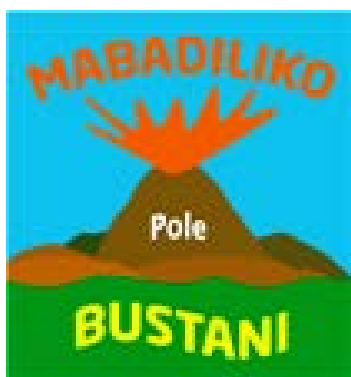


Pole Institute

Institut Interculturel dans la Région des Grands Lacs

Cahiers d'éducation à la transformation sociale



Rêver d'un Katanga libéré de toute pauvreté

Bilan de quatre ans à la tête du Conseil
Régional des ONG de Développement

Pierre Kahenga

Bustani ya Mabadiliko

Janvier 2015

POLE INSTITUTE

Pole Institute est un Institut Interculturel dans la Région des Grands Lacs.

Son siège est basé à Goma, à Est de la RDC. Il est né du défi que s'est imposé un groupe de personnes du Nord et du Sud-Kivu (RDC) de croiser leurs regards dans un contexte de crise émaillé de beaucoup d'événements malheureux, caractérisé par des cycles de violences, de pauvreté, de mauvaise gouvernance, et de l'insécurité.

En conséquence, **Pole Institute** se veut un espace de :

- analyse et recherche autour des grands défis locaux et leurs implications nationales, régionales et internationales (pauvreté exacerbée, violences sociales, fractures ethniques, absence de repères, culture de l'impunité, etc.)
- analyse et renforcement des stratégies de survie des populations dans un contexte de guerre et de crise prolongée
- analyse des économies de guerre pour dégager des pistes de renforcement des populations locales et de leurs activités économiques
- recherche-action-lobbying en partenariat avec des organismes locaux, régionaux et internationaux.

Finalité et but :

Faire évoluer des sociétés dignes et non exclusives dans lesquelles agissent des personnes et des peuples libres en vue de contribuer à :

- la construction d'une SOCIETE dans laquelle chacun trouve sa place et redécouvre l'autre par le développement d'une culture de négociation permanente et l'identification des valeurs positives communes ;
- la formation d'un type nouveau de PERSONNE indépendante d'esprit enracinée dans son identité tout en étant ouverte au monde.

Politique :

- Initier, développer, renforcer et vulgariser les idées avant-gardistes en matière de paix, de reconstruction et de cohabitation des populations vivant en zones de crise.
- Initier l'émergence d'une culture de négociation (contre une culture de la mort) basée sur les intérêts des uns et des autres.

Bustani ya Mabadiliko

Editeur responsable : Pole Institute
Directeur de publication : Aloys Tegera
Rédacteur en chef : Onesphore Sematumba

Comité de rédaction : Aloys Tegera
Jean-Pierre Kabirigi
Onesphore Sematumba
Godefroid Kâ Mana

Pole Institute
Avenue Alindi n°289, Quartier Himbi I
Ville de Goma / Nord-Kivu
B.P. 72 Goma (RDC) / B.P. 355 Gisenyi (Rwanda)
Tél.: (00243) 99 86 77 192 / (00243) 99 72 52 216 / (00250)788 51 35 31
Web site: www.pole-institute.org
E-mail : poleinst@free.fr

© Pole Institute, 2015.

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés pour tous les pays

Les Cahiers d'éducation à la transformation sociale sont publiés par le Groupe de recherche Bustani ya mabadiliko (Jardin du changement), dans le cadre des programmes de transformation sociale animés par l'Institut interculturel dans la région des Grands Lacs (Pole Institute). Ils présentent les expériences et les initiatives de terrain que les membres du Bustani conduisent dans les diverses régions de la République Démocratique du Congo ainsi que les réflexions qu'ils déploient sur les exigences de construire une nouvelle société africaine aujourd'hui. Outils d'animation et ferment d'une recherche-action consacrée à la conscientisation, à la mobilisation des énergies collectives ainsi qu'au renforcement des capacités et à la défragmentation des acteurs significatifs qui proposent des solutions concrètes aux problèmes concrets des populations, ils sont l'expression de la créativité d'un Congo qui gagne et croit en l'avenir. Une fiche pédagogique clôt chaque cahier pour donner des indications sur l'animation des groupes.

A travers le présent cahier, Pierre Kahenga décrit son expérience de chercheur-acteur à la tête du Conseil Régional des ONG de Développement du Katanga (CRONGD Katanga). Il relate un processus qui a duré quatre ans, dans l'exécution d'une mission quasiment impossible : assainir, restructurer et redresser une organisation en crise profonde. Comme dans un livre d'histoire de vie, il raconte ici ses expériences d'écoute pour comprendre une nébuleuse lourde; celles d'élaboration des modèles d'actions de mobilisations ainsi que des projets communautaires qui en résultent. A travers ce récit, il entend partager des enseignements tirés d'une aventure de conscientisation des masses à partir d'un bilan prospectif d'un dirigeant nourri par le Bustani ya Mabadilko, à la commande d'un réseau de plus soixante-dix membres à travers la province du Katanga

Table des matières

AVANT-PROPOS.....	4
COLLECTE DE LA CONNAISSANCE	9
<i>Des hypothèses et des préjugés, des ambitions et des imaginaires.....</i>	<i>9</i>
<i>Etapes majeures et flexibles.....</i>	<i>9</i>
<i>Quels enseignements peut-on tirer des consultations ?</i>	<i>11</i>
PRATIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES MINIERES	15
<i>Le dialogue au cœur des enjeux.....</i>	<i>15</i>
<i>Loi et développement local</i>	<i>16</i>
<i>En quête des pratiques de la RSE</i>	<i>17</i>
SOUS-TRAITANCE ET OCCUPATION DES TERRES	19
<i>La problématique de la sous-traitance au Katanga</i>	<i>19</i>
<i>Accaparement des terres</i>	<i>22</i>
<i>Forum sur l'agriculture familiale.....</i>	<i>27</i>
CAPACITATION DES ORGANISATIONS DE BASE	31
<i>Méthode d'accompagnement proposée</i>	<i>31</i>
<i>La mise en œuvre de la capacitation.....</i>	<i>31</i>
<i>Employabilité des jeunes académiques.....</i>	<i>34</i>
NAISSANCE DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE	35
<i>Capacitation des OCB avec Vision Mondiale/Katanga.....</i>	<i>35</i>
<i>Création d'une agence d'assainissement en chantier avec le CLD.....</i>	<i>36</i>
<i>Animation et accompagnement de l'association des paysans producteurs des maïs avec le Ministère Provincial de l'Agriculture.....</i>	<i>37</i>
<i>Fondation communautaire du Katanga avec GFCF et FRB</i>	<i>37</i>
TABLE DES MATIERES	4

Avant-propos

Je suis entré au Conseil Régional des ONG de Développement du Katanga en 2010 pour y assumer un mandat qui s'est révélé critique. Cette institution, jadis prestigieuse, peine aujourd'hui à se relever de la faillite où elle est tombée. Décalées de leur environnement, ses interventions ne peuvent plus mobiliser les démunis. Des crises internes ont miné son fonctionnement.

A sa naissance, lors des années de plomb de la dictature mourante de Mobutu Sese Seko, CRONGD Katanga servait de coordination des différentes interventions d'ONGD locales. C'était au temps de l'affaiblissement étatique et de la dissolution du champ social. A cette époque, le pays était plongé dans des crises multiples : ses institutions ne pouvaient plus restaurer le tissu économique effondré par l'isolement international du Zaïre et la mauvaise gouvernance du régime Mobutu. Abandonnées à leur triste sort, les populations devaient s'assumer malgré l'insécurité alimentaire et la pauvreté généralisée. Grâce à l'encadrement des ONGD, il faut le dire, les gens ordinaires ont pu extraordinairement inventer de modes de survie et d'autosuffisance.

