

MOBILISATION COMMUNAUTAIRE POUR LE CHANGEMENT : « Comprendre la raison d'être des noyaux d'observation, de gouvernance et de promotion des droits humains et la démarche de leur travail »



**À l'intention des membres des noyaux
d'observation, de gouvernance et de
promotion des droits humains; des
communautés locales autour des sites
miniers et de la société civile.**

**MOBILISATION COMMUNAUTAIRE POUR
LE CHANGEMENT: « Comprendre la raison
d’être des noyaux d’observation, de gouvernance
et de promotion des droits humains et la
démarche de leur travail ».**

À l’intention des membres des noyaux d’observation,
de gouvernance et de promotion des droits humains;
des communautés locales autour des sites miniers et
de la société civile.

Mise en page et couverture
KAWEL Lucien, IT CAREF

Lubumbashi, Septembre 2024

Table des matières

Table des matières.....	2
Les sigles.....	4
Remerciements.....	5
Note introductive.....	6
Premier chapitre.....	9
FONDEMENT LÉGAL DU TRAVAIL DES NOYAUX.....	9
Deuxième chapitre.....	15
NÉCESSITÉ DE REDEVABILITÉ ET RAISON D'ÊTRE DE NOYAUX.....	15
II.1. Eléments de compréhension du concept redevabilité	16
II.2. Mécanismes de la redevabilité.....	18
II.3. Type de redevabilité.....	19
Troisième chapitre.....	26
ÉLÉMENTS DE COMPRÉHENSION DE L'APPROCHE- NOYAU.....	26
III.1. Structuration.....	27
III.2. Quelques valeurs de travail.....	28
III.3. Les principes directeurs des noyaux.....	29
III.4. Figure 2 : Rappel de la vision commune de l'approche noyau.....	30
Quatrième chapitre.....	31
RAPPEL DE LA NOTION DE SENSIBILISATION ET DE MOBILISATION COMMUNAUTAIRE.....	31

IV.1. Eléments de compréhension du concept « sensibilisation communautaire »	31
IV.2. Eléments de compréhension du concept mobilisation	33
Cinquième chapitre	37
QUELQUES STYLES DE RÉACTIONS HUMAINES FACE AUX ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION ET MOBILISATION.....	37
Sixième Chapitre.....	43
PRÉSENTATION DES STRATÉGIES DE TRAVAIL POUR LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE.....	43
VI.1. Choisir une stratégie de changement.....	52
Septième chapitre	54
QUELQUES RAISONS DE LA RÉSISTANCE AU CHANGEMENT.....	54
Liste des annexes.....	58
Annexe 1: L’escalier des impacts.....	58
Annexe 2: Modèle de tableau de diagnostic d’une situation dans une communauté	59
Annexe 3: Modèle de tableau des questions pour cerner le potentiel de mobilisation	60
A propos du CARF	61

Les sigles

1. CARF : Centre Arrupe pour la Recherche et la Formation ;
2. ETD : Entités Territoriales Décentralisées ;
3. RDC : République Démocratique du Congo ;
4. OSC : Organisation de la Société Civile ;
5. RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Remerciements

À MISEREOR dont le soutien financier a permis la production du présent manuel,

À l'équipe du CARF : Père Toussaint MURHULA, SJ, Père Michael BUSHIRI, SJ, Père Ernest KOMBO, SJ, et Monsieur Adrien LENGE, pour la rédaction et la correction. A monsieur Lucien KAWEL pour le travail de mise en forme majeures contenues dans ce document,

À toutes les personnes, physiques et morales, qui ont collaboré, d'une façon ou d'une autre, pour la réalisation de ce travail, MERCI.

Toussaint MURHULA, SJ
Directeur Général du CARF

Note introductive

La République Démocratique du Congo a promulgué le Code minier révisé le 9 mars 2018 et son règlement minier le 8 juin 2018. Ce nouveau cadre législatif est le résultat d'un long processus d'échange entre multiples parties prenantes. La société civile pour sa part, avait essentiellement contribué sur des questions relatives au développement des communautés directement impactées par les projets miniers, ainsi que sur les droits humains. Les innovations de ce Code minier révisé est de s'inscrire dans une approche créatrice aux fins de faire profiter l'exploitation minière aux populations pauvres, qui d'ailleurs sont les plus touchées par les effets néfastes des mines. Le paiement direct de la quotité de 15% des fonds résultant de la redevance aux ETD, les cahiers de charges et la dotation 0,3% sont quelques-unes de ces innovations, dont la mise en œuvre effective doit contribuer au développement communautaire.

Cependant, près de six ans après cette réforme, les impacts en termes de développement au sein des communautés (impactées), restent encore à rechercher. Ces innovations issues de la révision du Code minier font face à des défis énormes. En effet, les études d'évaluation menées par plusieurs acteurs de la société civile et d'autres acteurs, démontrent qu'il y a un écart criant entre les prescrits légaux et les pratiques sur le terrain. Ces études ressortent à titre d'exemple que l'affectation de fonds de la redevance minière, des cahiers des charges et de la dotation 0,3%, telle qu'elle est effectuée dans presque toutes les ETD des provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, ne rencontre pas la philosophie du législateur. Les principaux problèmes sont entre autres :

a) Manque de transparence

La gestion des fonds de la redevance minière, des cahiers des charges et de la dotation 0,3%, est caractérisée par une opacité indescriptible. Des informations sur les montants perçus et/ou annoncés pour le cas de cahiers de charges et des dépenses effectuées ne sont pas accessibles et restent une affaire des seules autorités locales et leurs services techniques supposés être des services de confiance.

b) Mauvaise affectation des fonds

Les dépenses engagées par les ETD avec le fonds de la redevance minière, la cellule spécialisée pour la dotation 0,3% et les entreprises minières pour les cahiers de charges, présentent une forte prédominance de la construction et/ou la réhabilitation des bâtiments administratifs que des projets d'intérêt communautaire.

L'achat des charrois automobiles pour le déplacement des autorités des ETD et la construction ou réhabilitation des bureaux peuvent être des besoins pour le bon fonctionnement des ETD, mais ne rencontrent pas forcément ceux des communautés. Cette mauvaise affectation des fonds ne répond pas à la philosophie du législateur du Code minier. Au lieu de susciter le développement, le fonds de la redevance minière, la dotation 0,3% et même de cahiers de charges, produit plutôt des hommes forts (autorités locales des ETD bénéficiaires).

A titre illustratif, on rencontre facilement un chef de chefferie, un bourgmestre, un chef de secteur plus riche et plus influent qu'un gouverneur ou un maire de la ville. De cette manière,

il y a risque que le processus de développement des communautés impactées ne soit pas enclenché et qu'il demeure théorique, pendant que ces communautés croupissent dans la misère éternelle.

Premier chapitre

FONDEMENT LÉGAL DU TRAVAIL DES NOYAUX

L'essentiel du travail des noyaux dans leurs communautés est tiré de la constitution de la République Démocratique du Congo (RDC), de la déclaration universelle des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789, notamment dans les articles ci-après repris :

a) De la constitution de la République Démocratique du Congo Modifiée par la Loi n° 11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution de la République Démocratique du Congo du 18 février 2006

Article 12

Tous les Congolais sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.

Article 13

Aucun Congolais ne peut, en matière d'éducation et d'accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière, faire l'objet d'une mesure discriminatoire, qu'elle résulte de la loi ou d'un acte de l'exécutif, en raison de sa religion, de son origine familiale, de sa condition sociale, de sa résidence, de ses opinions ou de ses convictions politiques, de son appartenance à une race, à une ethnie, à une tribu, à une minorité culturelle ou linguistique.

Article 23

Toute personne a droit à la liberté d'expression.

