

# INEP / INTERPEACE GUINEA-BISSAU PROGRAMME REVIEW : EXTERNAL EVALUATION

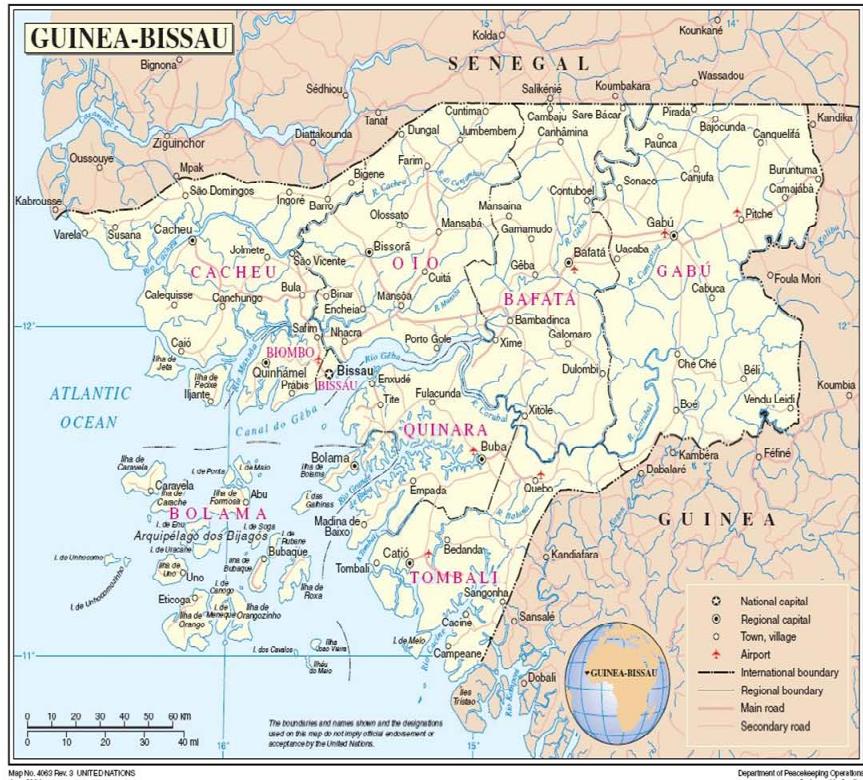
---

By Filinto Vaz Martins  
October 2008



This evaluation was commissioned by the United Nations Democracy Fund and Interpeace.





## CARTE POLITIQUE DE LA GUINÉE BISSAU

Le Pays est composé de 9 régions que sont: Biombo, Bafata, Bolama, Bissau, Cacheu, Oio, Gabu, Tombali, Quinara

## RÉSUMÉ

Voz di Paz est une expérience originale en Guinée-Bissau. Il s'inscrit dans un contexte national marqué par le lourd héritage de plusieurs guerres et la quête de nouveaux équilibres susceptibles de consolider la paix.

Les objectifs du Programme de Recherche Action, Voz di Paz sont : créer un cadre de dialogue national pour identifier les causes profondes des conflits récurrents dans le pays, contribuer à créer un environnement propice à la prévention de conflits, contribuer à limiter et arrêter la dégradation des relations entre les communautés, les régions et les acteurs sociaux et politiques, renforcer les capacités locales de dialogue pour la réduire les risques de conflits et stimuler la résolution locale des conflits et développer des outils pratiques pour le renforcement de la paix dans la sous région.

La stratégie de mise en œuvre fait appel à une approche participative qui cherche à maximiser les gains en matière d'adhésion volontaire et d'enracinement de la paix. L'outil méthodologique principal est le dialogue inclusif basé sur les principes de l'impartialité et du respect de la diversité. Les principales étapes de l'exercice sont :

- Une phase de dialogue sur les causes de conflit, pour la définition du cadre de dialogue national ;
- Une phase de dialogue sur les visions du pays et les solutions de paix ;
- Une phase d'appui à la mise en œuvre des solutions de paix.

Le programme a eu un préambule, de janvier 2006 à février 2007, période au cours de laquelle ont été mises en place les prémisses institutionnelles et financières indispensables au démarrage des activités.

Pour assurer une coordination efficace du processus de recherche-action, trois structures ont été créées: le Comité d'Orientation, le Comité de Pilotage et les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD).

Le Comité d'Orientation est la structure faîtière. Il cautionne moralement et politiquement le programme en lui donnant des orientations générales. Le Comité de Pilotage, est la cellule technique. Les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD) sont des structures régionales qui servent de lien entre la structure centrale du programme, le Comité de Pilotage, et les populations qui sont les acteurs principaux du processus de paix. L'ERD est composé par un groupe de personnalités choisies en fonction de leur capacité de servir de missionnaires de la paix. Les ERD sont des instruments d'une pédagogie de paix stimulant la pacification des relations locales et nationales indispensables au développement d'activités de construction économique et sociale.

Pendant la période concernée par la revue, les ERD ont été le centre d'une attention destinée à renforcer leur capacité d'intervention. Ils ont aussi développé des activités orientées vers la consolidation de leurs positions sur le terrain.

L'une des principales activités de la recherche-action promue par Voz di Paz pendant la période couverte par la revue est le diagnostic des causes de conflits récurrents. L'outil choisi pour réaliser cette activité est l'écoute-diagnostic ou audition active.

L'analyse des activités de Voz di Paz dans la période de la revue révèle une méthodologie adaptée aux particularités de la Guinée-Bissau. L'analyse de la composition du Comité technique montre qu'il agrège une grande diversité de compétences et d'expériences. Sa composition actuelle lui garantit une complémentarité des qualifications et compétences. Le programme paraît crédible aux populations, en raison des stratégies innovatrices qui découlent de l'approche holiste de Voz di Paz, de son inclusivité et de la pédagogie de la paix mise en œuvre par les ERD. La stratégie de Voz di Paz a aussi à son actif d'être flexible et de prendre en compte les perspectives à moyen et long terme.

Il se dégage de cette revue que le programme dispose de certains points forts qui méritent d'être soulignés. Voz di Paz a pris un départ positif, en raison de l'originalité de sa démarche. Il a une bonne capacité de mobilisation des populations. La mission d'évaluation a pu constater la pertinence de l'option de créer des Espaces Régionaux de Dialogue qui ouvrent un champ nouveau aux implications nombreuses. Un des traits saillants du «réseautage» développé par le Programme Voz di Paz est l'utilisation des radios communautaires. Il s'agit-là d'un acquis très important qui s'appuie sur un réseau d'une trentaine radios communautaires installées principalement dans les zones rurales en tant que media de proximité. Le choix méthodologique de faire des diagnostics basés sur la prise de parole libre est une expérience appropriée au contexte bissau-guinéen où le poids du passé violent doit être évacué par la parole libératrice avant d'en arriver aux propositions de solution pour l'avenir.

À la lumière des constatations faites sur le terrain, les recommandations qui s'imposent sont regroupées en quatre grands domaines :

- L'approfondissement de l'expérience des ERD qui sont les chevilles ouvrières de Voz di Paz et représentent son potentiel d'enracinement et de pérennité ;
- L'amélioration de la visibilité à travers plusieurs actions en direction des radios, et notamment par le recours aux potentialités des multimédia ;
- L'élargissement du partenariat interne et externe notamment par la constitution de groupes d'amis, et par le partage d'information avec les partenaires internationaux ;
- La contribution aux grandes réformes de l'État en mettant à disposition l'expertise acquise par Voz di Paz, notamment dans le domaine de la sécurité et de la défense ;
- Le personnel du programme, notamment l'acquisition de nouvelles capacités au niveau du Comité de pilotage.

## TABLE DES MATIÈRES

	Page
<b>RÉSUMÉ</b>	3
1. INTRODUCTION	6
2. LE CONTEXTE	6
2.1 Le contexte politique, économique et social	6
2.2 Les objectifs du programme Voz di Paz	8
2.3 La méthodologie du programme	9
3. LE DÉROULEMENT DES ACTIVITÉS DE VOZ DI PAZ	10
3.1. Le démarrage du programme	10
3.2 La mise en place du cadre institutionnel du programme	11
3.2.1 Le Comité d'Orientation	11
3.2.2 Le Comité de Pilotage	11
3.2.3 Les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD)	11
3.2.3.1 <i>Le concept et la mise en place du réseau</i>	11
3.2.3.2 <i>Le renforcement de capacités et les activités des ERD</i>	12
3.3 Des Espaces Régionaux de Dialogue au réseau national d'action	15
3.3.1 Le partenariat avec les radios communautaires	15
3.3.2 La contribution à la réforme du secteur de défense et de sécurité	15
3.3.3 La participation à la Commission Nationale de Réconciliation	16
3.4 L'écoute-diagnostic	16
3.4.1 L'écoute-diagnostic au niveau central	17
3.4.2 L'écoute-diagnostic au niveau local	18
4. ANALYSE DE LA DEMARCHE VOZ DI PAZ ET DE SES RESULTATS PROVISOIRES	19
4.1 Pertinence de l'analyse initiale des défis et des réponses proposées	19
4.2 Profil et crédibilité du programme	24
4.3 Pertinence et valeur ajoutée	26
5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	29
6. ANNEXES	36
1. Termes de référence de la revue.	
2. Carte de Guinée Bissau et de la sous-région.	
3. Liste des membres du Comité d'orientation.	
4. Cadre de référence des ERD.	
5. Formulaire du rapport d'occurrence de conflit.	
6. Préparation de la rencontre régionale d'écoute diagnostic. Critères de constitution des panels.	
7. Résultats des sessions d'écoute-diagnostic à Bissau.	
8. Ecoute-diagnostic à Bula.	
9. Profil des membres du Comité de Pilotage.	
10. Résumé de la méthodologie suivie pour la revue.	
11. Résultats d'entretiens sur le terrain.	

## 1. INTRODUCTION.

Le présent rapport expose les résultats de la revue des activités de Voz di Paz, réalisées de mars 2007 à mai 2008. Il s'agit de la phase de démarrage du Programme de Recherche-Action pour la Consolidation de la paix en Guinée-Bissau, et de la première phase d'identification de la problématique des conflits récurrents dans le pays. Etant donné le temps court qui sépare le démarrage des activités et l'exercice de revue, celle-ci analyse les démarches préliminaires du programme, étudie son approche méthodologique, scrute le potentiel de ressources humaines mis au service des objectifs du programme, recense les premières réalisations pratiques à la lumière des préceptes méthodologiques de départ, examine les points forts et les lacunes, avant de formuler des recommandations qui ont pour but d'aider à anticiper les défis à venir, principalement ceux à moyen et long terme.

## 2. LE CONTEXTE

### **2.1 Le contexte politique, économique et social**

Voz di Paz est le fruit d'un long processus qui crée les bases d'une expérience originale en Guinée-Bissau. Il est né à la confluence de deux approches: celle de Interpeace, ONG qui consacre son action à la recherche- action pour la paix dans les pays en crise, et celle de l'INEP, Institut National d'Études et de Recherche qui se consacre à la recherche fondamentale et aux études appliquées pour le développement économique et social. L'alliance de cette double expérience fait de Voz di Paz une initiative originale qui s'inscrit dans un contexte national marqué par le lourd héritage de plusieurs guerres et la quête de nouveaux équilibres susceptibles de consolider la paix.

En effet, l'histoire de la Guinée-Bissau depuis les années 60 est faite d'une succession d'épisodes violents et de guerres. Ainsi, l'accession du pays à l'indépendance a été précédée par une longue guerre de onze années, de 1963 à 1974. Les règlements de comptes qui ont suivi la fin de la guerre ont fait place à plusieurs vagues d'épuration politique qui ont eu lieu dans les années 80. L'ouverture politique réalisée dans les années 90 n'a pas mis fin à l'utilisation de la violence comme arme politique, puisqu'une guerre civile éclate en 1998, interrompant brutalement l'évolution politique vers le pluralisme démocratique.

La guerre civile qui a duré onze mois, de juin 1998 à mai 1999, a ouvert un nouveau cycle de violence et d'instabilité politique. Le contexte dans lequel naît le programme Voz di Paz est le résultat de cette évolution. Il est caractérisé par:

- Un indice élevé de pauvreté dû aux mauvaises performances économiques ;
- Un déficit de dialogue constructif capable d'induire une diminution de la tension ;
- La récurrence de crises politiques qui entretiennent une instabilité gouvernementale chronique ;
- Une multiplication des conflits institutionnels fragilisant le processus démocratique ;

- L'intrusion fréquente des militaires dans le jeu politique, comme les protagonistes d'une subversion de l'ordre républicain ;
- L'affaiblissement de la cohésion sociale avec une montée de stratégies ethniques ;
- L'instrumentalisation de l'État au service de stratégies catégorielles ou personnelles ;
- L'affaiblissement continu de l'Etat qui est de moins en moins capable de faire face à ses prérogatives et responsabilités ;
- Une montée de la criminalité organisée, particulièrement du narcotrafic en collusion avec certaines franges des forces de défense et de sécurité ;
- Une énorme difficulté pour réformer les forces de défense et de sécurité pléthoriques, inefficaces et peu soumises au pouvoir politique, etc.

L'évolution récente du pays montre que ce contexte général surdétermine des péripéties politiques économiques et sociales qui se cessent de mettre en cause la stabilité et la paix nationales.

Ainsi, la dernière législature de quatre ans a été une période très instable dont les soubresauts ont fait vacillé les bases de l'institution parlementaire ainsi que les autres institutions démocratiques, notamment les pouvoirs exécutif et judiciaire.

En effet, la composition de la chambre des députés issue des législatives de 2004 donnait une majorité relative à l'ancien parti unique qui a opté pour la formation d'un gouvernement minoritaire appuyé par des députés du troisième parti en nombre de sièges. En 2005, ce schéma de gouvernement a été rompu par la constitution d'une coalition postélectorale négociée par des dissidents de trois partis réunis dans un Forum pour la Démocratie et le Développement. Après un an de gouvernement du Forum, une nouvelle coalition bâtie par les états-majors des partis opposés aux dissidents, baptisé Pacte de Stabilité, a provoqué la chute du gouvernement du Forum par une motion de censure et validé son remplacement. Au terme d'un an de vie du gouvernement du Pacte de stabilité, la législature étant arrivée à son terme, les mandats des députés ont été déclarés caducs et un nouveau gouvernement de gestion a été mis en place à l'initiative du président de la République. Ainsi, en quatre ans de législature, le pays a connu quatre premiers ministres et quatre gouvernements, révélant ainsi une grande instabilité gouvernementale ainsi qu'une fragilité de toutes les institutions démocratiques, puisque, pendant cette période :

- Le Parlement a eu une productivité législative très faible ;
- Les députés ont révélé une inconstance notable de leurs options politiques et ont été accusés de céder à la corruption, en vendant leurs votes au plus offrant ;
- Les députés ont violé la constitution en prolongeant leurs propres mandats par une simple loi qui se prétendait supérieure aux normes constitutionnelles ;

- De fréquents conflits d'interprétation de texte ont opposé le Parlement, le Président de la République et la Cour suprême ;
- Le renouvellement des mandats des juges de la Cour suprême a révélé l'existence de deux lois qui régissent la même institution, créant ainsi des conflits d'interprétation conduisant à l'impasse ;
- Les militaires sont intervenus à plusieurs reprises dans les conflits politiques, théoriquement comme arbitres, mais en réalité comme juges et parties ;
- La réforme du secteur de la défense et sécurité a eu des difficultés à démarrer, laissant intact l'épineux problème du redimensionnement et de la modernisation de ce secteur ;
- Les institutions judiciaires ont montré leurs limites et limitations face au grave problème du narcotrafic qui a pris une ampleur sans précédent dans le pays, mettant en cause sa réputation internationale et mettant en danger les institutions de la République, face à la puissance des cartels de la drogue ;
- Le pays a stagné sur la plan économique et a vu se multiplier les poches de pauvreté extrême, tant dans les villes que dans les régions rurales ;
- L'évolution sociale a révélé des tendances négatives comme la violence, l'insécurité des personnes et des biens, la montée des intolérances ethnique et religieuse, et l'impasse du dialogue social.

