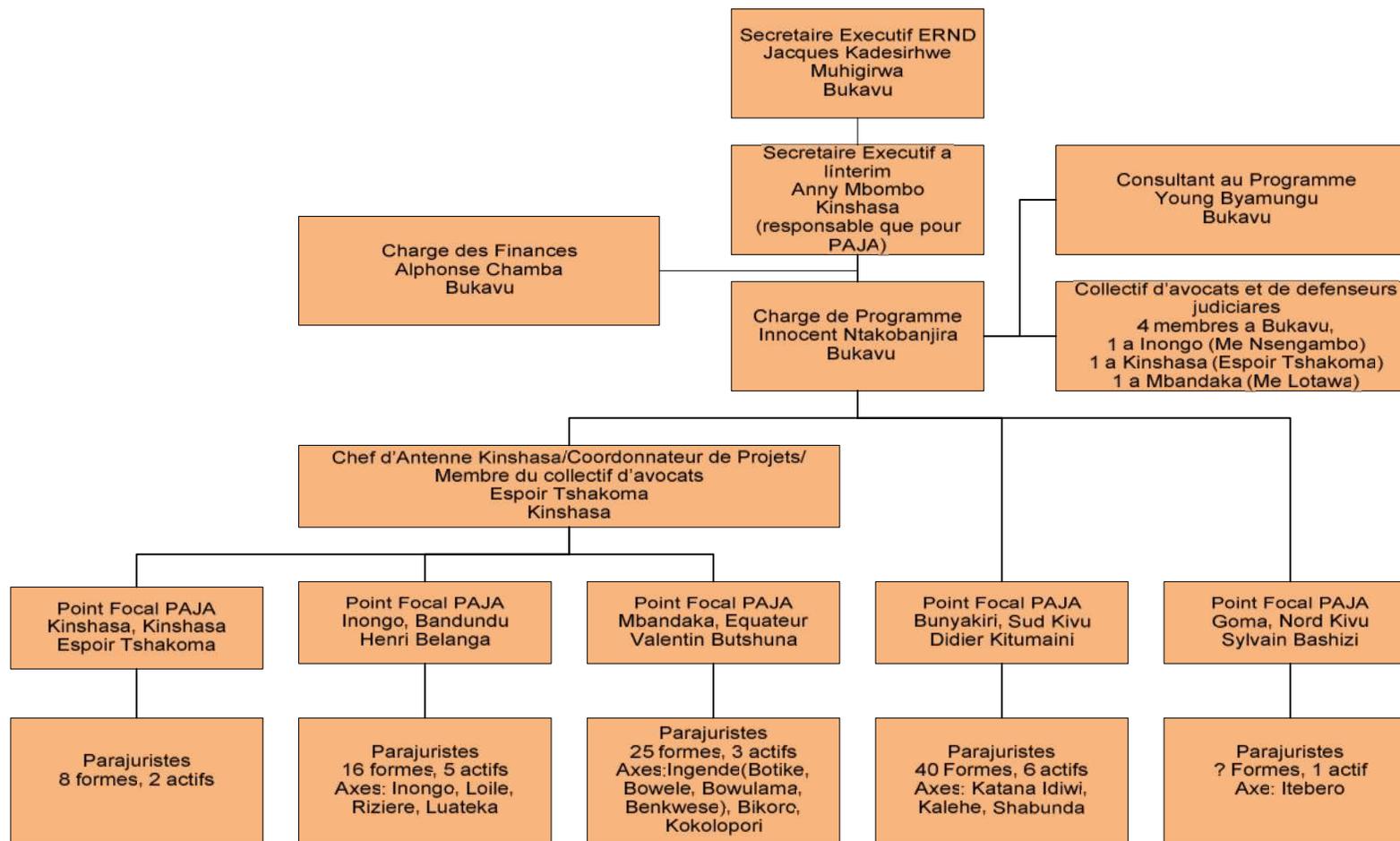
Province Bandundu

- Henri Belanga , PFdu programme PAJA
- Pierre Nsengambo Mbokolo, Avocat
- Gilbert Nkolokuta, Parajuriste, Lwatekaka, Inongo
- Louise Into, parajuriste, Inongo
- Jean Longomo, parajuriste, Lwatekaka, Inongo
- Sami Botope, parajuriste, Lwatekaka
- Président du Tribunal de GI, Inongo
- Alain Mukhendi Kaunda, Président du Tribunal de Paix, Inongo

Autres personnes ressources interviewés

- Roger Muchumba, ancien consultant du programme PAJA.
- Sylvine Kahasha, ancienne chargé de programme PAJA.