Ce droit implique la liberté d'exprimer ses opinions ou ses convictions, notamment par la parole, l'écrit et l'image, sous réserve du respect de la loi, de l'ordre public et de bonnes mœurs.

Article 24

Toute personne a droit à l'information.

La liberté de presse, la liberté d'information et d'émission par la radio et la télévision, la presse écrite ou tout autre moyen de communication sont garanties sous réserve du respect de l'ordre public, des bonnes mœurs et des droits d'autrui.

La loi fixe les modalités d'exercice de ces libertés.

Les médias audiovisuels et écrits d'Etat sont des services publics dont l'accès est garanti de manière équitable à tous les courants politiques et sociaux. Le statut des médias d'Etat est établi par la loi qui garantit l'objectivité, l'impartialité et le pluralisme d'opinions dans le traitement et la diffusion de l'information.

Article 37

L'Etat garantit la liberté d'association.

Les pouvoirs publics collaborent avec les associations qui contribuent au développement social, économique, intellectuel, moral et spirituel des populations et à l'éducation des citoyennes et des citoyens.

Cette collaboration peut revêtir la forme d'une subvention. La loi fixe les modalités d'exercice de cette liberté.

Article 47

Le droit à la santé et à la sécurité alimentaire est garanti.

La loi fixe les principes fondamentaux et les règles d'organisation de la santé publique et de la sécurité alimentaire.

Article 48

Le droit à un logement décent, le droit d'accès à l'eau potable et à l'énergie électrique sont garantis. La loi fixe les modalités d'exercice de ces droits.

Article 53

Toute personne a droit à un environnement sain et propice à son épanouissement intégral.

Elle a le devoir de le défendre.

L'Etat veille à la protection de l'environnement et à la santé des populations.

Article 54

Les conditions de construction d'usines, de stockage, de manipulation, d'incinération et d'évacuation des déchets toxiques, polluants ou radioactifs provenant des unités industrielles ou artisanales installées sur le territoire national sont fixées par la loi.

Toute pollution ou destruction résultant d'une activité économique donne lieu à compensation et/ou à réparation.

La loi détermine la nature des mesures compensatoires, préparatoires ainsi que les modalités de leur exécution.

Article 58

Tous les Congolais ont le droit de jouir des richesses nationales.

L'Etat a le devoir de les redistribuer équitablement et de garantir le droit au développement.

Article 60

Le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales consacrés dans la Constitution s'impose aux pouvoirs publics et à toute personne.

b) De la loi n°11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement

Article 8

Toute personne a droit d'accéder aux informations disponibles, complètes et exactes relatives à l'environnement, y compris celles relatives aux subsistances et activités dangereuses et aux mesures prises pour leurs préventions...

Article 9

Toute personne a le droit de participer au processus de prise de décision en matière d'environnement et de gestion des ressources naturelles et cela dans un cadre transparent et équitable.

c) De la déclaration universelle des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789

Article 15

La Société a le droit de demander des comptes à tout Agent public de son administration.

Article 16

Toute Société dans laquelle la garantie des Droits n'est pas assurée, ni la séparation des Pouvoirs déterminée, n'a point de Constitution.

Article 17

La propriété étant un droit inviolable et sacré, nul ne peut en être privé, si ce n'est lorsque la nécessité publique, légalement constatée, l'exige évidemment, et sous la condition d'une juste et préalable indemnité.

d) De la convention de l'Union Africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption

Article 12

Société civile et Médias Les Etats parties s'engagent à :

1. S'impliquer totalement dans la lutte contre la corruption et les infractions assimilées ainsi que dans la vulgarisation de cette Convention avec la pleine participation des médias et de la société civile en générale ;
2. Créer un environnement favorable qui permet à la société civile et aux médias d'amener les gouvernements à faire preuve du maximum de

transparence et de responsabilité dans la gestion des affaires publiques ;

3. Assurer la participation de la société civile au processus de suivi et consulter la société civile dans la mise en œuvre de la présente Convention ;
4. Veiller à ce que les médias aient accès à l'information dans les cas de corruption et d'infractions assimilées sous réserve que la diffusion de cette information n'affecte pas négativement l'enquête ni le droit à un procès équitable.

Deuxième chapitre

NÉCESSITÉ DE REDEVABILITÉ ET RAISON D'ÊTRE DE NOYAUX

Dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, plusieurs gisements miniers se trouvent tout près de petites, moyennes et grandes agglomérations. Cette proximité a un lien direct avec la vie socio-économique et les relations sociales au sein et entre les populations concernées. Dans la plupart de cas, la mise en exploitation minière nécessite :

1. Un certain niveau de responsabilité de la part des opérateurs miniers et de l'Etat ;
2. La gestion de fonds importants par les autorités locales ou les représentants des communautés pour le développement local au profit des populations riveraines ou impactées, à titre d'indemnisation, de réparation et de compensation, mais aussi occasionné le déplacement massif des communautés.

Dans le cas d'espèce, nous citons la gestion de quotité de la redevance minière, la dotation 0,3% ainsi que la responsabilité et la conduite du processus de négociation et d'élaboration des cahiers de charge, la conduite du processus de délocalisation par différentes structures impliquées. En plus, le législateur demande à ce que des mesures légales ou réglementaires particulières soient édictées en application des normes nationales, régionales et internationales en matière de transparence dans l'industrie minière, de traçabilité et de certification des substances minérales, notamment par la divulgation et la publication des contrats et des bénéficiaires

réels des actifs miniers, ainsi que par la déclaration de tous les impôts, taxes, droits et redevances dus et payés à l'État.

Cependant, malgré les avancées démocratiques marquées par la RDC pendant la dernière décennie, le pays demeure éminemment fragile sur le plan politique, économique et social.

En effet, de nombreux défis restent à relever, notamment le renforcement des institutions, la restauration de la confiance des citoyens envers les gouvernants, la protection et la promotion des droits humains et des bonnes pratiques en matière de gouvernance ainsi que le contrôle de l'action publique par un engagement renforcé de la société civile.

Ces éléments renvoient au concept de « redevabilité » qui occupe une place de plus en plus importante dans le processus démocratique de plusieurs pays à travers le monde. Mais de quoi est-il question concrètement ?

II.1. Éléments de compréhension du concept redevabilité

Premièrement, nous pouvons définir la redevabilité simplement comme la « capacité pour quelqu'un à être redevable de quelque chose ». Néanmoins, cette définition littérale est insuffisante au regard des attentes sociales. En effet, il y a lieu de se demander si la déclaration par les autorités du nombre de kilomètres de route construits suffit pour promouvoir la bonne gouvernance.

Ainsi, pour compléter la première définition littérale, nombreux chercheurs définissent la redevabilité comme étant « le moyen par lequel des individus en position d'autorité rendent compte de leurs actes à un groupe des citoyens et sont tenues pour responsables de ceux-ci ».

Le concept implique, naturellement, la responsabilité civile (l'obligation légale) des mandataires.

« Ainsi, la redevabilité traduit le besoin des citoyens d'avoir l'opportunité de constater et de dire si les responsables de la gestion des affaires publiques ont utilisé les ressources disponibles de façon transparente ou non ».

Au concept de redevabilité s'ajoute l'adjectif « social » qui intègre l'engagement civique. La redevabilité sociale va au-delà de la justification des actions et des résultats. Elle prend en compte la dimension de la participation citoyenne, notamment, le contrôle de l'action publique par des citoyens ordinaires.

A ce titre, la redevabilité sociale est, en conséquence, une articulation d'obligations : l'obligation pour les pouvoirs publics de rendre des comptes à la population et l'obligation pour les citoyens ordinaires d'exiger des comptes aux gouvernants.

