



**PROJET : PERENNISATION ET DISSEMINATION DES ACQUIS DU TRAVAIL DE
THERAPIE SOCIALE DANS LE TRAITEMENT DES TRAUMATISMES AU RWANDA
CONSOLIDE PAR IKAZE MU BANYU**

DOCUMENT DE CAPITALISATION

NDAHAYO Eric, Consultant
Novembre, 2022

Table des matières

Introduction	5
Contexte dans lequel le Projet s'est déroulé	7
Une mission presque taboue à cause de la gravité des faits.....	9
Au départ des actions de réconciliation, la prison	10
Rien n'est gagné d'avance	10
L'humanisation des condamnés, un passage incontournable.	11
De l'humanisation à la victimisation	13
De la victimisation à la responsabilité	14
De la responsabilité à la réconciliation.....	15
Résultats atteints.....	17
Difficultés rencontrées	17
Leçons apprises	18
Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire.....	19
Développer les compétences pour mieux appréhender les défis.....	21
Former et encadrer les structures d'Assistants Communautaires en Santé Mentale (ACSM) ..	22
Les structures d'agents multiplicateurs en communauté	23
Développement des compétences et efficacité du Projet.....	23
Leçons apprises	24
Conseils pour mettre en œuvre une expérience similaire	25
La réhabilitation des prisonniers pour le bien de la communauté	26
La gestion non-violente des conflits en prison, un outil de réhabilitation	28
Des résultats palpables	29
Difficultés rencontrées	29
Leçons apprises	30
Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire.....	30
La gestion pacifique des conflits en communauté	31
De la réhabilitation à la réintégration, le Volet IKAZEMUBANYU	33
Résultats atteints.....	34
Difficultés rencontrées	35
Leçons apprises	35

Conseils pour réussir une expérience similaire	36
Les activités de solidarité économique et sociale pour cimenter la réconciliation	37
Lien entre activités de solidarités et Groupes de Rapprochement.....	39
Difficultés rencontrées	40
Leçons apprises	41
Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire.....	42
Transformer les défis en solutions : le cas de la Covid-19.....	43
Des solutions pour d'autres composantes du Projet pendant le confinement.....	44
Des défis qui persistent et nuisent au processus de réconciliation	45
Recommandations des participants au séminaire du 01/11/2022.....	47
Conclusion.....	49

SIGLES ET ABREVIATIONS

AMI	Association Modeste et Innocent
ACSM	Assistant Communautaire en Santé Mentale
ACR	Animateur Communautaire de Rapprochement
AVEGA AGAHOZO	Association des Veuves du Génocide au Rwanda
GR	Groupe de Rapprochement
Gr	Groupe Relai
IBUKA	Collectif des Associations des Rescapés du Génocide au Rwanda
MINUBUMWE	Ministère de l'Unité Nationale et l'Engagement Civique
RCS	Rwanda Correctionnel Services

Introduction

Le présent travail a été préparé dans le cadre du Projet de « pérennisation et dissémination des acquis du travail de thérapie sociale au Rwanda » et de sa phase de consolidation d'une année dénommée IKAZE MU BANYU. Le projet a un double objectif : réparer les relations sociales fortement déchirées par la tragédie du génocide des Tutsis de 1994 et améliorer la santé mentale des rescapés, mais aussi des bourreaux de cette tragédie.

Les activités du Projet se sont déroulées sur plusieurs phases de 2017 à 2022 dans les prisons Centrales de HUYE et NYAMAGABE, les Secteurs environnants ces prisons à savoir SIMBI, RWANIRO, MARABA, KARAMA, du District HUYE, ainsi que CYAHINDA et KIBEHO du District NYARUGURU de la Province du Sud du Rwanda. Dans ces Secteurs administratifs précités, les familles des rescapés du génocide des Tutsi de 1994 et celles des condamnés pour génocide ont été intégrés comme bénéficiaires direct du Projet. Mais comme nous le verrons dans la suite de ce travail, les performances exceptionnelles du Projet ont porté son rayonnement très loin de sa zone d'intervention, et les fruits de son succès ne sont plus le monopole des bénéficiaires directs du Projet, mais bénéficient plutôt à toute la communauté rwandaise.

Le principal enjeu de ce travail est de favoriser la pérennisation de ses acquis par les échanges des leçons et le partage des riches expériences accumulées tout au long du Projet. Naturellement, ce partage accroît l'intérêt ainsi que la valorisation des actions réalisées, mais aussi des acteurs et des organisations en l'occurrence l'AMI et ses partenaires institutionnels, qui ont permis leur accomplissement. C'est ce qui constitue le but ultime du processus de capitalisation. Les expériences vécues, les leçons apprises, les difficultés rencontrées par les acteurs constituent un processus d'apprentissage que les acteurs veulent capitaliser et partager à travers différents outils dont le présent document fait partie.

Concernant le contenu, il convient de savoir qu'on ne capitalise pas sur tout. Pour faire le tri et formaliser les expériences retenues dans un format partageable, l'AMI a contracté

un accompagnateur. Le rôle de celui-ci n'est pas de se substituer aux acteurs qui sont les véritables détenteurs des expériences vécues, mais plutôt d'opérer un repérage chronologique des grandes étapes et des expériences les plus marquantes dans la réalisation du Projet. Dans un deuxième temps, il a facilité le déroulement d'un atelier d'échange et de confrontation des expériences des différents acteurs impliqués dans le Projet. C'est au cours de cet atelier que les participants ont dégagé quatre principales thématiques dans les interventions du Projet. Ils constituent quatre axes autour des quels va s'organiser tout le travail de capitalisation. Il s'agit de :

- ✚ Réconciliation entre rescapés et condamnés pour génocide et leurs familles respectives
- ✚ Développement des compétences et des pratiques en Thérapie sociale
- ✚ Réhabilitation et réintégration des prisonniers
- ✚ Activités de solidarité économique et sociale

Au cours des travaux de l'atelier, les participants ont considéré la thématique d'appui économique et social comme transversale aux trois autres, car elle les accompagne et renforce leurs acquis. Les prochains chapitres de ce document vont nous faire entrer dans les bonnes pratiques à partager, mais aussi les difficultés rencontrées et même les erreurs commises, car il reste vrai qu'on apprend beaucoup de ses erreurs.

Disons pour terminer cette introduction que la nature de ce Projet, en particulier les bénéficiaires directs ciblés, les partenaires institutionnels impliqués, mais surtout la complexité, la sensibilité, la délicatesse des problèmes abordés en font un cas extrêmement intéressant en termes de défis surmontés, de méthodologies utilisées, et de changements positifs réalisés par rapport à la situation de départ.

Contexte dans lequel le Projet s'est déroulé

Pour comprendre l'importance et surtout les enjeux du Projet faisant objet du présent travail, il convient de faire une petite remontée historique pour voir les circonstances dans lesquelles il a pris naissance. En effet, ce Projet est une prolongation des efforts fournis depuis près de 10 ans par l'AMI et EIREN SUISSE, son partenaire technique et financier, pour alléger les tensions communautaires et soulager les traumatismes aussi bien physiques que psychologiques provoqués par le génocide contre les Tutsis de 1994.

Il est important de rappeler que face à l'ampleur et la diversité des conséquences de cette tragédie de génocide, plusieurs initiatives de la part des institutions étatiques et non étatiques ont été prises. C'est dans ce cadre que les tribunaux GACACA ont été mis en place en 2001 avec une double mission : rendre une justice réparatrice et établir des bases solides pour l'unité et la réconciliation axée sur la vérité.

Les tribunaux GACACA ont rendu un service extrêmement louable à la nation. Des centaines de milliers de dossiers ont été traités, justice a été rendue aux victimes du génocide. Lumière a été faite et des détails insoupçonnés ont été révélés sur la planification et l'exécution du génocide au niveau de presque tous les villages du Rwanda. Des biens pillés ont été restitués ou des compensations financières payées par les condamnés, bref, beaucoup de réalisations très positives en très peu de temps.

Mais le travail des tribunaux GACACA a eu aussi des externalités négatives sur la société rwandaise. Des centaines de milliers de présumés ont été condamnés à de lourdes peines d'emprisonnement, ce qui a conduit au surpeuplement et à la détérioration des conditions sanitaires dans les prisons. Parallèlement, plusieurs familles des condamnés se sont retrouvées privées de père ou de mère qui subvenaient à leurs besoins quotidiens, ce qui les a mis dans une situation de précarité économique et sociale. Des tensions sociales longtemps contenues ont éclaté au grand jour entre familles des rescapés et celles des condamnés pour génocide, chaque camp accusant l'autre à tort ou à raison d'être responsable de ses malheurs. Ces tensions étaient et sont toujours

exacerbées par les jugements sur les biens pillés pendant le génocide et dont les compensations financières restent impayées.

C'est dans ce contexte de tensions, d'antagonismes, de haines, de méfiances, de traumatismes psychologiques individuels et collectives que l'Association Modeste et Innocent (AMI) a initié le présent Projet, avec l'appui technique et financier d'EIRENE SUISSE. L'objectif principal était de rétablir des relations apaisées dans la société, en commençant par la réconciliation entre les condamnés pour génocide et les rescapés, ainsi que leurs familles respectives. Cependant, malgré l'urgence et la gravité de la problématique, le Projet ne pouvait pas s'adresser à toute la communauté. Il a fallu faire des choix en fonction des besoins les plus pressants et des ressources disponibles. C'est dans ce cadre qu'une analyse plus approfondie de la problématique a permis d'orienter les actions du Projet en priorité vers l'amélioration de la vie mentale et sociale des prisonniers, leur réintégration dans la communauté, et la réconciliation entre groupes antagonistes. Comme nous le verrons dans le développement de ce travail, une composante d'appui aux activités de solidarité économique et sociale a aussi été développée, dans le but de faciliter la réalisation, mais surtout de renforcer les acquis des trois autres composantes. Le processus de mise en œuvre est le suivant :

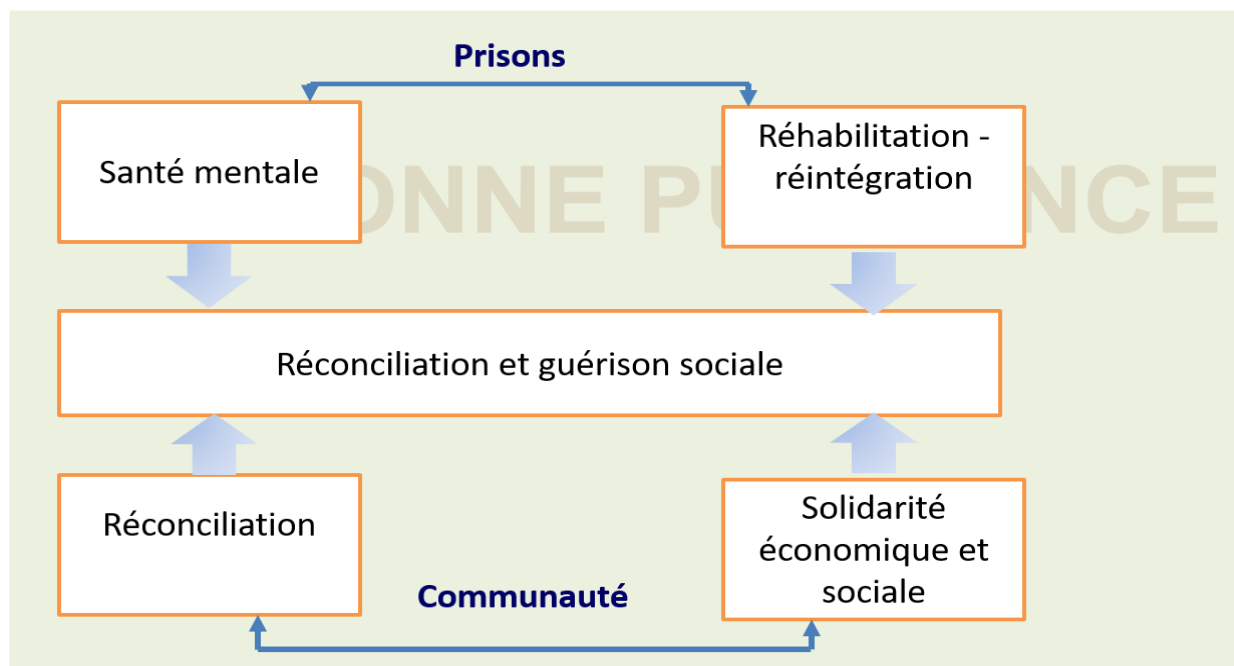


Figure 1. Processus de mise en œuvre

Une mission presque taboue à cause de la gravité des faits

Il convient encore une fois de rappeler que le travail de l'AMI dans ce Projet est centré sur la réconciliation et l'amélioration de la santé mentale. Les autres composantes du Projet à savoir le développement des compétences, la réhabilitation-réintégration des prisonniers, et les activités de solidarité économique et sociale sont venues pour permettre l'atteinte de ces 2 objectifs l'objectif et renforcer leurs acquis.