En somme, l'évolution récente du pays a montré un approfondissement du décalage entre les préoccupations des populations et les jeux de pouvoir de l'élite dirigeante. Ce phénomène alimente un discrédit accentué de cette élite et un affaiblissement concomitant des institutions dont elle a la charge. L'incertitude sur les institutions qui en procède accroît l'urgence des interventions pour la consolidation de la paix.

## 2.2 Les objectifs du programme Voz di Paz

Le Programme de Recherche-Action, Voz di Paz, lancé pour répondre aux défis de ce contexte vise des objectifs comme :

- Créer un cadre de dialogue national pour identifier les causes profondes des conflits récurrents dans le pays ;
- Contribuer à créer un environnement propice à la prévention de conflits ;
- Contribuer à limiter et arrêter la dégradation des relations entre les communautés, les régions et les acteurs sociaux et politiques ;
- Renforcer les capacités locales de dialogue pour réduire les risques de conflits et stimuler la résolution locale des conflits ;
- Développer des outils pratiques pour le renforcement de la paix dans la sous région.

## 2.3 La méthodologie

La méthodologie de mise en œuvre fait appel à une approche largement participative qui cherche à associer à l'identification des problèmes et la recherche de solutions, toutes les forces susceptibles de maximiser les gains en matière d'adhésion volontaire et d'enracinement de la paix.

À cet effet, l'outil méthodologique principal est le dialogue. Il s'agit d'un dialogue inclusif visant à promouvoir la participation et la responsabilisation de toutes les composantes nationales en vue de la construction d'un consensus national pour un avenir apaisé. Le dialogue inclusif facilite l'appropriation nationale des solutions grâce à une internalisation de toutes les étapes de la recherche-action.

Pour lever les éventuels obstacles à l'internalisation, deux principes de base sont appliqués: l'impartialité et le respect de la diversité. Au service de ces principes clés, le programme de recherche-action met tous les ressorts des dynamiques de groupes : écoutes, débats, brainstorming, consultation de panels homogènes ou composites, auditions de groupes thématiques, entretiens avec des groupes d'experts, etc.

Les principales étapes de l'exercice sont :

- Une phase de dialogue sur les causes de conflit, pour la définition du cadre de dialogue national qui va aussi sélectionner quelques thèmes prioritaires pour un travail approfondi et collectif
- Une phase de dialogue sur les visions du pays et les solutions proposées par rapport aux thèmes clés sélectionnés ; ;
- Une phase d'appui à la mise en œuvre des solutions de paix.

### 3. LE DEROULEMENT DES ACTIVITES DE VOZ DI PAZ

#### **3.1. Le démarrage du programme**

Le programme a eu un préambule, de janvier 2006 à février 2007, période au cours de laquelle ont été mises en place les prémisses institutionnelles et financières indispensables au démarrage des activités.<sup>3</sup> Ce préambule a débouché en mars 2007 sur les activités préparatoires qui ont amorcé la recherche-action proprement dite.

Ainsi, le 13 mars 2007, a eu lieu la première rencontre de concertation avec toutes les institutions de la société civile bissau-guinéenne ayant des activités dans le domaine de la paix. Pendant cette rencontre furent présentés les objectifs du programme et sa philosophie d'intervention, notamment les principes de participation, d'inclusivité et d'impartialité. Comme résultat, de cette rencontre, les ébauches d'une collaboration étroite entre toutes les institutions intervenant dans le domaine de la consolidation de la paix ont été tracées afin d'assurer une complémentarité et une synergie entre les interventions, en évitant les duplications d'efforts et de moyens. En même temps, des discussions sur l'implication de tous les acteurs restés en dehors des efforts de pacification ont eu lieu pour rendre manifestes les intentions d'inclusivité en promouvant la collaboration avec toutes les forces nécessaires à la paix, y compris les forces négatives ou d'inertie dont la participation aux activités est nécessaire à la concrétisation des objectifs. Pour marquer le début effectif des activités, le «Programme de Recherche-Action pour la Consolidation de la Paix en Guinée-Bissau» s'est choisi un nom populaire et a passé à être connu comme « Voz di Paz » (Voix de la paix).

En Avril 2007, l'équipe technique, dénommée «Equipe de pilotage», et des personnes ressource, ont reçu une formation méthodologique donnée par des experts d'Interpeace sur la participation à l'élaboration de stratégies appropriées aux options de la paix. Ces activités préparatoires ont permis d'initier la formalisation d'un cadre institutionnel opérationnel.

#### **3.2 La mise en place du cadre institutionnel du programme**

Pour assurer une coordination efficace du processus de recherche-action, trois structures ont été créées: le Comité d'Orientation, le Comité de Pilotage, et les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD).

##### **3.2.1 Le Comité d'Orientation**

C'est la structure faîtière. Il cautionne moralement et politiquement le programme en lui donnant des orientations générales, en facilitant le bon déroulement du processus à tous les niveaux et en approuvant les grandes options programmatiques. Font partie de ce comité des représentants des organes de souveraineté de l'État, les organes de la société civile,

---

<sup>3</sup> La mise en place des prémisses financières a été rendue difficile par les incertitudes politico-institutionnelles qui ont fait suite à l'élection présidentielle de 2005 qui a ramené au pouvoir Nino Vieira, président déchu à la fin de la guerre civile de 1998-99. Les tensions institutionnelles et l'instabilité gouvernementale qui s'ensuivirent ont mis en alerte et fait hésiter les bailleurs de fonds potentiels du pays. Les incertitudes politico-institutionnelles ont donc eu un impact négatif sur le calendrier initial du programme.

les représentants des ONG, des institutions religieuses, le Conseil national de la jeunesse, les organes de la communication sociale, la représentation de la CEDEAO (Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest) et la représentation des Nations Unies d'appui à la Consolidation de la paix (ONUGBIS). Sa composition équilibrée est destinée à faciliter sa mission de garantie du respect des principes essentiels d'inclusivité, impartialité et diversité. La première rencontre de cette instance s'est réalisée le 17 juillet 2007. Au cours de cette réunion les membres de ce comité ont élu la Présidence de la République pour présider le Comité d'Orientation. Son secrétariat est assuré par le Comité de Pilotage. (Voir en Annexe n°3 la liste des membres du Comité d'Orientation)

### **3.2.2 Le Comité de Pilotage,**

Il est formé d'une équipe de huit personnes, chercheurs et facilitateurs, est l'organe responsable de l'exécution du programme. Ce comité fonctionne à l'Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP). Il est doté d'un comité directeur qui comprend : le directeur de programme, le directeur adjoint et le directeur de recherche.

### **3.2.3 Les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD)**

#### *3.2.3.1 Le concept et la mise en place du réseau*

L'Espace Régional de Dialogue (ERD) est une structure régionale, créée dans le cadre du Programme de Recherche-Action pour la Consolidation de la Paix, Voz di Paz pour servir de lien entre la structure centrale du programme et les populations qui sont les acteurs principaux du processus de paix. Il s'agit d'une structure flexible, avec une large capacité d'initiative, agissant en étroite collaboration avec le Comité de Pilotage.

L'ERD est composé par un groupe de personnalités choisies en fonction de leur capacité de servir de missionnaires de la paix. Les membres sont chargés d'élargir sans restriction ni exclusion, l'espace de dialogue à toutes les sphères sociales et géographiques de la région et du pays. C'est un moteur de l'appropriation des initiatives de consolidation de la paix par un processus d'enracinement local d'un dialogue national.

Les ERD sont une innovation en Guinée-Bissau et parmi les initiatives de promotion de la paix appuyées par Interpeace International. Leur création tient compte de la spécificité de la société bissau-guinéenne, et a pour objectif de diminuer des tensions sociales pouvant conduire à des explosions de violence. Il s'agit, par conséquent, d'espaces de construction de la paix ayant pour base le dialogue et la convergence des forces positives locales au service d'objectifs pacifiques.

Les ERD sont des instruments d'une pédagogie de paix stimulant l'apaisement et la transformation des relations locales et nationales en une dynamique constructive, indispensable au développement économique et sociale. À cet effet, ils sont appelés à valoriser, développer et diffuser des outils d'approche et de transformation de conflits. Ils sont constitués par des personnalités sélectionnées en fonction de leur capacité d'être des agents catalyseurs des dynamiques locales d'enracinement de la paix. Ils sont le pont entre la structure centrale du programme et les populations qui sont les acteurs incontestables d'une importante dynamique à la base. A ce titre, les ERD contribuent à compenser le vide créé par l'affaiblissement de la présence de l'État au niveau local.

Un cadre de référence élaboré de façon participative, en collaboration avec tous les membres des ERD, clarifie la nature de ces structures régionales. Il établit aussi le profil de leurs membres ainsi que leurs fonctions, en articulation avec les activités des structures centrales de Voz di Paz. (Voir Annexe 4)

Pour la constitution des ERD, le Comité de Pilotage a considéré comme critères de base l'équilibre et la représentativité. Ceci a conduit à une sélection basée sur la représentation équilibrée de toutes les régions du pays, de tous les groupes ethniques, des hommes et des femmes, des classes d'âge, des groupes socioprofessionnels et des sensibilités religieuses.

Le 21 juillet 2007 Voz di Paz a organisé la première rencontre nationale des ERD. Elle a servi à :

- Promouvoir la connaissance réciproque des membres des 10 structures régionales qui regroupent une centaine de personnes;<sup>4</sup>
- Stimuler une interaction féconde entre les activistes de la paix ;
- Lancer les bases d'une réflexion continue, sur le rôle des ERD.

Cette rencontre a fait suite au lancement officiel du Programme le 20 juillet 2007 sous la présidence du Chef de l'Etat.



Session inaugurale de Voz di Paz

---

<sup>4</sup> Un ERD avec une trentaine de membres a récemment aussi été mis en place à Bissau, la capitale.

### *3.2.3.2 Le renforcement de capacités et les activités des ERD*

Pendant la période concernée par la revue, les ERD ont été le centre d'une attention destinée à renforcer leur capacité d'intervention. Ils ont aussi développé des activités orientées vers la consolidation de leurs positions sur le terrain.

Dans le domaine du renforcement des capacités, tous les ERD ont reçu des visites de travail Comité de pilotage d'août à décembre 2007, pour :

- Restituer le cadre de référence élaboré de façon participative et le discuter afin de construire un consensus autour de ses principes ;
- Créer les conditions objectives de l'appropriation du programme Voz di Paz au niveau local ;
- Approfondir la réflexion sur les spécificités locales de chaque ERD afin d'enraciner son implantation dans le terreau des réalités prédominantes dans chaque région, et en faire un instrument en phase avec les préoccupations majeures des populations ;
- Élaborer un programme d'action à court terme pour la reconnaissance et l'institutionnalisation locales des ERD.

Selon les informations recueillies lors de la revue sur le terrain, d'août à décembre, les ERD ont tous réalisé des activités destinées à les faire connaître des populations et les faire reconnaître par les autorités comme des partenaires pour la construction de la paix au niveau local. Cette phase préliminaire s'est soldée par la capitalisation de sympathies au niveau des autorités administratives, religieuses, traditionnelles et des acteurs de la société civile. Elle a aussi permis à certains ERD de se distinguer par un dynamisme précoce. Ainsi :

- Dans la région de Gabu, l'ERD a marqué ses premiers mois d'intervention sur le terrain par une production radiophonique régulière sur la thématique de la paix ;
- Dans la région de Cacheu l'un des deux ERD qui couvrent cette vaste zone a suivi de manière régulière l'évolution d'un conflit créé par des comités d'autodéfense contre le vol de bétail;
- Dans la région de Biombo, l'ERD a participé à la solution d'un conflit qui impliquait les autorités administratives et traditionnelles, la police, un député de la nation, le délégué maritime et des jeunes des communautés villageoises;
- Dans la région d'Oio, les deux ERD qui interviennent ont réalisé la première rencontre d'échange d'expérience. Cela a été rendu possible par le fait que l'ERD basé dans la zone de Mansabá – Djalicunda – Farim avait déjà accumulé une longue expérience dans le domaine de la résolution des conflits locaux. Il a donc partagé avec l'ERD voisin (Nhacra – Mansoa – Bissorâ) cette longue expérience. De même, cet ERD qui a comme partenaire la plus grande confédération paysanne du pays a profité de cette particularité pour initier une série d'émissions sur les ondes de la radio communautaire de cette fédération paysanne (Kafo).

En plus des activités d'institutionnalisation locale, les ERD ont initié un travail de reconnaissance du milieu environnant et de connaissance des principaux acteurs de conflits locaux. Cette approche est basée sur l'exploitation de la mémoire collective locale en matière de conflits, l'identification des zones où se constate la plus grande récurrence de conflits, le recensement des causes de conflits, l'identification des acteurs de conflits et des acteurs de résolution de conflits, la familiarisation avec des méthodes traditionnelles de résolution de conflits et la constitution de listes de personnes-ressources.

Un des supports du travail des ERD sur les conflits locaux est le Rapport d'occurrence de conflit local dont le formulaire a été conçu pour harmoniser les narrations des problèmes

locaux portés à la connaissance et du Comité de pilotage, et homogénéiser les paramètres d'appréciation et analyse des exposés. (Voir Annexe 5)

Une autre activité importante réalisée au cours de la période couverte par la revue est la préparation des sessions d'écoute des populations pour diagnostiquer les problèmes qui sont à l'origine des conflits récurrents dans le pays.

Le Comité de pilotage de Voz di Paz a choisi de donner une formation aux ERD pour qu'ils servent de lien avec la base dans le cadre de la sélection des panels des sessions d'écoute et de diagnostic. Ainsi, tous les ERD ont reçu une formation et des orientations pour identifier des personnalités capables de donner des contributions riches pour l'identification des thématiques de conflits. Ils ont acquis des outils pour faire un choix équilibré des participants en tenant compte de critères comme : le genre, l'âge, la représentation religieuse, culturelle, ethnique, institutionnelle, etc. (Voir Annexe 6)

Les programmes d'action des ERD comportent des activités d'interaction avec la population afin de créer des opportunités de convivialité propices à la transmission de messages de la paix. Dans ce cadre beaucoup d'ERD ont réalisé des activités récréatives, sportives et culturelles qui ont été autant d'occasions de rapprochement des populations. De l'avis des personnes interrogées pendant la revue, ces activités ont une grande importance aux yeux des populations, car elles créent des espaces de rencontres pacifiques entre des villages ou des groupes parfois séparés par des années d'incompréhension. Les rencontres sportives, (lutte traditionnelle, tournois de football) promues par les ERD aident à la construction de nouveaux liens conviviaux.



Jeunes lutteurs participant aux activités sportives de Voz di Paz

Ainsi, les ERD jouent un double rôle qui consiste à organiser un dialogue inclusif sur les grands défis nationaux et à gérer et transformer des conflits locaux. Il en procède qu'ils sont un outil de stratégie nationale, et un catalyseur local de transformations positives, auquel l'enracinement sur le terrain confère une autonomie d'action et une légitimité qui en font un instrument de développement.