Les ONGD, dont la floraison est marquante dans la décennie 90, s'intéressent alors aux malnutris ; aux enfants de la rue ; aux victimes du VIH-SIDA, à la vulnérabilité des femmes, des filles-mères, des veuves, les orphelins. Dans ce contexte, CRONGD Katanga était un catalyseur des synergies entre les organisations citoyennes investies dans le développement communautaire. Son réseautage a attiré la sympathie et l'adhésion de plusieurs structures locales. Des réseaux sociaux impactent avec force sur le relèvement social et économique des pauvres. Les ONGD ont vulgarisé l'agriculture ménagère, laquelle peut garantir durablement la nourriture et un revenu aux pauvres. Ainsi, les bénéficiaires apprennent à intérioriser les maîtres-mots et les

vocables mobilisateurs tels que « autopromotion » et « autosuffisance ». De nos jours, cet élan n'est plus d'actualité.

Plus tard, l'Etat congolais se reconstruit et prend conscience de son rôle régalien, car la lutte contre la pauvreté est avant tout structurelle. Désormais, la lutte se déplace vers l'influence sur les politiques publiques. L'enjeu découle des nouvelles problématiques provoquées par la croissance économique, notamment l'accaparement des terres, la pollution, le réchauffement climatique, tout ceci nécessitant l'élaboration de politiques concertées. La lutte avait changé de visage et de cap, et la position du CRONGD Katanga a été redimensionnée par rapport au nouvel axe d'intervention politique, plutôt que de militer pour des interventions purement techniques. Il a fallu apprendre à mener le plaidoyer, à côtoyer les politiciens, à promouvoir l'ouverture et le dialogue avec l'Etat et le secteur privé. Changer d'axe d'intervention a nécessité du courage et une volonté d'inventer de nouvelles façons de travailler pour le développement.

J'arrive au CRONGD avec l'expérience de trois ans de participation au Bustani Ya Mabadiliko. Ma motivation était d'avoir trouvé une occasion de mettre en pratique le savoir-agir acquis dans ce processus de formation à Pole Institute. Avec cet arrière-fond, ma recherche-action au CRONGD Katanga s'articulait en trois actions de référence. A savoir :

1. La collecte des connaissances pour agir. En vue de constituer une situation de référence du CRONGD Katanga après la prise de fonction, j'ai organisé des visites auprès des ONGD, lancé un processus de dialogue avec les pairs fondateurs et initié des rencontres ponctuelles sur des thèmes relatifs à l'actualité.
2. Tester des modèles d'actions mobilisantes. Quatre thèmes de développement furent expérimentés pour permettre au

CRONGD Katanga d’inventer une façon originale d’aborder des questions de société sur lesquelles d’autres acteurs interviennent. Il s’agit notamment des actions suivantes : la pratique de la Responsabilité Sociétale des Entreprises minières (RSE); le forum multi-acteurs sur l’agriculture familiale ; la capacitation des organisations de base ainsi que la question de l’employabilité des jeunes diplômés

3. La naissance des projets de développement communautaire. Précisément quatre combats concrets de lutte contre la pauvreté dans un engagement qui détermine le service aux plus démunis :
 - a. Le travail de capacitation des organisations de base partenaires de la vision mondiale Région Katanga, convenu et entamé depuis l’exercice budgétaire 2014 et qui se poursuit cette année.
 - b. La création d’une agence d’assainissement entre CRONGD Katanga et le Comité local de développement pour la commune Ruashi à Lubumbashi.
 - c. L’animation et l’accompagnement de l’Association des Paysans Producteurs de Maïs à la périphérie de Lubumbashi, née à l’issue du symposium sur l’agriculture familiale de septembre 2014 et qui compte à son actif 100 adhérents détenteurs de plus de trois milles hectares des terres arables. Il faut signaler que ce projet bénéficie du soutien du Ministère Provincial de l’Agriculture.
 - d. Le quatrième combat consiste à faire émerger au Katanga une fondation communautaire. Sont embarqués dans le bateau les entreprises Hyper psaro, MMG Kinsevere, TFM, Rwashi mining, le Ministère Provincial de l’Agriculture et quelques organisations de la société civile. Ce projet bénéficie de l’appui et de l’accompagnement de Global Fund for Community

Foundation et de Kenya Community Development
Foundation.

Je raconte ici cette expérience d'action dont j'ai tirée de
leçons utiles à l'engagement pour la formation à la transformation
sociale.

Collecte de la connaissance

Des hypothèses et des préjugés, des ambitions et des imaginaires

« *CRONGD Katanga perdait de sa pertinence* », avait conclu un évaluateur indépendant en 2010. Michel Séguier désignait cela par l'expression « manquer d'utopie créatrice ». Les partenaires du CRONGD Katanga recommandaient la redynamisation du dispositif d'intervention, la définition d'une nouvelle lutte susceptible de mobiliser durablement et efficacement et la revitalisation des méthodes (approches et outils) pour plus de performance et de compétitivité de la structure.

Pour parvenir à relever ce défi de redressement, il m'avait semblé indispensable de conduire un processus de planification. Ainsi, m'étais-je inspiré de la recherche-action du Bustani Ya Mabadiliko, grâce à laquelle les parties prenantes ont été plongées dans l'analyse croisée et les expérimentations, avec l'obligation de poser trois fondements indispensables : un contexte maîtrisé, un projet propre et un groupe moteur.

D'après les archives du CRONGD Katanga, un grand nombre de personnes avaient été formées, parmi lesquelles des animateurs des ONGD membres. Ce qui pouvait constituer un atout pour l'émergence d'un « groupe moteur » doté de capacités de réflexion, d'action et de co-apprentissage. En inscrivant la recherche action dans trois interventions distinctes et complémentaires, je pouvais donc manipuler à ma manière ce précieux instrument.

Etapas majeures et flexibles

Je devais avant tout me plonger dans le contexte et l'intégrer afin de trouver une astuce me permettant de cerner le problème et d'identifier les moyens de l'aborder. En d'autres termes, il s'agissait de trouver un modèle de la recherche-action dans un contexte confus

et dangereux. S'en est suivie une série d'activités dont il importe de tirer les enseignements.

Pendant deux ans, les différents partenaires du CRONGD Katanga et moi-même étions partis à la connaissance du réseau, à travers diverses consultations avec les membres du réseau. Le centre majeur des discussions étaient l'avenir du CRONGD. Il avait été rapporté à l'évaluateur que CRONGD Katanga avait raté la relève et que les vrais détenteurs de la vision étaient ceux qui avaient été mis à l'écart : les pairs fondateurs. Ainsi, dans la perspective d'accusation mutuelle, un atelier d'analyse croisée a été organisé au cours du 22^e anniversaire du CRONGD. Cet atelier était une opportunité offerte aux uns et aux autres de réduire la distance entre les camps opposés. Sous le thème « *Avec les mutations que connaît le monde, quelle utilité d'un CRONGD Katanga après 21 ans d'existence* », les différents acteurs du CRONGD ont pu juger de la nécessité de renouer les liens et d'évaluer le réseau afin de l'adapter aux nouveaux enjeux mondiaux. L'atelier n'avait prévu qu'un panel d'interventions à l'honneur des pairs fondateurs. Une occasion pour eux de raconter les histoires qui exultent des exploits, la fierté et l'attachement à leur cher réseau. Dans leurs souvenirs, l'assistance revivait le courage dont ils ont fait preuve afin d'endurer les souffrances, prendre des risques et consentir des sacrifices physiques et pécuniaires.

Le dialogue avec les ONGD s'est également avéré nécessaire, particulièrement au sujet du financement. Comme l'avait remarqué l'évaluateur en 2010, les membres ne régularisaient pas leurs cotisations, faisant un manque à gagner d'environ 17,000 USD, au motif que le CRONGD ne leur apportait plus de financements. Les membres se plaignaient de ce que les projets actuels du CRONGD ne riment ni avec leurs aspirations ni avec leurs attentes. Les projets de renforcement des capacités ne prévoient que des formations générales sur des thèmes pré-établis. Ce qui ne stimule ni n'ouvre des opportunités de financement. Pour palier à ce manquement, il

importait d'organiser des consultations internes et conjointes pour la planification. Avec l'aide des experts internationaux dans le cadre du projet OIM/MIDA, un processus de consultation interne a été engagé. Le processus a été lancé par la visite de 50 membres à Kalemie, Kolwezi, Likasi et Lubumbashi. L'objectif était la collecte de la parole.