Qui dit réconciliation dit parties qui s'opposent de manière latente ou violente, autour d'un objet, une cause. Pour notre cas, la cause des antagonismes entre parties à réconcilier n'est pas légère. Elle est plutôt lourde, très lourde même, puisqu'elle concerne les crimes de sang et les violences cruelles qui les ont accompagnés durant la tragédie du génocide contre les Tutsis de 1994 au Rwanda. Ainsi, les parties que le Projet se propose de réconcilier sont les rescapés du génocide d'une part, et leurs bourreaux d'autre part. Ces derniers sont aujourd'hui en prison ou sont retournés en communauté après avoir purgé leurs peines.

C'est dire combien la tâche est ardue et trouver un point de départ pour amorcer les actions est le plus difficile. En effet, comment peut-on oser demander à un rescapé dont la famille a été entièrement massacrée de manière aussi violente que gratuite, et qui porte lui-même des séquelles physiques, psychologiques et socioéconomiques de cette tragédie, comment peut-on oser lui demander de se réconcilier avec non seulement son bourreau, mais aussi avec la famille de celui-ci?

D'un autre côté, comment peut-on expliquer à un condamné, qui purge une lourde peine d'emprisonnement, de s'engager sur le chemin de la réconciliation avec celui ou celle qu'il considère comme responsable de sa condamnation, sans une quelconque mesure de compensation en retour? Voici deux questions qui illustrent la difficulté et la complexité de la mission de réconciliation que se propose de mener le Projet.

Au départ des actions de réconciliation, la prison

Comme nous l'avons souligné dans la section précédente, les détenus, condamnés pour génocide contre les Tutsis de 1994 constituent l'une des principales catégories de population ciblée par le Projet. Ils ont été pleinement impliqués dans la conception, l'exécution et même dans le présent travail de capitalisation. C'est un défi supplémentaire pour l'équipe d'exécution du Projet. En effet, les Établissements pénitentiaires sont par définition des lieux de privation de liberté, et l'accès y est strictement interdit sauf exception autorisée par la Direction du Rwanda Correctionnel Service (RCS). C'est cette exception que l'AMI va s'employer à obtenir. Elle sera formellement acquise en 2012, suite notamment aux causeries animées dans la prison de KARUBANDA (aujourd'hui HUYE) par le Fondateur de l'AMI, Mr Laurien NTEZIMANA et qui ont suscité l'intérêt des autorités du RCS sur l'originalité de l'approche utilisée.

Rien n'est gagné d'avance

Pour que le Projet soit réalisé avec succès, l'organisation qui le pilote doit être capable de mobiliser toutes les ressources requises et de les mettre en œuvre de manière optimale pour atteindre les objectifs planifiés. Mais cela ne suffit pas. En effet, des facteurs et acteurs externes au Projet interagissent avec lui et peuvent permettre ou compromettre sa bonne réalisation.

Dans le cas de notre Projet, l'appui et surtout la collaboration de plusieurs acteurs institutionnels est une condition *sine qua non* pour sa réussite. Si au moment du démarrage du Projet l'AMI avait déjà une collaboration bien établie avec les autorités locales, il n'en était pas de même avec le Rwanda Correctionnel Service. Il faut reconnaître que la nature de la mission du RCS et sa structure en 2017 ne favorisaient pas les interactions avec les acteurs externes et de surcroît non étatiques. Le moins que l'on puisse dire est que les débuts ne furent pas faciles. Il fallut user de patience et de tact pour que la confiance naisse et qu'une collaboration fructueuse s'établisse entre l'AMI et son partenaire clé à savoir le RCS. L'exemple suivant illustre cette situation :

Après avoir obtenu les autorisations d'usage pour mener ses activités au sein de la prison de KARUBANDA, l'équipe de l'AMI s'est présentée à la Direction de la prison pour une première séance de travail. Il s'agissait de présenter le Projet dans ses grandes lignes notamment les objectifs visés et les résultats attendus. Visiblement sceptique quant à l'efficacité de l'approche prônée par l'AMI et les résultats attendus, le Directeur de la prison a sélectionné un groupe de 75 prisonniers les plus endurcis et les a désignés comme bénéficiaires du Projet avec ce sermon : « si vous les changez, vous continuez vos activités ici. Si vous ne les changez pas... ». La suite on la connaît, cinq ans après ce premier contact, AMI travaille toujours dans cette prison et les 75 prisonniers sont devenus les premiers Assistants Communautaires en Santé Mentale (ACSM) de cet établissement. Voyons maintenant le parcours de l'AMI et ses partenaires sur le long chemin de la réconciliation.

L'humanisation des condamnés, un passage incontournable.

Réconcilier est un verbe d'action qui évoque un processus de rapprochement pour gommer les différends. Les parties en réconciliation doivent se mettre sur un même pied d'égalité. C'est un préalable incontournable à toute réconciliation réussie. Dans la réconciliation, il n'y a ni vainqueur ni vaincu. Toutes les parties sont gagnantes, quelques soient les sacrifices consentis pour y arriver. Dans notre cas, nous avons d'une part les condamnés pour génocide, auteurs de crimes indescriptibles dignes des animaux les plus féroces, et d'autre part, les rescapés qui ont subi ces atrocités et ont perdu parfois tous les membres de leurs familles. On ne se réconcilie pas avec un animal, on le dompte. De même, on ne se réconcilie pas avec un criminel, on se réconcilie avec un être humain, capable du bien, afin que l'humanité qui est en lui puisse s'épanouir pour son bien et celui de ses prochains.

Cette logique constitue la fondation des actions de l'AMI. L'être humain, quel que soit son passé ténébreux, est capable du bien. Il faut s'atteler à le conditionner pour faire émerger ce bon côté de la personne. C'est l'approche UBUNTU ou bonne puissance. Le site internet de l'AMI nous dit que le concept UBUNTU renvoie à l'essence de l'humain: être bon (sain de corps, de cœur, d'intelligence et d'esprit) et être don (à travers l'engagement positif

dans l'économie, le politique, le culturel et le social). Par Bonne Puissance il faut entendre « assurance ou *ihumure* en kinyarwanda », résilience ou « *agasani* » en kinyarwanda, non-exclusion ou « *urugwiro* en kinyarwanda ». Ainsi, l'AMI œuvre pour la promotion de l'ubuntu et de la bonne puissance en vue de l'avènement d'une société en équilibre où chaque composante trouve sa place et est reconnue comme une fin en soi dans la société et non comme un objet.

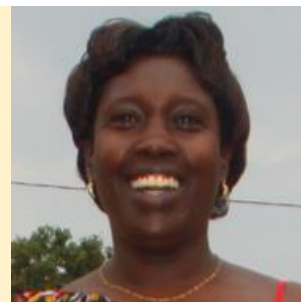
Sur le plan pratique, AMI met en œuvre l'humanité qu'elle prône. C'est pour cela que la composante d'appui matériel a été incorporée dans ce Projet qui a priori devait se focaliser sur la réconciliation et la guérison des cœurs blessés. Il est en effet insoutenable de soigner le psychique tout en ignorant les besoins physiques et physiologiques de base comme manger, boire, s'habiller et avoir un abri.

Témoignage

Une rescapée du génocide aide les condamnés pour génocide à recouvrer leur humanité.

Le processus de réconciliation que nous sommes en train de décrire n'obéit pas à une logique mathématique. Son succès dépend de l'habileté de celle ou celui qui le pilote.

Pour le cas de ce Projet, le hasard a voulu que ce soit une rescapée du génocide, profondément guérie et transformée par les enseignements de l'AMI, qui pilote les premières interventions auprès des prisonniers. Il s'agit de Médiatrice MUKAYITASIRE. C'est elle, en effet, qui a animé les premières séances de prise de contact et de formation avec le groupe des «70 prisonniers du génocide endurcis» cités précédemment. C'est elle qui leur a dispensé les premiers enseignements visant leur redressement en humanité, leur réconciliation avec les victimes, le pardon. Elle leur parlait sans filtre et sans détour, leur révélant qui elle était dans l'histoire tragique du pays, ce qu'elle a enduré à cause du génocide, et comment elle a pu pardonner.



Par-dessus tout, elle a fait preuve d'empathie et a pratiqué l'humanité qu'elle prêchait. Un savon par ici, du sucre par-là, un message transmis à un proche resté au village, etc. Peu à peu, les prisonniers ont commencé à lui faire confiance et le processus que nous avons décrit ci-haut a été lancé. Car les gens, condamnés ou non, ne sont pas dupes. Ils savent distinguer honnêteté et hypocrisie; ils savent faire la différence entre un acte de charité comme celui de la CICR et un acte d'amitié. Plus tard, les prisonniers ont confié à Médiatrice : « Nous nous sommes dit que puisque tu as pu dépasser la haine et la rancune et que tu nous as pardonné, nous aussi nous pouvons y arriver ».

Leçon apprise: *pratiquer ce que l'on prêche est la clé du succès.*

De l'humanisation à la victimisation

Ce n'est pas un fait nouveau. Les praticiens du droit et les habitués des procès rendus dans les tribunaux le savent. Même les criminels les plus endurcis et les plus cruels se disent, eux-mêmes victimes. Victimes du système dans lequel ils évoluent et qui les a transformés en assassins, victimes des élites et des puissants qui les ont manipulés, ou du groupe auquel ils appartenaient. A ce propos, Charles Rojzman (2015) reconnaît ce phénomène. Il parle de « *l'effet de groupe qui transforme les esprits les plus lucides et les plus pacifiques en instrument du mal* ». Les psychologues et les psychothérapeutes nous indiquent que lorsque vous voulez vous assurer de l'engagement et de la collaboration d'un condamné surtout dans un processus de réconciliation comme le nôtre, accepter qu'il se présente comme victime est fondamental pour le succès du processus.

Ceci peut être considéré comme une aberration surtout dans un contexte post génocide, une déviation devant la loi et le droit. Pourtant, la question n'est pas de remettre en cause les jugements rendus, ni les lois qui ont permis ces jugements. La question est de voir comment un prisonnier condamné à une lourde peine de prison, et qui reste malgré tout membre de la société rwandaise, peut aider à réparer les relations sociales auxquelles il

a contribué à détruire. Et c'est dans ce seul but qu'il faut avoir le courage et la lucidité de dépasser les dogmes et les stéréotypes qui nous véhiculent.

En effet, lorsque vous déniez au condamné son droit de se sentir victime du système, victimes des circonstances dans lesquels se sont déroulés les faits incriminés, vous le poussez dans ses retranchements. Il reste sur la défensive, et s'enferme dans le déni. Dans le cas contraire, lorsque vous arrêtez de le diaboliser, que vous le reconnaissez comme un être humain capable de faire du bien, que cette reconnaissance est sincère, il ouvre son cœur, et libère sa parole, ce qui est très important pour l'amorçage du processus de réconciliation. C'est ce qui s'est passé dans la prison de HUYE.

De la victimisation à la responsabilité

Comme nous venons de le voir dans la section précédente, la démarche d'humanisation des condamnés a donné des fruits. Au bout de 6 séances de causeries sur l'approche bonne puissance, 1500 prisonniers sont venus spontanément auprès des animateurs de l'AMI pour leur demander d'organiser des séances de rencontre avec les victimes, afin d'avouer leurs crimes et demander pardon. D'autres ont fait des aveux détaillés et sincères que le système judiciaire n'avait jamais réussi à obtenir. C'est l'étape cruciale de la vérité avouée qui signifie que le criminel reconnaît sans ambiguïté les crimes dont il est l'auteur et est prêt à demander sincèrement pardon.

Parallèlement, le même travail destiné à préparer les victimes était effectué dans leurs villages respectifs. D'abord sur le plan individuel, en prenant tout le temps qu'il faut pour favoriser la libération de la parole à travers les espaces protégés, avec soutien psychologique dans certains cas. Ce travail a pour résultat de susciter l'intérêt de la part de chaque partie antagoniste, et crée la soif de se rencontrer. A ce stade, le processus de réconciliation est bien amorcé, il sera basé sur la démarche volontaire de la victime et du bourreau, et de la vérité reconnue et avouée par le bourreau, ainsi que la volonté sincère de la victime d'accorder le pardon.