Autrement dit, la redevabilité décrit une relation dans laquelle A rend des comptes à B si A est obligé d'expliquer et de justifier ses actions à B ou si A peut être sanctionné dans la mesure où sa conduite ou ses explications ne satisfont pas B. En ce sens, la redevabilité devient un levier efficace pour

améliorer la gouvernance. Et pour que la redevabilité soit effective, il est nécessaire que les élus, l'administration publique et les opérateurs privés soient capables d'assumer la responsabilité de leurs actions et d'accepter d'être appelés à rendre compte des raisons et de la façon dont ils ont agi.

II.2. Mécanismes de la redevabilité

Il existe plusieurs mécanismes de redevabilité. Dans le cadre de ce manuel, nous nous proposons d'expliquer fondamentalement 4, qui sont :

a) Les mécanismes horizontaux

Les mécanismes horizontaux de la redevabilité sont ceux qui s'exercent entre acteurs de l'administration publique (Etat) et concernent les cas dans lesquels un acteur en position d'autorité demande des explications ou impose des sanctions à une autre entité publique.

b) Les mécanismes verticaux

Ce sont les mécanismes qui lient directement les citoyens à l'Etat. On parle de redevabilité verticale lorsqu'un acteur non gouvernemental tel que la presse, ou les associations de citoyennes font valoir leurs droits d'accès à un bon service public : accès à l'eau, à la santé, au travail, à un environnement sain, accès à la cohabitation pacifique, accès à l'information, etc.

c) Les mécanismes transversaux ou hybrides

Ils désignent la participation des citoyens et des organisations de la société civile (acteurs des mécanismes verticaux) à la mise en œuvre des mécanismes horizontaux (c'est à dire interétatiques) de redevabilité.

d) Les mécanismes sociaux de redevabilité

Ils désignent les actions prises par les citoyens, la presse et les organisations de la société civile pour pousser l'Etat et les décideurs à rendre compte de la façon dont ils exercent leur mission, ainsi que les procédures mises en place par les gouvernants ou tout autre acteur pour soutenir des telles actions. Les mécanismes sociaux de demande de comptes sont un levier supplémentaire de suivi et de contrepoids à l'État dans la défense de l'intérêt général et l'amélioration de la gouvernance et de la qualité des services sociaux de base fournis à la population.

II.3. Type de redevabilité

a) La redevabilité politique

L'aspect politique de la redevabilité signifie que les citoyens doivent pouvoir demander des comptes aux personnes en position d'autorité et que celles-ci ne doivent nullement abuser de leur pouvoir. Ce principe implique aussi que la désignation d'une personne à un poste de responsabilité doit se faire sur la base de critères objectifs et que les personnes et les services doivent pouvoir justifier de leurs activités et de leurs dépenses de façon transparente.

b) La redevabilité administrative

Il s'agit de l'exercice de la responsabilité au sein de l'appareil administratif et des normes sur lesquelles s'appuient ces pratiques. Pour un bon exercice de ce type de redevabilité, les services doivent être soumis à une évaluation régulière de l'exécution de leur mission et éventuellement être amenés à apporter des améliorations.

c) La redevabilité financière

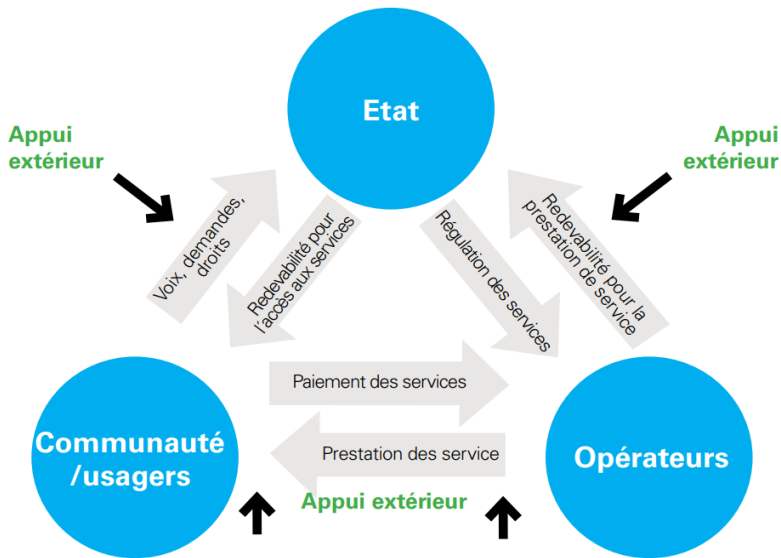
Selon ce principe, les personnes et les institutions publiques doivent rendre compte avec véracité et exactitude de leur gestion passée et à venir des financements mis à leur disposition pour l'exécution des missions de service public.

Qu'elle soit politique, administrative ou financière, la redevabilité remplit les fonctions correctives et préventives dans la gestion des affaires publiques. Ces fonctions permettent notamment :

- Prendre en compte les préoccupations, les plaintes collectives des citoyens et de sanctionner les préjudices causés par des individus ou des entités ;
- Aider à déterminer les aspects de la politique publique ou service l'on peut développer ;
- Et identifier les aspects qui doivent être rectifiés dans le processus. Ainsi, ce processus de décision se voit amélioré par la prise en compte des questions qui doivent être résolus afin de rendre les services fournis

plus efficaces. Schématiquement la redevabilité peut être illustrée de la manière ci-dessous :

Figure 1 : Illustration du processus de redevabilité et principales relations de pouvoir



Source : Banque Mondiale (2004) *Rapport sur le Développement Humain 2004, faire Fonctionner les Services pour les plus pauvres*. Washington, D.C., World Bank et Oxford University Press.

De cette illustration, se dégagent deux grands circuits qui sont :

1) Le circuit court de la redevabilité

Ici, les citoyens/usagers exercent une pression sur les opérateurs ou prestataires qui fournissent les services. Cette

relation est aussi appelée « surveillance par le client ». Ce circuit court lie directement l'usager au prestataire de service par le biais d'un échange de services contre paiement (*Achat de crédit de communication chez Airtel, Orange ou Vodacom par exemple*). Il s'agit dans un large mesure d'une relation de type commercial, dont la qualité dépend de l'équilibre entre les parties en présence. Cependant, la qualité de la redevabilité peut être significativement améliorée si on accorde une plus grande attention à l'aspect des droits dans la transaction et que les obligations mutuelles sont clairement définies.

2) Le circuit long de la redevabilité

Les citoyens exercent une influence sur les décideurs (relation politique) et les décideurs influencent les opérateurs (relation contractuelle). Les acteurs étatiques tels que les élus et le personnel administratif répondent à la voix des citoyens/clients en définissant et en mettant en œuvre l'organisation du service public et le système de suivi pour contrôler l'activité des opérateurs. Le circuit long de redevabilité relie également les usagers aux opérateurs, mais cette fois par l'intermédiaire de l'Etat. C'est une relation socio-politique dont la qualité est déterminée à la fois par le processus politique du pays et par le cadre réglementaire et les modes de gestion du service public.

L'efficacité de la redevabilité telle qu'elle s'exerce sur le circuit long dépend de la qualité des dispositifs à relayer les préoccupations et les priorités des citoyens et de la réactivité et de la responsabilité des Etats aux demandes des citoyens.

A retenir par nous tous : « *Dans cette perspective, les Noyaux d'observation, les Organisations des Sociétés Civiles, et les autres leaders communautaires, ont pour rôles l'observation de la vie publique, l'interpellation des décideurs politiques, et l'éducation citoyenne de l'ensemble des populations pour une éveil de conscience collective pouvant faire asseoir la redevabilité comme valeur dans la gestion des affaires publiques. Néanmoins, il est utile de souligner que malgré la mise en œuvre de nombreux appuis apportés à ces différents groupes, il reste encore des lacunes où ces derniers doivent mobiliser leur énergie* ».