La mission a accordé des interviews aux animateurs d'ONGD. Ceux-ci étaient amenés à faire le bilan du CRONGD Katanga et à manifester la nécessité de rester membre du réseau. Ainsi, témoignages, expériences, informations générales ont été recueillis au sujet de la dynamique institutionnelle et opérationnelle, des succès accomplis, des écueils dans les parcours, et parfois des attentes à l'endroit du CRONGD. Au niveau de chaque aire géographique, la mission organisait un atelier de restitution dans le but de consolider les informations recueillies et de saisir en chœur le contexte social de la région.

Périodiquement, en rapport à l'actualité, CRONGD anime des rencontres d'analyse de contexte auxquelles prennent part les personnalités politiques et des notables. C'est notamment la session sur la législation agricole, à la veille de son entrée en vigueur, portant sur la décentralisation. L'impatience était montée à cause de la rétrocession des 40% du budget et de l'insécurité dans le secteur de Bukanda, autour de la mine Kinsevere, favorisée par le phénomène « Kata Katanga ».

Quels enseignements peut-on tirer des consultations ?

« CRONGD est dans les nuages, loin des membres désillusionnés progressivement ».

L'idée de trouver des facilités d'accès au financement a motivé les adhésions au CRONGD. A un moment de son histoire, CRONGD se situait au carrefour des partenariats et de la coopération, tant avec les institutions internationale qu'avec la société civile dont il stimule

la dynamique. En son temps, il donnait l'image d'un syndicat prestigieux et crédible. C'eut été un privilège d'être couvert de ses ailes. Il pouvait recommander. Des espoirs avaient été nourris sur le renforcement de ses capacités en opportunités d'affaires, de représentation et de défense des tiers. Cette époque de gloire est révolue. Il faut recommencer la montée. Les penseurs ne disent-ils pas que le chemin le plus court est entre les sommets des montagnes...

Le réseautage et la synergie auraient favorisé le rapprochement. Mais l'argent mobilisé ne put financer des activités d'envergure, ce qui a réduit la participation des membres situés en zones rurales et de faible accessibilité. Les rares visites effectuées auprès des ONGD n'ont réservé ni feedback ni retombées.

L'harmonisation de la gouvernance interne des ONGD prônée par le CRONGD aurait dû mieux saisir la réalité de terrain, diverse et complexe. En effet, quelle attitude à adopter face à la réforme engagée au sein de l'église catholique qui fusionne BDD et BDOM en CARITAS diocésain, les deux étant déjà membres du CRONGD et dont une réponse unique est loin d'être trouvée sur le terrain ? Ou face aux laïques qui connaissent des dysfonctionnements horribles, des lourdeurs administratives incroyables et des incompréhensions qui affectent la bonne marche de travail et engendrent des conflits internes ? A mon avis, cela est dû à la difficulté des animateurs à faire la différence entre l'appropriation de l'ONGD et la satisfaction de leurs promoteurs.

Au niveau des ONGD consultées, la lutte contre la pauvreté reste une priorité. Elle s'inscrit dans la promotion d'une agriculture rénovée, professionnelle et compétitive, exempte des pratiques traditionnelles et de subsistance. Aux yeux des concernés, cinq contraintes sont à prendre en considération : les importations alimentaires à grande échelle ; l'absence du système de subvention fiable et stable ; les

perturbations environnementales, l'insécurité foncière dans les zones minières et la précarité sanitaires dans le monde rural.

Quant aux fondateurs, ils ont fait des propositions à effet curatif. Ils ont exprimé les frustrations et les indignations. Car, ils étaient déçus d'avoir été exclus du mouvement par la nouvelle génération. Ce qui a conduit à l'identification de rôles à leur confier. Aujourd'hui certains animent le comité des sages.

Concernant l'atelier d'analyse croisée, il n'était qu'un moyen de réunir les pièces d'un puzzle. Par son truchement, quelques éléments de vérité montèrent à la surface. Par exemple, les pairs fondateurs avaient lâché la phrase suivante : « *basela mwana ukobokela, kabokele muwe inanji* » (on porte l'enfant qui veut bien être porté, s'il refuse, remets-le à sa mère). Pour comprendre le proverbe des prédécesseurs, il faut remonter à la revendication première. Ils prétendent garantir la vision du réseau. Détenir la vision veut dire connaître comment s'y prendre en matière de financement et s'arroger le monopole relationnel avec les bailleurs de fonds. Fort de cette influence jugée suffisante, quoi de plus de simple que de faire chanter *Lève la relève*. On ne quitte pas le pouvoir avant qu'il ne vous quitte, dit-on. Le défi était donc d'apprendre à gérer des personnes encore assoiffées du pouvoir.

Ainsi la mort du CRONGD Katanga avait-elle été programmée. Le manque d'un consensus autour du remplacement du Secrétaire Exécutif avait donné le coup d'envoi. Conséquence, deux principaux bailleurs de fonds se sont retirés et opposés au CRONGD, en favorisant une structure parallèle qui continue à jouir des acquis et des financements.

On ne finira jamais de scruter ce monstrueux labyrinthe associatif aux mille visages et mille cœurs. Le temps était venu de passer à l'action. Comment s'y prendre? Quatre expériences thématiques de recherche-actions illustrent des façons dont furent construites des

modèles d'interventions spécifiques dans la lutte contre la pauvreté: la pratique de la responsabilité sociétale des entreprises minières, la professionnalisation de l'agriculture familiale, la capacitation des organisations de base et l'employabilité des jeunes.

Pratique de la responsabilité sociétale des entreprises minières

La pauvreté est la conséquence du faible investissement dans la promotion des droits sociaux, économiques et culturels en faveur des populations qui vivent dans les régions riches. Il convenait de recueillir les récits des parties prenantes sur les pratiques des entreprises minières en matière de responsabilité sociétale en tant qu'obligation sociale légalement prescrite.

Le dialogue au cœur des enjeux

CRONGD pénètre la communauté pour favoriser un rapprochement entre les miniers et les populations, jadis vivant à couteau tirés. A la base, il y a toujours cette accusation mutuelle : la communauté dit ne pas être satisfaite puisque l'entreprise réalise des profits pour son prestige plutôt que pour répondre aux problèmes communautaires, tandis que l'entreprise, loin de se substituer à l'Etat, se plaint de ne pas recevoir de reconnaissance de la communauté pour ce qu'elle lui donne. L'exemple de Chemical of Africa (CHEMAF) dans le camp de la Société Nationale des Chemins de fer du Congo (SNCC) à Tshamilemba est édifiant. L'entreprise avait doté le quartier d'un transformateur électrique, ce à quoi la communauté avait réagi en refusant de payer les factures de la Société Nationale d'Electricité. Il revenait à l'entreprise d'honorer sa dette, comme jadis l'avait fait la SNCC. Dans ce dialogue des sourds, CHEMAF décline toute responsabilité.

Saul Alinsky avait dit *« les gens ne peuvent comprendre qu'en fonction de leur expérience(...) si vous essayez de faire passer vos idées aux autres, sans prêter attention à ce qu'ils ont à vous dire, ce n'est pas la peine de continuer. ¹ »* Le conflit de communication est récurrent entre les entreprises minières assujetties à la responsabilité

¹¹ Saul Alinsky, *Manuel de l'animateur, Une action directe non violente*, Seuil, Paris, 1976.

sociétale des entreprises (RSE) et les communautés qui veulent jouir des droits légaux. Tout celui qui joue l'intermédiaire est le bienvenu. Car, les ONG réduisent leur chance de longévité en faisant le bras de fer avec les miniers. Or sur terrain, rapprocher les acteurs devient plus que nécessaire. Comment amener la communauté à comprendre que la présence d'une entreprise est une opportunité de développement local ? Faire pression pour exiger ses droits est possible, sans que cela n'entraîne la destruction de l'entreprise. D'autant plus, qu'il est toujours difficile d'assumer les conséquences de la violence.

Loi et développement local

A l'article 33 du Code Minier, l'autorité minière conditionne l'octroi des droits miniers par les avantages socio-économiques qu'offre le demandeur en faveur de l'Etat, de la province et des communautés locales. Le projet minier doit présenter un plan de développement communautaire (article 69 point g) destiné à compenser des impacts sur l'environnement et les populations, en référence à une étude d'impact, du plan d'atténuation et de réhabilitation. Le plan de développement communautaire doit viser notamment l'amélioration du bien-être des populations affectées pendant et après les activités. Dans sa mise en œuvre, il se traduit par l'exécution des programmes de développement durable (articles 450 et 452). Toutefois, il sied de faire remarquer que la loi n'édifie pas concrètement sur la manière dont les entreprises minières doivent s'y prendre. D'où l'interprétation discrétionnaire et l'arbitraire.