De la responsabilité à la réconciliation

Nous arrivons à l'étape ultime d'un cheminement complexe, qui a commencé par le réveil de la conscience du bourreau et se termine par la rencontre avec la victime rescapée du génocide des Tutsi de 1994. Tout ce parcours est guidé à la fois par l'approche Bonne puissance et celle de Thérapie sociale. Sur le plan temporel, c'est un processus qui peut être long ou court selon les cas. C'est d'ailleurs la difficulté de mener des activités du domaine de réconciliation dans le cadre d'un Projet guidé par des indicateurs de suivi surtout quantitatifs et limité dans la durée.

Pour revenir à la première rencontre physique entre bourreau et victime, elle se fait d'abord sous la présence de l'Animateur de l'AMI, qui est rompu dans les techniques de rapprochement des parties antagonistes. Nous n'allons pas décrire en détails le déroulement de la séance, car cela dépasse le cadre de ce document. Retenons tout simplement que le principe directeur de la rencontre est la libération de la parole, et que les gens se parlent sans filtre. Le but est d'étaler la vérité, toute la vérité sur les faits d'une violence parfois insoutenable commis par le bourreau, qui se termine par une demande de pardon. Du côté de la victime, l'objectif est d'avoir la lumière sur les faits importants comme par exemple l'endroit où les corps des siens ont été enterrés, ce qui lui permet de les inhumer en toute dignité et de faire le deuil.

Pardonnez-m'a permis de me débarrasser du poids de la haine : témoignage d'une veuve rescapée du génocide des Tutsi de 1994.

Le témoignage suivant est celui de Madame Edissa MUPFASONI, rescapée du génocide et INCIKE, c'est-à-dire qu'elle n'a plus d'enfants, car ils ont tous été massacrés pendant le génocide.

Son récit est poignant. « Juste après le génocide des Tutsi en 1994, je me suis retrouvée seule, moi qui avais une si grande famille! Mon mari et tous mes 5 enfants ont été tués. J'étais veuve, complètement désespérée, dégoûtée de la vie. Petit à petit, je me suis enfoncé dans la pauvreté, car je n'avais ni la force, ni personne pour m'aider à cultiver mes champs. Je sentais que ma seule raison de vivre était la haine, et le

désir de vengeance envers mes bourreaux, car ils étaient là, voisins et leurs familles, je les croisais tous les jours. Ils ne m'adressaient pas la parole, et je n'avais aucune envie de leur parler »

Elle nous raconte ensuite l'avènement des tribunaux GACACA qui ont condamné les assassins et comment ces derniers ont été mis en prison.

Vient ensuite le programme de réconciliation de l'AMI. Elle nous raconte comment elle a rejoint les Groupes de Rapprochement. « Au départ, ce n'était pas évident. Le chemin a été long. Les animateurs nous ont approché, écouté, enseigné la bonne puissance, puis nous ont laissé le temps de digérer ce que nous avons appris ». Elle nous parle du moment où elle a eu les aveux de ses assassins, la demande de pardon et le travail psychologique qui a été fait par l'AMI pour l'amener à rencontrer ses bourreaux et surtout à pardonner.

Ce qui nous a frappé dans son témoignage est qui est franchement édifiant, c'est quand elle explique les bienfaits d'accorder le pardon. « La haine me rongait, elle était comme un fardeau que je portais perpétuellement dans mon cœur, et qui était de plus en plus lourd. Les aveux des assassins m'ont permis de retrouver les corps de mes enfants, de les inhumer en toute dignité et de faire le deuil. Ceci, m'a permis de cesser d'être prisonnière de mes cauchemars du passé ».

Interrogée sur la sincérité du pardon demandé et accordé, elle nous a dit que les actes sont là pour en témoigner. « Avant le rapprochement avec la famille antagoniste, je vivais dans la peur des représailles de celle-ci, car elle m'accusait d'avoir fait emprisonner les innocents. Une fois les aveux mis en public, la vérité a été rétablie ». Et d'ajouter, « aujourd'hui, j'ai le cœur tranquille et je dors paisiblement ».

Sur le plan de la cohabitation, les choses se passent plutôt bien. Vieille et faible, EDISSA compte sur ses voisins pour nourrir son bétail et ceux-ci ne l'ont jamais déçue. D'après ses propres dires, elle se sent bien entourée. Elle préside aujourd'hui le Groupe de Rapprochement de son Secteur et œuvre activement pour la réconciliation. Un exemple parmi beaucoup d'autres, d'une réconciliation réussie.

Résultats atteints

Il est toujours difficile d'évaluer les résultats d'un processus de réconciliation car sa portée va nettement au-delà des valeurs statistiques. Cependant, pour les besoins de visualisation, nous avons retenus les données quantitatives suivantes :

- ✚ Dans sa planification, le Projet s'était donné comme cible le nombre de 600 prisonniers à préparer et réconcilier avec les victimes de leurs actes génocidaires. Cet objectif a été atteint. Les rencontres physiques n'ont pas pu avoir lieu pour sceller la réconciliation pour cause de pandémie de Covid 19. A la place des rencontres, les 600 prisonniers ont rédigé des lettres de repentance et de demande de pardon aux victimes. AMI a joué le rôle de messenger et a remis les lettres aux victimes. Comme nous le verrons plus loin, la solution des lettres qui était considérée comme un plan B a eu des effets positifs inattendus sur le processus de réconciliation
- ✚ Des rencontres physiques de réconciliation dans les communautés ont été organisées dans la zone d'intervention (secteurs de Karama, Simbi, Maraba et Rwaniro) entre 148 familles des prisonniers et 148 familles des rescapés du génocide, au cours desquelles les prisonniers étaient représentés par les membres proches de leurs familles. C'est au cours de cette rencontre que les lettres de repentance et de demande de pardon ont été remises aux victimes du génocide.
- ✚ Les fruits des rencontres évoqués au point précédent sur le processus de réconciliation ont été excellents. Aujourd'hui, les familles se sont constituées en groupes de réconciliation ayant des activités de réconciliation et de solidarité socioéconomique régulières.

Difficultés rencontrées

La principale difficulté et la plus inattendue car aucune analyse de risque ne pouvait la prévoir est la pandémie de Covid-19. Les mesures barrières et en particulier le confinement total de la population qui a été décrété au Rwanda à 3 reprises a fortement perturbé le déroulement des activités prévues et les ressources planifiées. Il a fallu user

d'innovation et de créativité pour continuer le Projet et transformer ce défi en solutions (voir page 43). Néanmoins, certaines activités n'ont pas pu être rattrapées. C'est le cas des rencontres physiques entre prisonniers condamnés pour génocide et les rescapés du génocide. Une éventuelle prochaine phase devra combler ce besoin.

Leçons apprises

Plusieurs leçons ont été apprises et méritent d'être partagées. Pour les besoins de capitalisation, nous en avons retenues 3

Prêcher par l'exemple

L'une des valeurs fondamentales qui sont au centre des actions de l'AMI est l'humanité. Ce concept met en avant le caractère sacré de l'être humain quel que soit son statut social et son casier judiciaire. Les animateurs de l'AMI, ne parlent pas seulement d'humanité, ils pratiquent l'humanité. C'est ce qui leur a permis de se rapprocher des prisonniers initialement résignés et renfermés dans leur logique défensive, pour les amener à s'engager non pas comme meurtrier mais comme êtres humains sur le chemin qui cherche le meilleur pour leurs sociétés c'est-à-dire la réconciliation.

Patience, persévérance

Le travail des acteurs de la société civile et sa contribution au développement socioéconomique est de plus en plus reconnu et valorisé. Au Rwanda, un cadre politique de collaboration claire entre acteurs étatiques et non étatique est en train d'être élaboré par le MINUBUMWE. Cependant, des obstacles subsistent. L'exécution de ce Projet nous a enseigné que pour obtenir la collaboration active de certains acteurs pourtant incontournable pour la réussite du Projet, il faut persévérer et patienter, le succès finit par arriver

Être proactif surtout dans la difficulté

La difficulté majeure rencontrée au cours de ce Projet n'est pas la pandémie comme maladie, mais les mesures restrictives qui ont été mises en place par les autorités pour

lutter contre sa propagation. Longtemps après la levée de ces mesures, les prisons, lieu de déroulement de plusieurs activités du Projet, sont restées confinées pendant plus d'une année. Fallait-il suspendre le Projet pour raison de Force majeure? Non. Les équipes du Projet en collaboration avec EIREN SUISSE et les partenaires locaux ont cherché des alternatives et ont fini par les trouver. Les formations et counseling ont continué via les ACSM en prison avec l'appui à distance des animateurs de l'AMI, les lettres de repentance ont remplacé les rencontres physiques, et les résultats visés ont pratiquement été atteints.

Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire

A partir de l'expérience du Projet spécialement les performances en matière de rapprochement des familles antagonistes, les conseils suivants sont pratiques et utiles

Une structuration qui donne un rôle moteur aux bénéficiaires

Le rôle joué par les Assistants Communautaires en Réconciliation (ACR) dans le succès du processus de réconciliation est extrêmement important. Ils connaissent et côtoient quotidiennement les familles antagonistes, et ces dernières leur font confiance à cause de leur intégrité reconnue. Cette proximité et cette confiance ont été un bon catalyseur pour la bonne marche du processus de réconciliation entre condamnés pour génocide et leurs familles et rescapés pour génocide

Un partenariat basé sur le pragmatisme et la flexibilité dans la gestion du Projet

L'environnement du Projet évolue en termes de facteurs et d'acteurs. Des mesures d'adaptation et de réajustement par rapport aux objectifs initiaux, aux ressources prévues et aux stratégies planifiées sont parfois requises. Les parties prenantes du Projet doivent être clairvoyantes et ne pas se barricader derrière des outils de gestion comme le budget ou le cadre logique. Ne pas confondre *rigueur* et *rigidité*. C'est ce qui a permis à ce Projet de prendre des initiatives nouvelles pour continuer les activités pendant le confinement des prisons qui a duré plus d'une année.

Une approche holistique de la problématique

Une analyse approfondie du problème à résoudre est toujours le meilleur point de départ d'un Projet. Identifier les sources d'un problème, ses facteurs de prolongement et de renforcement, permettent de mettre en place une stratégie appropriée pour attaquer le mal à ses racines car comme on le dit, *un problème bien identifié est à moitié résolu*. Le Projet faisant objet du présent travail de capitalisation avait pour objectif initial la guérison des relations communautaires. Cependant, une analyse approfondie a révélé que les antagonismes identifiés chez la population cible à savoir les condamnés pour génocide et les rescapés étaient alimentés en partie par les traumatismes psychologiques. De plus, les prisonniers libérés à la fin de leurs peines continuaient à attiser la haine et la discorde en communauté, car ils n'avaient pas été préalablement préparés. Même parmi les groupes en cours de rapprochement, la méfiance et la peur de l'autre tardaient à disparaître à cause du manque de liants sociaux. C'est en agissant sur l'ensemble de ces problème que le Projet est parvenu à enregistrer les performances que l'on lui reconnaît.

Développer les compétences pour mieux appréhender les défis

Forte d'une expérience de plus d'une décennie dans le domaine de construction de la paix et de guérison des relations sociales, l'AMI sait mieux que quiconque l'importance du renforcement continue des capacités, en vue de répondre efficacement aux défis toujours croissants de son champ d'action.

Pour ce travail de capitalisation, nous avons retenu les activités de formation et d'accompagnement mises en œuvre pour développer les compétences des animateurs du Projet, mais aussi des bénéficiaires en prison et en communauté. Comme nous allons le voir dans les prochains paragraphes, les formations dispensées notamment aux bénéficiaires ont été immédiatement mises en pratique sur terrain à partir des structures créées conjointement par les équipes du Projet et les bénéficiaires. Commençons par nous intéresser au programme de développement des compétences des animateurs de l'AMI. Le tableau suivant nous en donne un aperçu.

Description formation suivie	Bénéficiaires	Formateur
25 séances de formation/supervision en Thérapie Sociale	12 animateurs de l'AMI	Institut Charles Rojzman
10 séances de formation en gestion et prévention des addictions	12 animateurs de l'AMI	Elisabeth Steiner
12 séances de partage d'expériences	12 animateurs de l'AMI	AMI

Il convient de signaler que les formations ont été dispensées par des spécialistes de renom mondial dans leurs domaines respectifs à savoir, Charles Rojzman pour la Thérapie sociale, et Elisabeth Steiner pour la prévention et la gestion des addictions.

Cependant, dispenser des formations n'a rien d'exceptionnel. Ce qui sort de l'ordinaire, ce sont les changements provoqués par ces formations pour améliorer la situation problématique de départ. C'est ce qui vaut la peine d'être partagé et les sections suivantes nous en donnent un aperçu :

Former et encadrer les structures d'Assistants Communautaires en Santé Mentale (ACSM)

Il s'agit d'une stratégie qui a été mise en place pour faire face aux besoins urgents en prison et en communauté. A titre d'exemple, au démarrage de ses activités, le Projet a identifié 280 cas de prisonniers souffrant de traumatismes psychiques graves à savoir 100 femmes de la prison de NYAMAGABE et 180 hommes de la prison de HUYE. Les diagnostics effectués ont fait ressortir des symptômes comme insomnie chronique, cauchemars, perte du goût de la vie, refus de manger, de se laver, solitude, etc. La prise en charge de ces cas représentait une charge de travail énorme pour les professionnels du Projet, alors qu'il fallait dégager du temps pour s'occuper de cas supplémentaires plus légers et ceux qui sont apparus après ce premier diagnostic.