A titre d'exemple, nous pouvons citer :

- 1) **L'élaboration des lois soumises à l'Assemblée Nationale**, qui ne tient pas compte des besoins exprimés par tous les citoyens en général, car l'initiative de la loi se fait de manière unilatérale, les plus forts imposent leurs valeurs aux plus faibles, on peut ici citer le cas du Code minier de 2002, révisé en 2018 où plusieurs dispositions proposées par les citoyens à travers les OSC, notamment en ce qui concerne la gestion et l'affectation de fonds de la redevance minière, du 0,3%, etc. ont été élaguées au niveau de l'Assemblée nationale pour des raisons non connues.
- 2) **Le rétablissement de la confiance entre les citoyens et leurs représentants**. Aujourd'hui il subsiste un véritable fossé et une méfiance entre les gouvernants et les gouvernés, dues entre autres à la qualité médiocre dans la prestation des autorités politico-administratives, l'opacité dans la gestion de l'affaire publique, la confiscation et

l'appropriation des richesses par une certaine catégorie des personnes dotées d'autorité publique, la corruption et le détournement des deniers publics, etc., ce qui entraîne un total désintéressement vis-à-vis de la politique et des gouvernants.

3) L'absence de consultation des citoyens dans l'élaboration des politiques publiques. En effet, la procédure d'élaboration des lois et des politiques publiques reste un grand défi en RDC. Elle se conforme peu ou presque pas au processus légitime qui voudrait à ce que les citoyens soient consultés pour exprimer leurs besoins fondamentaux. Les législateurs congolais et les personnes dotées d'autorité d'élaboration des politiques publiques, adoptent plutôt une approche moraliste (le plus fort impose son point de vue au plus faible) où le processus est assimilable à la loi du plus fort. Ce sont eux qui imposent leurs points de vue aux plus faibles qui sont les citoyens. Le contenu des lois et des politiques publiques est défini en fonction de leurs besoins, aspirations en mettant de côté ceux de la population. Cela entraîne le trouble du vivre ensemble, la désorganisation sociale et la persistance du pays dans le sous-développement.

4) La demande de redevabilité concernant la gestion des affaires publiques : tous les citoyens doivent avoir la possibilité et la garantie d'être partie prenante dans les décisions liées aux affaires publiques.

La somme de ces éléments justifie le fondement et la motivation de la naissance de l'approche des noyaux d'observation, de gouvernance et de promotion des droits humains, qui est une initiative communautaire débutée en

2020 à la suite d'un accompagnement formatif des communautés locales autour des sites miniers par le CARF dans le cadre de la mise en œuvre du projet triennal appuyé par MISEREOR, l'un de ses partenaires. En 2020, l'initiative débute timidement dans quelques sites et avec quelques personnes comme meneurs de jeu. Actuellement, elle s'étend et mobilise déjà plusieurs dizaines de personnes à travers les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba. Le troisième chapitre ci-après, fournit plus ou moins les éléments de compréhension de l'initiative.

Troisième chapitre

ÉLÉMENTS DE COMPRÉHENSION DE L'APPROCHE-NOYAU

Les noyaux locaux d'observation et de gouvernance est un ensemble d'acteurs locaux ou des groupes de base importants autour des exploitations minières artisanales et industrielles, engagés volontairement qui mobilisent les populations dans la promotion des droits humains, de bonnes pratiques de la RSE, et font évoluer la société dans laquelle ils vivent à travers la mise en œuvre de différentes actions de contrôle citoyen et d'évaluation de l'action publique, de notation des entreprises minières et des gouvernants.

En d'autres termes, l'approche-noyau est une idéologie ou une philosophie (manière de penser, de voir et de faire les choses), un état d'esprit collectif, etc., pour une société juste et équitable.

Les personnes qui y engagent sont convaincus que seuls les citoyens peuvent améliorer le sort de leurs milieux de vie en défendant pacifiquement la justice sociale, la gouvernance responsable à travers des actions fondées sur la non-violence. Pour y arriver, ces groupes de base sensibilisent, mobilisent la population et réalisent des actions collectives en vue de la défense de l'intérêt commun au-delà de toute considération des origines, tribus, religion, appartenance politique et culturelle, niveau d'instruction, etc., des uns et des autres. Cela veut dire que les actions/activités menées par les noyaux sont non-partisanes et non qu'une seule vision, celle de bâtir des communautés fortes, justes, équitables et développées.

En résumé, l'importance des noyaux se démontre à travers les actions d'éveil de la conscience collective des communautés locales autour des exploitations minières afin qu'elle cesse d'être « une population » et qu'elle devienne « peuple ». Et cette approche-noyau s'inscrit sur le long terme afin d'atteindre plus de communautés engagées et déterminées à défendre leurs droits et obligations pour un changement social positif et durable.

III.1. Structuration



Les noyaux n'ont pas de statut juridique ni de dirigeant pour préparer ou mener leurs actions, ils se réunissent là où cela peut être possible (espaces privés ou espaces publics). En effet, les noyaux ne doivent pas être représentés par un seul leader, ni avoir quelques personnes comme leurs chefs encore moins une structure officielle afin d'éviter que des individus soient persécutés plus que d'autres. Les noyaux (comme graine) constituent un corps uni comme leur nom l'indique.

Les prises de décisions se font à l'aide des réunions, des assemblées où tous les membres peuvent proposer des solutions, des activités, etc. Il n'y a pas de noyaux qui supervisent d'autres. Chaque noyau (du quartier, commune, village, localité, etc.) s'organise en structure autonome. La plus part des membres à l'origine de l'idéologie de l'approche-noyau, croient qu'il est favorable d'avoir des noyaux autonomes dans chaque entité pour non seulement

établir la confiance entre les membres du fait qu'ils se connaissent, mais aussi pour leur permettre rapidement de s'identifier et se rendre compte lorsqu'il y a des infiltrations. Ces méthodes sont utiles, entre autres, pour éviter de se faire prendre par les autorités. Les noyaux sont indépendants et impartiaux.

III.2. Quelques valeurs de travail

Quelques principes occupent une place prépondérante dans le travail des noyaux. - - Premièrement, l'importance de la non-violence dans toutes leurs actions, les membres des noyaux sont convaincus qu'aucune situation ne s'améliore à l'aide de la violence. Ils pensent que ceux qui en font usage pour revendiquer leurs droits sont plutôt à la base de la situation désastreuse actuelle du pays.

- Deuxièmement, la dignité. En effet, ils s'assurent de respecter chaque individu, peu importe la situation physique, la tribu, la religion, l'appartenance culturelle et politique, etc. ;
- Troisièmement, la responsabilité. En effet, le but du travail de noyaux est de chercher et proposer les meilleures solutions possibles pour un changement social positif durable. Pour y arriver, chaque membre a l'obligation ou nécessité morale de répondre, de se porter garant de ses actions et de celles des autres ;
- Quatrièmement, la collaboration et l'esprit d'équipe. Tous les membres assument leurs actions de manière individuelle et collective, pour faire comprendre qu'ils

n'ont aucun dirigeant, ils risquent ensemble célèbrent la réussite ensemble et comprennent en même temps qu'être acteur du changement, c'est accepter de briser la peur, prendre le risque afin de devenir la vedette dudit changement.