En vue de combler le silence juridique, les praticiens de la RSE recommandent de se référer à la norme ISO 26000. Celle-ci propose 18.400 normes qui définissent les stratégies de développement durable et fournissent également des outils concrets pour les trois volets. Cette collection normative est une première étape d'incitation aux organismes publics ou privés à mettre en œuvre une démarche leur permettant de profiter, au niveau sociétal, des avantages d'une

action responsable. La norme ISO 26000 trace les lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale. Elle encourage les organisations à aller au-delà de la loi, tout en reconnaissant que le respect de la loi est un devoir fondamental pour toute organisation et une partie essentielle de la responsabilité sociétale. Elle promeut une compréhension commune dans le domaine de la responsabilité sociétale et complète les autres instruments et initiatives de responsabilité sociétale, mais elle ne les remplace pas. Elle influence aussi les politiques publiques.

La norme ISO 26000 exige des entreprises minières qu'elles s'impliquent auprès des communautés ; notamment par une intervention dans l'éducation et la culture, la création d'emplois et le développement des compétences, le développement des technologies et l'accès à la technologie, la création de richesses et des revenus, la santé de populations et l'investissement dans la société. Ainsi, la RSE devient une réponse aux défis de développement. En conséquence, elles dotent les entreprises minières du statut d'agent de développement. Elles réalisent des investissements durables : infrastructures routières ; bâtiments adduction en eau, structures sanitaires et scolaires, électrification, etc. et appuient les projets gouvernementaux ou communautaires.

En quête des pratiques de la RSE

Le CRONGD s'est lancé dans la collecte des impressions des parties prenantes sur le comportement des entreprises minières au Katanga. Un état des lieux des forces et limites des interventions a permis de mettre en exergue les opportunités de collaboration avec les acteurs classiques du secteur de développement. A travers un questionnaire unique, les leaders communautaires, les autorités locales et le personnel des entreprises minières ont fourni leurs points de vue sur ce que l'entreprise minière pourrait faire pour la communauté. Ils ont également partagé leurs perceptions sur ce que l'entreprise minière a déjà fait et sur les attentes des différentes parties prenantes.

CRONGD a mené son enquête auprès des entreprises Rwashi Mining et CHEMAF à Lubumbashi, les entreprises Ruashi et Kampemba dans les communes annexes, l'entreprise CMSK dans la cité de Kipushi, les entreprises Shituru Mining et Feza Mining à Likasi dans la commune Shituru et l'entreprise Boss Mining à Kakanda, dans le territoire de Lubudi. Toutes ces entreprises ont mené de nombreuses actions communautaires, à des proportions différentes et avec des disparités remarquables. Cependant les communautés bénéficiaires ont accueilli froidement les initiatives, au motif que les entreprises veulent se dédouaner et laisser dans la communauté des problèmes de pauvreté et d'exclusion. D'où les dépenses énormes effectuées par les entreprises mais sans impact social visible. A ce sujet, les entreprises soupçonnent une utilisation personnelle des fonds alloués au détriment de l'intérêt communautaire. Les réalisations sont encore méconnues du public à cause d'un recours insignifiant aux médias. Les entreprises se préoccupent plus de la visibilité des actions sociales qu'elles mènent. Les structures et mécanismes de consultation communautaires peinent à prendre corps de façon durable car les communautés ne sont pas appelées à rendre visible leurs actions sociales.

Sous-traitance et occupation des terres

Deux phénomènes de pauvreté engendrés par l'industrie minière ont fait l'objet d'un suivi rapproché : la sous traitance et l'accaparement des terres

La problématique de la sous-traitance au Katanga

La sous-traitance est le fait de confier tout ou partie de sa tâche à un autre entrepreneur afin de s'occuper de ce que l'on juge plus sérieux. Le Larousse définit la sous-traitance comme une exécution par un artisan ou un industriel d'un travail pour le compte d'un autre industriel, le donneur d'ordres, conformément à des normes ou à des plans imposés par celui-ci. La sous-traitance vise l'atteinte rapide des objectifs que l'entreprise s'est assignée en mettant en œuvre une politique de partage de tâches pour son atteinte. Vue sous cet angle, la sous-traitance devient un pourvoyeur d'emplois, de PME, un moteur de développement, une joie de la population locale. A cet effet, chaque sous-traitant est une entité à part entière qui doit avoir son organisation propre. Cette joie sera ressentie par la population locale si et si seulement si cette population se sent impliquée. Par conséquent, la main d'œuvre est tirée de cette population, dans le respect des compétences requises. Aussi, les villages seront changés en cités urbaines.

Mais la pauvreté au Katanga se manifeste par le fait que les entreprises minières présentes préfèrent confier les marchés de prestation de services aux fournisseurs expatriés, par conséquent, elles ne peuvent investir sur la capacitation des PME locales. Telle est le cas de la Gécamines. La plateforme Investissement Durable au Katanga (IDAK) avait projeté la tenue de la plénière de septembre 2014 à Likasi autour du thème « la sous-traitance ». En rapport à cette plénière et en vue d'anticiper l'organisation de l'opinion locale, CRONGD avec l'appui de ses partenaires locaux (notamment le cadre de concertation zonal (CCZ) de Likasi, le groupe thématique mine de

la société civile et la fédération des entreprises) a mené une enquête sur la sous-traitance dans le secteur minier à Likasi.

Les enquêteurs se sont déployés en deux groupes. L'un s'est dirigé vers les entreprises minières et le second a interrogé les fournisseurs. L'objectif était d'identifier les marchés de sous-traitance accordés aux PME locales. Au terme de l'enquête, un atelier de restitution et de validation des résultats a été organisé par le CRONGD, sous le patronage du Maire.

L'histoire de la sous-traitance au Katanga est intimement liée à celle de la Gécamines. La création de la Gécamines a engendré des besoins, entre autres, le logement du personnel, la prise en charge médicale, le transport des minerais et des matériels, la formation de la main d'œuvre, l'encadrement socio-économique de la population locale. Toutes ces tâches ont été confiées à des tiers, d'où la sous-traitance et la floraison des PME au Katanga :

- La Société Ferroviaire Katanga-Dilolo-Lobito, devenue plus tard en SNCC,
- La Société des Traverses en Béton du Katanga (TRABEKA) à Fungurume avec un camp de monteurs de rails,
- AFRIDEX, pour produire des explosifs utilisables dans les mines,
- Usine Chimique de Shituru, pour combler le besoin en acide,
- L'entreprise Calcaire, Chaux et Ciment de Kakontwe,
- La GCM, qui est actionnaire de la Cimenterie du Katanga (CIMENKAT),
- La Société Générale d'électricité (SOGEELEC) qui a construit des barrages dont celui de Mwadingusha,
- L'Usine de Charbonnage de Luena qui fournit les charbons dans les fonderies,
- LATRECA produit les câbles électriques,
- SOGETEL, pour la téléphonie,
- Minoteries du Katanga (MINOKA),

- Huileries du Congo (HUILCO) pour la production de la farine et des huiles végétales,
- L'hôpital des religieuses qui est la base sanitaire du personnel de la GCM,
- Les écoles de préparation professionnelles pour les garçons et les centres de formation familiale pour les filles ;
- Le Centre d'Exécution des Programmes Sociaux et Economiques (CEPSE) pour encadrer les populations locales à l'auto-prise en charge.

Ces différentes entreprises faisaient de la sous-traitance pour le compte de la Gécamines. A Likasi, l'exploitation des matières secondaires nécessitait également la sous-traitance pour le transport des minerais ou des travailleurs, les travaux de génie civil, la fourniture des matériels et les ravitaillements. La sous-traitance est d'un grand apport aux opérateurs économiques locaux et aux populations. Elle résorbe le chômage, appuie les structures sanitaires et scolaires locales, favorise la commercialisation des aliments locaux et la réhabilitation des infrastructures routières.