C'est pour faire face à cette difficulté que le Projet a opté pour la formation de structures, gérés par les bénéficiaires et qui prennent soin de leurs collègues en prison et en communauté. L'encadrement de ces entités permettra de les rendre progressivement autonome. Ainsi, 10 groupes d'Assistants Communautaires en Santé Mentale (ACSM) composés respectivement de 50 femmes et 100 hommes ont été mis en place respectivement dans les prisons de NYAMAGABE et HUYE. Ils ont été formés par les animateurs de l'AMI en Bonne Puissance et en approche communautaire de la guérison des traumatismes pendant 5 jours.

De plus, ces ACSM ont bénéficié de 42 séances de suivi-encadrement, toujours de la part des animateurs de l'AMI.

Ces structures ont joué un rôle capital dans l'amélioration des conditions mentales des prisonniers. Le rapport d'évaluation finale du Projet (2022) a constaté que sur les 280 cas de traumatismes graves diagnostiqués au démarrage du Projet, 230 cas ont eu une guérison satisfaisante, soit un taux de réussite de 83%.

Au-delà de ces performances très appréciables, les ACSM ont permis la poursuite des activités du Projet pendant la période de pandémie de Covid 19 au cours de laquelle, les agents du Projet ne pouvaient entrer en prison pour cause de confinement.

Les structures d'agents multiplicateurs en communauté

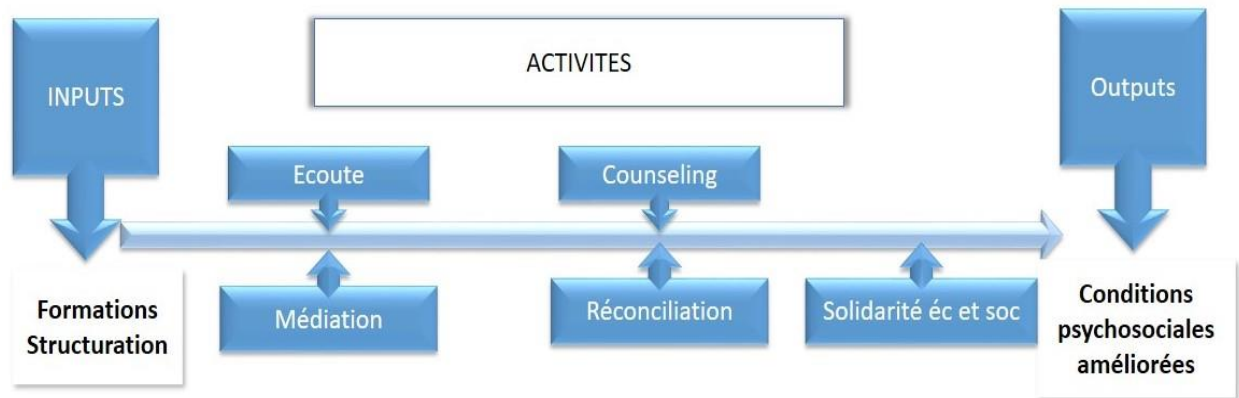
La stratégie appliquée pour le développement des compétences est similaire à celle appliquée pour la formation des ACSM dans les 2 prisons, mais avec des contraintes et contextes différents, car dans ce cas-ci, les bénéficiaires sont des citoyens libres. De plus, l'accent est mis sur les activités de médiation et de réconciliation. Voici les principales structures communautaires mises en place.

Structure	Nombre de membres	Lieu
Comité médiateur des ménages (CMM)	60	District NYARUGURU
Comités relais des groupes de rapprochement	120	District NYARUGURU
Groupes de rapprochement	240	District de HUYE
Animateurs Communautaires de réconciliation	60	District de HUYE

Après la mise en place de ces structures, les membres des groupes en particulier les Comités médiateurs des ménages et les Assistants Communautaire en Réconciliation (ACR) ont été formés en bonne puissance, en mobilisation et animation sociale et en gestion non-violente des conflits.

Développement des compétences et efficacité du Projet

Les activités de développement des compétences aussi bien des animateurs que des bénéficiaires est fondamentale pour la mise en œuvre du Projet et l'atteinte de l'objectif central qui est d'améliorer la santé mentale et de guérir les relations sociales. Le schéma suivant illustre mieux la corrélation entre formations dispensées/reçues et les principales activités du Projet, lesquelles contribuent à atteindre les objectifs assignés au Projet.



Le développement des compétences renforce la base du Projet

Comme illustré sur ce schéma, le développement des compétences se situe au niveau des inputs, c'est-à-dire au niveau des ressources dont le Projet a besoin pour exécuter convenablement ses activités. Il est donc fondamental au même titre que les ressources humaines, matérielles, financières et autres. Comme nous le verrons dans la suite du présent document, les autres composantes du Projet c'est-à-dire réconciliation, gestion pacifique des conflits, activités de solidarités, se sont développés à partir des structures mises en place par le Volet « développement des compétences ». Il s'agit d'une approche qui donne de bons fruits, et qu'il faudra continuer et même consolider dans le futur.

Leçons apprises

L'analyse du processus de mise en œuvre du Volet « développement des compétences » dégage les leçons suivantes :

1. *L'importance de la planification stratégique* : dans notre cas, les formations dispensées aux animateurs en Thérapie sociale et en Gestion des dépendances résultent d'une analyse des besoins effectuée 2 ans auparavant et soumise au partenaire financier qui l'a approuvé. Il ne s'agit donc pas d'attendre que les difficultés se manifestent pour organiser les formations. Anticiper, semer aujourd'hui et être prêt à patienter 2 parfois 3 ans pour récolter les fruits est la meilleure approche.

2. *Avoir une approche systémique* : Nous l'avons dit dans l'introduction de ce document et nous le répétons ici. Le succès de la mise en œuvre d'un Projet comme le nôtre ne dépend ni de l'Agence d'exécution, ni du partenaire financier, mais plutôt de l'ensemble des parties prenantes. Une analyse complète et détaillée de tous les facteurs et acteurs de succès mais aussi des risques est requise pour tout Projet communautaire. Dans notre cas, il a fallu user de patience et de persévérance pour obtenir la collaboration complète du *Rwanda Correctionnel Service (RCS)*, et cela a donné d'excellents fruits. Dans d'autres cas, ce sont les autorités locales qui sont méfiantes, réticentes, pour ne pas dire carrément hostiles aux projets des acteurs non étatiques. Néanmoins, il est impératif d'obtenir non seulement leur approbation, mais aussi leur soutien. Il arrive même que l'adhésion aux idéaux du Projet et la participation active des bénéficiaires soit le principal handicap. Le succès de ce volet en termes de mise en place des structures, de formations dispensées et de mise en œuvre des compétences acquises est lié à la participation pleine et active de tous les acteurs impliqués dans le Projet.
3. *Orienter toutes les actions vers la satisfaction des besoins directs des bénéficiaires* : avec du recul, on constate que les formations reçues par les animateurs surtout en Thérapie sociale sont venues combler un besoin réel en termes d'approche et techniques de guérison de relations sociales. Leur application sur terrain a permis de réaliser des performances jamais atteintes par l'AMI dans le domaine de réconciliation et de guérison des traumatismes ce qui répond non pas au besoin de formation, mais plutôt à celui de guérison de relations communautaires.

Conseils pour mettre en œuvre une expérience similaire

Le développement des compétences est une pratique courante dans les organisations, mais cette pratique n'aboutit pas toujours aux changements souhaités. Partant de l'expérience du présent Projet, les conseils suivants sont utiles :

- *Conduire une analyse des besoins en fonction de la problématique à résoudre* et non en fonction de ce que font les autres. Eviter le piège des « tendances », des

approches et techniques « à la mode ». Chaque problématique est unique et nécessite une approche unique. Les gestionnaires de Projet se doivent d'être lucides et pragmatiques et choisir les thématiques des formations qui permettront de mieux répondre aux besoins des bénéficiaires

- *Multiplier, disséminer les connaissances* : Chacun peut apprendre et être un outil de changement positif. Il suffit de bien cerner son profil et d'adapter la formation à ses capacités et aux résultats escomptés. Les ACSM et les ACR qui sont paysans, agriculteurs et éleveurs, ont joué un rôle pivot dans les changements réalisés par le Projet, en appliquant une approche que même certains universitaires ont du mal à maîtriser.
- *Mettre en place les structures organisationnelles des bénéficiaires le plus tôt possible*: la structure organisationnelle permet d'établir les rôles, responsabilités, sert de support de communications et facilite l'allocation des ressources dans un groupe. Elle est donc fondamentale pour la participation active des bénéficiaires. Les différents groupes des bénéficiaires mis en place dès les premières activités dans les 2 prisons et en communauté ont joué un rôle fondamental dans les performances réalisées par le Projet.

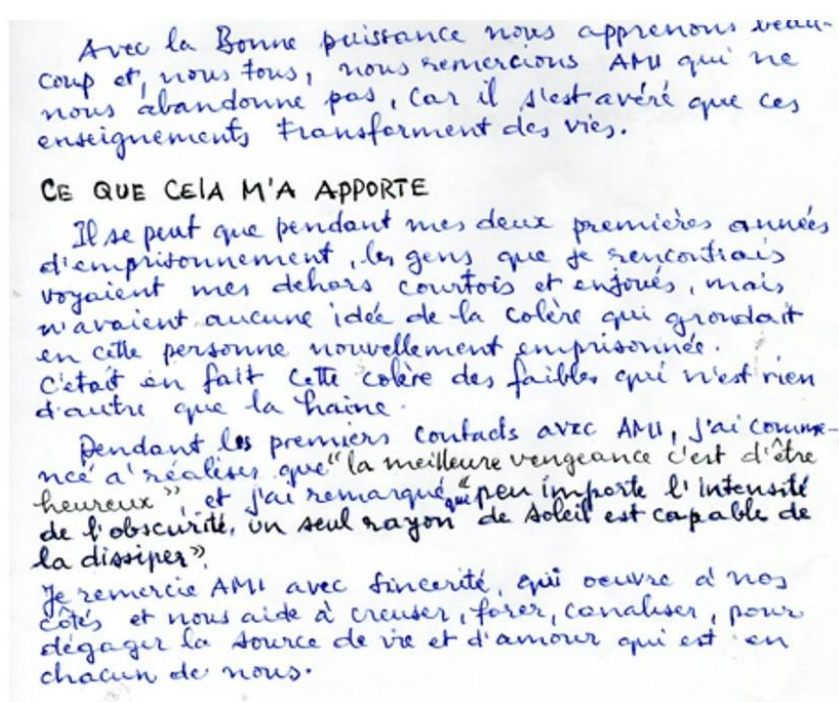
La réhabilitation des prisonniers pour le bien de la communauté

La réhabilitation des prisonniers se situe en amont des actions de réintégration. Elle prépare le terrain pour la réconciliation car elle aide le prisonnier à retrouver son équilibre aussi bien sur le plan personnel que dans la communauté. Cependant, il convient de signaler d'ores et déjà que les activités de réhabilitation ne se sont pas focalisées uniquement sur les prisonniers proches de la libération.

Cette dernière catégorie a bien eue des activités qui lui ont été destinées de manière spécifique, mais le volet réhabilitation dans son ensemble a bénéficié à tous les condamnés pour génocide, y compris ceux ayant écopé de la peine d'emprisonnement à perpétuité, donc sans aucun espoir de retrouver la liberté dans leur vie. La logique de cette approche puise dans les valeurs qui guident les actions de l'AMI. Tout être humain, quel que soit son passé (y compris criminel), doit être traité avec dignité, et les

prisonniers bien que pénalement condamnés, restent des êtres humains au même titre que les citoyens libres.

Utilisant l'approche UBUNTU – Bonne puissance, l'AMI aide donc ces prisonniers à retrouver leur équilibre psychologique sur le plan personnel et communautaire. Les résultats sont au rendez-vous. Le témoignage suivant est celui de MURERAMANZI, emprisonné depuis 2009 pour crimes de génocide. Il nous a été transmis par écrit par l'intéressé, car il ne nous était pas possible de l'interviewer en prison. L'extrait de son témoignage ci-dessous explique que « les enseignements de Bonne puissance UBUNTU de l'AMI lui ont été ce rayon de soleil qui dissipe l'obscurité....et permettent de dégager la source de vie et d'amour qui est en chacun de nous »



Avec la Bonne puissance nous apprenons beaucoup et nous remercions AMI qui ne nous abandonne pas, car il s'est avéré que ces enseignements transforment des vies.