### **3.3 Des Espaces Régionaux de Dialogue au réseau national d'action**

Les ERD sont les premiers maillons du réseau national créé par Voz di Paz. Comme dans tout réseau, ils s'articulent avec d'autres maillons et niveaux d'intervention pour créer un large espace national d'action de Voz di Paz. En l'occurrence, pendant la période analysée dans le présent rapport, se sont mis en place d'autres niveaux d'action comme le partenariat avec les radios communautaires et l'implication dans la réforme du secteur de la défense et de la sécurité

#### **3.3.1 Le Partenariat avec les radios communautaires**

Une des initiatives les plus marquantes de Voz di Paz est le partenariat avec les radios communautaires. Le programme a pris la mesure du rôle très important joué par les radios communautaires auprès des populations. Ces radios de proximité sont considérées comme faisant partie du patrimoine des communautés qui s'identifient à elles et à travers elles, puisqu'elles reflètent leurs problèmes, leurs préoccupations et leurs aspirations. Sur la base de cette constatation, Voz di Paz a choisi les radios communautaires comme partenaires privilégiées pour atteindre les populations de la base. À cet effet, toutes les radios communautaires font partie des ERD. Elles participent pleinement aux activités développées, elles servent de relais pour les messages de paix et elles reçoivent en contrepartie un appui de Voz di Paz en termes de formation pour le renforcement de capacités en matière de prévention et gestion de conflits. Les appuis reçus de Voz di Paz peuvent aussi être en nature pour renforcer les capacités matérielles de ces radios dont la plupart sont dépourvues de moyens indispensables à un fonctionnement régulier. Pour encadrer cette collaboration, Voz di Paz a négocié avec les radios communautaires des accords de partenariat.

#### **3.3.2 La contribution à la réforme du secteur de défense et de sécurité**

Un autre partenariat développé pendant la période est celui avec les institutions en charge de la réforme du secteur de la défense et de la sécurité. En effet, l'expertise de l'INEP a été sollicitée pour coordonner l'élaboration du document de stratégie de restructuration et modernisation du secteur de défense et de sécurité. Étant donné le caractère vital de la réforme de ce secteur pour la stabilisation du pays, l'INEP a cherché à établir une synergie entre Voz di Paz et le processus de réforme. Cela est passé par :

- la coordination de la rédaction du document de stratégie;<sup>5</sup>
- la conduite d'un processus participatif d'appropriation de la stratégie par les forces de défense et de sécurité ;
- la participation à la table ronde pour la mobilisation de ressources pour la mise en œuvre de la stratégie ;
- la proposition d'options d'opérationnalisation de la réforme ;
- le suivi de la mise en œuvre et l'analyse critique des premiers résultats pour permettre les nécessaires réajustements en temps opportun.

---

<sup>5</sup> Cette action est allée de paire avec la mise en place des prémisses de Voz di Paz.

### **3.3.3 La participation à la Commission Nationale de Réconciliation**

Dans la même logique d'établir un pont entre Voz di Paz et tous les autres niveaux d'intervention, l'INEP s'est associé à l'initiative de la Commission Nationale de Réconciliation. Cette initiative, développée en partenariat avec des institutions nationales et internationales, réunit notamment des acteurs de la société civile, des autorités traditionnelles et religieuses, et des acteurs de différentes institutions-clé pour discuter des stratégies d'une réconciliation nationale basée sur la prise en compte des erreurs du passé et la promotion d'un nouveau consensus national basé sur la pardon.

La vision d'ensemble d'articulation de ces différents niveaux d'intervention, depuis la mise en place des ERD jusqu'à la participation à la Commission Nationale de Réconciliation en passant par la contribution à la réforme du secteur de la défense et de sécurité, révèle une stratégie de présence de Voz di Paz à différents niveaux : local, régional et national. Voz di Paz a opté d'inscrire son action dans la longue durée en s'appuyant sur la construction d'un soubassement de notoriété, crédibilité et légitimité au niveau local pour remonter vers les sphères régionales et nationales. Cette stratégie permet de construire une présence en cercles concentriques qui interagissent à travers des maillons qui en font ont réseau cohérent bénéficiant de relais forts à différents niveaux de la société.

## **3.4 L'écoute-diagnostic**

Une des activités principales de la recherche-action promue par Voz di Paz est le diagnostic des causes de conflits récurrents. L'outil choisi pour réaliser cette activité est l'écoute-diagnostic. La méthodologie utilisée pour l'écoute-diagnostic varie selon qu'elle s'adresse à des groupes cibles homogènes au niveau central, ou à des panels composites constitués au niveau des régions.

### **3.4.1 L'écoute-diagnostic au niveau central**

L'écoute-diagnostic au niveau central a commencé en juillet 2007. Elle a touché des groupes homogènes du point de vue de leur composition, tels que des panels de spécialistes des médias, des organisations de la société civile, des femmes leaders, et des membres d'associations juvéniles. Elle a eu comme objectifs de :

- Établir un dialogue franc et constructif avec des segments importants de la société;
- Découvrir les racines des conflits périodiques qui empêchent le développement du pays ;
- Chercher des voies consensuelles de solutions durables, en priorisant les capacités d'intervention et la spécificité de chaque segment social considéré ;
- Renforcer la capacité d'appropriation nationale de l'action pour la paix ;
- Stimuler le partage d'idées sur la paix parmi les membres du même groupe social ou socioprofessionnel.



Session d'identification des obstacles à la paix avec un panel féminin

La méthodologie adoptée pour atteindre ces objectifs a été amplement participative. Le déroulement des sessions a comporté :

- Une présentation succincte du programme Voz di Paz, de ses objectifs, stratégies et de ses structures ;
- Une introduction des objectifs et de la méthodologie;
- L'identification des participants, de leurs expectatives et la création d'une ambiance d'échange d'idées ;
- La constitution de groupes de travail équilibrés pour la réflexion en parallèle sur les mêmes thématiques : origines de conflits en Guinée-Bissau, voies possibles de résolution des conflits identifiés, contribution spécifique du groupe social ou socioprofessionnel à la résolution du conflit et à la consolidation de la paix ;
- La discussion des résultats des travaux de groupes en session plénière ;
- La synthèse et la hiérarchisation des idées, qu'elles soient relatives aux origines des conflits ou aux solutions de paix ;

(Voir annexe 7)

### **3.4.2 L'écoute-diagnostic au niveau local**

Elle a commencé en janvier 2008. Il s'agit de la principale activité de Voz di Paz pendant les 2/3 de cette année. Elle consiste à consulter les populations sur les problèmes locaux et nationaux afin de faire la genèse et la géographie des conflits qui ont marqué et continuent d'affecter le pays.

Au moment de la revue, le processus était à la phase initiale. Mais tous les instruments méthodologiques étaient clairement tracés et permettent d'avoir un aperçu de l'approche choisie.

Ainsi, le déroulement des sessions d'écoute-diagnostic comprend composantes suivantes :

- Une introduction sur le programme Voz di Paz, ses principales composantes et sa démarche méthodologique ;
- Une présentation des objectifs de l'écoute-diagnostic et la méthodologie de la session ;
- Une session d'expression libre des participants sur tous les problèmes qui constituent des obstacles à la paix tant au niveau local qu'au niveau national ;
- Une systématisation des principaux obstacles évoqués pour assurer une compréhension commune des points de synthèse;
- Un débat autour des problèmes les plus importants ;
- Un dialogue sur les solutions possibles, avec une attention particulière pour celles que priorisent une implication active des acteurs locaux.

Lors de sa mission, l'auteur de la présente revue a assisté à l'une de ces sessions d'écoute qui s'est tenue dans la localité de Bula dans la région de Cacheu. (Voir Annexe 8)



Intervention d'un agent de la sécurité pendant une session d'écoute à Bula

## 4. ANALYSE DE LA DEMARCHE VOZ DI PAZ ET DE SES RESULTATS PROVISOIRES

### 4.1 Pertinence de l'analyse initiale des défis et des réponses proposées

Le programme Voz di paz est né d'une analyse de situation qui postule plusieurs niveaux d'impasse (blocage) dans la société guinéenne :

- Une impasse politique du fait des difficultés héritées du processus de la construction d'un Etat postcolonial, des soubresauts du processus démocratique et des échecs de la consolidation de la paix après une guerre civile qui a inauguré une instabilité chronique ;
- Une impasse sociale provoquée par la dégradation des performances économiques et de vie, la mauvaise gouvernance et la faiblesse des perspectives d'amélioration à court terme;
- Une impasse sociologique née de la pauvre qualité du dialogue entre acteurs sociaux qui manquent d'instruments de concertation efficaces pour convertir leurs oppositions en dynamiques constructives.

Ces principales impasses déterminent d'autres maux qui, en dernier ressort, mettent en cause la paix.

Sur la base de ce constat, le Programme Voz di Paz met en oeuvre une approche basée sur la valorisation du **dialogue**.

Le dialogue est, en effet, au centre de la démarche. Il apparaît au niveau de toutes les activités avec des modalités différentes de mise en œuvre, mais avec la même finalité. Tel est le cas pour:

- La création et le fonctionnement des Espaces Régionaux de Dialogue (ERD)
- L'échange entre les ERD ;
- La résolution de conflits à la base, au sein des communautés ;
- L'écoute et la consultation des populations à la base ;
- L'écoute et la consultation de groupes cibles au niveau central;

En effet, la création des Espaces Régionaux de Dialogue (ERD) répond à une nécessité de promouvoir des espaces et des outils qui permettent aux Guinéens d'échanger pacifiquement sur des sujets d'intérêt commun. L'histoire récente du pays montre que l'absence de dialogue a été patente dans la création des différentes impasses susmentionnées. Il s'agit d'un héritage de la tradition autoritaire qui a marqué tout le parcours des dernières décennies. L'autoritarisme, typique du régime colonial salazariste n'a pas permis un cheminement concerté du pays jusqu'à l'indépendance.

L'absence de dialogue sur les voies et rythmes d'évolution du pays vers la fin de la dépendance a donné lieu à une guerre de libération nationale qui a duré 11 ans. Suite à cette guerre d'indépendance, le pays est entré sous la coupe d'un régime de parti unique qui n'a pas permis l'expression d'opinions diversifiées, a privilégié la mobilisation des masses et a presque supprimé le dialogue de l'espace public. Le pluralisme, adopté dans les années 90 a introduit un débat contradictoire, mais n'a pas permis l'émergence d'un dialogue franc sur les vrais problèmes du pays. En conséquence, le pluralisme a plus générée la confrontation irréductible qu'un face-à-face dynamique menant à des solutions positives pour une cohabitation saine des différentes composantes de la nation.

En tirant les leçons de cet état des choses, le programme Voz di Paz promeut les ERD comme des cercles de pédagogie du dialogue au niveau local. Il s'agit d'une approche positive et innovatrice.

Cette pédagogie du dialogue prend une dimension plus large lorsqu'elle s'applique à l'échange, non plus au sein d'un ERD, mais entre plusieurs ERD. Il en découle une figure de dialogue par cercles concentriques ou par cercles ayant des intersections ; chaque intersection représentant des intérêts communs mis en lumière par le dialogue interrégional.

La même pédagogie du dialogue entre en jeu dans les initiatives de résolution de conflits promues par les ERD. En effet, l'une des activités des ERD est la promotion de la résolution de conflits qui émergent localement. L'approche de la résolution de ces conflits est le dialogue qui permet de faire reconnaître les mérites de la cohabitation pacifique entre des composantes sociales parfois antagonistes. Le dialogue est, par conséquent, un outil capital dans l'approche de Voz di Paz au niveau local.

Un autre niveau où apparaît clairement le dialogue est l'écoute-diagnostic de la population réalisée au niveau des régions du pays. La finalité à court terme de cette écoute est le diagnostic des causes des conflits incessants qui secouent le pays. Dans le cas de ces consultations, le dialogue intervient en filigrane de l'écoute. Car, il ne s'agit pas d'un simple échange d'opinions entre les membres de l'équipe de Voz di Paz et les populations, mais d'une écoute des opinions des populations. Pour arriver à cette écoute, l'équipe a mis en place la figure méthodologique de l'écoute-diagnostic qui crée une opportunité d'expression libre pour des populations sevrées de parole libre durant de longues années. Le dialogue est, par conséquent, une **audition active** où la plus grande partie du temps de parole revient à la population, et où l'apport de l'équipe technique de Voz di Paz consiste surtout à stimuler la parole qui révèle les problèmes et la réflexion qui trouve des solutions. Dans une large mesure, l'approche tient de la maïeutique. Elle permet l'activation d'un engagement civique durable.

Quand cette écoute-diagnostic se réalise au niveau central auprès de groupes cibles homogènes, elle prend une forme plus structurée, basée sur des instruments plus intellectuels et formels, et des dynamiques de groupes plus spécifiques.

L'approche de l'écoute par des groupes homogènes permet de capter le regard d'un segment social sur des réalités nationales complexes qui concernent toute la mixité de la composition sociale, ethnique, culturelle, économique, politique, etc. Elle n'exclut pas l'écoute des groupes mixtes au niveau central ni de groupes homogènes au niveau local. Les deux approches sont les deux faces d'une même monnaie. Elles permettent de moduler le recueil de données en fonction des objectifs visés

En somme, le dialogue qui est au centre de la méthodologie de Voz di Paz a des dimensions et des configurations variables en fonction du public, des acteurs et des résultats espérés.

Par nécessité et par réalisme, le dialogue a commencé au niveau des communautés locales, qu'elles soient rurales ou urbaines. Cette option pragmatique permet de construire une méthodologie du dialogue à la base, et d'obtenir des résultats probants, susceptibles de servir au niveau suivant. Ainsi, la configuration en cercles concentriques du réseau de Voz di Paz fait remonter le dialogue au niveau intermédiaire et au niveau plus élargi. Il y a, par conséquent, une gradation du local vers le national. Cette approche permet de construire une crédibilité et une légitimité à la base, qui sustente la force du programme au niveau du traitement des défis nationaux.

En même temps, il y a des imbrications naturelles entre les différents niveaux et défis. D'ailleurs, les interdépendances des problématiques n'échappent pas aux populations qui font bien le lien entre les problèmes locaux et les défis nationaux qui ne sauraient être artificiellement séparés.

Ainsi, la prise en compte de l'interdépendance des problématiques permet de ne pas séparer artificiellement les trois niveaux d'impasse identifiés, à savoir, l'impasse, politique, l'impasse sociale et l'impasse sociologique. Dans la réalité, elles sont intimement liées. L'approche du dialogue par la base permet de remonter à travers les niveaux d'impasse. Il est clair que l'impasse politique, qui met en jeu beaucoup de grands acteurs au niveau national, ne relève pas exclusivement du dialogue à la base ; par conséquent, la stratégie de Voz di Paz est de remonter à cette impasse par gradation en ayant soin de ne pas la déconnecter des autres niveaux comme un corps étranger, mais en la considérant comme un produit macro de nombreuses causes micro. En s'attaquant aux causes micro, la stratégie remonte vers la résultante macro. La grande question est la variable temps. Car, il s'agit d'une action qui doit s'inscrire dans la durée pour avoir des résultats garantis.

Cette approche est pertinente, car elle est adaptée aux antécédents socio-historiques du pays qui ont laissé des séquelles dans le comportement des groupes en présence, elle s'adapte aux publics, et est productive en termes d'outputs qui ont des impacts sur le comportement quotidien des populations.

Toutefois, cette approche n'est pas exempte de points faibles. Pour l'heure la principale est la difficulté que les populations ont parfois à faire la distinction entre le dialogue et le déroulement. Ainsi, la prise de parole pour l'expression des problèmes et la révélation des points de blocage ou d'impasse du dialogue social donne lieu à des tentatives d'utilisation de l'espace de dialogue à des fins de déroulement de frustrations longtemps accumulées.