Cependant, les dispositions de la législation minière et du travail sont peu respectées, tant au niveau des sous-traitants que des entreprises minières. Les sous-traitants, en tant qu'entreprises à part entière, doivent respecter les lois en vigueur. Ce qui leur éviterait d'être considérées comme de simples couvertures des entreprises mères, particulièrement lorsqu'il s'agit de la manœuvre pour bafouer les droits des locaux.

La sous-traitance doit faire l'objet d'appels d'offre pour encourager la compétition sur la base des compétences. Ainsi, le dépouillement sera objectif, et non la mascarade actuelle. Pour ce faire, l'inspection du travail doit exercer les prérogatives qui lui sont reconnues pour faire respecter la loi et rétablir les droits. Quant à la population, elle gagnerait à se prendre en charge. En effet, la population locale doit

cesser le mutisme. Elle doit dénoncer aux institutions compétentes les abus et proposer des pistes des solutions. A ce sujet, il y a lieu de s'interroger sur l'enseignement professionnel. Ne faudrait-il pas implanter des écoles professionnelles afin de balayer l'alibi du manque de la main d'œuvre locale qualifiée, soulevée par les sous-traitants ? L'université ne peut continuer d'être une fin à atteindre pour les familles congolaises.

Par ailleurs, l'Etat congolais doit permettre aux entreprises de travailler dans la quiétude en instruisant à ses agents de cesser des tracasseries désignées sous le vocable « contrôle ». La fourniture en énergie électrique doit être assurée selon les besoins de chaque entreprise. Les entreprises mères doivent bien remplir leurs obligations à l'égard de leurs sous-traitants. Ceci éviterait de répéter l'expérience malheureuse de la GCM qui a entraîné dans sa chute plusieurs entreprises katangaises. Le boom minier au Katanga a fait naître beaucoup d'entreprises dont la survie dépend des entreprises initiales.

Si d'une part, ces entreprises contribuent à l'économie locale et nationale, d'autre part, elles ne sont pas orthodoxes quant au respect des codes miniers et du travail. Ce qui explique la non satisfaction des attentes de la population. De même, la majorité des entreprises chinoises n'inspirent pas confiance auprès des communautés locales. Toutefois la responsabilité incombe à l'Etat Congolais d'assurer le bien-être de sa population. Il faudra donc une sensibilisation de manière à amener les miniers et les communautés à aller les uns vers les autres à la recherche des marchés.

Accaparement des terres

La pauvreté est aussi le fait de l'exclusion des populations, chassées de leurs lieux d'habitation et de leurs sites d'activités en échange de compensations indignes et non durables, lesquels sont dorénavant occupés par des investisseurs. La proximité des miniers, des

agriculteurs et des habitants dans la zone Est de Lubumbashi engendrant une atmosphère de conflits permanents élucide un problème d'aménagement du territoire. Cette zone comprend trois entités administratives dont Ruashi, Annexe et le secteur de Bukanga, avec deux gisements miniers : la mine de Kalukulu (ou la mine de l'étoile) et la mine de Kinsevere.

CHEMAF et Ruashi Mining partagent la mine de l'étoile abandonnée par la Gécamines. Dans les limites concessionnaires et autour des creuseurs artisanaux, la population s'est installée. Les deux entreprises sœurs décident de la délocalisation des habitants afin d'éviter tout risque relatif au métier, et ce avec le soutien de l'administration publique.

Considérant la loi, l'article 281 du code minier traite de l'indemnisation et de la compensation des occupants délocalisés. La compensation peut concerner un individu ou une communauté. L'indemnisation individuelle vise à remplacer les anciens occupants et les aménagements par de nouveaux. Ce qui entraîne des coûts en main d'œuvre et une compensation en nature. Dans le secteur agricole par exemple, elles couvrent la perte du travail investi dans les champs et celle des récoltes. Ces indemnités ont été conçues et mises en place afin de permettre aux personnes de rester économiquement viables dans leur zone de réinstallation. Sont concernés, entre autres, les individus ayant perdu un champ (défini comme zone cultivée, préparée pour être cultivée ou qui a été cultivée pendant la dernière saison agricole), un bâtiment ou un aménagement tel que la clôture, des bâtiments annexes ou autres améliorations, abandonnés à cause des réinstallations ou endommagés par les activités de construction, des potages à indemniser à la valeur de la dépense moyenne annuelle d'un habitant de la ville, des arbres fruitiers et sauvages localisés dans le champ.

La compensation communautaire couvre la perte par la communauté du droit d'utilisation des terrains et l'ampleur des dommages subis, tant au point de vue humain qu'environnemental. Un plan de compensation doit prévoir une indemnisation équitable, adéquate et contrôler les personnes, les ménages et les communautés affectées. La perturbation des populations est minimisée, le tissu social des communautés de la région du projet respecté.

Comment donc CHEMAF et Ruashi Mining ont-ils procédé à la compensation des délocalisés ? Une commission d'enquête a permis d'en savoir davantage. Elle avait regroupé les membres du CLD Ruashi et les staffs du CRONGD Katanga. Dans cette équipe, figuraient deux leaders communautaires ayant siégé lors des comités de délocalisation, l'un du côté de CHEMAF et l'autre du côté de Ruashi Mining. Ces experts ont lancé l'enquête par l'exploitation de la documentation, essentiellement constituée des écrits émis par les deux comités de délocalisation ou unilatéralement par certains des membres. Quelques données administratives et publications ont été utilisées en complément. Les enquêteurs ont également recueilli des témoignages des personnes affectées.

Ruashi Mining exploite le cuivre et le cobalt du côté de la mine appelée « pompage », perchée à la source du ruisseau Ruashi, dans la partie Nord-Est de la commune Ruashi. Née en 2000 d'un accord entre la Gécamines et le Cobalt Métal (CMC), l'entreprise doit faire face aux 10.000 creuseurs artisanaux en activité dans son site. Les habitants vivant essentiellement d'agriculture occupent les quartiers de Kalukuluku, de Kawama et de Luano. Dans cette même zone, la REGIDESO y a installé une station de pompage. Ruashi Mining décide donc de procéder à la délocalisation afin d'implanter les usines, de stocker les minerais extraits, d'installer la ligne du courant électrique, de sécuriser son patrimoine et de protéger les populations contre les dégâts provoqués par l'exploitation. Ainsi, l'entreprise adresse à la

Mairie de Lubumbashi une demande d'autorisation de délocaliser, et ce, sans informer les concernés.

La délocalisation concernait les habitants du tronçon routier de Kasenga, du tronçon routier RADEM et Kalukuluku Guest House. La délocalisation des creuseurs intervient en 2006, conformément à la fameuse norme de rendement 5. Sur la base d'une liste, seuls 500 creuseurs seront indemnisés, chacun recevant un macaron d'immatriculation avec une promesse d'embauche ou de réinstallation sur un autre site. S'agissant de la délocalisation des agriculteurs, l'entreprise les a classifiés. Les plus chanceux recevaient 100\$ tandis qu'ailleurs l'opération fut tronquée, allant de 80\$ à 50\$, voire rien du tout.

Pour le reste de la population, la norme est précise. L'indemnisation a concerné les propriétaires de terrains vides et des maisons dans les quartiers Kawama et Luano. Par parcelle vide, le propriétaire recevait 0.67\$ par m². Multiplié par la superficie totale de la parcelle, le montant est alors additionné à sa moitié. Par exemple, une maison de 30/25 m² coûtera 753\$ pour une étendue de 750\$. Le prix d'une maison en matériaux non durables est de 62.19\$/m² multiplié par la superficie de la maison et additionné à la valeur d'un terrain vide. Pour ce qui est d'une maison en matériaux durables, on prenait 124\$/m² à multiplier par la superficie de la maison, additionné à la valeur du terrain.

Créé depuis 2001 par SHALINA, fournisseur des produits pharmaceutiques en Afrique, CHEMAF ne commence les activités qu'en 2006 avec la sous-traitance d'ENPRICO (ULCO) pour la découverte et le transport des bruts à l'usine. L'exploitation affecte les villages Washeni et Kebumba et quelques fermes privées dont celles de Katumbwe, Kebumba, Mulolo, Kabasa, Maminolo, Chemchem. Le processus de délocalisation est beaucoup moins transparent que chez Ruashi Mining. Pour le cas des creuseurs,

l'indemnisation fixée à 200\$ n'a pas existé. Les creuseurs ont dû s'enfuir précipitamment lorsque, au lendemain de la réunion de consultation, CHEMAF va assiéger le site des policiers. Les affrontements qui s'en suivirent n'y changèrent rien. La carrière passe au contrôle du nouvel occupant. Par rapport au secteur agricole, l'accaparement intervient avant l'indemnisation. Après de multiples pressions sur les concernés, est intervenue une première identification des dépossédés.