CE QUE CELA M'A APORTE

Il se peut que pendant mes deux premières années d'emprisonnement, les gens que je rencontrais voyaient mes dehors courtois et enjoués, mais n'avaient aucune idée de la colère qui grondait en cette personne nouvellement emprisonnée. C'était en fait cette colère des faibles qui n'est rien d'autre que la haine.

Pendant les premiers contacts avec AMI, j'ai commencé à réaliser que "la meilleure vengeance c'est d'être heureux" et j'ai remarqué que peu importe l'intensité de l'obscurité, un seul rayon de soleil est capable de la dissiper.

Je remercie AMI avec sincérité, qui oeuvre à nos côtés et nous aide à creuser, forer, canaliser, pour dégager la source de vie et d'amour qui est en chacun de nous.

Extrait du témoignage de MURERAMANZI, condamné et emprisonné pour crimes de génocide depuis 2009.

Son codétenu, BARAME Hassan, condamné lui aussi pour génocide et qui est emprisonné depuis 10 ans, explique également comment les enseignements de l'AMI lui ont permis de retrouver le sens de la vie, de se réconcilier avec sa famille. Il nous dit : « aujourd'hui, je suis fier de ma famille et de ce que sont devenus mes enfants. J'ai retrouvé le sens de la vie et j'aide les autres à faire de même. Lorsque nous dispensons

des enseignements dans le cadre du Programme IKAZE MU MURYANGO (bienvenu en famille) destinés à ceux qui vont être libérés pour regagner la communauté, ceux qui ne sont pas concernés nous rejoignent aussi de leur plein gré car ces causeries leurs sont d'une grande utilité pour la guérison des blessures psychologiques »

umugabo ubuntu ntabwoyaje imbaraga nyabuzima.
 Nsaza ubu nanjye noli umufashamye umire
 mfasha abagororwa bagenzi banjye, kandi ibigarapara
 hari abo bifasha, bagahindura umyumvire n'
 imitekerereze, ikibinyereka, icyo turi gutanga ibiganiro
 byitwa IKAZE mu muryango ku bitegura gutaha, n'
 abaturu muri icyo programme, baritabira kuko nifashisha
 ibiganiro byaje kuri CD jye nashatse FRASH mbishyiraho
 uko ari icyenda « 9 » kandi intego ya AMI yitwa :
 kunagura ubuntu hakoreshejwe isanamutima, isanamuryango
 n' amaboko mahire ni icyo ingenzi muri jye nagishingiye,
 nsana umutima wanjye, ubuzima bw'umutima intego
 zawo uko ari 3 nashakaye nasana umuryango
 noli impagariki kandi ngehenda impagariki.
 * AMI n' abayobozi bayo n' abafashamye bayo
 ni icyomoro cyomaye imitima ya benshi bari barahabye
 nanjye ndimo, ariko ubu ngwira neza kandi ndahamya
 ko na bagenzi banjye ariko.
 Nshimiye Imana, AMI, umutoza w'ikirenga
 n' abakozi bayo, n' igihugu cyomeye ko batugezaho izi
 nyigisho bese barakarama.

BARAME Hassan.

~~HB~~

Extrait du témoignage de BARAME Hassan, emprisonné pour crime de génocide depuis 10 ans

La gestion non-violente des conflits en prison, un outil de réhabilitation

Les enseignements sur la bonne puissance se focalisent sur la personne pour éveiller sa conscience, et puiser dans son essence pour retrouver la force de vivre. Les notions de thérapie sociale viennent en complément de celles de bonne puissance pour permettre la guérison des relations communautaires au moyen d'interactions entre groupes antagonistes. C'est dans cette optique que se situe également la gestion non violente des conflits. Les activités relatives à la gestion pacifique des conflits se sont principalement déroulées sous forme de formations et ont d'abord visé les prisons, car les cas de violences entre prisonniers et entre gardes-prisons et prisonniers, ainsi que les traitements dégradants étaient fréquents.

Concrètement, des causeries régulières conduites par les animateurs de l'AMI ont d'abord visé l'éveil des consciences sur la problématique des violences en prison. Des cas de mauvais traitement devenus «normaux » ont été cités et leur caractère humiliant ou psychologiquement violent a été dénoncé. Ainsi, par exemple, le fait de faire assoir systématiquement les prisonniers par terre parfois dans la boue lors des appels nominaux a été reconnu par les autorités du RCS comme une pratique d'humiliation qui n'a aucune justification dans la gestion des prisons.

Pour aller de l'avant dans la gestion non violente des conflits et l'instauration d'une culture qui bannit la violence, des formations ont été dispensées au personnel des prisons et aux détenus. Ainsi,

- 30 garde-prisons dans les prisons de Huye et Nyamagabe ont été formés sur la résolution non-violente des conflits et les droits humains avec une attention particulière sur les droits des prisonniers.
- 30 responsables des prisonniers ont été formés sur la résolution pacifique des conflits, les droits humains en général et les droits des prisonniers en particulier.
- Les espaces de dialogue franc (thérapie sociale) entre les prisonniers en antagonismes/conflits ont été organisés et encadrés par les garde-prisons formés et les responsables des prisonniers formés, ainsi que les ACSM.

Des résultats palpables

Suite à ces formations, des améliorations sensibles ont été enregistrées :

- Diminution drastiques des violences entre prisonniers au point où pendant une période de plus de 2 mois en 2021, les cachots de la prison de HUYE n'ont pas eu de détenu.
- Diminution des violences entre gardes prisons et prisonniers
- Diminution des traitements dégradants infligés par les gardes prisons aux détenus

Difficultés rencontrées

La mise en œuvre du volet de réhabilitation des prisonniers n'a pas rencontré beaucoup d'obstacles majeurs. Néanmoins, il convient de souligner que les rotations voir des

mutations administratives qui sont régulièrement opérées dans l'ensemble du personnel du RCS ont constitué un handicap qui a souvent cassé le rythme d'avancement des activités. En effet, il faut du temps pour que les nouveaux venus soient formés aux modules de réhabilitation, et soient imprégnées des valeurs fondamentales qui sous-tendent tout le processus notamment la Bonne puissance UBUNTU.

Leçons apprises

- ✚ Les criminels les plus cruels peuvent changer et non seulement retrouver leur humanité, mais être à leur tour des acteurs de changements positifs dans leur milieu
- ✚ La réhabilitation n'est pas seulement un acte d'humanité, c'est aussi un acte citoyen qui rend possible l'avènement de relations apaisées en communauté
- ✚ La combinaison de plusieurs approches pour trouver une solution, un peu à la manière d'un médecin qui combine plusieurs médicaments pour traiter une seule maladie. Dans ce projet, l'application conjointe de l'approche Bonne puissance et Thérapie sociale a donné de très bons résultats.

Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire

Outre une bonne préparation en termes de modules de formation et de formateurs, les conseils suivants sont utiles pour qu'une expérience similaire soit conduite avec succès

- ✚ S'assurer de la collaboration sans faille des autorités pénitentiaires : les activités de formation, d'encadrement, de suivi et éventuellement d'évaluation des progrès réalisés se déroulent en prison, ce qui exige un appui total de l'administration de la prison.
- ✚ Constituer un noyau interne parmi les prisonniers, qui va servir de modèle et va « vivre » les enseignements reçus pour prouver aux autres que « ça marche »
- ✚ Ne jamais se décourager à la première déception : la population carcérale compte beaucoup de mécontents et c'est normal. Ils sont non seulement enfermés parfois victimes d'erreurs judiciaires, mais ils vivent dans des conditions très dures et sans

espoir d'amélioration. Ils ne sont pas réceptifs à toutes les initiatives en leur faveur et ça a été le cas pour ce Projet. Il a fallu patienter et persévérer pour atteindre les objectifs planifiés.

La gestion pacifique des conflits en communauté

Pour les membres des familles des prisonniers restés au village, des modules sur la Bonne Puissance, la prévention et résolution des conflits conjugaux et communautaires, la politique nationale de l'unité de la réconciliation, l'approche communautaire de la guérison des traumatismes et sur les évolutions importantes de la société rwandaise depuis le génocide jusqu'à nos jours, ont été élaborés en langue kinyarwanda et enseignés.

L'un des résultats directs de la gestion pacifique des conflits en communauté est sans doute leur impact très positif sur l'épineux problème des biens pillés par le génocide et non encore payés selon les jugements des tribunaux GACACA. En effet, ce problème continue d'être un obstacle majeur sur le chemin de la réconciliation.

Dans chaque secteur administratif de la zone d'intervention, un nombre important de cas a pu être résolu et des contrats de remboursement concertés établis

Un exemple qui illustre le mieux les avantages de la méthode appliquée par le Projet par rapport au système judiciaire classique est celui de la Cellule KIBINGO du Secteur KARAMA dans le District de HUYE. C'est une zone qui a été durement ravagée par le génocide et plusieurs jugements y ont été prononcés par les tribunaux GACACA. Cependant, la problématique d'exécution de ces jugements a continué à empoisonner les relations entre rescapés et condamnés surtout l'épineux problème de remboursement de biens pillés. Certains condamnés n'avaient pas les moyens de payer, Certaines victimes ne disposaient pas de copies de jugements rendus pour les faire exécuter, etc.

Dès l'arrivée du Projet dans cette zone, les Assistants Communautaires en Réconciliation ont commencé leur médiation. En moins d'une année, 144 cas de jugements rendus et

non exécutés ont été résolus et des contrats de remboursements concertés ont été signés par les parties devant les autorités de Cellule. Une somme de Frw 3.4 millions a été remboursée aux victimes, un montant modeste en valeur absolue, mais tellement énorme par rapport au niveau de revenus de la population locale. Partant de cette performance très appréciable, nous avons dressé en collaboration avec les responsables du Secteur KARAMA, un petit tableau qui dégage les avantages comparatifs de règlement des jugements GACACA d'un côté par voies coercitive, et de l'autre côté par la concertation.

Résolution par contrainte légale	Résolution par concertation
Relations sociales restent tendues	Relations sociales améliorées
Beaucoup de cas d'insolvabilité car la valeur des compensations dépasse les capacités du condamné.	Possibilité pour les 2 parties de négocier le rabais ou même d'annuler la valeur fixée par le jugement.
Beaucoup de cas en impasse pour des raisons administratives comme les copies des jugements qui sont introuvables	Beaucoup de cas résolus avec acte de résolution concertée signé devant les autorités.
-	Facilite la bonne gouvernance

L'objectif ici n'est pas de mettre en opposition la voie légale et celle de concertation. Chacune a ses avantages et ses désavantages et les 2 voies ne sont pas mutuellement exclusives. L'objectif est plutôt de montrer que la voie de règlement concerté peut compléter le système juridique en lui apportant les éléments qui lui manquent surtout dans le cadre d'amélioration des relations sociales.

De la réhabilitation à la réintégration, le Volet IKAZEMUBANYU

L'ensemble des activités de réintégration des prisonniers libérés a été regroupé sous un volet spécifique appelé « IKAZE MU BANYU » qui signifie littéralement « Bienvenu chez les vôtres », une façon de dire aux prisonniers : « soyez les bienvenus, la communauté vous accueille à bras ouvert ». Ce volet a pratiquement été géré comme un Projet.

Une anecdote assez répandue parle d'un prisonnier qui fut libéré après avoir passé 25 ans de sa vie en prison. Le jour qui suivit sa libération, les gardiens le trouvèrent devant le portail de la prison. Il leur dit, « laissez-moi entrer, je reviens à la maison. Là où vous m'avez envoyé, tout me paraît étrange et je ne m'y retrouve pas ».

Pour le cas de notre Projet, la situation est moins amusante. La problématique de la réintégration est très sérieuse et ses conséquences sur les relations sociales en communauté en général et sur le processus de réconciliation en particulier sont graves. Au moment où nous rédigeons ce document, nous apprenons que 4 000 détenus seront libérés durant les 3 prochaines années après avoir servi leur sentence de plus de 20 ans d'emprisonnement. C'est dire combien la réintégration des prisonniers libérés en communauté est un problème d'actualité.

Concrètement, les problèmes de réinsertion se manifestent sous plusieurs formes. L'atelier de capitalisation organisé par l'AMI en Novembre 2022 a relevé qu'un prisonnier libéré sans avoir suivi un programme de réintégration expose à la société les risques suivants :

- Diffusion de l'idéologie du génocide
- Heurts avec les membres de sa famille en particulier ses enfants qui contestent son autorité car ils ont grandi sans lui/elle
- Vie de couple perturbée par l'orientation sexuelle qui a changé en prison
- Conflits liés au patrimoine familial
- Insertion socioprofessionnelle difficile voire impossible sans appui de la famille et des organes de base.