Annexe 3 – Schéma de la structure organisationnelle du programme PAJA



Annexe 4 – Job Descriptions Intervenants Paja

TERME DE REFERENCE MEMBRES DU COLLECTIF D'AVOCATS ET DEFENSEURS JUDICIAIRES

Sous la supervision du chargé de programme et du consultant, le membre du collectif est tenu de:

- Travailler en étroite collaboration avec les Parajuristes communautaires issus des Peuples autochtones pygmées et communautés locales ayant comme missions la documentation des cas de violation des droits de membres de leurs communautés , de poser les premiers actes de procédure consistant à la dénonciation , à l'orientation de la victime devant les instances judiciaires et /ou administratives compétentes ;
- Assurer l'assistance juridique et judiciaire aux victimes des violations des droits des peuples autochtones pygmées et communautés locales ;
- Faire le monitoring, le plaider en faveur des droits des autochtones pygmées et communautés locales pour leur accès à la terre et aux ressources naturelles avec le PF de leurs provinces respectives ;
- Documenter avec les Parajuristes les différents conflits sociaux liés aux aires protégées, à l'exploitation industrielle des forêts ainsi qu'à la dépossession par les chefs coutumiers et autres membres de communautés des terres ancestrales des PA ;
- Assurer le suivi de dossiers liés aux conflits sociaux liés aux aires protégées , aux forêts communautaires , à l'exploitation des forêts et à la dépossession par les chefs coutumiers et membres d'autres communautés au niveau de Cours et tribunaux ainsi qu'au niveau des instances administratives ; à ce titre , il élabore au nom des victimes (PA et COLO) plaintes , citations directes et assignations ainsi que tous les actes de procédure utiles ;
- Faire des restitutions du niveau de la procédure aux bénéficiaires du programme PAJA ;
- Donner des avis sur l'évolution des dossiers judiciaires et / ou administratifs et assister les PA et COLO dans le processus de résolution pacifique des conflits (Médiation, arbitrage) ;
- Assister aux descentes sur le terrain de suivi et d'autres missions tant au niveau local, national qu'international pour soutenir le plaider en faveur des droits des PA.

TERME DE REFERENCE PARAJURISTES COMMUNAUTAIRES ET POINT FOCAL

Sous la supervision de chargé de programme PAJA, les Parajuristes communautaires issus des PA et le point focal provincial exécutent en toute indépendance et objectivement les tâches ci-après :

- Documenter les différents cas de violations des droits des Peuples Autochtones pygmées et autres Communautés locales ;
- Identifier les cas de violations des droits des PA et COLO, spécialement de leurs droits d'accès à la terre et aux ressources naturelles ;
- Poser les premiers actes de procédure consistant à la dénonciation de ces violations des droits des Peuples Autochtones et Communautés locales victimes ;
- Orienter les ou la victime (s) des violations des droits des Autochtones et communautés locales devant les instances judiciaires et /ou administratives en cas d'urgence ;
- Assurer un rapportage régulier des différents cas de violations des droits des PA et des COLO au chargé des antennes et au collectif des avocats et défenseurs judiciaires ;
- Assurer un plaidoyer local pour l'accès à la terre et aux ressources naturelles qu'elle regorge aux Peuples Autochtones et Communautés locales victimes d'expropriation et de spoliation de leurs terres traditionnelles et coutumières ;
- Assurer la protection et la promotion des droits des PA et COLO par des actions de plaidoyer auprès des autorités locales ;
- Proposer les mécanismes pacifiques de résolution des conflits avec le concours du chargé de programme PAJA et du collectif et cela dans les conditions requises par la loi en RDC ;
- Au point focal, d'assurer la collecte des rapports de terrain des parajuristes communautaires de son ressort et d'en rapporter au chargé de programme outre les tâches dévolues au parajuriste ;
- Le Point focal, coordonne les activités de tous les parajuristes se trouvant dans son rayon d'action et collecte leurs rapports d'activités d'identification des cas des violations des droits des PA et COLO ; il assure le suivi régulier des activités des parajuristes de sa province ;
- Exercer ses tâches en toute indépendance, neutralité sous peine d'engager sa responsabilité civile et ou pénale.
- Proposer des stratégies d'intervention
- Représenter ERND dans les activités d'autres partenaires ayant trait aux activités du programme PAJA.