A travers ces deux exemples, force est de constater que la délocalisation produit des problèmes non résolus ni en faveur des possédants ni chez les exclus. Dans les deux cas, le recours à la violence et à l'arbitraire ont caractérisé le processus d'indemnisation. Pendant que les entreprises flouent les victimes dans les calculs des indemnisations, celles-ci tentent une énième compensation sur le même bien et ce, en complicité avec des intermédiaires. Les entreprises veulent la sécurité des investissements et craignent un nouveau rebondissement. Elles estiment que les revendications des délocalisés sont fortuites. C'est la population qui envahit les concessions minières. Malgré l'indemnisation, elle retourne encore dans le site pour tenter une seconde indemnisation, souvent avec l'interférence des hommes politiques. Ainsi, plusieurs cas de pénétrations clandestines dans le site ont été enregistrés.

Il est important de conscientiser les parties prenantes sur la participation responsable et apaisée. Tout a commencé par l'organisation d'une session de formation sur le code minier et les droits des communautés. Elle était convoquée par l'autorité politico-administrative, en l'occurrence l'Administrateur du territoire ou bien le Bourgmestre de commune. Pendant une journée se sont rassemblés les staffs du département social des entreprises minières du ressort, les délégués des organisations citoyennes ainsi que les fournisseurs des services sociaux. Des experts de la société civile, spécialisés en la matière, ont harangué l'assistance et suscité des

réactions. Au début, les intervenants s'accusaient mutuellement. Le modérateur aidait à assumer les responsabilités et à se garder de désigner un bouc-émissaire. Progressivement, la plénière a permis d'apprendre les règles élémentaires de respect mutuel et de mise en confiance. Par la suite, la réunion introductive et de prise de conscience a suscité le besoin de continuer le dialogue. Un comité local naît ou se restructure, car il se trouvait souvent déjà une forme de concertation dans la communauté.

Ainsi, chaque comité local convient avec CRONGD d'un contrat d'accompagnement qui définit le processus de délocalisation. Actuellement, il existe 7 comités locaux dont Ruashi, Kisanga, Kabectha, Kasapa, Kalubwe, Kambove cité et Luisha village, autour des entreprises Ruashi Mining, CHEMAF, CDM, SOMIKA, SIMCO, COMILU et MIKAS. Aujourd'hui un vaste réseau se construit dans ces zones minières comme une réalité vivante.

Chaque comité local se réunit périodiquement sur la convocation de leur président. Les membres vont chercher sur le terrain des informations et mobiliser les ressources pour le règlement des problèmes identifiés. Ils ont été initiés à identifier les problèmes saillants, à en déduire deux principaux pour en faire deux lignes d'actions, ensuite à travailler pour réunir les ressources humaines nécessaires pour leur réalisation. C'est ainsi que les projets prennent corps, des partenariats se construisent entre parties prenantes qui apprennent à dialoguer dans un climat apaisé. Quant au CRONGD, il aide, anime et accompagne. Les comités locaux promeuvent le dialogue, le rapprochement et la sécurité mutuelle.

Forum sur l'agriculture familiale

Le Katanga connaît une décennie de croissance économique indéniable grâce au développement industriel minier florissant. Malheureusement, ce progrès n'a pas encore boosté l'économie locale et a relayé au dernier plan l'activité agricole. Par conséquent,

les populations en zones minières sont pauvres. 70% survivent grâce aux activités agricoles de faible envergure. Dans la réalité, ces chiffres se diluent dans la déperdition grandissante de la main d'œuvre jeune et féminine qui se rue dans l'activisme minier artisanal et la débrouillardise. Les rébellions à répétition dans le Nord Katanga sont à la base de l'exode rural des populations qui fuient l'insécurité pour se réfugier dans les grandes agglomérations pourvues d'un minimum de quiétude.

Décidé de faire du secteur agricole le cuivre vert, le gouvernement provincial katangais avait arrêté des mesures d'encadrement de la production agricole en province, déterminant les superficies obligatoires pour les ménages agricoles et les entreprises minières². Les Nations Unies ont dédié en 2014 les journées mondiales de l'alimentation à l'agriculture familiale. Quel discours tenir au moment des célébrations ? A l'initiative du CRONGD Katanga et de ses partenaires (Ministère de l'Agriculture, Broederlijk Delen, Pole Institute), se sont réunis en symposium les institutions de recherche, les entreprises minières et les organisations citoyennes en provenance de 4 Districts et 3 des principales villes du Katanga, sous le thème « *des opportunités à saisir pour la promotion de l'agriculture familiale dans un contexte libéralisé que connaît aujourd'hui la province du Katanga* ». Il fallait inviter les parties prenantes du secteur agricole à croiser le regard sur l'opportunité que la réglementation provinciale offrait en vue d'y détecter ensemble des synergies d'actions de plaidoyer porteuses d'accalmie et qui anticipent la venue du conseil provincial de l'agriculture. En fait, le débat n'est pas nouveau. En 1977, le Ministère de l'Agriculture en partenariat avec USAID avait mené une action agricole de grande envergure, le fameux « Projet Nord-Shaba », pour lutter contre les

² Lire l'arrêté provincial n°2008/0008/Katanga portant mesures d'encadrement de la production agricole dans la province du Katanga

importations alimentaires. Pourquoi sommes-nous revenus à la case départ ?

L'urgence était donc de rechercher les opportunités financières disponibles au niveau provincial. Car, depuis environ trois ans, le Ministère Provincial de l'Agriculture et les entreprises minières octroient des subventions agricoles aux paysans. Mais, il a été relevé la nécessité d'accroître le suivi de mise en œuvre de ces programmes en vue de réduire l'arbitraire et la complaisance. Réunir les entreprises minières et le Ministère de l'Agriculture, c'est offrir aux paysans la rencontre avec les donateurs qui subventionnent des campagnes agricoles. C'avait été une occasion rare d'engager un dialogue fructueux. Un mélange de panel d'exposés, des témoignages, des débats et des productions en carrefour, avec pour principal animateur Pole Institute.

La survie de l'agriculture familiale dépendra de son professionnalisme. Praticiens et théoriciens affirmèrent que le maïs et le maraichage sont plus porteurs pour le marché katangais. L'atteinte de cet objectif doit découler de la volonté de l'autorité provinciale qui n'aménage aucun effort pour faire de l'agriculture le cuivre vert du Katanga et rapprocher ce secteur du secteur minier. Le symposium avait essayé de poser un regard collectif en garantie d'une accalmie, d'identifier les points centraux du plaidoyer et de planter les bases d'un dialogue qui prépare l'avènement du conseil provincial de l'agriculture.

Au cours du symposium, les agriculteurs ont soulevé huit contraintes à leur activité :

- Le sol demeure acide et perd sa fertilité, ce qui affecte la productivité et augmente le coût de l'activité agricole.
- Le délabrement des infrastructures routières empêche l'acheminement des aliments vers les agglomérations.

- L’insuffisance dans l’accompagnement et l’encadrement des agriculteurs aux plans technique, opérationnel, commercial, organisationnel et structurel.
- Les perturbations climatiques.
- L’exode rural. Pour des raisons de sécurité physique et sociale, les populations rurales quittent la campagne pour s’installer en ville.
- Les faibles marchés d’écoulement. A la saison culturale de 2013, dans le district du Haut Lomami, les agriculteurs ont dû brûler les récoltes faute d’acheteurs.
- Le conflit foncier qui nécessite de revisiter aussi la législation coutumière sur la notion de la propriété foncière.
- La politique publique peu concertée.