Selon l'expérience montrée par les entretiens faits pendant la revue, il convient de relever que les excès sont, à bien des égards, inévitables dans des contextes où la parole a été confisquée pendant longtemps, au point de générer des conflits. L'ouverture d'un espace de dialogue prend alors la forme de l'ouverture d'une vanne qui est utilisée pour décharger les vieilles rancoeurs, les vieilles frustrations et les vieux refoulements. A cet égard, les sessions de dialogue peuvent prendre des contenus de sessions de thérapie de groupe. Et, si l'on peut parler de *maïeutique* pour la méthodologie, on peut aussi parler de *catharsis* pour les manifestations des groupes cibles.

Cependant, quand ils sont bien endigués, ces risques d'excès ont peu d'effets négatifs. Au contraire, ils peuvent être utiles pour évacuer la surcharge de sentiments de frustration ou d'antagonismes. Il revient, par conséquent, à l'équipe technique de Voz di Paz, de bien savoir gérer le dialogue sans le laisser dégénérer, ni le brider pour ne pas en limiter les effets induits.



Session d'écoute dans la région de Tombali (sud)

Par ailleurs, la démarche de Voz di Paz programme trois phases bien distinctes :

La première est celle du dialogue pour l'identification de la problématique nationale des conflits, aboutissant à une typifier les causes et à dessiner la géographie des conflits.

La deuxième phase est celle de la recherche-action pour la connaissance approfondie des tenants et aboutissants des conflits ainsi que le dialogue pour la construction de consensus autour de solutions viables pour la consolidation de la paix.

La troisième est la construction de consensus pour la mise en œuvre de solutions.

L'articulation des trois phases est pertinente à la lumière des réalités du pays. La présente revue porte uniquement sur le démarrage de la première phase.

Malgré la densité des actions réalisées, il n'en reste pas moins qu'il ne s'agit que de la phase de démarrage. Mais cette densité fait justement augurer que le programme montrera d'autres facettes de son adaptation et adaptabilité aux situations concrètes dans les mois suivants.

En tout état de cause, le démarrage révèle un programme conçu avec une méthodologie adaptée aux objectifs définis et résultats espérés. Il faut espérer que l'expérience acquise et les leçons apprises dans les premiers temps serviront à profiler l'intervention en fonction des réalités nouvelles qui ne manqueront pas de surgir.

La question de l'adaptation progressive de l'instrument méthodologique pose celle d'une autre adaptation : celle de l'équipe technique qui oriente la recherche-action : le Comité de pilotage.

#### **4.2 Profil et crédibilité du programme**

L'analyse de la composition du Comité technique montre qu'il agrège une grande diversité de compétences et d'expériences.

Le Comité de pilotage comprend sept (7) membres : un Directeur national du projet, un Directeur adjoint, un Directeur de recherche, et quatre chercheurs. Les trois premiers forment un comité directeur qui exerce une gestion collégiale des aspects administratifs. Du point de vue scientifico-technique, le travail s'organise en équipe sous l'orientation du Directeur de recherche.

Le détail des qualifications et spécialisations montre que l'équipe agrège : un anthropologue, deux sociologues, un historien et politologue, un juriste, un économiste et un gestionnaire. Au-delà de ces qualifications initiales et spécialisations, les membres de l'équipe présentent une large gamme d'expériences qui touchent notamment le secteur privé et public, le domaine académique et administratif, la gouvernance, la recherche, l'animation sociale sur le terrain, la gestion du développement local, l'empowerment, la problématique du genre, l'encadrement de mouvements associatifs etc. Cette large gamme d'expériences donne à l'équipe une ampleur de vue et lui garantit une boîte à outils diversifiés qui servent dans les contextes mouvants de la recherche-action. (Voir Annexe 9)

La composition actuelle de l'équipe lui garantit une complémentarité des qualifications et compétences.

Il faut toutefois relever que pour sept membres, l'équipe compte deux femmes. Cette proportion qui peut être améliorée, s'explique par le fait que dans le jeu des critères d'équilibre et de compétence, les initiateurs de Voz di Paz n'ont pas pu recruter plus de femmes, eut égard aux configurations actuelles des ressources humaines disponibles.

Pour l'heure, l'équipe paraît très consciente des questions de genre, car plusieurs de ses membres, hommes et femmes ont joué des rôles importants dans la mise en œuvre des aspects genre et développement, comme dans la formation sur la problématique du genre. D'ailleurs, elle optimise le rôle social et technique des membres féminins qui sont systématiquement mis en avant dans les sessions publiques dont elles assurent régulièrement la modération afin de créer de l'émulation entre les femmes moins participantes. Cette visibilité est destinée à stimuler des prises de conscience dans tous les publics, les hommes comme les femmes, puisqu'en l'état actuel de la situation en Guinée-Bissau, la parité est loin d'être une réalité, même si elle est un objectif et surtout une lutte.



Modératrice d'une session d'écoute-diagnostic

Dans sa configuration actuelle, l'équipe jouit d'une bonne réputation auprès du public. Cette bonne perception est due à deux facteurs : la dimension des personnalités qui forment l'équipe, et la réputation de l'INEP, l'institution qui accueille et met en œuvre le programme de recherche-action.

En effet, l'équipe technique congrée des personnalités largement connues dans le pays pour leurs réalisations personnelles et professionnelles : anciens membres de gouvernements, professeurs d'université, personnes-ressources pour diverses causes nationales, etc. En plus, les membres de l'équipe semblent partager la même vision d'ensemble de leur mission. Une évaluation de leurs points de vue sur les différents aspects du programme montre que leurs visions convergent dans près de 90% des cas. Il s'agit, dans notre perspective, d'une excellente configuration, puisque les 10% restants de nuances et

différences permettront d'alimenter un débat interne profitable à la dynamique et l'innovation dans le programme.

La capitalisation de ces dimensions personnelles crée autour de l'équipe une perception positive et lui donne de la crédibilité. Lors des entretiens réalisés pour la présente revue, plusieurs personnes ont affirmé avoir accepté de rejoindre les Espaces Régionaux de Dialogue en raison de la confiance que leur inspirent les personnalités qui animent Voz di Paz.

L'Institut National d'Etudes et de Recherche, l'INEP, jouit aussi d'une excellente réputation dans le pays. Cette bonne perception est due à son indépendance et à l'espace qu'il a su conquérir au cours de deux décennies d'activités. Sa réputation d'impartialité, son autonomie et la qualité des ses prestations ont permis de rassurer le public sur les objectifs de Voz di Paz. En fait, le programme a conquis une place qui est de plus en plus grande, grâce à la capitalisation des valeurs que représentaient les acteurs impliqués dans sa mise en œuvre. Ce processus est normal pour toute innovation ; Voz di Paz en est une. Grâce à ces inputs initiaux, sa réputation n'est plus à faire. La crédibilité qu'elle a su conquérir est surtout remarquable par sa rapidité.

En effet, parmi les personnes interrogées pour la revue, aucune n'a affirmé des opinions qui mettent en cause sa crédibilité du processus. Tout au plus y a-t-il des craintes que le contexte national adverse ne favorise pas la réalisation des objectifs de consolidation de la paix à brève échéance.

#### **4.3 Pertinence et valeur ajoutée**

Si le programme paraît crédible aux populations, cela est aussi dû aux stratégies mises en œuvre et qui sont innovatrices par rapport à d'autres en cours sur le terrain de la consolidation de la paix.

En effet, en raison de son passé chargé et des récents dérapages du processus de paix dans le pays, de nombreuses initiatives ont été proposées aux populations et continuent de surgir pour enracer la paix. À cet égard, peuvent être mentionnées des initiatives telles que :

- Les *Etats généraux de la Guinée-Bissau* promus par un groupe de citoyens qui se réclament de la société civile et se proposent de faire le bilan des erreurs passées et de tracer des voies pour l'avenir ;
- *Conversations pour la paix* animée par deux ONG nationales (Al Ansar et Alternag) avec l'appui de partenaires étrangers, qui visent la consolidation de la paix dans les zones frontalières affectées par les retombées du conflit dans la province sud du Sénégal (Casamance) ;
- *Les citoyens de bonne volonté* qui sont un groupe de personnalités réunies sur une base peu formalisée, et qui se proposent d'intervenir pour la sensibilisation de la population pour l'adoption de voies pacifiques de résolution des différents, surtout en matière électorale ;

- *L'International Project for Peace and Prosperity (IPPP)*, une initiative canadienne qui se propose de promouvoir un dialogue national, et qui, dans la période analysée, a choisi comme interlocuteurs privilégiés des institutions stratégiques pour la construction de la paix, le gouvernement, les responsables politiques, les responsables des forces de défense et de sécurité, etc ;
- *La Commission Nationale de Réconciliation*, une initiative conjointe de l'Assemblée Nationale et de partenaires internationaux, notamment la Communauté Économique des États de l'Afrique Occidentale (CEDEAO), qui visent à réunir la société civile, les acteurs gouvernementaux, les hommes politiques et les militaires et paramilitaires dans un processus de dialogue pour le pardon et la réconciliation.

Dans ce foisonnement de bonnes volontés pour la cause de la paix, le programme Voz di Paz se détache par l'originalité de sa démarche. Les éléments de la plus value de Voz di Paz sont, notamment : le caractère national et holiste de l'approche, l'inclusivité, les Espaces Régionaux de Dialogue (participation, responsabilisation et enracinement local), les écoutes-diagnostics, la flexibilité ; la perspective à long terme,

Le premier élément qui singularise Voz di paz est son caractère national et holiste. Dans la masse des initiatives en cours, Voz di Paz se détache comme une initiative nationale. Cela n'est pas le cas d'autres initiatives qui sont limitées géographiquement. Elle se veut une approche holiste, dans la mesure où elle ne néglige aucun des aspects pouvant conduire à la consolidation de la paix. Cela n'est pas le cas d'autres initiatives qui visent des catégories d'acteurs (exemple : les militaires et les partis politiques) ou privilégient certains aspects sociaux et politiques. Le caractère national et holiste assure à Voz di Paz une force et une présence nationales que n'ont pas su atteindre d'autres initiatives.

L'inclusivité qui est directement liée à cette approche nationale est aussi une des marques distinctives de Voz di Paz qui a su dès le lancement se positionner comme une initiative qui embrasse toutes les composantes nationales sans exclusive. Les efforts démontrés pour mettre en œuvre cette option inclusive consolident les positions de Voz di Paz sur le terrain, car les citoyens qui collaborent avec d'autres initiatives de paix sont membres des Espaces Régionaux de Dialogues et démontrent par leurs activités cette inclusivité. Par ailleurs, Voz di Paz a, dès le début, invité toutes les initiatives en cours pour constituer une plateforme de collaboration en vue de promouvoir plus de synergie entre les initiatives. Ce positionnement vaut à Voz di Paz d'être le programme qui fédère beaucoup d'acteurs et institutions engagés pour la paix. La plupart d'entre eux font partie du Comité d'orientation de Voz di Paz.

De plus, l'inclusion s'étend aux forces considérées comme étant à l'origine des problèmes. Ainsi, les forces de défense et de sécurité considérées comme faisant partie des causes des problèmes d'instabilité, d'insécurité et d'autres maux, sont les partenaires privilégiés de Voz di Paz, que ce soit au niveau du Comité d'Orientation dont elles sont membres, ou au niveau des instances de dialogue auxquelles prennent part régulièrement des membres de ces forces. En l'occurrence comme elles sont considérées comme faisant partie du problème, elles doivent faire aussi partie des solutions. La même logique d'inclusion conduit à faire

participer aux sessions de dialogue tous les acteurs considérés comme négatifs, comme des personnes soupçonnées d'être des voleurs de bétails, des agents accusés d'abus divers, etc.

Les Espaces Régionaux de Dialogue (ERD) apparaissent comme des éléments très importants de la spécificité de Voz di Paz. Comme illustré plus haut : Les ERD sont une innovation en Guinée-Bissau. Leur création tient compte de la spécificité de la société bissau-guinéenne et a pour objectif de diminuer des tensions sociales pouvant conduire à des explosions de violence. Il s'agit, par conséquent, d'espaces de construction de la paix ayant pour base le dialogue et la convergence des forces positives locales au service d'objectifs pacifiques.

Les ERD sont des instruments d'une pédagogie de paix stimulant l'apaisement des relations locales et nationales au service d'une dynamique de collaboration indispensable au développement d'activités de construction économique et sociale. À cet effet, ils sont appelés à valoriser, développer et diffuser des outils d'approche et de transformation de conflits. Ils sont constitués par des personnalités sélectionnées en fonction de leur capacité d'être des agents catalyseurs des dynamiques locales d'enracinement de la paix.

Cette spécificité des ERD en fait des instruments sans équivalents dans le pays. Ce sont les instruments d'enracinement de Voz di Paz. Leur succès rapide montre leur utilité et l'énorme plus-value qu'il apporte à une société qui a été sevrée de dialogue et qui retrouve un instrument conçu spécialement pour communiquer. De plus, par leur vocation à s'élargir par attraction des bonnes volontés existantes dans les régions, les ERD sont appelés à jouer un rôle social important dans l'avenir. La volonté que manifeste le Comité de pilotage de leur attribuer, dans le futur, un rôle de promotion d'initiatives de développement basées sur la recherche de la solution de conflits est positif et peut être encouragée.

L'écoute de la population est aussi une des particularités de Voz di Paz. Comme le définit le programme, «*L'écoute a pour finalité l'identification des sources de conflits récurrents, les causes de conflits latents, le tracé de la cartographie la plus complète possible des problématiques de conflits. Cette géographie des conflits alliée à l'histoire des antagonismes, c'est-à-dire leur genèse, sert de base à la recherche de solutions sustentées par une connaissance profonde de tous les tenants et aboutissants des situations en cause. Au-delà de cette finalité, l'écoute a comme objectifs spécifiques :*

- *Etablir un dialogue franc et constructif sur des problèmes vitaux du pays avec des segments de la société choisis en fonction de leur capacité d'influencer la résolution de conflits et la construction de la paix.*
- *Rechercher des solutions consensuelles et durables, privilégiant les capacités d'intervention et les spécificités de chaque segment social visé ;*
- *Renforcer l'inclusivité et faciliter l'appropriation nationale comme piliers du succès du programme ;*

- *Stimuler l'échange et alimenter la culture de dialogue entre les membres d'une même frange sociale, et avec d'autres groupes sociaux. »<sup>6</sup>*

Cette capacité d'audition active de la population et ses effets induits donnent une singularité est une plus-value aux interventions de Voz di Paz.

La stratégie de Voz di Paz a aussi à son actif d'être flexible. Cette caractéristique lui donne une capacité d'intervention plus large qui s'adapte aux diverses situations qui se présentent dans le pays. La flexibilité s'appuie sur les ERD, mais aussi sur une méthodologie qui tient compte du milieu environnant, et surtout du contexte très changeant dans le pays. Ainsi, quand des événements importants affectent le pays, Voz di Paz réussit à être présent aux premières loges de la prévention de conflit grâce à ses ERD et à sa flexibilité méthodologique. Cette caractéristique a plusieurs fois été mise à l'épreuve par les événements touchant à la sécurité des personnes et des biens tels que les vols de bétail, les conflits entre agriculteurs et éleveurs, etc.

La prise en compte des perspectives à long terme est aussi une des particularités de Voz di Paz qui est porteuse d'une plus-value en relation à d'autres initiatives.