III.3. Les principes directeurs des noyaux

- ✓ Faire participer tout le monde ;
- ✓ Encourager la collaboration des membres ;
- ✓ Contribuer à l'apprentissage ;
- ✓ Favoriser le leadership ;
- ✓ Tirer parti de ses forces (valoriser ce que l'on a de meilleurs en soi-même); Utiliser les ressources intra-personnelles ;
- ✓ Tenir compte de la complexité des problèmes à résoudre ;
- ✓ Etablir des relations durables ;
- ✓ Planifier en prévision de l'avenir ;
- ✓ Célébrer la réussite ou le succès réalisé.

III.4. Figure 2 : Rappel de la vision commune de l'approche noyau



Faire un examen de conscience :

Que devons-nous faire plus
davantage ?



Evaluer :

Qu'avons-nous
accompli ?

Qu'avons-nous
appris ?



**En noyaux,
bâtissons des
communautés
fortes et
développées**



Former un noyau :

Composé
des gens qui
vivent et
travaillent
dans les
milieux



Mise en œuvre du plan :

Travailler à la
réalisation des
activités avec
les partenaires
pour le
changement



Etablir les priorités et un plan d'action :

Qu'allons-nous
faire ?

Comment allons-
nous procéder ?

-De quelles
ressources aurons-
nous besoin ? Avec
qui ? etc.



Maitriser votre communauté

: Identifier les
forces, et les
atouts, les
préoccupations
et les enjeux

Source : Conception personnelle avec utilisation
des symboles tirés sur internet

Quatrième chapitre

RAPPEL DE LA NOTION DE SENSIBILISATION ET DE MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

Comme clarifiée dans les premiers points ci-dessus, l'approche de noyaux est un état d'esprit, un mode de vie, une philosophie à adopter par les communautés locales pour booster le changement social dans leurs milieux de vie. Ceci suppose que cet état d'esprit doit être collectif et pour qu'il le soit, de grandes actions de sensibilisation et mobilisation doivent être menées.

Mais, qu'est-ce que la sensibilisation communautaire et pourquoi est-elle importante ? Qu'est-ce que la mobilisation ?

IV.1. Eléments de compréhension du concept « sensibilisation communautaire »

La sensibilisation communautaire est le processus consistant à informer et à impliquer les gens sur « les problèmes, les besoins et les opportunités » qui affectent leur vie ainsi que le bien-être de leurs communautés. Il s'agit d'un élément essentiel du changement social dans la mesure où il peut inspirer l'action collective, favoriser la collaboration et influencer les politiques et les pratiques qui s'attaquent aux causes profondes des problèmes socialement vécus.

La réussite d'une mobilisation dépend très souvent du travail de sensibilisation qui l'a précédée ou qui y est associée. Une démarche de sensibilisation ou de conscientisation sera bien souvent essentielle pour permettre l'identification d'un problème et favoriser une prise de conscience collective du problème en question.

Cette démarche s'inscrit donc dans un processus qui permet non seulement de susciter la réflexion mais aussi de passer à l'action. La sensibilisation est un terme très large en action communautaire pour désigner une étape d'un processus d'intervention au cours de laquelle un ou plusieurs moyens seront mis à contribution afin de :

- a) Favoriser la réflexion et susciter une prise de conscience par rapport au problème social ou besoin commun ;
- b) Promouvoir des solutions alternatives ou des idées nouvelles afin de transformer une situation jugée problématique ou de répondre à un besoin.

La sensibilisation vise à ce que les individus opprimés prennent connaissance de leur oppression, rejetant la définition qu'en donne les oppresseurs et apprennent celle qui correspond à leurs conditions réelles d'existence afin de trouver ensuite des moyens de s'en libérer. Une démarche de sensibilisation vise d'abord à favoriser la réflexion et ensuite à promouvoir des solutions pour transformer une situation. C'est une action qui poursuit un objectif de changement au niveau individuel et collectif.

La démarche de sensibilisation a pour objectifs de :

- 1) Introduire des changements sur le plan individuel (modifier le comportement, les habitudes de vie) ou encore prendre conscience que certaines personnes sont victimes d'une injustice et qu'il existe des recours leur permettant de défendre individuellement leurs droits ;
- 2) Mobiliser les personnes directement touchées par un problème afin qu'elles se regroupent pour améliorer ou changer la situation ;
- 3) Influencer les décideurs afin de les rendre plus accessible aux difficultés et aux besoins d'une population et les inciter ainsi à agir ;
- 4) Obtenir la sympathie et l'appui de l'opinion publique au niveau local, provincial, national afin de créer un rapport de force favorable au changement social souhaité.

IV.2. Éléments de compréhension du concept mobilisation

La mobilisation peut se comprendre comme la construction progressive d'un « **NOUS AGISSANT** ». Deux idées se dégagent ici. Le Nous signifie : « le collectif, le commun, l'ensemble, etc. » Et **A"GISSANT"** signifie : « le passage à l'acte ou à l'action ». Ces deux processus se nourrissent mutuellement et créent la mobilisation. En d'autres termes, la mobilisation est le passage à l'acte à travers :

- 1) La création d'une identité partagée « **le NOUS** » ;

- 2) L'élaboration de la vision et des actions à mettre en œuvre pour parvenir aux changements espérés « **le PROJET COMMUN** ».

Elle s'obtient à travers la formule suivante :

**SENSIBILISER + CONSCIENTISATION =
MOBILISATION COMMUNAUTAIRE
RÉUSSIE**

Autrement dit, il ne peut y avoir mobilisation des personnes que :

- Si ces personnes ont été sensibilisées (ici on apporte le message, l'information sur le problème) ;
- Si ces personnes ont été conscientisées (ici on amène ces personnes à reconnaître l'existence du problème, à y accorder le raisonnement critique, se rendre réellement compte de ce qui se passe et du danger qui en découle, etc.)

C'est facile de mobiliser les personnes qui vivent une situation intolérable, qui sont prêtes à agir pour changer cette situation mais il en est autrement lorsqu'il s'agit de mobiliser des personnes qui ne sont pas conscientes d'être victimes d'une injustice sociale, d'une oppression et, qui ignorent le caractère collectif de cette situation.

Pour plusieurs intervenants, il n'est pas toujours facile de regrouper ces individus, de les sensibiliser et de les inciter à passer à l'action.

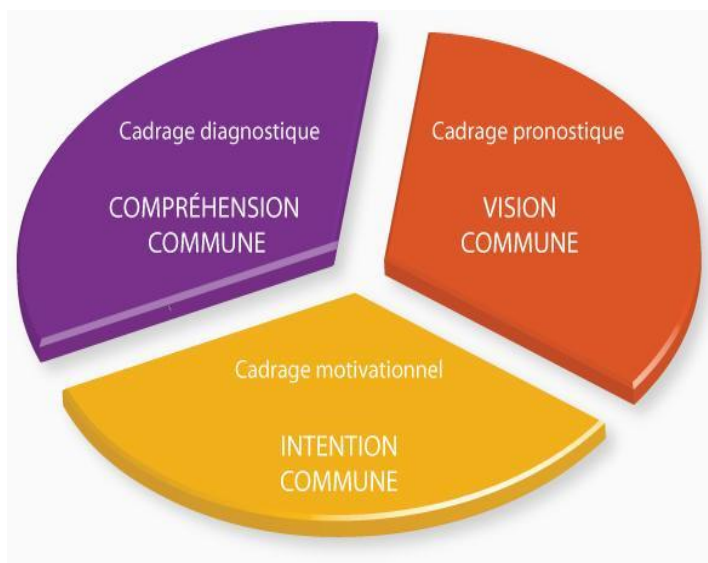
Dans ce cas, le rôle des intervenants/membres des noyaux est alors de mobiliser les personnes touchées; ce qui veut dire non seulement de les informer mais aussi les ramener à la prise de conscience afin qu'ils puissent être apte à prendre leur situation en main et d'y remédier.