- Presque tous les maris des femmes emprisonnés se sont remariés. Lorsque leurs épouses sont libérées, elles ne peuvent ni retourner au domicile conjugal, ni retourner chez leurs parents qui les rejettent.

La préparation du processus de réintégration est une continuité directe de celui de réhabilitation commencé en prison, et dont nous avons présenté les principales caractéristiques dans la section précédente.

Une fois le prisonnier libéré, les structures mises en place par l'AMI en communauté à savoir les ACR et GR font un suivi rapproché de la famille qui a accueilli un prisonnier nouvellement libéré. L'intégration du nouveau venu dans ces structures lui est salutaire. En effet, certains ex-prisonniers sont tellement intimidés qu'ils n'osent pas sortir de chez eux, et encore moins se rendre auprès des autorités pour effectuer des démarches de base comme la demande d'une carte d'identité ou d'une mutuelle de santé. Signalons que l'accompagnement du prisonnier libéré ne se limite pas uniquement au domaine psychosocial. Le Projet comporte un volet d'appui économique aux membres des Groupes de Rapprochement (GR), qui réunissent les familles des rescapés du génocide et des ex-prisonniers et/ou prisonniers du génocide. Sa contribution sera abordée de manière détaillée dans la prochaine section

Résultats atteints

- Pour les prisons de HUYE et NYAMAGABE, 700 prisonniers qui seront prochainement libérés ont suivi les cours de réintégration en communauté sur les thématiques de la Bonne Puissance, la prévention et résolution des conflits conjugaux et communautaires, la politique nationale de l'unité de la réconciliation, l'approche communautaire de la guérison des traumatismes et sur les évolutions importantes de la société rwandaise depuis le génocide jusqu'à nos jours
- Dans la zone du District de NYARUGURU c'est-à-dire les Secteurs CYAHINDA et KIBEHO, 157 ex-prisonniers pour crimes de génocide marginalisés par leurs familles et leurs communautés sont déjà réintégrés
- En collaboration avec les autorités du district et les Associations de défenses des rescapés du génocide dont IBUKA et AVEGA, des séances de sensibilisation des

communautés à l'accueil des prisonniers ont été organisées dans les 4 secteurs de la zone d'intervention.

- Les représentants des familles des prisonniers et des rescapés du génocide ont été préparés et les modalités d'accueil mis en place
- les animateurs communautaires en réconciliation (ACR) poursuivent leur mission de sensibilisation et de médiation en communauté.

Disons pour terminer cette section sur la réintégration que le travail qui a été fait en la matière est reconnu et salué par tous les acteurs, spécialement les autorités locales. Cependant, il faudra encore des années de recul pour en apprécier réellement les fruits. Entre temps, vu le succès du processus de réinsertion et surtout son impact sur la réduction des violences dans les foyers et la réinsertion socioéconomique, les participants à l'atelier ont émis la recommandation qu'il soit étendu pour inclure tous les détenus condamnés à de longues peines d'emprisonnement.

Difficultés rencontrées

- Le manque de données statistiques : il ne s'agit pas d'une difficulté liée directement aux organes de gestion du Projet mais plutôt à la nature de ses activités. Des données statistiques collectées régulièrement auprès des ménages comme la fréquence des conflits violents chez les prisonniers préparés et non préparés, la nature, la cause et la gravité de ces violences, auraient pu permettre d'apprécier de manière quantitative l'efficacité des activités de réintégration.
- Certains détenus issus de la catégorie des élites (intellectuels, riches commerçants) boudent les formations et activités d'accompagnement à la réinsertion. Ils pourront potentiellement avoir des comportements qui ne favorisent pas la réconciliation en communauté.

Leçons apprises

- *Prévenir plutôt que guérir* : il a fallu des cas de tragédie et de nombreux autres de récurrence pour prendre conscience de l'importance de mettre en place des stratégies de réintégration des prisonniers. C'est un pas en avant qui doit continuer

- *L'importance d'impliquer les autres parties prenantes* : Les partenaires institutionnels, mais aussi l'Association IBUKA et AVEGA ont aidé à apaiser les appréhensions des rescapés et ont facilité la sensibilisation de la communauté au retour apaisé des prisonniers libérés en communauté.
- Le manque de qualification professionnelle handicape la réintégration. L'expérience a montré que les ex-prisonniers qui disposent de sources de revenus décentes, s'intègrent mieux que ceux qui vivent dans la précarité. Cette situation devient critique et très alarmantes lorsqu' il s'agit d'ex-détenue de sexe féminin qui erre parfois avec des enfants.

Conseils pour réussir une expérience similaire

- *Préparer tous les prisonniers qui seront libérés* : la participation aux activités de réinsertion est volontaire. Néanmoins, il faut inclure le maximum de prisonniers possible dans les activités de préparation pour leur propre bien et celui de la communauté. C'est ce qui fait la réussite de cette initiative
- *Avoir une approche intégrée* : la réintégration des prisonniers se situe dans la continuité de leur réhabilitation et s'inscrit dans une dynamique plus globale de réconciliation communautaire. L'un ne va pas sans l'autre
- *Combiner les formations à la réintégration avec des initiatives d'augmentation de capacités professionnelles*. L'insertion sociale est plus aisée quand elle est accompagnée d'une insertion économique bien réussie.

Les activités de solidarité économique et sociale pour cimenter la réconciliation

Nous avons rappelé à maintes reprises que l'objectif principal de notre Projet est la réconciliation entre groupes antagonistes, qui s'accompagne de la guérison des blessures psychologiques individuelles et collectives. Alors, d'aucun peut se demander la logique et surtout la cohérence entre activités économiques et psychosociales. La mise en œuvre du Projet justifie la composante économique par des raisons suivantes :

- *La situation d'extrême précarité dans laquelle se trouvent les bénéficiaires du Projet.* Pour certaines catégories de bénéficiaires, le terme précarité n'est pas assez fort pour traduire leur situation économique. Il conviendrait plutôt de parler de **dénouement total**. L'exemple le plus frappant est celui des prisonnières (nombreuses) dont les liens avec leurs familles et amis sont coupés depuis près de 20 ans. Faibles, et parfois malades, elles manquent de tout, du sucre jusqu'aux habits en passant par le savon pour l'hygiène du corps. Abandonnées par leurs familles, elles vivent un calvaire quotidien. Une fois libérées, leur supplice n'est pas terminé. Nous avons signalé plus haut que presque toutes ne peuvent rentrer dans leurs foyers, car leurs maris restés en liberté se sont empressés de se remarier ou leurs biens ont été vendus par leurs familles. Comble de malheurs, leurs casiers judiciaires les rendent inéligibles à la plupart des programmes d'assistance sociale du Gouvernement.
- *L'engagement de vivre l'humanisme que l'on prône :* L'une des valeurs qui guident l'esprit des actions de l'AMI est l'humanité. L'être humain est sacré dans son intégrité, quelques soient ses antécédents. Il est capable de faire du bien, d'aimer et d'être aimé. Dans ces conditions, il serait hypocrite de parler d'amour et de réconciliation à un interlocuteur qui souffre de faim ou qui n'est pas du tout habillé
- *Utiliser les activités économiques comme facteurs de rapprochement d'abord et comme liant une fois que le rapprochement est établi.* C'est un constat qui relève de plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de réconciliation. Travailler

ensemble pour l'intérêt commun permet de surmonter la méfiance, de découvrir l'autre sous un angle positif et de tisser des liens durables.

Sur le terrain, le choix des activités à mener est fait par les Groupes de Rapprochement, en fonction des besoins et des priorités fixés par les membres. Ils utilisent leurs propres moyens et l'AMI leur donne un coup de main pour parachever les initiatives qu'ils ont commencées. Les activités menées sont à la fois liées à l'amélioration des conditions de vie de leurs membres, mais aussi de solidarité sociale. Citons- en quelques-unes :

Travaux champêtres à tour de rôle : Lorsque la saison culturelle est lancée, un membre qui a la chance d'avoir un champ mais qui n'a ni la force de le cultiver ni les moyens de payer la main d'œuvre sollicite le concours des membres du Groupe de Rapprochement. Ceux-ci viennent, les hommes labourent et les femmes sèment, gratuitement. A la fin de la journée, les membres se réunissent autour d'une cruche et partagent la bière de sorgho ou le vin de banane.

Construction des maisons pour les vulnérables : au total, 5 maisons ont été construites dans la zone d'intervention. Les membres exécutent les travaux de terrassement et d'élévation des murs, le Projet fournit les tôles de couverture.

Elevage rotatif : Il s'agit d'une initiative prise par le Projet pour créer une activité génératrice de revenus à l'intention des familles les plus modestes. Le caractère rotatif de l'activité crée du lien entre les membres du groupe.

Les caisses d'entraide mutuelle : elles sont alimentées par de petites contributions périodiques versées par les membres, qui fonctionnent sous forme de tontines et leur permettent de faire face aux besoins les plus urgents de trésorerie

Les activités sociales et de convivialité entre les membres des groupes : il s'agit par exemple des contributions diverses et participation dans l'organisation du mariage ou autre événement socialement important comme un enterrement, une visite aux membres de famille malade, etc.

Lien entre activités de solidarités et Groupes de Rapprochement

Les Groupes de Rapprochement sont la principale structure créée par le Projet au sein de la communauté. Composés de rescapés et d'anciens condamnés pour génocide et de leurs familles leurs activités visent la satisfaction des besoins de chaque membre, et mènent toutes à la réconciliation. Les activités socioéconomiques, conçues au départ pour combler les besoins de base des bénéficiaires, se sont révélées créatrices de liens solides et durables pour les membres des Groupes de rapprochement. Ceci se manifeste à travers :

L'appropriation : les GR ont été créés par le Projet. Aujourd'hui, ils sont totalement pilotés par leurs membres aussi bien dans la planification des activités, la mobilisation des ressources requises et leur utilisation.

La durabilité : depuis la création du premier GR en 2012, tous les groupes subsistent encore, y compris dans les Secteurs de KIBEHO et CYAHINDA où le Projet a clôturé ses activités depuis 2 ans. Cette durabilité est sans doute due à l'engagement de chaque membre, qui met tout en œuvre pour préserver ses propres intérêts à travers ceux du groupe.

La résilience : Si les groupes subsistent, ce n'est pas par manque de défi. Les attitudes et critiques malveillantes des autres membres de la communauté n'ont jamais cessé, certains n'hésitant même pas à les qualifier de groupes de génocidaires, un qualificatif extrêmement grave dans un pays au passé tragique comme le Rwanda.

Le rayonnement : dans toutes les zones d'intervention du Projet, les activités des Groupes de Rapprochement ne se limitent plus à promouvoir la réconciliation et le vivre ensemble des membres. Partout, les autorités administratives locales font appel à ces groupes dont le patriotisme et la loyauté sont reconnus. Ainsi, lors des campagnes de vaccination contre la Covid-19, ces groupes ont joué un rôle clé dans la sensibilisation de la population. Le rayonnement de ces groupes est tel que certains d'entre eux ont créés des branches hors des zones d'intervention du Projet. C'est le cas du GR de la Cellule RUHASHYA qui a été créé par la population locale en collaboration avec le GR de MBAZI dans le District de HUYE.

Ces indicateurs montrent la cohésion et la solidité des liens tissés par le Projet entre les groupes naguères antagonistes. Rappelons que ces groupes sont composés d'anciens condamnés génocidaires et les rescapés du génocide avec leurs familles respectives pour ceux qui en ont.

Une observation importante en rapport avec les activités économiques a été faite pendant l'atelier d'échange. Malgré l'appui économique du Projet, l'insertion socioéconomique des prisonniers libérés reste problématique, car la plupart d'entre eux sortent sans niveau de connaissance ou un métier qu'ils pourraient exercer comme source de revenu stable et durable. Le représentant du RCS a indiqué qu'ils sont sur le point de lancer des formations qualifiantes dans toutes les prisons du Rwanda et a sollicité le concours de l'AMI comme partenaire. C'est une opportunité pour l'AMI d'entrer dans une collaboration porteuse d'espoirs dans ce domaine.