Grâce à son approche holiste et au souci de remonter à la genèse de la situation actuelle, Voz di Paz offre une vision large aussi bien pour ce qui est de rétrospective que pour ce qui relève de la prospective.

Tout cela est possible en raison des capacités de documentation des événements et d'analyse qui sont fédérées, tant au niveau du Comité de pilotage, qu'à celui des ERD et des groupes cibles qui sont les partenaires de Voz di Paz pour informer le fait et préparer l'action.

---

<sup>6</sup> *Rapport d'activité de Voz di Paz – 2008, Juillet 2008, p. 7.*

## 5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Il se dégage de cette revue que le programme dispose de certains points forts qui méritent d'être soulignés avant que ne soient formulées certaines recommandations pour l'amélioration de l'intervention en cours.

Le programme de Voz di Paz a pris un départ qui, à bien des égards, est positif. En quelques mois d'activités, il a gagné une réelle notoriété dans le pays. Dans toutes les régions visitées pour les besoins de la revue, Voz di Paz est connu et est apprécié pour l'originalité de sa démarche. Il est remarquable que les autorités régionales rencontrées ont toutes déclaré connaître le programme et apprécier son approche à travers les Espaces Régionaux de Dialogue. Les simples citoyens qui ont aussi eu des contacts avec Voz di Paz disent l'apprécier pour le fait qu'il s'agit d'un programme qui «*ne fait pas de la politique*», mais s'intéresse aux réelles problématiques auxquelles le peuple de la base est confronté. Parmi cette catégorie de personnes, le programme est apprécié pour sa capacité de donner la parole aux gens pour écouter leurs opinions.

Cette appréciation positive donne au programme une grande capacité de mobilisation dans les couches les plus diverses, et surtout d'amener à dialoguer des composantes très diversifiées de la population. Ainsi, pendant la revue, l'évaluateur a pu constater au cours d'une session de consultation et d'écoute à Bula, dans la région de Cacheu (Nord), la présence d'une très grande diversité de personnes qui représentent tout le spectre du complexe tissu social du pays. Y étaient présents notamment : des militaires, paramilitaires, religieux, chefs traditionnels, activistes des droits humains, fonctionnaires de l'Etat, entrepreneurs, paysans, éleveurs de bétail, pêcheurs, professeurs, étudiants, etc. Surtout, la mission d'évaluation a pu constater le souci d'équilibre entre les différentes composantes de la société. Ce souci d'équilibre qui est un aspect de l'inclusivité donne un réel crédit à Voz di Paz.

La mission d'évaluation a aussi pu constater la pertinence de l'option de créer des Espaces Régionaux de Dialogue qui ouvrent un champ nouveau aux implications nombreuses. Ainsi, ces ERD qui sont nés comme des «groupes de parole» se transforment progressivement en «cercles de vie» où se croisent toutes les composantes de la société au niveau local. Cette opportunité de brassage des populations est très importante dans la mesure où elle crée des contacts qui eussent été difficiles dans d'autres contextes, promouvant ainsi la cohabitation et la tolérance, dans la reconnaissance des différences.

L'option d'associer ces ERD à la recherche sur les causes de conflits est positive, et permet la capitalisation de savoirs et savoir-faire locaux. De plus, l'expérience développée au sein de ces groupes semble de plus en plus dépasser le simple cadre de la recherche de la consolidation de la paix ; elle embrasse toute la problématique de la participation citoyenne. Dans ce sens, les ERD sont appelés à jouer un rôle de plus en plus grand, dont certains aspects sont encore insoupçonnés.

Un des traits saillants du «réseautage» développé par le Programme Voz di Paz est l'utilisation des radios communautaires. La mission d'évaluation a pu constater que toutes les radios communautaires du pays font partie du réseau des partenaires du programme. Il s'agit-là d'un acquis très important car le pays dispose d'un réseau d'une trentaine radios communautaires installées principalement dans les zones rurales. En tant que media de proximité, ces radios ont une influence très grande sur les populations locales. L'option d'en faire des partenaires stratégiques du programme donne à celui-ci une caisse de résonance de très grande ampleur en raison de la prévalence de l'oralité dans la communication et du très élevé taux d'analphabétisme qui fait de la radio le media privilégié pour atteindre le plus large public possible.

Le choix méthodologique de faire des diagnostics basés sur la prise de parole libre est une expérience appropriée au contexte bissau-guinéen où le poids du passé violent doit être évacué par la parole libératrice avant d'en arriver aux propositions de solution pour l'avenir. Cet aspect est corroboré par un rapport de l'équipe de tire les leçons de l'approche en disant : *«Une importante leçon méthodologique apprise est que dans le processus de dialogue sur la construction de la paix, les vraies problématiques sont souvent occultées par des épiphénomènes. Dans le cas de la Guinée-Bissau où les populations ont supporté beaucoup de frustrations venues des espérances non concrétisées après les sacrifices de la guerre d'indépendance et après plusieurs épisodes de faux redémarrage, les premiers temps du dialogue sont essentiellement consacrés à l'évacuation de la frustration. Il en résulte que se sont surtout des séances de dénonciation, de décharge émotionnelle et, parfois, de violence verbale. Cette violence verbale qui n'est nullement une agressivité réelle, sert d'exutoire. Après cette violence vient la phase de l'apaisement, de la réflexion et des échanges plus constructifs et des partages d'expérience.»*



## Intervention lors d'une session d'écoute-diagnostic

*Il résulte de cette constatation que le processus de dialogue doit être dense et itératif pour engager pleinement les populations, déblayer les premières couches de fausses problématiques, pour en arriver au cœur des vrais problèmes et des pistes de solution. »<sup>7</sup>*

- L'originalité des ERD et leur acceptation sur le terrain en fait une cheville ouvrière pour la poursuite du programme. Toutefois, il convient d'avancer avec précaution en consolidant les acquis et en tirant les conséquences des expériences en cours. Les ERD sont dotés d'un cadre de référence ambitieux. Il faut faire l'expérience de l'applicabilité de ce cadre de référence avant de passer à d'autres expérimentations. À cet égard, le nombre actuel de onze ERD peut être considéré comme une bonne base de départ qui doit dérouler tous ses effets induits avant la création de nouveaux ERD.
- Les ERD, en tant qu'auxiliaires du Comité de Pilotage doivent recevoir un encadrement adéquat afin d'être à même de remplir efficacement leur rôle. La constitution composite et très hétérogène est la richesse des ERD. Mais, elle peut aussi se transformer en faiblesse si les disparités de base, incontournables dans la formation des membres, ne sont compensées par des actions de renforcement de capacités dans les domaines sensibles où les ERD sont appelés à intervenir, notamment : le recueil d'information sur la genèse et la géographie des conflits, la modération de débats, les techniques d'animation de groupe, la médiation, l'élaboration de rapports d'occurrence de conflit, etc.
- Pour rendre l'ERD efficace, il devrait être mis en place un petit fonds d'appui à leurs initiatives afin de faciliter leur présence sur le terrain de l'action. Cette dotation permettra non seulement d'étendre leurs interventions, mais aussi d'approfondir leur influence locale en l'enracinant dans les intérêts des populations locales afin de les pérenniser.
- Sans élargir le nombre des ERD, il est possible d'augmenter le nombre des participants par une cooptation plus élargie de personnes ressources.
- Le rôle des ERD devrait être élargi pendant les périodes de grands débats nationaux comme celles des élections. 2008, année d'élections législatives dans le pays devrait être l'occasion d'une implication active des ERD dans l'éducation civique afin d'exploiter leur potentiel pour la pacification des débats électoraux au niveau local. Par exemple, promouvoir l'adoption d'un code de bonne conduite, entre les acteurs politiques, sous l'impulsion des ERD.
- À moyen terme, les ERD pourraient être des laboratoires pour des actions de développement pour la consolidation de la paix. Dans cette optique, il convient de réfléchir sur le fait que la pauvreté et ses effets induits comptent parmi les causes majeures de conflit en Guinée-Bissau. Les premiers résultats des écoutes de la population font apparaître cette prégnance des causes liées à la pauvreté. Les constatations et interviews faites au cours de la revue aussi le confirment. Certains

---

<sup>7</sup> Voz di Paz, *Rapport bimestriel janvier février 2008*, p.6.

interviewés ont clairement souligné que «Le sac vide ne tient pas debout» ; c'est-à-dire, celui qui n'a rien mangé ne peut rien faire pour la paix. C'est l'équivalent du proverbe «Ventre affamé n'a point d'oreille ». D'autres ont cité le proverbe : «Dans la maison où l'on a faim, tout le monde se querelle et personne n'a raison». Ces avertissements font clairement apparaître la crainte de voir ces groupes s'enliser dans des flots de paroles qui ne seraient plus d'aucun effet si les populations ne voyaient pas s'améliorer leurs conditions matérielles de vie.

- Face à cette réalité, en prenant toutes les précautions pour ne pas faire dérailler le processus Voz di Paz vers l'action d'une ONG de développement, il convient de réfléchir sur les possibilités de promouvoir des actions de développement qui soient en même temps des initiatives de consolidation de la paix. Ainsi, la construction d'une école pourrait être une initiative qui rapproche des villages qui ont des problèmes de voisinage et de scolarisation. En même temps une telle école servirait à promouvoir l'éducation pour la paix. De même, la construction d'abreuvoirs pourrait être une action qui rapproche des éleveurs et agriculteurs opposés par des conflits d'occupation d'espace.
- Il faut souligner qu'avant la mise en œuvre de cette option par les ERD, ceux-ci recevraient le renforcement de capacités nécessaire pour garantir la durabilité de l'initiative. Le renforcement de la capacité des ERD s'inscrirait également dans une perspective de consolidation de leur aptitude à avoir des initiatives autonomes. Selon le contenu de discussions tenues avec les membres du Comité de pilotage, les ERD actuels sont les embryons de futures structures régionales autonomes. Cette vision de moyen et long terme devrait être soutenue par un plan de préparation à jouer ce rôle important. Par conséquent, les ERD devraient faire l'objet d'un plan de formation visant à créer des capacités locales d'initiative et de concrétisation de projets de développement pour la paix.

### **Améliorer visibilité du programme**

- Le programme a une relation privilégiée avec les radios communautaires. Il développe des actions de visibilité sur des supports divers comme des T shirts, des panneaux d'affichage, le parrainage d'événements sportifs et culturels. Mais, il devrait étendre sa stratégie de visibilité à d'autres supports et media. Notamment, l'intensification de la communication avec les radios commerciales de grande audience nationale, la radio d'Etat et la télévision nationale, avec lesquelles il y a encore une marche de progression dans les relations.
- Par ailleurs, le programme peut créer ses moyens de communication directs, comme une revue d'information sur Voz di Paz et un bulletin de liaison entre les ERD.
- Étant donné le rôle de plus en plus important que jouent les multimédia dans la communication planétaire, le Programme devrait rapidement se doter d'un Web site, qui assurerait une visibilité internationale permanente à ses activités.
- Pour permettre la réalisation de ces améliorations dans le domaine de la visibilité, l'équipe pourrait être complétée par un spécialiste des media.

- L'amélioration de la visibilité de Voz di Paz doit être conçue aussi dans une perspective propre à préparer la diffusion des résultats des consultations et écoutes de la population. Dans cette optique, des mesures doivent être prises d'ores et déjà pour, dans le cadre d'un partenariat élargi à tous les moyens d'information du pays, permettre la diffusion la plus large possible des résultats des sessions réalisées (diffusion de résumés, extraits d'interventions etc.) Cette diffusion élargie aurait un effet multiplicateur qui créerait les conditions de comparaison des opinions des citoyens à travers tout le pays. Ce serait une occasion unique d'exercice de la citoyenneté dans le cadre de la recherche de la paix.

### **Élargir le cercle des grands partenaires de Voz di paz**

- En complément de ce travail de visibilité, le Programme gagnerait à être plus connu et plus appuyé moralement et matériellement par l'entremise de la création d'un groupe d'amis et sympathisants. Ce groupe dont le nom peut être «Les Amis de Voz di Paz» ou toute autre désignation adaptée à sa nature, aura pour vocation de servir de relais entre le programme et d'autres acteurs institutionnels. Ce groupe serait composé d'individualités qui ne font pas partie du Comité d'orientation mais qui, de par leur dimension personnelle reconnue, ont une place de choix et un rôle important au niveau national. La création de ce groupe permettrait de combler la lacune qui existe pour le moment à Bissau la Capitale qui ne dispose pas d'un Espace Régional de Dialogue. Bissau ayant la plus grande concentration de population du pays, il est souhaitable qu'il ait un Espace de Dialogue qui, étant données les circonstances actuelles de démarrage du programme, pourrait avoir une configuration différente. (Ce qui est fait entretemps.) Il permettrait de pénétrer les sensibilités de la société civile qui ne peuvent pas toutes intégrer le Comité d'orientation.
- Parallèlement à la constitution du groupe des Amis de Voz di Paz, le programme devra intensifier ses contacts avec la Communauté Internationale représentée à Bissau. Cela pourrait se faire à travers des sessions régulières d'information pendant lesquelles les partenaires internationaux seraient documentés sur les résultats de la recherche-action, et renseignés sur l'évolution du contexte nationale tel qu'il est lu à la base par le vaste réseau dont dispose Voz di Paz. L'institutionnalisation de ces échanges permettrait au Programme de rendre utiles ses travaux, et en même temps d'être un observatoire pour éclairer les décisions et actions des partenaires nationaux et étrangers.

### **Mettre l'expérience de Voz di Paz au service des grandes réformes de l'État**

- Dans l'optique d'information des grands acteurs et d'éclairage des décideurs, le Programme pourrait mettre son expérience au service des grandes réformes de l'État, comme celle du secteur de défense et sécurité ou du secteur de la justice. Le programme et l'INEP ont déjà une masse d'informations sur ces secteurs et surtout une expérience profonde, puisque le document de la réforme du secteur de la sécurité et de la défense a été élaboré avec l'appui de l'INEP et des membres du Comité technique de Voz di Paz. Pour valoriser cette expérience au service de la présente phase de consolidation de la paix, le Programme pourrait émettre périodiquement son analyse de l'évolution de ces réformes, et surtout informer sur la perception de ces réformes à la base. À cet effet, les ERD sont des instruments très utiles pour rendre compte de la perception de ces réformes à la base. Les

consultations et écoutes faites dans les ERD et par l'entremise des ERD seront des instruments de choix donnant des informations de première main que peu d'institutions seraient capables de recueillir sur le terrain. Ainsi, Voz di Paz servirait à éclairer les réformes et conseiller les ajustements rendus nécessaires par l'évolution réelle de la situation sur le terrain.

#### **Renforcer les capacités du personnel en matière de gestion de conflit**

- Le programme Voz di Paz est animé par un personnel qui a une large palette de compétences. La composition du Comité de pilotage conjugue des domaines de formation et d'expériences très diversifiés. Ces compétences pourraient être mieux valorisées par une double approche de réorganisation interne et d'acquisition de nouvelles compétences à l'extérieur.
- En effet, un exercice interne de redistribution des tâches et responsabilités, réalisé en tenant compte de l'expérience déjà acquise permettrait à l'équipe de ne pas s'enfermer dans la routine et de chercher les meilleures voies pour explorer le mieux possible la palette de capacités à sa disposition en y introduisant plus de synergie.
- De même, l'équipe dispose d'une très large gamme d'expériences dans le domaine de la promotion de la participation et des dynamiques de groupe. Toutefois, ses membres reconnaissent avoir besoin de d'un renforcement de capacités en matière de gestion de conflit et de production vidéo. Le recours à des modules de formation destinés à enrichir l'expérience de l'équipe serait de la plus grande utilité, eut égard à l'effet positif que ces nouvelles capacités auront sur le travail avec les populations, et en raison l'effet multiplicateur qu'aurait la diffusion de ces compétences parmi les partenaires de Voz di Paz, particulièrement les Espaces Régionaux de Dialogue.