A retenir : *En réalité le « NOUS » se crée et se poursuit par un processus de construction identitaire (les identités individuelles ou communes partagées à travers les valeurs, les principes, les façons de percevoir la réalité, etc.). De plusieurs identités individuelles (diversité), plus ou moins convergentes au départ, se crée ainsi une nouvelle identité collective qui est partagée par les acteurs.*

A retenir : *La construction du **PROJET COMMUN** (ou l'action collective) se fait à travers trois processus de cadrage :*

- Le cadrage du **diagnostic**. Il concerne le développement d'une compréhension commune à l'égard de la situation-problème ;
- Le cadrage de **pronostic**, il permet de développer une vision partagée du changement (**la direction à suivre**) ;

- Le cadrage **motivationnel**, qui amène à se doter d'une intention commune (**le pourquoi ou la raison d'agir ensemble**).



Source : Figure tirée du module de formation personnelle sur la mobilisation communautaire

Ci-après, l'illustration du processus de cadrage pour l'élaboration du projet commun :

C'est à travers le processus de développement collectif planifié (état de situation, diagnostic, vision partagée de changement, etc.) que se constitueront ces cadrages et que la mobilisation pourra se développer. En effet, chacune des étapes de ce processus offre des opportunités concrètes de construire la mobilisation. En ce sens, la réflexion peut être un outil important de mobilisation et de développement du pouvoir d'agir.

Cinquième chapitre

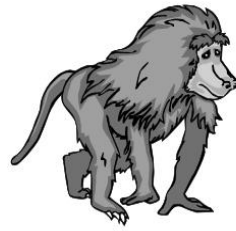
QUELQUES STYLES DE RÉACTIONS HUMAINES FACE AUX ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION ET MOBILISATION

Au sein de nos communautés, plusieurs personnes jouent des rôles différents face à un problème. Et lorsqu'un membre du noyau aborde la communauté sur une situation, il doit accorder plus d'attention sur la façon dont les leaders ou les personnes en face de lui jouent leurs rôles car cela peut avoir un impact sur la mobilisation.

Ainsi donc, les membres des noyaux devraient mettre en place de bonnes stratégies pouvant leur permettre de susciter, maintenir et sauvegarder la mobilisation. Certaines réactions de communication avec les populations sont illustrées ci-dessous avec les animaux de chez nous :



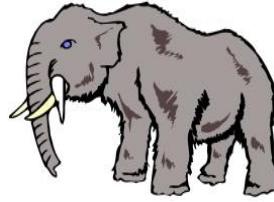
Je ne peux pas bouger :
L'ANE lui est très têtu, il ne changera pas son point de vue. Donc vous pouvez expliquer avec preuve à l'appui mais il ne changera pas.



La lutte : Le LION lui engage toujours la lutte lorsqu'on n'est pas d'accord avec lui ou son point de vue. Il y a des personnes comme ça au sein de communautés. Si vous n'êtes pas d'accord avec lui il mène une lutte contre vous.



Le SINGE lui persiste beaucoup sur les blagues et empêche le groupe de se concentrer sur les problèmes sérieux cette route .



L'ÉLEPHANT lui bloque simplement la route et empêche bêtement le groupe de poursuivre ses objectifs. « Je ne te laisserai pas prendre».

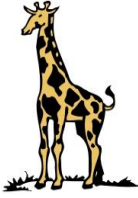


(Disposé à fuir)

Le LAPIN : lui il fuit aussitôt qu'il sent une tension, un conflit ou un travail déplaisant. Cela veut dire glisser rapidement sur un autre sujet
(comportement belliqueux)



Je ne pas qu'il y a seulement conflit
L'AUTRICHE : lui enfonce sa tête dans le sable et refuse de faire face à la réalité ou admet qu'il n'y a aucun problème.



(Au-dessus de tout)

LA GIRAFE: elle regarde les autres par en bas et minimise toute initiative comme étant des enfantillages



(Se retire toujours)

LA TORTUE : elle se retire du groupe en refusant de donner son point de vue et ses opinions.



Sympathique

LE CHAT : Lui recherche toujours la sympathie.



Cherchant la reconnaissance
« Ne suis-je pas un bon ami »
!

LE PAXON : Lui se montre toujours, veut attirer l'attention sur lui: « regardez comme je suis beau »



LE SERPENT : lui se cache et aime toujours surprendre dans les discussions.



LE RHINOCEROS : lui dérange tout en y trempant ses pattes, et bouleverse les gens inutilement.



Ne suis-je pas profond?

LE HIBOU : lui apparaît très solennel et prétend d'être sage, parle avec de longs mots et des phrases compliquées.



J'espère que personne ne me voit

LA MOUSSE: elle est très timide pour parler ouvertement sur n'importe quel sujet.

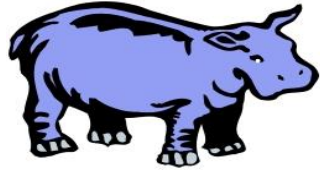


« Croack »

« Croack »

« Croack »

LA GRENOUILLE : elle, crie et crie sur le même sujet dans ou avec une voix monotones.



Dort et baille

L'HIPPOPOTAME : Qui dort à tout moment et ne soulève jamais sa tête que pour bailler.

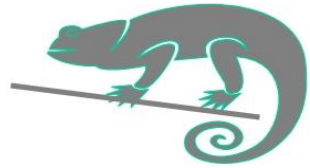


Gloop!

Gloop!

Gloop!

LE POISSON : lui reste là en écarquillant ses yeux, ne répondant à personne et n'intervenant dans aucun débat.



Change rapidement de couleur

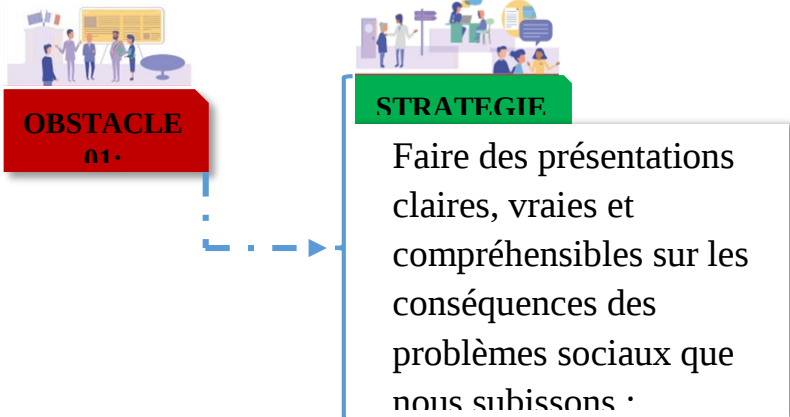
LE CAMELEON : lui, change les couleurs selon les circonstances sur le même sujet, il est capable de dire une chose ici et là- bas il dit une autre.

En résumé : Les différentes réactions illustrées à travers ces différents animaux sont des réactions qu'on rencontre au sein des communautés humaines. Les membres des noyaux dont le travail est censé mettre en contact permanent avec les personnes diffuses leur parler des situations-problèmes, les sensibiliser sur celles-ci et les mobiliser pour le changement social, doivent comprendre que le chemin n'est pas préalablement tracé pour y passer librement. Vous y trouverez des personnes avec le style de réaction semblable à ceux de Lion ; d'Âne ; du singe ; d'Éléphant ; du Lapin ; de l'Autriche ; de la Girafe ; de la tortue ; etc., pour vous empêcher de mener votre mobilisation communautaire. Vous devez donc être capable de développer les stratégies pédagogiques possibles (la pédagogie conscientisante), afin non seulement de faire changer le style considéré comme obstacle ainsi mais aussi et surtout de réussir votre mobilisation et obtenir le changement social souhaité.