Difficultés rencontrées

Si les activités de solidarité socioéconomique sont indéniablement un outil de consolidation du processus de réconciliation par le rapprochement des parties antagonistes, il n'en demeure pas moins que ces activités constituent une arme à double tranchant qu'il convient de manipuler avec précaution. Au cours de la période d'exécution du Projet, des difficultés suivantes ont été relevées :

- *Dissensions entre membres du groupe suite au choix des activités à mener* : les décisions au sein des Groupes de Rapprochement se prennent par consensus, mais cela ne manque pas de laisser des sentiments de déception chez certains qui espéraient bénéficier des choix du groupe en priorité. C'est le cas par exemple lors de la construction des maisons. Tout le monde est candidat alors que les moyens sont très limités
- *Certains membres tombent dans le piège de l'appât du gain* : il est arrivé plus d'une fois que le Président parte avec l'argent de la caisse de solidarité ou que le trésorier détourne l'argent des sociétaires au lieu de le verser sur le compte en banque. Naturellement, cela crée des tensions et perturbe la bonne marche des activités du GR.

- *Critiques externes quant aux choix opérés par les membres des GR* : Ce Projet opère dans un domaine sensible et délicat. L'AMI et ses partenaires doivent être constamment vigilants dans les discours et les choix qu'ils font. Ainsi, il est arrivé que le Coordinateur de l'AMI soit appelé à s'expliquer auprès des autorités du District de HUYE qui avaient été alertées par les informations (non fondées bien sûr) selon lesquelles le Projet construisait des maisons pour les génocidaires ! La vérité a vite été rétablie, surtout que le District connaît le fonctionnement et la composition des GR.

Leçons apprises

- ✚ *Au-delà de tous les discours et critiques, les activités de solidarité socioéconomique sont un formidable outil de rapprochement.* Elles permettent de surmonter la méconnaissance et la méfiance, et favorisent l'épanouissement des qualités humaines comme l'entraide et la concorde, consolidant ainsi la dynamique de réconciliation. Néanmoins, chaque chose à son temps. Ces activités ne sont pas la première étape d'un processus de réconciliation comme ce travail l'a bien montré. Elles viennent renforcer un processus déjà en place.
- ✚ *Les besoins des bénéficiaires sont énormes et les attentes envers le Projet sont tellement immenses* que cela crée parfois un sentiment d'impuissance chez les équipes de Projet. Le renforcement de cette composante du Projet devra être envisagé pour lui permettre de répondre aux besoins les plus élémentaires des bénéficiaires en cas de nécessité.
- ✚ *Certaines activités économiques et sociales ont un haut potentiel de renforcement par rapport aux autres.* L'organisation d'un mariage par exemple, bien que rare dans un groupe de rapprochement, apporte une touche de convivialité et permet à chaque membre de se montrer sous son meilleur jour envers les autres, ce qui les rapproche d'avantage.
- ✚ *Certaines activités génératrices de revenus et de solidarités financières sont sources de frictions et de conflit.* Les membres des GR étant libres et autonomes

dans le choix des activités à mener, des formations appropriées devront les aider à anticiper les risques liés aux activités pécuniaires.

Conseils pour mettre en pratique une expérience similaire

- ✚ *Choix du bénéficiaire* : sans surprise, l'un des points délicat dans les activités d'appui économique est le choix du bénéficiaire. Comme nous l'avons signalé précédemment, les besoins sont immenses, les candidats sont nombreux et les moyens sont limités. La stratégie du Projet est de laisser les membres du GR choisir eux-mêmes ceux qui bénéficient de l'aide en priorité, en fonction des besoins de chacun. C'est une bonne stratégie à suivre car elle donne de très bons résultats en privilégiant la transparence et développe le sens de responsabilité chez les membres des GR.
- ✚ *La participation des bénéficiaires* : bien que les bénéficiaires du Projet soient en général dans un état de précarité économique assez préoccupant, le Projet leur inculque la culture de combiner leurs efforts pour s'en sortir. Ainsi, le projet fournit les semences mais pas la main d'œuvre pour cultiver. Il fournit le bétail mais ne finance pas la construction d'une étable. Elle fournit les tôles mais la construction des fondations et l'élévation des murs sont réalisées par les bénéficiaires au cours des travaux commun de solidarité. La raison est stratégique (développer la proactivité), mais aussi financière. En effet, les ressources disponibles sont prioritairement dédiées aux activités de guérison psychologique et de réconciliation qui sont la raison d'être du Projet.
- ✚ *Lucidité et clairvoyance dans les choix des activités à soutenir* : l'appât du gain nous oriente vers les activités susceptibles de générer le maximum de profit en un minimum de temps. Ainsi, les activités commerciales s'imposeront toujours comme le premier choix des membres d'un GR. Néanmoins, les risques de faillite et de détournement de fonds par une partie des membres sont toujours élevés avec ce genre d'activités, et ce qui avait initialement été conçu comme un moyen de consolidation des relations devient une source de dissensions profondes.

Transformer les défis en solutions : le cas de la Covid-19

Le chemin de la réconciliation est long, difficile, et demande patience, tact et persévérance de la part des parties engagées et de l'AMI qui est leur accompagnateur. Le moindre faux pas, le moindre arrêt peut compromettre tout le processus. C'est ce qui a failli arriver avec la pandémie de Covid-19. Elle est survenue au moment où le projet avait atteint sa vitesse de croisière dans la mise en œuvre de ses activités. Et il fallait tout arrêter, car le Gouvernement avait mis en place des mesures barrières, mais surtout un confinement total et strict de toute la population. Plus grave encore, si le confinement a duré quelques mois pour la population ordinaire, il a duré près de 2 ans pour les établissements pénitentiaires ou son application était encore plus rigoureuse.

Si toutes les composantes du Projet étaient concernées par cet arrêt inopiné, c'est la composante motrice du Projet à savoir la réconciliation, qui était la préoccupation majeure de l'équipe de gestion du Projet. Il fallait trouver une solution pour ne pas compromettre le processus qui était bien lancé. C'est ici que l'équipe du Projet, en collaboration avec ses partenaires à savoir le RCS et EIRENE SUISSE, ont fait preuve de créativité, et cela a eu des fruits qui dépassent de loin les attentes.

Concernant les rencontres entre bourreaux et victimes planifiées dans les activités du Projet, voici l'alternative qu'ils ont trouvée. Elle est simple, mais très pratique et surtout très efficace. Puisque les rencontres physiques n'étaient plus possibles pour cause de Covid-19, pourquoi ne pas trouver un autre moyen d'établir une communication simple et peu coûteuse (certains bénéficiaires n'ayant pas de téléphone) entre les parties antagonistes. Il faut rappeler que cette solution concerne l'étape ultime de dire la vérité sur les crimes commis, d'assumer leurs responsabilités et de demander pardon.

C'est ainsi que l'équipe du Projet, en accord avec les autorités du RCS ont convenu de recourir aux lettres. L'idée était que les lettres d'aveux et de repentance seraient écrites par les condamnés pour génocide et envoyées aux victimes par l'intermédiaire de l'AMI. Leur lecture se ferait en présence des représentants de l'AMI et des autres acteurs dont les autorités locales et les associations des rescapés du génocide, afin qu'ils apportent

une assistance psychologique en cas de besoin et servent de témoins. La solution a été mise en pratique et les résultats dépassent de loin les attentes. En Avril 2021, 427 lettres d'aveux et de repentance avaient été écrites et transmises aux victimes et 350 d'entre elles ont accordé le pardon.

Les effets de ces lettres ont parfois été spectaculaires. Un exemple parmi tant d'autres est celui d'un jeune nommé NSENGUMUREMYI du Secteur KARAMA dans le District de HUYE. Sa famille était en froid avec celle d'une veuve rescapée du génocide, qu'elle accusait d'avoir fait emprisonner leur père alors que celui-ci n'avait cessé de clamer son innocence. Après avoir suivi les enseignements de l'AMI dans la prison de HUYE, celui-ci a mis ses aveux par écrit et a envoyé la lettre à sa victime en implorant son pardon. La lettre a été rendue publique. Touché profondément par les aveux aussi inattendus que sincères de son père, le fils du condamné a fait faire la photocopie de la lettre qu'il est allé présenter à sa famille. Le lendemain, toute la famille au complet est venue spontanément demander pardon à la veuve rescapée. Depuis ce jour, le processus de réconciliation entre les 2 familles n'a cessé de se consolider.

Des solutions pour d'autres composantes du Projet pendant le confinement.

Les autres composantes du Projet notamment la réhabilitation et la préparation à la réintégration des prisonniers ainsi que l'assistance psychologique se sont poursuivies pendant le confinement. Cette poursuite a été rendue possible par 2 facteurs :

- L'une des initiatives du Projet pour lutter contre l'augmentation des cas de dépression en prison a été de réduire les facteurs d'isolement et d'ennui. C'est dans ce cadre que l'AMI a offert au RCS des écrans de télévision. Ils étaient utilisés notamment pour permettre aux détenus de suivre l'actualité du pays et du monde et de se divertir. Cette initiative a été salubre pour la poursuite des activités du Projet dans les 2 prisons, alors que celles-ci étaient soumises à un confinement très strict pendant la période de pandémie de Covid-19.

En effet, les animateurs de l'AMI ne pouvant pas accéder aux prisons pour dispenser leurs formations en rapport avec la réintégration et la gestion pacifique des conflits, ils ont enregistré leurs contenus sur support numérique. Partenaire

du Projet, les autorités du RCS ont continué à dispenser les séances de formation préparées par l'AMI, sous l'encadrement des gardes-prisons et des prisonniers ACSM initialement entraînés par l'AMI. Plus tard, en 2022, l'évaluation du Projet a montré que les résultats de ces activités sont excellents aussi bien en qualité qu'en quantité.

- Les structures mises en place par l'AMI au début du Projet à savoir les ACSM que nous avons cités précédemment pour les prisons, les ACR et GR en communauté ont servi de relai aux animateurs du Projet pour la poursuite des activités pendant la période de Covid-19. C'est l'une de nombreuses leçons positives à tirer de ce Projet. L'autonomisation des acteurs locaux en particulier les bénéficiaires, doit être entamée dès les premières activités du Projet. C'est un gage solide d'appropriation et donc de pérennisation des acquis.

Des défis qui persistent et nuisent au processus de réconciliation

Malgré des succès très appréciables dans le domaine de réconciliation, l'atelier d'échange organisée par l'AMI dans le cadre du présent travail de capitalisation a relevé les principaux obstacles qui subsistent et nuisent aux efforts de réconciliation. Il s'agit de :

- Des cas de conflits liés à la restitution des biens pillés pendant le génocide non encore réglés existent encore. Il faudra des efforts combinés de l'AMI avec les autorités locales pour en venir à bout.
- Les corps des victimes du génocide qui ne sont pas encore retrouvés pour être inhumés en dignité, ce qui suppose que les auteurs du génocide n'ont pas révélé toute la vérité.
- Des divisions à caractère ethnique qui se transmettent toujours de parents aux enfants et par l'intermédiaire des réseaux sociaux.
- Des membres de la communauté qui pour une raison ou une autre n'ont pas été intégrés aux activités du Projet, et qui dénigrent ses réalisations (ce projet soutient les génocidaires...) et entretiennent ainsi un climat de méfiance et de suspicion entre les groupes antagonistes.
- Les groupes d'élites (intellectuels, riches commerçants) qui ont une attitude

hautaine et parfois arrogante envers les activités du Projet en rapport avec le processus de réconciliation. Au cours de l'atelier, des témoignages d'autres acteurs non étatiques ont confirmé l'existence de ce problème dans leurs différentes zones d'intervention. De nouvelles approches et stratégies devront être créées pour inclure ces catégories dans les efforts de réconciliation.

- Le degré d'implication des jeunes dans toutes les phases du Projet n'est pas satisfaisant. Cela est dû en partie à la nature du Projet qui a ciblé en priorité les condamnés pour génocide et autres crimes affiliés, ainsi que les rescapés du génocide des Tutsi de 1994. Les jeunes, issus des familles respectives de ces deux catégories de population ont pratiquement été impliqués en aval des actions. Dans une logique de pérennisation des acquis, cette lacune devra être comblée dans une éventuelle future phase du Projet.