## Annexe n°1

### Termes de référence de la revue

#### 1. CONTEXTE.

##### a. *Instabilité structurelle en Guinée Bissau.*

Le Guinée Bissau a gagné son indépendance du Portugal en 1973 après une guerre de libération qui a duré presque 20 ans. Le nouveau pays est d'abord gouverné par un parti unique, avec une idéologie tendance socialiste. Un système multipartite s'y installe en 1994. Dans sa courte histoire, la gouvernance du pays a souvent été perturbé et affaiblie par des rébellions militaires ou des coups d'Etat (1980, 1998, 2003, 2004) donnant lieu à une guerre civile en 1998-9 et provoquant aussi des assassinats des cadres militaires supérieurs (2000, 2004, début 2007).

La guerre civile de 1998-9, surtout a eu un impact néfaste qui se fait encore sentir, sous forme de tension au sein de l'élite politico-militaire du pays, mais surtout dans le quasi non-fonctionnement des institutions de l'Etat. Ces troubles politiques ont freiné le développement et ont constitué un véritable obstacle pour une bonne gestion d'une économie déjà vulnérable. La faiblesse de l'Etat a aussi rendu le pays attractif pour les trafiquants de drogues qui en peu de temps ont fait de la Guinée Bissau un point de transit entre l'Amérique du Sud et l'Europe. Mais l'impact d'abord de l'argent de drogue et après de la drogue lui-même ne va pas tarder à se faire sentir dans la société bissau-guinéenne et au niveau de sa gouvernance.

Jusqu'à maintenant la Guinée Bissau a largement échappé à une violence ethnique systématisé telle qu'elle s'est produite dans d'autres pays. Mais si la guerre d'indépendance a créé un sens de 'nation', le facteur ethnique pourrait devenir un élément de division s'il est utilisé dans la compétition politique et/ou économique, ou soulevé dans une logique de compétition pour accéder aux ressources du pays.

##### b. *But du programme 'Voz di Paz'.*

La vulnérabilité du pays aux conflits violents a motivé l'ONU à installer une mission d'appui à la paix (UNOGBIS) toute de suite après la guerre civile, en 1999. Il y a eu d'autre initiatives, telle que le 'Projet International pour la Prospérité et la Paix' (IPPP, Canadien) et le projet 'Estados Gerais' (Bissau Guinéen). Néanmoins, INEP et Interpeace ont jugé, en 2005, que l'initiation d'un programme de consolidation de paix style 'Interpeace' restait tout à fait justifiable. Prêt à démarrer en fin 2005, le programme a pourtant dû attendre une année avant d'obtenir assez de financement pour commencer, car les bailleurs de fonds s'intéressant au Guinée Bissau avait adopté une attitude de réserve face aux tensions politiques qui ont suivi les élections de 2005. Ainsi, le programme a seulement pu commencer au mois de mars 2007. Le programmé est d'une durée de trois ans (3), l'échéance est fixée à la fin 2010.

Le but général du programme est de contribuer à la consolidation du pays en renforçant les capacités locales et nationales pour gérer les conflits en stimulant un dialogue national et en facilitant un consensus sur comment aborder les facteurs de conflit les plus importants. Un 'dialogue national' implique la participation de tous les secteurs de la société et couvre l'ensemble du territoire. Ce programme se déroule contre dans un environnement politique et social mouvant, il devra alors continuellement s'adapter aux impératifs du changement sociopolitique et économique dans sa mise en œuvre.

Les objectifs de départ du programme avaient pour ambition de bâtir une fondation solide. Ces objectifs sont les suivants :

- Créer une équipe qui va diriger et gérer le programme (Comité de Pilotagem) ;
- Obtenir assez de fonds pour déjà les 12 premiers mois ;
- Positionner le programme (en terme : d'intérêt et d'engagement d'acteurs clés ; de visibilité ; et de relations avec d'autres initiatives semblables) ;
- Initier le dialogue national ;
- Gérer la dynamique entre le programme et des événements sociaux-politiques importants (par rapport à la stabilité et la bonne gouvernance).

En 2007 se sont passés plusieurs événements sociaux-politiques importants, tel que le 'pacte de stabilité politique' signé entre les partis politiques, qui a donné lieu à des changements au niveau de l'Exécutif; la création d'une Commission pour la Réconciliation, l'adoption d'une loi d'amnistie, la continuation des discussions autour d'une réforme du secteur de sécurité, des inquiétudes par rapport à la protection de journalistes enquêtant sur l'infiltration des narcotrafiquants dans le pays et l'adoption de la Guinée Bissau comme pays méritant l'intervention de la Commission Onusienne pour la Consolidation de la paix etc. (ces événements ne sont que des exemples, elles ne sont pas nécessairement les seuls ou les plus importants – nous pouvons aussi ajouter des événements conflictuels plutôt 'locales' ou ce serait pertinents).

Le programme 'Voz di Paz' a aussi fait des progrès : une équipe a été constituée au sein de l'INEP (Comité de Pilotagem) ; des fonds ont été contractés et des systèmes de gestion de ressources mis en place ou renforcés. Le programme a reçu un nom qui, au fil du temps a acquis une identité et une visibilité. Le programme à travers l'INEP ou le Comité de Pilotage a tissé des liens avec d'autres initiatives pour la paix (IPPP, Estados Gerais, Commission de Réconciliation etc.). Toute une 'infrastructure' de débat et de dialogue a été créée dans le pays avec des 'espaces régionaux en collaboration avec des associations existantes et des radios communautaires.

Un Comité d'Orientation (Comité de Orientaçao) réunissant plusieurs acteurs influents a été constitué au niveau national.

## **2. BUT ET PUBLIQUES CIBLES DE L'EVALUATION.**

Une 'évaluation' est exigée par le « UN Democracy Fund » à la fin de son financement du programme (Jan-Dec 2007). Il est évidemment trop tôt pour espérer déjà des impacts

importants. On utiliserait plutôt le terme de « revue » à la place du terme 'évaluation'. Il s'agit d'une mini évaluation.

Le but de cette revue est de :

- *Faire le point sur l'état d'avancement des activités du programme ces 12 premiers mois (mars 2007-février 2008), dans le contexte mouvant du pays, et*
- *Faire des recommandations stratégiques, tactiques et/ou de gestion, particulièrement pour le moyen terme (2008) et si possible pour le long terme.*

L'exercice ne doit pas et ne peut pas aboutir sur des 'jugements' définitifs, mais peut valider ce qui paraît déjà solide et stimuler des adaptations et/ou des renforcements où c'est nécessaire. L'esprit de l'exercice sera alors critique et constructif.

Les principales publiques cibles pour le rapport seront l'UNDEF, le Comité de Pilotage du Programme Voz di Paz et Interpeace. Nous devons par contre anticiper que d'autres bailleurs de fond actuels ou potentiels vont aussi s'intéresser au rapport. Celui peut éventuellement être partagé aussi avec d'autres parties intéressées ou concernées en Guinée Bissau ou ailleurs.

### **3. L'EVALUATEUR**

La revue sera effectuée par une personne qui a les compétences suivantes :

- Une très bonne connaissance de la Guinée Bissau et de son histoire récente ;
- Une solide expérience avec l'évaluation d'actions sociaux (-politiques) et non seulement des programme plutôt 'techniques' ;
- Expérience avec l'analyse de conflits et la gestion / transformation de conflits est fort désirable ;
- La personne parlera couramment le Créo et sera capable de produire un rapport écrit en français ou en anglais ;
- Le programme 'Voz di Paz' traite des sujets difficiles parfois, sensibles et conflictuels. Sa revue ou évaluation est aussi une 'intervention' et l'évaluateur doit alors faire preuve de tact et de sensibilité, sans pour autant rester superficiel.

Etant un petit pays beaucoup de gens au Guinée Bissau se connaissent. L'évaluateur ne doit pas nécessairement être un inconnu des membres du Comité de Pilotage du programme Voz di Paz, mais doit pouvoir être perçu comme suffisamment indépendant et faire preuve d'un esprit indépendant.

#### **4. LES ETAPES DE L'EXERCICE.**

Une fois l'évaluateur choisi, l'exercice se déroulera suivants les étapes suivantes :

- a. Remise des documents/films et autres instruments clés à l'évaluateur avec un briefing détaillé, par le Comité de Pilotage, sur le développement du programme avant mais surtout depuis son début en Mars 2007 ;
- b. Après une première analyse documentaire, l'évaluateur présentera son plan d'action proposé au Comité de Pilotage pour discussion conjointe. Une fois le plan accepté, le Comité de Pilotage donnera un appui pratique (mobilisation d'un véhicule, introduction aux partenaires, prise de rendez-vous etc.) où celle-ci est nécessaire ou approprié ;
- c. Avoir conclu l'exercice, l'évaluateur donnera d'abord un briefing verbal au Comité de Pilotage, des points les plus importants et des grandes lignes d'analyse qui en émergent. Le but principal est de vérifier que l'évaluateur a prise en compte tous les éléments nécessaires à la compréhension du programme ;
- d. Un rapport écrit sera alors partagé avec le Comité de Pilotage et avec Interpeace, qui, après lecture, fourniront des commentaires écrits mais vont aussi les discuter verbalement avec l'évaluateur (la présence physique de quelqu'un d'Interpeace n'est pas garantie) ;
- e. L'évaluateur fait alors son rapport final prenant en compte les commentaires et réponses jugés 'acceptables'. En cas de désaccord sur un certain nombre d'éléments du rapport ; ils seront mis en annexes et feront partie intégrante du rapport final.

#### **5. QUESTIONS CLES (exemples, pas définitifs ni exhaustifs).**

- a. Analyse du conflit : Le programme Voz di Paz est-il basé sur un bonne analyse du / des conflit(s) et des défis / obstacles à la consolidation de paix et de la bonne gouvernance ? Est-ce que les membres du Comité de Pilotage partagent une analyse où est-ce qu'il y a des différences d'opinions ?
- b. Profil et crédibilité : Le programme Voz di Paz est-il actuellement 'connu' dans les différents secteurs de la société, et comment est-il connu ? Quel est son image, sa perception à l'heure actuelle.

Quel est le profil du Comité de Pilotage, et comment le Comité de Pilotage est-il perçu par ceux qui ont eu un contact significatif avec le programme Voz di Paz ?

Est-ce que le programme a déjà une certaine crédibilité, même une certaine légitimité ? Pourquoi et devant qui ?

- c. Pertinence et valeur ajouté.

- Est-ce que le programme Voz di Paz est perçus comme 'nécessaire' et 'pertinent' par les Bissau-guinéens dans le contexte actuel : pourquoi ?

- Quelle est la différence et la valeur ajoutée par rapport à d'autres initiatives pour consolider la paix (Comité des Citoyens Concernés, IPPP, Estados Gerais etc.), ou pour développer une vision et un agenda de gouvernance (Djitu 10, Stratégie de réduction de la pauvreté etc.)
- Quel est sa relation et sa valeur ajoutée pour les autorités traditionnelles, les autorités administratives locales, les associations locales et autres organisations de la société civile au niveau national ?
- Est-ce que le programme Voz di Paz s'adresse (ou a le potentiel de s'adresser) aux questions clés de l'instabilité et des conflits en Guinée Bissau ? C'est à dire, les enjeux, les acteurs, les contentieux passés et actuels ?
- Les débats et discussions autour des éléments conflictuels, vont-ils (aux yeux des participants au débat) jusqu'au fonds ou restent-ils encore fixés sur les 'symptômes' ? Le programme a-t-il déjà facilité la recherche de 'solution' de certains conflits de façon consensuelle, ou est-il perçu par les participants comme ayant le potentiel de le faire ?
- Quelle est la relation du programme par rapport aux grands thèmes de l'actualité concernant la consolidation de paix, comme par exemple la Commission de Réconciliation, les discussions autour de la réforme du secteur sécurité, les élections parlementaires en 2008, le possible financement d'une stratégie de consolidation de paix en Guinée Bissau par la Commission Onusienne pour la Consolidation de Paix.

d. Stratégies:

- La création d'espaces régionaux est-elle considérée comme appropriée : pourquoi ? Quelle est la relation entre les membres de différents espaces régionaux ? Comment les débats, discussions (et actions) des différents espaces régionaux vont-elles être mises en relation et/ou synthétisés ? Quelles initiatives prennent les membres des espaces régionaux ?
- Quel est l'objectif d'organiser des débats au niveau des secteurs ? Cet objectif, peut-il être atteint avec une discussion publique au niveau du secteur ?
- Comment la population qui habite à Bissau va-t-elle être impliquée dans le programme ?
- Quel est le rôle des radios communautaires dans le programme ? Est-ce que différentes parties prenantes ont la même compréhension de ce rôle ? Ceux qui ne participent pas aux réunions de discussions, se trouvent-ils informer par les radios communautaires ?

- Comment ces différents forums de discussion peuvent-ils se connecter avec une dynamique centrale / de l'élite politique nationale ?
- Quel est l'objectif d'avoir un Comité d'Orientação ? La composition de ce Comité est-elle déjà définitif ? Quand et comment ce comité va jouer un rôle dans ce programme ?

e. Capacités de documentation et d'analyse.

- Comment le Comité de Pilotage arrive-t-il à documenté (sur papier et de façon audio et audio visuel) toutes les discussions et débats et qui y ont participé, d'une façon qui facilite l'analyse et la synthèse de toutes ces 'données' ?

## 6. METHODES.

Il est envisagé que l'évaluateur mènera les activités suivantes :

- Utilisera les documents et les enregistrements audio-visuels fournis par le Comité de Pilotage ;
- Conduira des entretiens autant individuels que collectifs avec des membres du Comité de Pilotage, du Comité d'Orientação et d'un nombre d'espaces régionaux ; avec des autorités locales (traditionnels et modernes), des membres de des associations locales et de quelques radios communautaires ;
- Conduira des entretiens aussi avec d'autres participants dans des réunions de discussions 'en province' et à Bissau, ainsi qu'avec des personnes d'influence (politique, militaire, économique) qui ne sont pas membre d'une 'structure' liée au programme ;
- Conduira des entretiens avec quelques membres de la communauté internationale qui ont une certaine familiarité avec le programme Voz di Paz.

## 7. LE RAPPORT.

Le rapport final sera organisé ainsi :

- a. Préliminaires :
  - Page de couverture (avec date du rapport)
  - Résumé du rapport (max. 3 pages)
  - Table des matières
  - Carte(s)
- b. Texte principal :
  - Introduction : inclut la raison d'être de la revue, le but, la méthodologie, les critères utilisés, les contraintes rencontrées lors de l'exercice ;

- Le contexte et le déroulement du programme pour la période concernée (avec une visualisation des grands moments dans le contexte et de l'évolution temporelle) ;
- Les résultats de la revue avec analyse, exemples et citations en appui, peut être des courtes études de cas !
- Conclusions (points forts, faiblesses / point à renforcer, risques et opportunités...) ;
- Recommandations (assez spécifiques, pas de généralités) :

c. Annexes :

- Les termes de référence ;
- Profil de l'évaluateur ;
- Principales ressources utilisées (documents, vidéos etc.) ;
- Profil des participants dans des entretiens collectifs et individuels ;
- 'Etudes de cas' plus approfondie (si disponible).