Sixième Chapitre

PRÉSENTATION DES STRATÉGIES DE TRAVAIL POUR LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

Au cours d'un atelier de renforcement des capacités organisé à Lubumbashi au bénéfice des membres des noyaux, ces derniers avaient, au sein des groupes de discussions, travaillé sur les différentes stratégies possibles pour le renforcement des activités de mobilisation dans leurs communautés respectives. Avant de définir les stratégies, les membres de noyaux présents à cette activité, avaient commencé par faire un travail de remise en question des résultats de mobilisation obtenus depuis la création de noyaux. Ensuite, ils avaient identifié les différents obstacles qui les empêchent de mieux mettre en œuvre leurs activités de mobilisation. Ci-après, la représentation illustrative des stratégies.





OBSTACLE 02:

Le découragement à cause du manque des



STRATEGIES

Savoir décrire et expliquer avec la précision les problèmes actuels en faisant référence aux expériences réussies des autres



OBSTACLE 03:

L'incompréhension et/ou la compréhension inversée pendant les échanges avec les



STRATEGIES

Intensifier les campagnes éducatives ;
Expliquer la situation



OBSTACLE **04:** **L'ignorance**



STRATEGIES:

Assurer l'accompagnement technique, financier et matériel ;
Intégrer les techniques de la pédagogie conscientisante



OBSTACLE 05: **L'exigence d'une récompense en retour par les populations**



STRATEGIES:

Conscientiser la communauté à s'engager volontairement et comprendre que le changement ne peut venir que d'elle



OBSTACLE 06:

Le manque
d'engagement



STRATEGIES

Sensibiliser et conscientiser en utilisant des outils qui attirent l'attention des communautés. Par exemple les théâtres, les sceths et scénettes, les films et vidéos des expériences réussies ailleurs dans les mêmes conditions et contexte politique, etc.



OBSTACLE 7:

La priorisation et la prise en compte des origines à la place



STRATEGIES :

Faire la sensibilisation du vivre ensemble ;
Sensibiliser et conscientiser sur l'appropriation du développement


OBSTACLE 08:

Le manque de connaissance
(certains leaders de noyaux


STRATEGIES :

Faire des formations ;
Renforcer les capacités ;
Assurer la vulgarisation
de l'approche noyau.


OBSTACLE 09:

L'absence aux
rencontres


STRATEGIES

Organiser les activités de
sensibilisation en utilisant
les outils de
divertissement comme (le
théâtre, la comédie, les



OBSTACLE 10:

La déformation
des messages



STRATEGIES:

Assurer la communication précise et l'utilisation du langage local en faisant recours aux medias par exemple ;

Avoir l'habitude de faire la récapitulation par des questions (pour s'assurer que les gens ont bien saisi les informations) ;

Avoir l'habitude d'enregistrer les messages pour la bonne compréhension



OBSTACLE 11:

L'ignorance



STRATEGIES:

Renforcer la vulgarisation de l'approche-noyau à l'ensemble des communautés, l'objectif et les résultats attendus de cette action communautaire



OBSTACLE 12:
Les communautés
sous-estiment
leurs pouvoirs
d'influence dans



STRATEGIES.

Renforcer la
sensibilisation et la
conscientisation des
communautés pour
stimuler l'estime de soi ;
Assurer les campagnes



OBSTACLE 13:
La corruption



STRATEGIES.

Diffuser l'importance du
travail de noyaux mais
aussi les conséquences
négatives de la
corruption ;


OBSTACLE 14:

L'influence
négative des uns
par les autres


STRATEGIES:

Conscientiser davantage
les influenceurs ;
Diffuser davantage
l'approche noyau et ses
avantages sociaux.


OBSTACLE 15:

La négligence et
le pessimisme


STRATEGIES :

Diffuser davantage
l'approche noyau et ses
avantages sociaux ;
Animer de temps en
temps des séances de
motivationnel tal.



OBSTACLE 16:
Le désintéressement



STRATEGIES :

Renforcer la sensibilisation avec des mots clés pour toucher les consciences collectives ;

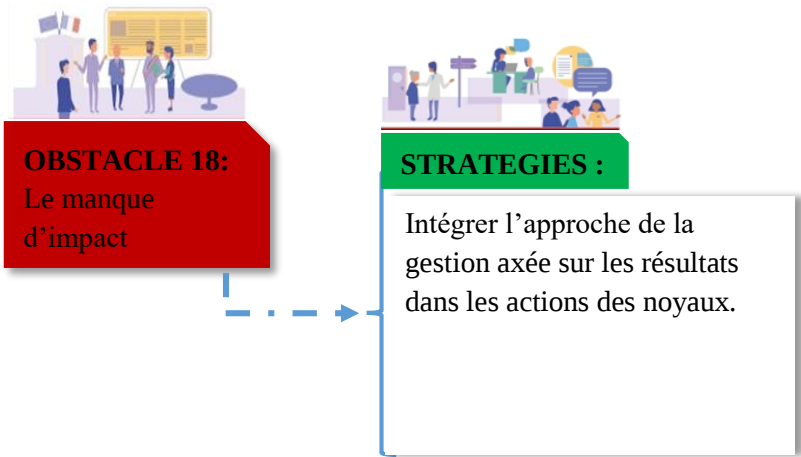


OBSTACLE 17:
La faible prise de conscience



STRATEGIES

Renforcer la sensibilisation l'approche noyau et ses avantages sociaux ;
Réaliser des actions qui produisent des résultats



VI.1. Choisir une stratégie de changement

Le point de départ du choix de la stratégie de changement (dans un contexte de développement ou autre) dépend de la nature du changement souhaité et d'un autre élément crucial, à savoir les acteurs qui doivent être mis à contribution pour que ce changement se produise.

De manière générale, il existe différentes stratégies de changement pouvant être efficaces selon le contexte :

- **Stratégie directive** : elle s'appuie sur les droits ou prérogatives de personnes ayant le pouvoir d'autorité ou d'influence pour gérer/ou imposer un changement ;
- **Stratégie d'expertise** : elle s'appuie sur des « experts » pour planifier les processus et résoudre les problématiques ;

- **Stratégie de négociation** : elle s'appuie sur la volonté de personnes détenant un pouvoir décisionnel ou d'influence de négocier avec différentes parties pour effectuer le changement souhaité ;
- **Stratégie éducative** : elle s'appuie sur la transformation des valeurs et des croyances des gens, par l'éducation et la sensibilisation, afin qu'ils soutiennent et adoptent les changements souhaités ;
- **Stratégie participative** : elle s'appuie sur un engagement plein et entier des personnes impliquées ainsi que celles affectées par les changements prévus dans leur planification et leur réalisation. En résumé, le choix d'une stratégie de changement est fonction de la nature (état) du changement souhaité et les acteurs (les personnes ayant le pouvoir d'influence) du changement, comme l'illustre la figure ci-dessous :



Source : *Module de formation sur la mobilisation communautaire*

Septième chapitre

QUELQUES RAISONS DE LA RÉSISTANCE AU CHANGEMENT

On évite la résistance au changement, lorsqu'on laisse les personnes concernées définir elles-mêmes les changements qu'elles souhaitent apporter. Ces efforts endogènes peuvent être soutenus à l'aide d'un processus participatif. Autrement dit, le changement le plus rapide peut enregistrer lorsqu'on arrive à percer les facteurs endogènes des personnes concernées par la situation que l'on veut changer.