TERME DE REFERENCE DU CHARGE DE PROGRAMME PAJA

Sous la supervision du SE et en concertation avec le consultant chargé de programme a pour rôles :

- Programmer les activités des différents services et les soumettre à l'approbation de l'exécutif
- Superviser régulièrement et systématiquement les activités du programme PAJA dans toutes les provinces relevant de son rayon d'action ;
- En concertation avec le consultant au programme, le chargé de programme reçoit et commente les rapports des Points focaux, des parajuristes communautaires et du chargé des antennes
- Elaborer des projets pour l'organisation en renforcement des activités de PAJA
- Mobiliser et sensibiliser l'opinion sur les questions relatives aux droits des PA et COLO, à l'environnement, la bonne gouvernance des ressources naturelles
- Assurer au quotidien la mise en œuvre de la programmation établie
- Elaborer sous la supervision du secrétaire exécutif le plan et le budget annuel du programme de fonctionnement en concertation avec le chargé de service administratif et financier
- Faciliter les recherches et études sur les questions relatives à l'environnement, la bonne gouvernance et les droits des PA en particulier
- Servir de liaison entre ERND et le terrain
- Elaborer le rapport narratif annuel

TERME DE REFERENCE CHARGE DES FINANCES

Sous la supervision du secrétaire Exécutif, le chargé de l'administration et finances a pour tâches:

- Faire le suivi financier interne de l'organisation en général et de PAJA en particulier
- Veiller à l'exécution conforme des dépenses au budget selon la procédure
- Prendre des mesures de mise en application du manuel de procédure requise
- Préparer les projets de budget à soumettre au secrétaire exécutif pour approbation
- Communiquer à l'équipe exécutive le budget approuvé et opérationnel
- Veiller à ce que les dépenses budgétaires soient couvertes par les recettes prévues
- Préparer et présenter les états financiers de l'organisation au secrétaire exécutif et aux bailleurs de fonds
- Participer à l'engagement et au licenciement ou révocation des agents d'exécution, déterminer leurs rémunérations
- Examiner et analyser les états de besoins soumis par les différents services et donner ses avis au secrétaire exécutif
- Contresigner tous les documents de retrait de fonds
- Assurer le suivi des activités du point de vue financier
- Concevoir et proposer la politique financière de ERND
- Programmer, suivre et évaluer le travail de la caisse et dresser un procès verbal y relatif
- Elaborer et proposer au secrétaire exécutif les prévisions budgétaires et le plan de trésorerie,
- Veiller à l'application et au respect des prévisions budgétaire
- Produire et disponibiliser à temps les rapports financiers intermédiaires et finaux
- Veiller l'utilisation, à l'application des outils financière
- Etablir les états financiers de fin des projets
- Approuver les approvisionnements des fonds et les dépenses conjointement avec le secrétaire exécutif
- Suivre, traiter et régler les contentieux (litige individuel et collectif du personnel)

TERME DE REFERENCE CHARGE DES ANTENNES

Sous la supervision du chargé de programme et du S.E , le chargé des antennes a pour missions de :

- Identifier avec les parajuristes communautaires et les points focaux , les différents cas de violations des droits des PA et des COLO en se basant sur la typologie d'identification des conflits sociaux liés aux aires protégées , à l'exploitation industrielle des forêts , aux forêts communautaires et à la dépossession par les chefs coutumiers et les membres d'autres communautés et produire des rapports de ces violations ;
- Réunir les pièces sous tendant les allégations des PA et COLO
- Assurer le suivi régulier et systématique des différents cas de violations des droits des autochtones pygmées et autres communautés locales victimes des mauvaises politiques de conservation de la nature et de gestion des terres coutumières dans les provinces relevant du rayon d'action du programme d'accompagnement judiciaire et administratif des peuples autochtones pygmées et autres communautés locales ;
- Servir d'intermédiaire entre les Antennes de Bandundu et Equateur et le Secrétaire Exécutif
- Assurer des réunions des restitutions, de suivi et de mise en confiance auprès des communautés locales et autochtones pygmées bénéficiaires des activités du programme PAJA et cela dans les deux provinces de l'ouest de la RDC (Bandundu et Equateur) ;
- Exécuter les activités de plaidoyer, de suivi judiciaire et de restitution du niveau de l'état procédure aux bénéficiaires et les soumettre à l'approbation du chargé de programme et du consultant les termes de référence et autres préalables y afférents ;
- Récolter régulièrement les différents rapports des points focaux et des parajuristes communautaires et formuler les recommandations d'amélioration,
- Communiquer régulièrement ses activités de terrain ainsi que des rapports des points focaux au chargé de programme et au consultant pour leurs orientations respectives.