## Annexe 2

### Situation de la Guinée-Bissau au sein de la sous-région Ouest-Africain



### **Annexe n°3**

#### **Liste des membres du Comité d'Orientation**

- Présidence de la République
- Assemblée Nationale Populaire
- Cabinet du Premier Ministre
- Suprême Tribunal de Justice
- Ministère des Affaires Étrangères
- Ministère de la Défense
- Ministère de l'Administration Interne
- Secrétariat d'Etat de l'Administration Territorial
- Etat-major Général des Forces Armées
- Chambre de Commerce, Industrie et Agriculture
- Wanep – Guinée-Bissau
- Wipnet – Guinée-Bissau
- Mouvement de la Société Civile
- Plateforme des ONG
- Ligue des Droits de L'Homme
- Institut de la Femme et de l'Enfant
- Association Islamique
- Église Catholique
- Église Evangélique
- Conseil National de la Jeunesse
- Maison de la Presse
- CEDEAO
- UNOGBIS

## Annexe 4

### Cadre de référence des ERD

Le cadre de référence répond aux questions clés suivantes : Qu'est ce qu'un ERD ? Quelles sont les caractéristiques et qualités du membre ERD ? Que peut faire chaque ERD ?

- Une structure régionale, créée dans le cadre du Programme Recherche-Action pour la Consolidation de la Paix, Voz di Paz ;
- Un anneau de liaison entre la structure centrale du programme, le Comité de Pilotage, et les populations qui sont les acteurs principaux du processus de paix ;
- Une structure flexible, avec une large capacité d'initiative, agissant en étroite collaboration avec le Comité de Pilotage ;
- Un noyau de personnalités choisies en fonction de leur capacité de servir de missionnaires de la paix, chargées d'élargir sans restriction ni exclusion, l'espace de dialogue à toutes les sphères sociales et géographiques de la région et du pays ;
- Un moteur d'appropriation des initiatives de consolidation de la paix dans le cadre du Programme "Voz di Paz", par le processus d'enracinement local d'un dialogue national.

#### **Quelles sont les caractéristiques et qualités du membre du ERD?**

- Une personne volontaire, vouée à la cause de la paix ;
- Un collaborateur des autorités locales avec lesquelles il cherche un modus vivendi pacifique, malgré les différences d'appréciation qui puissent exister ;
- Un ami de la vérité même que celle-ci soit une évidence douloureuse, parce que la paix ne peut pas se construire sur une fondation de mensonge ;
- Une personnalité exempte dans son milieu social ;
- Un facilitateur de dialogue ;
- Un bon connaisseur des frontières entre un activiste de paix et un activiste politique ;
- Un promoteur de paix dans la famille et dans le voisinage ;
- Un démocrate et un ami de la transparence ;
- Une personne qui développe un esprit d'équipe et de tolérance au sein de ERD ;
- Une personne exempte de préjugés (politiques, religieux, ethniques, raciaux, régionaux, etc.) ;
- Une personne consciente des limites de son action et de la nécessité de travailler en étroite collaboration avec d'autres structures de Voz di Paz"
- Une personne ouverte à toutes les initiatives de paix.

#### **Que peut faire chaque ERD ?**

- Promouvoir des rencontres régulières avec les autorités locales ;
- Sensibiliser et divulguer les messages de paix, tout en considérant la spécificité de chaque région ;
- Promouvoir et organiser des échanges entre "ERD" ;
- Chercher à connaître le milieu, l'histoire et les problèmes existants ;
- Identifier les méthodes traditionnelles de résolution de conflits ;
- Collaborer à la résolution de conflits ;
- Utiliser le potentiel spécifique de la femme dans la consolidation de la paix ;

- Promouvoir des activités culturelles et récréatives pour la paix ;
- Élaborer des plans d'activités en établissant des priorités et actions de suivi et d'évaluation ;
- Identifier des personnes ressources pour la construction de la paix et établir des contacts réguliers pour valoriser leurs compétences ;  
Valoriser le rôle spécifique de la Radio Communautaire dans la construction de la paix ;
- Promouvoir des rencontres de réflexions participatives sur la paix au niveau familial, communautaire et régional ;
- Développer des contacts réguliers de coordination avec le Comité de Pilotage ;
- Être des ambassadeurs de la paix dans tous les lieux et dans toutes les circonstances.

#### **Distribution nationale des ERD**

Le territoire national a été divisé en dix régions avec un nombre variable de membres de ERD en fonction de la dimension géographique et de la densité de la population.

REGION	NOMBRE DE MEMBRES ERD
Bafatá	11 membres ERD
Quinará et Bolama	14 "
Tombali	08 "
Bijagós	07 "
Gabu	15 "
Cacheu (Rive gauche du fleuve)	10 "
Cacheu (Rive droite du fleuve)	05 "
Biombo	08 "
Oio (Nhacra-Mansoa-Bissorã)	09 "
Oio (Mansabá-Djalicunda-Farim)	05 "

## Annexe 5

### Formulaire du rapport d'occurrence de conflit



### RAPPORT D'OCCURRENCE DE CONFLIT LOCAL

Espace Regional de dialogue de: \_\_\_\_\_

Sujet: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Bimestre de: \_\_\_\_\_

Date du rapport: \_\_\_\_\_

Rapporteur(s): \_\_\_\_\_

1. Type de conflit: \_\_\_\_\_

2. Lieu du conflit: \_\_\_\_\_

3. Date de début du conflit: \_\_\_\_\_

4. Origine et motifs du conflit : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-

5. Parties en conflit: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-

6. Déroulement du conflit: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-

7. Stratégie utilisée pour la recherche de solutions: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-

8. Conclusion (définitive ou provisoire ) de l'épisode de conflit\_\_\_\_\_

---

---

---

9. Parties impliquées dans la recherche de solutions:\_\_\_\_\_

---

---

10. Leçons tirées par l'ERD: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

## Annexe n°6

### Préparation de la rencontre régionale d'écoute diagnostic

#### Critères de constitution des panels

##### I. Principes de base de sélection du panel

- Parité: 50% hommes, 50% femmes. En cas d'impossibilité de la parité, au moins 1/3 des participants doivent être des femmes.
- Équilibre dans la représentation ethnique. Toutes les ethnies de la région doivent être représentées en proportion de leur importance numérique
- Équilibre dans la représentation des classes d'âge (adultes, jeunes, seniors)
- Équilibre dans la représentation confessionnelle
- Équilibre entre la représentation du pouvoir traditionnel et celle du pouvoir de l'État moderne
- Équilibre dans la représentation socioprofessionnelle
  - Secteur public ;
  - Syndicaliste;
  - Représentant de la santé ;
  - Professeur (Éducation);
  - Commerçant;
  - Agriculteur ;
  - Police ;
  - Militaire;
  - Ancien combattant, etc.
- Participation équilibrée des ONG e associations régionales

##### II. Composition du panel (Projection numérique variable en fonction des régions)

1. Chefs traditionnels
2. Chefs religieux et représentants confessionnels
3. Leaders d'opinion
4. Membres d'associations (jeunes, femmes acteurs économiques )
5. Membres des ONG
6. Représentants de la santé
7. Représentants de l'éducation
8. Commerçants
9. Agriculteurs
10. Éleveurs
11. Pêcheurs
12. Police
13. Administration locale
14. Artisan (femmes, hommes)
15. Entrepreneurs influents
16. Représentants des autres professions libérales (Avocats, pharmaciens, etc.)
17. Présence des membres du l'ERD et tout autres personne ressources jugées utiles

## Annexe 7

### Résultats des sessions d'écoute-diagnostic de différents panels à Bissau

#### **Panel des journalistes et professionnels des médias**

##### **Principaux obstacles à la paix**

- Mauvaise gouvernance ;
- Impunité ;
- Absence de dialogue constructif ;
- Fragilité de l'Etat ;
- Politisation des forces de défense et sécurité.

##### **Principales solutions**

- Promotion d'un dialogue franc entre le pouvoir politique, le pouvoir traditionnel, les forces de défense et sécurité et la société civile ;
- Renforcement de la capacité de l'Etat / promotion de la bonne gouvernance ;
- Consolidation de la démocratie à travers de la décentralisation (élections locales) ;
- Réforme des Lois de la presse.

#### **Panel des femmes leaders**

##### **Principaux obstacles à la paix**

- Mauvaise gouvernance ;
- Absence de l'Etat ;
- Injustice / Impunité ;
- Mauvais fonctionnement du Parlement ;
- Bas niveau de scolarité.

##### **Principales solutions**

- Meilleure gouvernance ;
- Meilleur fonctionnement de la justice ;
- Renforcement de l'Etat ;
- Réforme des forces de défense et sécurité politisées.

#### **Panel des associations de jeunes**

##### **Principaux obstacles à la paix**

- Mauvaise gouvernance ;
- Absence de l'Etat ;
- Injustice / Impunité ;
- Mauvais fonctionnement du Parlement ;
- Bas niveau de scolarité ;
- Trafic de drogue.

##### **Principales solutions**

- Promotion de la bonne gouvernance ;
- Dialogue permanent et franc à tous les niveaux ;
- Primauté de la Loi ;
- Meilleur niveau de scolarité ;
- Promotion du civisme et patriotisme ;
- Combat contre le trafic de la drogue.

### **Panel des organisations de la Société Civile**

#### **Principaux obstacles à la paix**

- Mauvaise gouvernance ;
- Forces de défense et sécurité non républicaines ;
- Dégradation du système éducatif ;
- Conflits ethniques et institutionnels ;

#### **Principales solutions**

- Réforme de la justice ;
- Réforme des forces de défense et sécurité ;
- Promotion de la participation et de l'exercice de la citoyenneté ;
- Lobbying pour un meilleur cadre législatif de prestation de comptes ;

#### **Synthèse des conclusions des premières écoutes-diagnostic au niveau de Bissau**

La fragilité de l'Etat et son incapacité à fournir des services de qualité à la population est considérée comme étant un des plus grands problèmes du pays ;

- Une attention particulière est attribuée à l'interférence continue des forces de défense et sécurité dans les affaires politiques, ce qui rend urgente la réforme de ce secteur ;
- Le mauvais fonctionnement de la justice et l'impunité portent préjudice au fonctionnement des institutions publiques et privées et contribuent au déficit de confiance des citoyens dans l'Etat ;
- L'instabilité dans l'administration publique et les tensions sociales générées par le payement irrégulier des salaires sont considérées comme des causes de la fragilité institutionnelle ;
- La paix requiert la dynamisation de l'économie et création d'emplois ;
- Le renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles à tous les niveaux de la société est une pré-condition pour l'élaboration, la conduite et l'évaluation de bonnes politiques ;
- Un effort national de toutes les composantes de la société pour la construction d'une paix durable est jugé nécessaire ;
- La construction et le renforcement d'espaces ou forums de dialogue social sont indispensables pour le développement d'une culture de dialogue au niveau national ;
- Une meilleure gouvernance politique, économique et sociale pour une vraie réconciliation et redistribution équitable des ressources est considérée comme urgente.

## Annexe 8

### Écoute-diagnostic à Bula

Il s'est présenté la possibilité d'être présent à une session d'écoute-diagnostic réalisée à Bula le 14 mai 2008. Les membres du Comité de Pilotage et de l'ERD da la rive gauche du fleuve Cacheu étaient présents. Parmi les invités se détachaient l'administrateur civil, le commandant local des Forces armées, le commandant local de la police, les représentants de l'autorité traditionnelle, les représentants des groupes religieux, une infirmière, deux professeurs et de nombreux citoyens communs choisis pour leur bonne représentation dans le Secteur de Bula, (plus d'une trentaine de personnes).

Après une brève introduction faite par un des membres du Comité de Pilotage, sur le programme Voz di Paz et les objectifs de l'écoute-diagnostic, l'inscription s'est ouverte pour permettre de donner la parole aux personnes voulant intervenir.

La présence de l'Administrateur, des représentants militaires et de la police n'a intimidé personne. Chacun s'est prononcé, avec beaucoup d'émotion et pas moins de lucidité sur les questions qui sont, à leur avis, les causes des conflits tant au niveau local que national. Quelques souvenirs inoubliables des interventions sont restés à l'évaluateur qui a entendu des déclarations fortes du commandant de la police qui a affirmé : «*La cause principale de l'instabilité est le non fonctionnement de la Justice*», et le commandant militaire qui a proclamé: «*J'aime la paix, parce que je suis contre la guerre*».

Une fois faite la restitution, cette écoute-diagnostic a conduit aux résultats suivants, considérés comme étant les causes premières de l'instabilité et des conflits :

1. État faible et mauvaise gouvernance ;
2. Mauvaise administration de la justice
3. Pauvreté
4. Mauvaise gestion et exploitation des ressources
5. Perte des valeurs éthiques et civiques
6. Injustice sociale

## Annexe 9

### Profils des membres du Comité de Pilotage

**Mamadu Jao**, Directeur du Programme Voz di Paz, est titulaire d'une maîtrise en anthropologie du développement et a une longue expérience de la recherche en ayant à son actif une carrière de 18 ans à l'INEP dont il est actuellement le directeur. Il a réalisé de nombreuses recherches dans des domaines variés comme les stratégies de développement, la pauvreté, les relations entre les pouvoirs traditionnel et moderne, la décentralisation, les conflits, etc. Il a publié de nombreux travaux sur les stratégies de développement, les transformations socioéconomiques, la gouvernance locale, etc. Il a une riche expérience comme membre de nombreux groupes de médiation et résolution de conflits.

**Faustino Fudut Imbali**, Directeur Adjoint du Programme Voz di Paz, est titulaire d'un Diplôme d'Étude Approfondi (D.E.A) en Sociologie Politique et de Développement, et a une longue expérience dans le domaine de la recherche, où il a travaillé pendant les 18 dernières années à l'INEP. Il est spécialiste en analyse prospective et planification stratégique grâce à une expérience acquise comme coordonnateur de l'exercice prospective Guinée-Bissau 2025 (Djitu Ten) , et a aussi coordonné les exercices de programmation de la réforme des forces de défense et de sécurité. Il a fait de nombreuses publications dans les domaines de recherche susmentionnés et a une expérience de gouvernement.

**Flavien Fafali Koudawo**, Directeur de Recherche de Voz di Paz, est titulaire d'un Doctorat (PhD) en Histoire et Sciences Politiques et a une expérience de plus de 20 ans comme enseignant chercheur, dont 16 ans comme chercheur senior et directeur de recherche à l'INEP. Spécialiste de la prospective et de la planification stratégique, il a coordonné ou rédigé la plupart des documents de stratégie sectorielle ou globale de réforme et développement en Guinée-Bissau depuis une dizaine d'années. Recteur d'Université, il a écrit plusieurs livres sur le pluralisme politique, la formation des élites dirigeantes en Afrique et les médias, ainsi que des dizaines d'articles dans des revues internationales (France, Suisse, Etats-Unis, etc.).

**Manuela Manuel Lopes Mendes** est chercheuse dans le Comité de pilotage de Voz di Paz. Juriste formée dans les facultés de droit de Bissau et Lisbonne où elle a obtenu une maîtrise en droit. Elle a eu jusqu'ici une carrière parallèle de magistrate et enseignante chercheuse. En tant que magistrate elle a travaillé au parquet de Bissau, dont elle en charge la Section Famille et mineurs, où elle a occupé la fonction de Substitut du Procureur de la République. En tant qu'enseignante, elle donne des cours à la Faculté de Droit de Bissau et à l'Université Colinas de Boé, en dispensant son enseignement et en menant ses recherches dans les domaines du droit économique et international.