Lorsque des changements sont exogènes aux acteurs concernés, ces derniers ont l'occasion de se questionner sur ces changements. Ainsi, il devient possible de voir se manifester des résistances. Une résistance a habituellement une fonction positive et indique qu'il y a des éléments non appropriés ou non intégrés dans le processus. Naturellement il existe plusieurs catégories de résistance au changement. Ce manuel résume les 5 principales catégories :

Résistance 1 : Compréhension du changement souhaité

Est-ce que les acteurs comprennent et s'écoutent mutuellement sur la nature du changement et sur ce que veut dire se mobiliser pour le réaliser? Le changement est-il formulé de manière claire, de façon compréhensible pour les personnes qui sont invitées à y prendre part ?

Avant de s'engager, une compréhension de la nature du changement et de ses implications est essentielle. Lorsque de

nouveaux acteurs s'y intéressent, une compréhension de la nature du changement est un point de départ solide. Si au départ, il est évident que le processus puisse enregistrer des résistances.

Résistance 2 : Pertinence du changement recherché

Les acteurs considèrent-ils adéquat de réaliser ce changement à ce moment-ci? Le changement recherché répond-il aux besoins réels des acteurs ?

Après avoir compris la nature du changement, la prochaine question à traiter est sa pertinence. Est-ce que le changement souhaité est une réponse appropriée aux défis de développement vécus par la communauté? Est-ce que le temps de le mettre en œuvre est opportun ? N'y a-t-il pas d'autres priorités dans le milieu en ce moment-là? Ont-elles été considérées?

Résistance 3 : Motivation des personnes concernées

Les acteurs ont-ils personnellement la motivation et la disponibilité pour s'engager dans le changement recherché? Ce changement répond-il aux préoccupations actuelles des personnes concernées ou davantage aux intérêts et motivations d'un autre groupe à l'intérieur ou à l'extérieur de la communauté?

Le changement peut être bien compris et pertinent mais ça ne veut pas nécessairement dire que chacun des acteurs le considère prioritaire et a toute la disponibilité pour s'y investir. Ces questions permettent d'évaluer les acteurs prêts

à y participer et peuvent aussi permettre d'identifier certaines contraintes à l'engagement.

Résistance 4 : Exécution(le processus suivre)

Les acteurs savent-ils comment s'y prendre pour réaliser les différentes étapes du changement à obtenir, incluant qui réunir et quels moyens utiliser ?

On peut aborder plus spécifiquement les questions de méthodes et de compétences parce que les acteurs ont les préalables requis pour prendre une décision sur leur engagement. Aborder ces questions prématurément peut être contre-productif lorsque les acteurs ne savent pas encore s'ils sont « à leur place » et pleinement engagés. Les questions telles que... « Comment on s'y prend? » ou « De quelles compétences avons-nous besoin? » deviennent davantage pertinentes une fois que les réponses aux questions de compréhension, de pertinence et d'intérêt ont été résolues.

Résistance 5 : Reconnaissance et renforcement

Les acteurs se sentent-ils reconnus et supportés dans leurs efforts de mobilisation ?

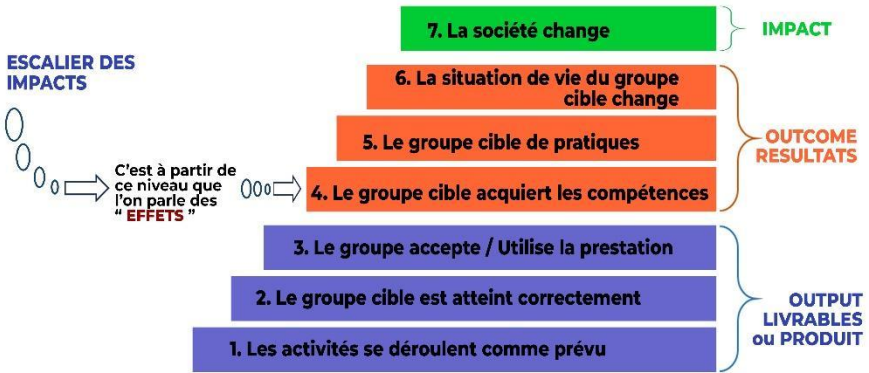
Généralement, le processus de changement démarre dans l'ombre avec peu de reconnaissance et de soutien. Une fois que celui-ci est en marche, un besoin de soutien et de reconnaissance fait habituellement surface. Répondre à ce besoin est légitime car il permet de poursuivre son développement et de maintenir la mobilisation. Ceci semble encore plus vrai pour les changements à plus long terme dont

on ne voit que graduellement les effets. Comme tout est en mouvement et que la nouveauté attire plus que les projets existants, les dimensions de reconnaissance et de renforcement en cours de réalisation du changement devraient être intégrées.

Liste des annexes

Annexe 1: L'escalier des impacts

L'ESCALIER DES DIFFERENTS NIVEAUX DES RESULTATS ET D'IMPACT D'UNE ACTION DE CHANGEMENT



Annexe 2: Modèle de tableau de diagnostic d'une situation dans une communauté

	Étape 1 : État de situation	Étape 2 : Diagnostic
	Informations à recueillir	Exemples d'analyses possibles
La communauté et la situation ciblée	Besoins ou problèmes du groupe ciblé ; Données sociodémographiques; Portrait de l'offre de services ; Etc.	Analyse des sources qui influencent les problèmes ; Écarts entre les services offerts et les problèmes connus et exploration des raisons de ces écarts ; Profils des « clientèles » rejointes et non-rejointes, enjeux autour de l'accessibilité.
La mobilisation	Carte sociale des acteurs; Description de l'état des capitaux; Indicateurs du pouvoir d'agir collectif.	Analyse du pouvoir d'agir collectif ; Fragmentation (silos) et liens de communication/collaboration existants ; Espaces sociaux ouverts à un développement possible ; Analyse de l'état des capitaux présents dans la communauté; Identification des acteurs selon les capitaux ; Liens entre les différents capitaux.

Annexe 3: Modèle de tableau des questions pour cerner le potentiel de mobilisation

Est-ce que la situation ou le problème est important pour eux?
Les acteurs de la communauté ont-ils présentement d'autres soucis qu'ils jugent plus importants que le projet proposé?
Ont-ils l'impression qu'il est possible d'agir sur la situation ou le problème?
Que connaissent-ils de la situation? Quelle est leur perception de celle-ci et de ses causes?
En se mobilisant, que croient-ils qu'ils vont gagner ou perdre?
La communauté est-elle réceptive à une telle approche?
Est-ce que le projet de changement est en cohérence avec leur pouvoir d'agir actuel?
La communauté peut-elle compter sur les ressources et sur le soutien nécessaire pour mener à bien un tel projet?
Les gens sont-ils disponibles et prêts à s'engager (temps, prêts à mettre en commun des ressources, des expertises, des coûts) ?
Est-ce un bon « timing » pour la mobilisation sur cette situation ou ce problème? – La conjoncture, le contexte sociopolitique, le climat social, les événements récents, etc.
Y a-t-il une place dans la communauté pour un tel projet de changement?
La communauté a-t-elle déjà vécu des expériences de mobilisation similaires? Si oui, quel sentiment en a-t-elle gardé?
Quel est le climat qui règne dans la communauté (dynamique de collaboration, de concurrence, de confrontation...) ?

A propos du CARF

Le Centre Arrupe pour la Recherche et la Formation (CARF) est une ONG de la Compagnie de Jésus orientée vers les questions des ressources naturelles et de la justice sociale.

Elle milite depuis des années, pour une exploitation équitable et responsable des ressources naturelles. Ses domaines d'actions comprennent notamment la recherche, le plaidoyer, la formation et l'accompagnement.

Contact

Adresses : 128, Avenue Kilela-Balanda,
Commune de Lubumbashi - B.P 39 Lubumbashi
Haut-Katanga – RD. Congo

Téléphones : +243 81 42 88 409
Facebook : CARF Lubumbashi
Twitter : CARF Lubumbashi
Web site : www.centrearrupe.org