Capacitation des organisations de base

Lors du diagnostic, les ONGD avaient éprouvé un besoin d'accompagnement spécifique pour une prise en charge efficace des difficultés rencontrées. Auparavant, leur retrait vis-à-vis du CRONGD tenait au fait qu'elles jugeaient inefficace la méthode de la réponse pour tous, car les ONGD n'avaient pas les mêmes besoins. Par conséquent, le défi était de mettre sur pied une nouvelle approche qui soit à la mesure de chacun. De plus, c'était une opportunité de prestation de services qui pourrait générer des revenus importants. Il faut le rappeler, le CRONGD était butté au problème de la mobilisation des ressources car les ONGD ne versaient plus leurs cotisations et que les principaux bailleurs étaient partis.

Méthode d'accompagnement proposée

L'ONGD est invitée à remplir une fiche de profil organisationnel. Elle va renseigner les acquis et les manques de sa structure notamment sur la gouvernance interne des ressources, le management, le partage des pouvoirs et les compétences professionnelles des staffs. Ensuite, avec l'évaluateur et les staffs de direction de l'ONGD, un atelier de mise en commun est préparé et organisé pour la restitution du processus d'évaluation institutionnelle engagée et les résultats obtenus. Les ateliers sont ouverts aux différents partenaires de l'ONGD. Les participants auditionnent et valident les options majeures ainsi que le trajet de renforcement des capacités.

La mise en œuvre de la capacitation

Au total, six ONGD ont connu cette expérience d'accompagnement spécifique.

- **SHALAMO**

SHALAMO est une structure de l'église catholique de Likasi. Née d'une approche missionnaire et dans un contexte d'aide aux plus démunis, cette ONGD ne pouvait plus faire face aux mutations actuelles. Le volume des activités a baissé, son personnel a pris de l'âge, les bailleurs sont partis mais les modes d'interventions n'ont pas changé. Quant à la main d'œuvre agricole, elle a migré vers l'exploitation artisanale. SHALAMO avait nourri le vœu de revisiter ses documents institutionnels pour définir une nouvelle vision et réorienter ses activités.

Après le diagnostic, il avait été convenu de formuler un projet stratégique avec la participation des parties prenantes. SHALAMO devrait convaincre l'autorité religieuse afin d'obtenir la décision de réviser les statuts et de renouveler le personnel. Un plan stratégique a été élaboré, décliné en plan d'opérationnel assorti d'un budget détaillé. L'amorce de négociations avec les bailleurs de fonds potentiels a également eu lieu. Le projet de SHALAMO devrait notamment expérimenter la réinsertion agricole des jeunes creuseurs artisanaux chassés de la mine voisine de la ferme de SHALAMO. Ces jeunes devraient apprendre la mécanique agricole, potentiellement prometteuse dans la région où de plus en plus de fermes modernes émergent.

Malheureusement, SHALAMO n'a pu mettre en œuvre le projet car les conditions requises n'ont pas été validées par l'autorité religieuse. De plus, elle a dû faire face à la concurrence d'un adversaire de taille, lequel est également fondateur du CRONGD. Le travail auprès de SHALAMO avait suscité des tensions interpersonnelles sans précédent. L'adversité entre les deux structures est, ce que Saul Alinsky a désigné par « *la mentalité de Goliath* »³. Selon Alinsky, « *Les possédants ont le pouvoir, et sont à leur tour, possédés par le pouvoir.*

³Saul Alinsky, *op.cit.* pp.198-199.

Obsédés par la peur de le perdre, ils font absolument tout pour le garder. Leur vie n'a d'autre but que de conserver ce qu'ils ont et de renforcer, à chaque fois que c'est possible, leurs défenses. Ceci ouvre de nouveaux horizons. Non seulement, nous avons une classe qui est déterminée à garder le pouvoir et qui, pour y réussir, se trouve en conflit permanent avec les non-possédants, mais encore, au sein de cette classe, c'est le conflit. Le pouvoir n'est pas statique, il ne peut être congelé comme un produit alimentaire, il doit croître ou mourir. C'est ce qui explique que, pour garder le pouvoir, le système en place doit constamment le consolider et pour ce faire en gagner toujours davantage. Mais où? Sûrement pas chez ceux qui n'en ont pas et qui ont été pressurés jusqu'à la corde. Reste donc les possédants eux-mêmes. Autrement dit, ils se l'arrachent entre eux. Ils sont sur une voie à sens unique où les retours en arrière sont impossibles. Ce cannibalisme du pouvoir chez les possédants ne les laisse guère souffler. Ils ne connaissent que des trêves temporaires, lorsqu'ils se trouvent confrontés à un ennemi commun. Et encore ! Il existe de nombreuses exceptions à la règle, et bien souvent un particulier n'hésitera pas à exploiter la menace générale à son avantage ».

- **ADIPET**

ADIPET est compté parmi les ONGD ayant été visitées dans le cadre de l'accompagnement spécifique. CRONGD l'avait aidé à élaborer le projet de protection de l'environnement à Kalemie. CRONGD avait rendu visite à CDIM le jour où ses membres se sont soulevés contre une entreprise minière qui occupait illégalement la concession collective avec pour effet l'expropriation des terres et la pollution de la végétation et du bétail. C'est grâce à l'action de l'ONGD, relayée par la radio OKAPI, que l'autorité provinciale a été interpellée.

- **CECOOP**

A sa demande, CECOOP a bénéficié de l'appui du CRONGD dans la rédaction d'une proposition de projet en réponse à un appel à projet lancé en ligne.

- **SOD et Coopérative de Kapulwa**

Ces deux ONGD étaient confrontées aux difficultés de suivi et de coordination de leurs actions agricoles. Elles avaient bénéficié d'un renforcement dans la conception des outils de gestion financière et technique ainsi que dans la formation des staffs de direction.

Employabilité des jeunes académiques

Cela fait déjà deux années que l'Institut Supérieur d'Etudes Sociales envoie une centaine d'étudiants des classes terminales pour un stage professionnel. Le travail de CRONGD consiste à les aider à joindre la théorie à la pratique. A cet effet, CRONGD appuie les étudiants à définir leurs sujets de recherche et à collectionner les ouvrages à partir du centre de documentation avant de les déployer sur terrain. L'expérience est encore jeune mais intéresse les étudiants, les autorités académiques, le département de stage et le CRONGD.

Naissance des projets de développement communautaire

Capacitation des OCB avec Vision Mondiale/Katanga

Les interventions d'accompagnement spécifique réalisées au profit de six ONGD ont suscité la curiosité et renforcé la confiance, avec l'ambition d'exporter l'expérience hors du réseau, pour constituer une activité à part.

La Vision Mondiale est la première structure à avoir prêté une oreille attentive à cette expérience. En phase de changer son approche d'intervention vers plus de responsabilisation des communautés bénéficiaires, elle a sollicité le CRONGD Katanga pour assurer la capacitation des organisations communautaires de base (OCB). Ainsi, un contrat d'essai a été signé et portait sur l'évaluation des besoins en renforcement des capacités et la formation de 40 OCB et leurs partenaires dans les programmes communautaires à Kasungami et à Ruashi Congo. Satisfaite des résultats, Vision Mondiale/Katanga a confié au CRONGD une mission d'évaluation et de capacitation de ses partenaires locaux.

La première phase d'évaluation a été réalisée à Lubumbashi sur six programmes communautaires à savoir ADP Kasungami, ADP Gbadolite, ADP Kimilolo, ADP Luwuwoshi, ADP Ruashi-Congo et ADP Kigoma. Cette seule phase a permis d'atteindre 72 structures locales. N'eut été la psychose politique de janvier 2015, le CRONGD se serait rendu à Kamina pour évaluer 22 partenaires locaux de Vision Mondiale.

Le CRONGD a entamé une série de formation à Kasungami sur trois thèmes :

- Le développement communautaire,
- La conception et l'élaboration de projet,

- La gestion financière.

Création d'une agence d'assainissement en chantier avec le CLD

Le Comité local de développement (CLD) de la Commune Ruashi désigne l'insalubrité et la pollution comme étant les deux principaux problèmes auxquels est confrontée la communauté de cette entité. Pour cela, quelques efforts isolés sont mis en œuvre pour apporter une solution. Mais cela ne suffisait pas. Le CLD a donc sollicité un accompagnement technique pour la création d'une agence d'assainissement et d'environnement engagée dans la salubrité de la commune.