**Filomena Mendes Mascarenhas Tipote** est chercheuse dans le Comité de pilotage de Voz di Paz. Elle a fait une formation en comptabilité et finances et s'est, depuis 1994, spécialisée dans le domaine du genre et les techniques d'animation et de conception et suivi de projets de développement à la base. Elle a ce titre une large expérience dans l'appui aux associations de femmes et dans les questions de leadership et empowerment. À partir de 2000, elle a eu une large expérience gouvernementale, pour avoir occupé successivement divers postes ministériels, notamment ceux de la lutte contre la pauvreté, des affaires étrangères et de la défense.

**Alfredo Handem**, est chercheur dans le Comité de pilotage de Voz di Paz. Titulaire d'une maîtrise en sociologie a une longue expérience dans le domaine de la promotion des initiatives de la société civile. Après avoir travaillé à la coordination des ONG, il a exercé ses compétences au service de la promotion du développement à la base ainsi que pour la formation des citoyens pour la décentralisation. Parallèlement, il a fait des travaux de recherche domaine du genre, de la gouvernance, de l'économie informelle, la pauvreté et la planification régionale participative.

**Joãozinho Incuca**, est chercheur dans le Comité de pilotage de Voz di Paz. Licencié en économie, il a eu une première expérience de praticien au niveau de différents ministères liés au développement rural et à l'expansion commercial, avant de devenir chercheur de l'INEP. À ce titre, il a réalisé différents travaux dans le domaine de la socio-économie notamment sur les thèmes liés à la gouvernance financière, de l'économie informelle et du recueil de donnée socio-économiques de base.

**Mencham Mário Borja Funy**, est administrateur du Programme Voz di Paz. Licencié en physique et mathématiques, il s'est spécialisé en informatique et dirige les services informatiques de l'INEP. À ce titre, il a participé a de nombreuses études relatives aux domaines sociaux, économiques, environnementaux et de sécurité, en étant responsable de la conception, supervision et exécution des exercices quantitatifs et statistiques. Il maîtrise les nouvelles technologies de l'information et communication mises au service de la gestion,

## Annexe 10

### Résumé de la méthodologie suivie pour la revue

Pour réaliser la revue, le consultant a suivi une méthodologie qui englobe les pas suivants:

1) Une consultation des documents existants sur Voz di Paz, notamment :

- Le document de projet ;
- Les rapports périodiques sur l'évolution des activités ;
- Les documents de travail et directives produits pour l'encadrement des Espaces Régionaux de Dialogue ;
- Les rapports des sessions d'écoute-diagnostic ;
- Les rapports d'activités des Espaces Régionaux de Dialogue ;
- Les rapports d'occurrence de conflit.

2) Un visionnement de vidéo des différentes manifestations organisées par Voz di Paz, notamment :

- Des sessions d'écoute-diagnostic ;
- Des manifestations culturelles et sportives ;
- Des sessions de renforcement de capacité des ERD et de radios communautaires ;
- Des sessions avec le Comité d'orientation ;
- La session inaugurale de Voz di Paz.

3) Une audition d'enregistrements de réunions et autres manifestations

4) Une consultation d'archives photographiques de Voz di Paz .

5) Des entretiens individuels et collectifs, notamment :

- Avec les chercheurs du Comité de Pilotage ;
- Avec des membres du Comité d'Orientation ;
- Avec des membres d'ERD dans les régions Nord, Sud et Est ;
- Avec des citoyens de toutes les conditions sociales ;
- Des briefings et débriefings avec le Comité de Pilotage en plénière;

6) Participation (Observation participante) à une session d'écoute-diagnostic (em Bula, Région de Cacheu)

## Annexe 11

### Résultats d'entretiens sur le terrain

#### Entretiens individuels et collectifs

Un échantillonnage des lieux et des personnes a été fait de façon à rendre possible des entretiens dans cinq zones différentes du pays :

Au centre	la ville de Mansoa
Au sud	la ville de Buba
À l'est	la ville de Gabu
Au nord	la ville de Canchungo
Dans la capitale	Bissau

#### Entretiens dans la région centrale du pays à Mansoa

Les entretiens à Mansoa ont été individuels pour permettre une première approche, la plus neutre possible, des questions ayant rapport avec le degré d'acceptation du programme Voz di Paz.

La première rencontre fut avec le **directeur de la radio communautaire Sol Mansi** qui est en même temps membre de l'Espace Régional de Dialogue ERD de OIO (Nhacra-Mansoa-Bissorâ).

**Monsieur Mussa Sané** est un vrai activiste de la paix. Il anime à la radio «Sol Mansi» un débat hebdomadaire autour de questions liées à la paix versus les conflits avec prédominance pour ceux d'origine local. L'ERD local a organisé en mars 2008 des rencontres de football entre 14 villages avec une durée de trois semaines qui a permis de diffuser des messages de paix et promouvoir une conséquente diminution de tensions existantes entre les ethnies habitant ces villages. Le Programme Voz di Paz est bien connu par la majorité de la population de Mansoa. A son avis le programme a conquis une certaine crédibilité et même une certaine légitimité.

**L'abbé António Imbombo**, représentant de l'Église catholique locale, est un croyant de sa religion mais aussi de la puissance de la paix. Il considère la paix comme une dette que chaque être humain envers son prochain. Il est un participant assidu des rencontres en faveur de la paix (écoute-diagnostic, intervention radiophonique...).

**Mamadu Fofana** (secrétaire administratif) nous a réçu en l'absence de l'administratrice Clarice Incopté. En plus d'une exposition positive sur le programme Voz di Paz, il a informé qu'il y a une nette accalmie locale car il y a moins de gens à faire recours à ses services pour la solution des conflits. La voie du dialogue gagne progressivement du terrain.

**Paulo Bodjan** (Association de parents et chargés d'éducation) critique l'action de la classe politique. Insiste sur la nécessité de création de conditions favorables au développement dont la paix constitue la pierre angulaire. Recommande une plus grande participation des radios communautaires.

**Mamadu Seidi** (Citoyen commun) Affirme que le programme Voz di Paz a une bonne acceptation. Défend la nécessité de construction d'un État capable d'imposer la loi à tous.

Recommande l'ampliation des ERD de façon à couvrir au moins les grands villages.

**Aladji Mama Lamine Mané.** Il se présente comme un ardent adepte de la paix et du programme Voz di Paz. "Nous vivions dans la paix ; donc il est possible de la reconstruire. La difficulté réside dans la classe politique." Il lui recommande d'avoir moins d'ambitions personnelles.

**Mariama Djalo** (Une femme chef d'une nombreuse famille) Connaît et accepte le programme Voz di Paz. Considère que les femmes sont les plus sacrifiées dans des situations de conflits. A des appréhension pour le succès à court terme de Voz di Paz «parce que les gens ne veulent pas la vérité. La vérité fait des ennemis».

**Maimuna Djalo** connaît le programme Voz di Paz, accepte son approche mais la pauvreté rend difficile son appropriation. Elle informe que la ville de Mansoa est sans eau depuis plusieurs semaines à cause d'une simple pompe en panne.

### **Entretiens dans la région sud du pays à Buba**

L'entretien s'est faite collectivement dans les installations du Centre de Formation Administrative (CENFA – BUBA).

Présents :

- Calos Aliu candé (Directeur de Centre de formation et membre de l'ERD de Quínara)
- Aua Djalo (Transformation de poisson)
- Aladje Canha Baldé (Chef religieux)
- Dotor Manuel da Costa (Citoyen commun)
- Jaime Teixeira (Secrétaire administratif régional)
- Inussa Turé (Commissariat de police)
- Abbé Augusto Mutna (Prêtre et membre du ERD de Quínara)
- Leonildo Estêvão Gomes Correia (Citoyen commun)
- Cristóvão Mendonça (Association des amis de la nature)
- Ansumane Baió (Autorité traditionnelle)

Tous les présents connaissent le Programme Voz di Paz et manifestent une acceptation totale de ses objectifs. Tous déplorent la **pauvreté et l'injustice** qui dominent dans le pays. Il y a une certaine lassitude. L'impression générale est qu'il y a une cassure entre les autorités publiques et la population. Une certaine crispation existe dont il faudra étudier les causes profondes et proposer des solutions.

L'autorité traditionnelle, par exemple, est peu tenue en considération par les représentants de l'État, ce qui empêche une plus grande collaboration pour la solution des problèmes locaux. Les préoccupations au sujet de la vie de tous les jours reviennent sans cesse au centre des discussions sur la paix. Les personnes rencontrées expriment la nécessité de renforcer l'ERD en le dotant de moyens de transport simples (bicyclettes) pour élargir le rayon d'action de ses membres. Elles souhaitent aussi, beaucoup plus d'appui à la Radio Communautaire car celle-ci est confrontée à des difficultés matérielles et financières pour garantir un minimum de régularité de ses émissions.

### **Entretiens dans la région est du pays à GABU**

Les entretiens ont été faits individuellement.

**Adulai Baldé** est un jeune journaliste qui lute avec beaucoup de difficultés pour organiser un débat mensuel autour de thèmes liés à la paix. La radio fonctionne avec des difficultés d'alimentation en énergie électrique.

Il estime que Le programme Voz di Paz est raisonnablement connu et accepté. Il a une bonne crédibilité et même légitimité. L'ERD de Gabu a déjà eu une heureuse intervention dans la solution d'un conflit de grandes proportions entre commerçants et transporteurs.

**Alberto Baldé** Administrateur de Gabu et député de la nation. Il croit fermement dans les potentialités du programme pour la solution des conflits locaux et nationaux. Sa fonction lui a permis de mettre à l'épreuve cette affirmation. Il se sent allégé dans la solution des conflits locaux grâce à l'appui des membres de l'ERD Gabu. Il croit, comme député, que le Comité d'orientation pourra avoir un rôle très important à jouer dans la consolidation de la paix si, et seulement si, les partis politiques, avec représentation parlementaire, acceptent de placer les intérêts de la nation au dessus des querelles partisanes.

**Aruna Baldé et Abdulai Djaura** du Service de sécurité de l'État (contre intelligence)

Ils sont en contact presque permanent avec les membres de l'ERD.

Ils trouvent qu'il y a une bonne collaboration entre ses membres ; ils font un bon travail et le programme devrait avoir commencé plus tôt. Plusieurs conflits locaux et mêmes nationaux pourraient avoir été évités. Il estiment qu'un appui doit être donné à la formation des journalistes de façon à améliorer et amplifier leur action en faveur de la paix.

**Adulai Djau** Chef du cabinet du gouverneur

Il fait une analyse tout à fait favorable du programme Voz di Paz car, à son avis, c'est un programme pour "faire taire les armes et calmer les esprits".

Le programme est largement connu selon lui. Le programme a une bonne image auprès des dirigeants et de la population et il est réellement indispensable. Il est d'avis que les membres des ERD pourront jouer, plus tard, un rôle important dans la décentralisation administrative. Il y a un domaine d'activité où l'ERD pourrait jouer un rôle immédiat, c'est la recherche de solution aux constants conflits entre agriculteurs et producteurs de bétail.

**Aladje Fa Fodé** Chef musulman (Imam)

Connaît très bien le programme, croit qu'il est nécessaire, mais trouve que les clés des conflits sont à Bissau. Lui et ses fidèles ont entendu parler du programme, et ont vu quelques interventions locales. Mais «les grands conflits sont commandés par les porteurs des armes. Ceux-ci ne sont pas des amis de la vérité et ne veulent pas laisser la tenue militaire. La population a peur».

Il entend aussi parler d'autres initiatives de paix mais qui, à son avis, n'ont pas de crédibilité parce qu'elles n'ont pas une base de vérité. «Sans pardon, il n'y a pas de réconciliation et il ne peut pas y avoir de pardon sans reconnaissance de culpabilité » dit-il. Il croit dans un rôle utile du Comité d'orientation mais, ajoute «qu'il faut que les personnes qui détiennent les clés de la paix décident de les rendre.»

**Eusébio Bubacar Camará**, Membre l' ERD de Gabu

Il est un disciple de l'Imam Fa Fodé mais très actif dans l'implantation du programme Voz di Paz. Il participe aux réunions de la mosquée mandingue de Gabu et il est un élément

modéré auprès de l'Imam Fa Fodé. C'est une présence en faveur de la paix pour l'équilibre de la situation qui prévaut parmi les croyants mandingues de l'islam.

#### **José Seiko Úmaro Embaló** Chef traditionnel de Gabu

Monsieur Embaló est aussi un membre de l'ERD de Gabu et dans cette condition il a eu des activités très utiles en faveur de la paix. Il coiffe un ensemble de 13 chefs traditionnels qui peuvent être mobilisés pour adhérer à la cause de la paix en faisant connaître le Programme Voz di Paz. Il s'est présenté comme un élément disponible pour faire un grand travail pour la paix mais trouve lamentable le fait que les moyens mis à la disposition pour une telle noble cause soient très limités. Il a un moyen de transport, mais ne dispose pas de combustible...

#### **Entretiens dans la région nord du pays Canchungo**

**Humberto Tavares**, Journaliste à la radio «Uler a baand», Membre ERD. Il participe régulièrement aux activités du Programme Voz di Paz. Il dirige un programme hebdomadaire à la radio dénommée «l'heure de la vérité» et est la paix est un des sujets abordés dans son programme. Il croit en l'efficacité des méthodes du programme Voz di Paz pour la consolidation de la paix.

#### **Seni Lopes Bande**, Adjoint du chef traditionnel de Pelundo

Il est un activiste volontaire du programme Voz di Paz. Croit fermement dans les potentialités du programme pour la solution des conflits tant du domaine local que national.

#### **Major Mário Deuna**, Militaire de carrière

Selon lui la solution des conflits passe par **les politiciens et les militaires** de haut rang. Un travail intense doit être fait auprès de ces gens. Cela en vaut la peine.

#### **Fernando Baticā Ferreira** Chef traditionnel

Il croit totalement dans les potentialités du programme Voz di Paz qu'il connaît bien. Il recommande son extension à tous les villages. Propose une inclusion de plus de chefs traditionnels comme activistes. Il ne croit pas dans l'efficacité des autres initiatives de la paix qui se multiplient. Il propose une révision de la loi des partis politiques. Il termine en estimant que la clé des problèmes se trouve à Bissau.

#### **Jaqueline Cabral Barreto**, Association de femmes pour la transformation de produits agricoles "BAMBOTE"

Elle a pleine connaissance des capacités et particularités du programme Voz di Paz et accepte la méthode de résolution des conflits par le Dialogue. Elle trouve que le programme doit s'appuyer plus sur les femmes. Elle indique l'injustice et l'impunité comme les sources principales des conflits. Comme illustration, elle informe qu'il n'y a pas de prison dans la région.

**Raimundo Vicente Gomes**, Administrateur de Canchungo

Il croit fermement dans la méthode du dialogue pour la solution des conflits, mais il trouve que les causes qui empêchent la réconciliation et la paix sont l'injustice et le fréquent vol de bétail. Il propose la participation des 9 chefs traditionnels de Canchungo dans le programme et une augmentation du nombre d'audition de la population (une fois par mois pour maintenir la flamme de l'espoir).

**Dulcinea Gomes Pereira**, Présidente de l'UNOR ALING, Confédération de 106 associations et ONG situées sur la rive gauche du fleuve Cacheu. Madame Dulcinea collabore étroitement avec l'ERD local en mettant à disposition son siège pour les rencontres et réunions. Elle a été totalement conquise par la méthode "recherche-action" utilisée par le programme Voz di Paz. Elle trouve qu'il faut renforcer les moyens disponibles afin de rendre possible l'arrivée des activistes dans les villages autour de Canchungo. Elle trouve incontournable le rôle des Radios communautaires.