TERME DE REFERENCE SECRETAIRE EXECUTIF

Sous la supervision du Conseil d'administration, le secrétaire Executif a pour missions :

- Discuter et signer le contrat
- Donner ses avis sur les rapports narratifs et financiers produits respectivement par le chargé de programme et le chargé de l'administration et finances
- Représenter ERND auprès du bailleur des Fonds
- Représenter ERND auprès des institutions
- Approuver et contresigner tous les états de fonds et la sortie caisse
- Evaluer l'état d'avancement des activités et d'atteinte des objectifs du programme
- Analyser et donner des orientations sur les stratégies et les approches d'intervention du PAJA
- Le cas échéant, assister à la production des outils de communication entre différents intervenants au programme PAJA et le bailleur de fonds
- Signer les ordres de mission pour les activités du programme PAJA.

JOB DESCRIPTION DU CONSULTANT DU PROGRAMME PAJA

Sous la supervision du Secrétaire Exécutif et en collaboration avec le Chargé de Programme,

Le Consultant a pour tâches de :

- Documenter les dossiers judiciaires ;
- Donner ses avis techniques sur les dossiers identifiés et ceux en cours ;
- Coordonner les activités du collectif des avocats et défenseurs judiciaires ;
- Convoquer et présider les réunions du Collectif précité ;
- Assister aux réunions de restitution et de mise en confiance auprès des COLO et PA requérants ;
- Assurer l'établissement d'un climat de confiance et de collaboration mutuelles entre les acteurs clés (bénéficiaires, membres du Collectif et l'administration de ERND Institute) ;
- Participer aux réunions de planification, d'évaluation, d'audit et de production des rapports des activités du programme PAJA ;
- Participer aux réunions organisées par d'autres partenaires relevant des objectifs du PAJA ;
- Assister aux audiences organisées par les cours et tribunaux qui connaissent des dossiers suivis par le PAJA ;
- Proposer des projets tendant au renforcement des activités du programme PAJA ;
- Sans porter préjudice aux attributions du Chargé de programme, veiller à la mise en œuvre du plan des activités et de tous autres outils de communication mis en place ;
- Assister les COLO et/ou PA devant les cours et tribunaux le cas échéant ;
- Coordonner les activités de formation et/ou de renforcement des capacités conformément à la planification en cours ;
- Produire les rapports de missions effectuées conformément au calendrier de rapportage ;
- Mener avec les autres intervenants des actions de plaidoyer le cas échéant ;

Annexe 5 – Outils pour faciliter la collecte et transmission d'information

FICHE DE RECOLTES DES DONNEES DANS LES CAS D'EXPLOITATION DU BOIS

I. IDENTITE DES PARTIES AU CONFLIT

A. Victimes

- Localisation géographique du site : Village..... ; Localité.....
.....Groupement de :

Territoire.....Province.....

- Nombre des bénéficiaire/victimes (femmes, enfants et hommes)

- Nom (s)du (des) chef(s) de la Communauté.....
.....
.....

- Mode d'acquisition des droits violés (vente, héritage, cession, autres.)
.....

- Superficie approximative :Hectares

- Période d'acquisition du fonds querellé :/..... /.....

- Téléphone
:.....

- E-mail
:.....

- Signature(s)

B. Parties adverses

Noms
:.....

Localité/ AvenueN°.....;

Groupement/ Cellule de.....;

Territoire/ Commune ;

Province d.....
;

- Noms et Fonction de la personne répondante de la société:.....

.....

- Documents lui permettant d'opérer en RDC :

II. RESUME DES FAITS

- Lieu des faits

:..... ;

- Date des faits (période de début et/ou de fin) :

Du...../...../201.....au/...../...../201..... ;

- Moyens utilisés :

.....