Ruashi est l'une des communes de Lubumbashi, bâtie dans les normes urbanistiques. Sa structure s'est désorganisée avec les constructions de la dernière décennie. Le boom minier et la spéculation sur le marché de bail en sont la cause majeure. En effet, Ruashi se situe dans l'Est de Ville, une zone minière, à proximité de l'ancienne mine de l'étoile. Par la décision gouvernementale de libéraliser le secteur minier, la mine a été re-ouverte avec comme activité principale l'exploitation artisanale, puis elle a été concédée à deux entreprises CHEMAF et Rwashi Mining.

A ce jour, ce territoire est envahit par les populations migrantes, les industries minières et l'activité agricole. Conséquence, la cité s'est agrandie, il y a de nombreuses constructions anarchiques des habitations et infrastructures scolaires et sanitaires, magasins et marchés publics. La production des déchets ménagers a augmenté, de même que les rejets liquides gazeux et solides des entreprises minières, polluant l'environnement. Une première étude de faisabilité est en cours.

Animation et accompagnement de l'association des paysans producteurs des maïs avec le Ministère Provincial de l'Agriculture

Avec les acquis du symposium provincial sur l'agriculture familiale en septembre 2014 les associations paysannes, les ONGD et autres particuliers ont signé un acte d'engagement portant création d'une Association des Producteurs de Maïs de Lubumbashi et ses environs. Dans son capital, l'association réunit environs 3000 ha de terres propres et disponibles pour la culture vivrière. Elle compte près de 100 membres pour accompagner le gouvernement provincial dans la mise en œuvre du programme agricole de leur secteur. Les paysans veulent obtenir la subvention agricole que le Ministère Provincial accorde aux agriculteurs chaque année. CRONGD assure l'accompagnement du processus. Le Ministère Provincial a répondu partiellement à la requête à lui adressée en octroyant 7 tonnes de semences de maïs pour une saison culturale, en promettant de pourvoir à 7 tracteurs en mars 2015.

Fondation communautaire du Katanga avec GFCF et FRB

C'est en février 2015 que fut officiellement lancée l'idée de créer la fondation communautaire au Katanga (FCK). La FCK rêve d'un Katanga sans pauvreté. Un noyau, dont je suis le directeur, conduit le processus dans cette région australe congolaise connue pour ses riches réserves en cuivre et en cobalt. Des rencontres diverses d'échanges et de réflexion furent organisées à cette fin pour véhiculer le concept et la philanthropie qu'il prône. L'étape de compréhension conceptuelle commune étant franchie, il fallait passer le cap et se plonger dans l'action.

Avant que le projet ne soit lancé, un sentiment de crainte habité les acteurs. C'était la crainte de l'immensité, de commencer une nouvelle histoire, d'innover et d'aller vers l'inconnu. En vue de démystifier ce nouveau commencement, le noyau décida d'aller puiser dans l'expérience de la Kenya Community Development Foundation (KCDF) pour se ressourcer et trouver l'énergie nécessaire.

Ainsi, onze membres se sont rendus à Nairobi du 14 au 19 juillet 2014. Pour mener à bien ses activités, la FCK a bénéficié du partenariat de la Fondation Roi Baudouin (FRB), de Global Fund for Community Foundation (GFCF), l'Initiative de Fondation Communautaire d'Haïti (HCFI) et bien entendu, la KCDF.

Le noyau s'est engagé à :

- Exploiter la législation congolaise régissant les associations sans but lucratif dans la perspective d'inventer une structure qui réponde au mieux à la vision de la FCK,
- Procéder à un appel de fonds constitutif du capital initial,
- Procéder à une mise en place d'une structure de gestion et définir des procédures souples,
- Institutionnaliser la tenue des réunions périodiques,
- Poursuivre l'analyse du contexte pour pouvoir finaliser les options fondamentales et élaborer un plan d'action pluriannuel.

Fiche pédagogique pour l'animation des groupes

Comment lire et partager en groupes les *Cahiers d'éducation à la transformation sociale*

Le travail d'animation des groupes autour des Cahiers d'éducation à la transformation sociale comportera trois grandes phases.

Les lectures fécondatrices

Pour comprendre et promouvoir les textes des *Cahiers* dans toute leur fécondité théorique et dans toute leur fertilité pratique, il convient avant tout de les proposer, chacun lors d'une séance d'animation éducative spécifique, à une lecture individuelle par chaque participant au groupe à animer. Lorsque le groupe est constitué et bien installé dans la salle où le travail de formation doit se dérouler, on devra donner à chaque participant un exemplaire du cahier. Il s'adonnera directement à une lecture cursive, à grande vitesse, sans arrêt, pour un premier contact avec le monde du texte.

Après cette prise de contact tactile et cette entrée en matière rapide, le groupe se dispersera pour que chaque participant se trouve un coin tranquille pour une deuxième lecture, plus lente, plus méditative, mais sans prendre les notes concernant ce qu'il lit. Il se séparera alors du texte pour rentrer en lui-même afin de savoir quelles idées le texte a déposées en lui.

Cela fait, il plongera dans une troisième lecture, à un rythme plus lent encore, stylo en main, en notant scrupuleusement les mots, les expressions, les idées et les articulations logiques qui conduisent l'auteur à construire ses thèses fondamentales. Cette troisième lecture devra s'achever par une réponse claire à la question : « Qu'ai-

je appris de riche dans le texte ? Que puis-je en partager avec les autres ? »

Un moment de pause récréative devrait être aménagé pour que les participants partagent un café, un thé, des sucreries ou un verre d'eau.

Après cette pause, des équipes de 5 personnes chacune seront constituées afin que chaque membre de l'équipe offre aux autres membres tout ce qu'il a engrangé comme richesses de connaissances et d'interrogations pour lui-même. Chacun veillera particulièrement à mettre en relief des problèmes sur lesquels il aimerait qu'il y ait débat avec toutes les autres équipes, à partir d'une des thèses fondamentales proposée par l'auteur. Thèse qu'il aura préalablement bien formulée devant ses collègues de travail. Le groupe se choisira un rapporteur pour rendre compte, en séance plénière, de ce qui a été dit.

Une petite pause-respiration sera aménagée pour que tout le monde se relaxe et se regonfle avant la grande séance plénière. Celle-ci sera l'occasion pour chaque équipe de présenter à tout le monde son travail sur le texte lu : ce que l'on a appris, ce que l'on a compris, les questions que l'on se pose et ce que l'on pense en termes d'appréciation et d'évaluation de la thèse centrale et des grandes affirmations de l'auteur sur les questions qu'il a abordées.

Quand tous les groupes auront présenté leurs travaux, les animateurs noueront la gerbe en dégageant les grandes lignes de ce qui a été accompli. Ils demanderont à chaque participant de conclure la séance en disant une seule phrase ou une seule expression, ou une seule idée qui l'a frappé dans le texte. Ainsi s'achèvera la première grande étape de l'animation du groupe.

Les enjeux spécifiques de chaque cahier

La deuxième phase concerne chaque cahier comme entité spécifique. Dans le présent cahier, c'est le paysage des organisations non gouvernementales du Katanga qui est présenté dans ses problèmes de fond. Il convient que chaque membre du groupe de travail et tout le groupe dans son ensemble mettent en lumière ces problèmes et montrent en quoi la démarche de solution engagée par l'auteur a été à la hauteur des exigences, surtout autour de la lutte contre la pauvreté comme moteur de l'action de transformation sociale et de promotion du développement.

Il y a lieu d'ouvrir spécifiquement les horizons de discussion suivants :

- La logique des organisations non gouvernementales telle qu'elle apparaît dans l'expérience de Pierre Kahenga est-elle féconde pour la société congolaise ?
- Quelles propositions faites-vous face aux lacunes que vous y découvrez ?

Les perspectives d'engagement personnel pour changer la société

La troisième phase renvoie de nouveau chaque membre du groupe à lui-même, pour répondre à la question suivante : le cahier que je viens de lire, à quoi m'engage-t-il vraiment dans mon travail et dans ma vie de tous les jours ? A quelle initiative me conduit-il et comment dois-je m'organiser pour réussir cette initiative ? Autour de ces préoccupations, des échanges se noueront dont le cahier sera le limon pour changer ce qu'il faut absolument changer dans la société, soit par les indignations, soit par des révoltes constructrices, soit par des protestations, soit par des révolutions, soit par des innovations et des inventions, soit par des décisions de changer soi-même sa vie et sa vision du monde.