.....

- Nature des actes posés par la(es) partie(s) adverse(s) :

.....

.....Nombre des biens détruits

:.....

- Qualité des biens détruits

:.....

- Valeur estimative

:.....

- Les consultations ont-elles eu lieu ? : OUI NON

- Si oui, Date/Période de consultation avec les COLO/PA :

..... Nature

du document signé entre parties et les circonstances :

.....

Actions communautaires menées par l'exploitant :

.....

III. MANIERE DONT LE CAS ETE SOUMIS A ERND :

.....

IV. ACTIONS MENEES

V. Par les victimes :

..... Par

le(s) Parajuriste(s) :

..... Par le

Point focal :

AUTORITES SAISIES ET SUITE Y RESERVEE

.....ACTIVI

TES LUCRATIVES MENEES PAR LES VICTIMES

.....

VI. SOUHAITS DES VICTIMES

.....

VII. PROCURATION SPECIALE : (à annexer à la présente fiche)

VIII. OBSERVATIONS

.....

Fait à..... ;

Le...../...../201.....

Noms

Fonction :

Téléphone :

E-mail :

Signature :

Canevas de documentation des cas des conflits sociaux liés à l'accès à la terre et aux ressources naturelles

1. Introduction
2. Méthodologie suivie lors de la documentation
3. Identification des victimes et des présumés auteurs des violations des droits des PA et ou des COLO
4. Situation sur le terrain

- a. Déroulement et composition de l'équipe de la descente
- b. Conflits sociaux identifiés et documentés sur terrain
 - Historique du conflit
 - Durée du conflit
 - Réaction des autorités
 - Stade du conflit
 - Possibilité de résolution pacifique
 - Action déjà entreprise par les communautés locales et ou autochtones
 - Que veulent les victimes PA et ou COLO
- 5. Difficultés rencontrées
- 6. Conclusion et suggestions de l'équipe
- 7. Photos et autres documents obtenus pendant la documentation

Documentation des cas et reportage

- 1. Présentation de la concession foncière ou de la forêt
 - a. Situation géographique (village , localité , groupement , province , pays)
 - b. Délimitation (au nord , au sud , à l'est et à l'ouest)
 - c. Superficie
 - d. Ressources de la concession et ou de la forêt (préciser à ce niveau les plantes , arbres , animaux , oiseaux , minerais si possible . bref faune et flore)
- 2. Etat de la concession
 - a. La concession est –elle sécurisée juridiquement ? (documents cadastres ou de la circonscription foncière , ou d'autres documents contractuels par exemple
 - b. Par qui est –elle à présent exploitée. ? Au moyen de quel titre et sur quelle dimension ?
 - c. Du pouvoir de quelle autorité coutumière relève –t-elle ?
- 3. Quel est le mode de gestion traditionnelle des terres dans la contrée ?

- a. Auprès de quelle autorité on acquiert les terres ?
 - b. Qui a le pouvoir d'octroyer les terres ?
 - c. Quelle est la procédure à suivre pour y arriver ?
 - d. Qui intervient dans le processus et le rôle de chacun
 - e. Que doit-on payer ?
4. Opinion des communautés locales et autorités locales
- a. Quelle est l'utilité de cette forêt et ou cette concession pour les PA et /ou COLO
 - b. Quel est l'attente des communautés autochtones et locales
 - c. Que réclament les PA et ou COLO

Procuration spéciale

Nous soussignés,

Chefs PA et /ou de la communauté.....situé(es) à...../ Terr/ ville/ Province
du.....en RDC

Par la présente, donnons mandat à ERND Institute aux fins de nous défendre auprès des juridictions compétentes, conformément à nos stratégies de travail, dans le conflit qui nous oppose à.....

A cet effet, ERND nous assistera à tous les niveaux de la procédure pour le recouvrement effectif de nos droits.

Bref, faire tout ce qui est utile pour la réhabilitation de nos droits.

Frais comme de droit.

En foi de quoi nous dressons la présente.

Fait à.....le..... /.....20.....

No Noms Qualité/Fonction Contact

Annexe 6 – Facteurs contribuant au bon fonctionnement du système parajuriste



Annexe 7 – Facteurs contribuant au bon suivi de cas judiciaires