Face à ces défis, les participants à l'atelier ont formulé des recommandations à l'endroit de l'AMI et EIREN SUISSE pour mieux orienter une éventuelle prochaine phase du Projet. La page suivante nous en donne le contenu

Recommandations des participants au séminaire du 01/11/2022

L'une des étapes importantes dans la préparation de ce document a sans doute été l'organisation d'un séminaire atelier, regroupant toutes les parties prenantes au Projet. La liste complète des participants figure à l'annexe I. Leur contribution a été d'une valeur sans égale. Ils ont non seulement passé en revue les principales activités menées dans la zone d'intervention pour en dégager les bonnes pratiques, mais se sont aussi projetés dans l'avenir et fait des recommandations visant à mieux affiner une prochaine phase du Projet, en terme de pertinence et d'efficacité. Voici les principales recommandations émises

1. *Meilleure implication des jeunes dans les activités de réconciliation* : La population jeune n'a pas été écartée, c'est la nature du Projet dont la population bénéficiaire était en priorité les auteurs et les victimes des crimes du génocide de 1994 qui les a d'office mis en dehors du domaine d'intervention. Cette lacune devra être comblée dans une prochaine phase. De plus, de nouvelles stratégies d'action devront être montées pour tenir compte de la sensibilité de cette catégorie de population.
2. *Meilleure prise en compte des besoins des prisonniers de sexe féminin* : que ce soit en appui psychologique, matériel et l'intégration socioéconomique, les femmes emprisonnées (parfois avec leurs enfants), présentent des besoins particuliers qui méritent un traitement spécifique et des ressources adaptées. Une prochaine phase du Projet devra en tenir compte.
3. Compte tenu des succès enregistrés dans la composante «*réhabilitation-réintégration des prisonniers*», les participants ont recommandé qu'elle soit *étendue à l'ensemble des prisons du Rwanda*, et qu'elle bénéficie à tous les prisonniers condamnés à de longues peines, y compris ceux de droit commun. Dans le même ordre d'idées, les participants ont recommandé que le Projet entre en partenariat durable avec le RCS pour appuyer un programme de formation aux métiers, afin de faciliter la réintégration socioéconomique des détenus libérés.
4. *Augmenter dans la mesure du possible le budget alloué au soutien des activités de solidarité socioéconomique* pour mieux répondre aux besoins essentiels des

plus démunis et des plus vulnérables comme les femmes délaissées par leurs familles et les vieillards.

5. *Prévoir des mécanismes de soutien psychologique aux animateurs* : ce sont aussi des êtres humains et ils subissent des chocs psychologiques violents, provoqués par des révélations parfois atroces des bourreaux et des victimes lors des séances d'écoute et de thérapie sociale en général.
6. *Mettre en place des stratégies pour contrer les influences négatives* des prisonniers libérés sans avoir suivi le programme de réinsertion, en particulier les élites (riches commerçants, intellectuels), et ceux qui ont été libérés avant le démarrage des activités de réhabilitation-réintégration.
7. *Augmenter les capacités des ACR* pour qu'ils soient capables de collecter et de documenter les cas de violences parmi les ménages inclus ou non dans les activités du Projet, afin de permettre d'affiner les stratégies de gestion pacifique des conflits en communauté.
8. *Favoriser les synergies entre Groupe de Rapprochement et Assistants Communautaires en Réconciliation* en provenance de Secteurs, voire de Districts différents au moyen de visites régulières d'échanges d'expériences.

Conclusion

La rédaction du présent document s'inscrit dans un large programme de capitalisation des expériences accumulées au cours de près de 10 ans qu'ont durées les phases successives des Projets du domaine de réconciliation et de traitement des traumatismes psychosociaux au Rwanda.

L'intérêt de ce travail réside d'abord dans la problématique abordée à savoir la guérison des relations sociales et des blessures psychologiques individuelles et collectives, consécutives à la tragédie de génocide contre les Tutsis de 1994. Ensuite, le contexte lui-même dans lequel se situe la problématique et qui a été le champ d'action des équipes du Projet, présente un intérêt indéniable de par ses obstacles et ses défis.

Le premier défi se situe au niveau de la population bénéficiaire du Projet : il s'agit des prisonniers condamnés pour génocide et enfermés pour plusieurs années dans les prisons de HUYE et NYAMAGABE dans la Province du Sud. Aujourd'hui, la plupart des condamnés arrivent au terme de leurs peines d'emprisonnement, et doivent être libérés pour regagner leurs foyers.

Ce retour génère des appréhensions et des problèmes multiples et variés, qui touchent aussi bien les foyers que la communauté dans laquelle se trouvent notamment les rescapés du génocide, victimes des actes accomplis par ces condamnés pour génocide. Citons entre autres des actes et parole d'apologie du génocide de la part des anciens prisonniers, des heurts en familles liés à la gestion du patrimoine familial qui ont parfois conduit au drame, une insertion socioéconomique presque impossible, des problèmes liés à la vie intime du couple comme le changement d'orientation sexuelle chez les détenus libérés, des prisonnières libérées mais rejetés par leurs maris qui se sont remariés etc.

Pour apporter des solutions à cette série de problèmes, l'Association Modeste et Innocent (AMI) a adopté une approche intégrale : travailler en prisons et mener des actions d'humanisation en amont de la libération des prisonniers, mais aussi en communauté, auprès des rescapés et leurs familles et celles des prisonniers. Cette stratégie a fait recours à 2 approches complémentaires à savoir : la Bonne puissance UBUNTU et la Thérapie sociale. Cette dernière a d'ailleurs fait objet de formations

dispensées aux animateurs de l'AMI et les fruits de ces formations ont été exceptionnellement positifs pour la mise en œuvre de tout le Projet.

En effet, le Volet de développement des compétences en Thérapie sociale et en gestion des dépendances a été un des piliers majeurs des activités du Projet. Il a non seulement renforcé les compétences des animateurs, les rendant ainsi plus efficaces dans leurs interventions, mais il a aussi permis la mise en place des structures et la formation des agents multiplicateurs qui ont permis d'étendre les activités jusqu'au niveau du village et même du foyer de chaque bénéficiaire. Ainsi, les structures d'Assistants Communautaires en Santé Mentale (ACSM) ont été créées dans les 2 prisons de HUYE et NYAMAGABE et leurs membres, prisonniers et gardes prisons, ont été formés à la prise en charge de cas de traumatismes psychologiques. La même approche a été appliquée en communauté avec notamment la création de structures d'Assistants communautaires en réconciliation (ACR)

Les résultats de ces actions sur l'amélioration de la santé mentale sont très appréciables : à titre d'exemple, durant la dernière phase du Projet (2019 - 2021), sur 280 cas graves diagnostiqués, 230 ont été réhabilités psychologiquement, soit un taux de réussite de 80%. Naturellement, les cas qui dépassaient les compétences des ACSM étaient pris en charge par les animateurs de l'AMI. Il convient de signaler que les ACSM des prisons participent aussi aux activités de réintégration en fournissant régulièrement à l'AMI la liste des prisonniers dont la date de libération approche, afin que les activités de préparation de cette réintégration soient amorcées.

Le Volet réconciliation a occupé une place centrale dans les activités du Projet. La stratégie suivie a été d'amorcer le processus de réconciliation pendant que les condamnés sont encore en prison, et de le consolider continuellement par des activités de rapprochement à travers des structures communautaires comme les Assistants Communautaires en Réconciliation (ACR) constitués de rescapés et d'anciens condamnés pour génocide.

Des résultats exceptionnels ont été atteints. A la fin des premières séances de formation sur l'approche UBUNTU dans la prison de HUYE, 1500 prisonniers se sont déclarés prêts à révéler toute la vérité sur leurs crimes et ont demandé à rencontrer leurs victimes pour

demander pardon. Le processus enclenché ne s'est jamais arrêté. Dans les 6 secteurs administratifs des Districts HUYE et NYARUGURU qui ont bénéficié des actions du Projet, des structures mises en place à savoir les ACR et les GR travaillent maintenant de façon autonome. Elles œuvrent à la réconciliation et aident à la résolution pacifique des conflits.

En termes de résultats quantitatifs, quelques données permettent d'apprécier les fruits des efforts fournis:

- 4 groupes de rapprochement mis en place en 2018 et composés de 120 ex-prisonniers et de 120 rescapés du génocide, dont 144 femmes, poursuivent en toute autonomie les activités de réconciliation et pratiquent régulièrement des activités de solidarité dans les Secteurs de Cyahinda et Kibeho du District NYARUGURU.
- 600 prisonniers du génocide venant de tous les coins du pays ont été sensibilisés à la réconciliation avec les victimes et ont écrit des lettres de repentance et de demande de pardon aux victimes.
- 148 prisonniers originaires du district de Huye se sont déjà réconciliés avec les victimes du génocide. Leurs familles et les familles des rescapés du génocide ont formé 4 groupes de rapprochement.

Les dividendes de la réconciliation sont nombreuses et variées aussi bien sur plan individuel que pour la communauté. C'est pour consolider ces acquis que des activités de solidarité économiques et sociales ont été appuyées par le Projet. Elles visent l'amélioration des conditions de vie des membres des groupes de rapprochement, mais l'objectif principal visé est de gommer les méfiances et de cimenter le rapprochement à travers des initiatives communes.

Néanmoins, à côté de ces réalisations extrêmement appréciables dans un domaine aussi sensible que complexe, certains défis subsistent et devront retenir l'attention de l'équipe du Projet dans une éventuelle prochaine phase. Citons notamment :

- ❖ La participation des jeunes : dans une optique de durabilité des acquis, la participation des jeunes à toutes les composantes du Projet devra être accrue. Des approches spécifiques à cette catégorie de population devront être

développées pour tenir compte de leur sensibilité

- ❖ Le programme de réintégration est bien rodé en amont des actions c'est-à-dire la préparation des prisonniers. Des efforts supplémentaires devront être fournis pour former les prisonniers aux métiers, afin de faciliter d'avantage leur insertion socioéconomique. De plus, vu le succès de cette initiative, les participants à l'atelier ont émis le souhait de le voir étendu à tous les prisonniers qui ont été condamnés à de longues peines (y compris ceux de droit commun).
- ❖ Les activités de solidarité économique et sociale jouent un rôle indéniable dans le renforcement du processus de réconciliation. Néanmoins, les besoins sont immenses et la situation de précarité dans laquelle se trouvent les bénéficiaires du Projet est criante. Des efforts sont requis pour permettre au futur Projet de répondre aux besoins les plus urgents et les plus vitaux comme la nourriture, le matériel d'hygiène tout en s'inscrivant dans une dynamique de construction de capacités et de prise de responsabilité de la part des bénéficiaires.

Nous terminons ce travail en remerciant profondément l'équipe de l'AMI qui a permis sa réalisation. Nous avons particulièrement apprécié l'environnement cordial et fraternel dans lequel nous avons travaillé, ainsi que les apports du Coordinateur de l'AMI et ses collaborateurs pour améliorer la qualité du contenu de ce document. Notre reconnaissance va enfin à tous les participants à l'atelier d'échange du 01/11/2022. Ils ont travaillé sans compter les heures et leur contribution a apporté une valeur ajoutée inestimable pour la structuration et la formalisation de ce document de capitalisation.

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES

1. CHARLES Rojzman, Igor R, Nicole Rothenbuhler, *La Thérapie sociale*, éd. Chroniques sociales, Lyon, 2015
2. FIDAFRIQUE, *Méthodologie de capitalisation et de valorisation des expériences des projets et programmes du FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre*, Paris, 2005
3. MORIN Edgar, *La méthode T3, La connaissance de la connaissance*, Paris, éd Seuil, 1996
4. LAVIGNE DELVILLE Philippe, *Capitalisation d'expériences, expérience de capitalisation*, Paris, 2002
5. BERNARD Annik, *Le capital mémoire : identifier, analyser, valoriser l'expérience dans les institutions*, Montréal, 2012
6. Charles Léopold Mayer, *Des histoires, des savoirs et des hommes : l'expérience est un capital*, Paris, éd. Flammarion, 2016

II. Rapports et documents de travail

- AMI, *Pérennisation et dissémination des acquis du travail de thérapie sociale dans le traitement des traumatismes au Rwanda, Récolte d'informations*, Huye, 2022
- AMI, *Pérennisation et dissémination des acquis du travail de thérapie sociale dans le traitement des traumatismes au Rwanda, Rapport d'évaluation*, Huye, 2022
- AMI, *Rapport Pérennisation et dissémination des acquis du travail de thérapie sociale dans le traitement des traumatismes au Rwanda, Rapport d'audit des états financiers*, Huye, 2022
- AMI, *Bonnes pratiques de promotion de la paix, de la justice et de la réconciliation, bonne pratique V*, Huye, N.D
- RCS, *The RCS curriculum for prisoner's rehabilitation and reintegration*, Kigali, N.D
- SIMON Gasibirege, *évaluation de la formation en thérapie sociale au Rwanda, rapport de recherche*, Kigali, 2011

ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER DU 01/11/2022

ASSOCIATION MODESTE ET INNOCENT



B.P 201 BUTARE
Tél. /Fax (250) 0788849846
Email : ami.rwanda@yahoo.fr, site web : www.ami-ubuntu.net

URUTONDE RW'ABITABIRIYE.....

Italiki:.....

Igikorwa:.....

Aho cyabereye:.....

N°	AMAZINA	ICYO ASHINZWE	UMURENGE	TELEPHONE	N° Y'IRANGAMUNTU	SIGN
1.	IGORANTORZ Thérèse	Ibuka/Huye	Nyuma	0785622529	119818043082097	
2.	ASHIMUYIMANA Joseph	AVEGA/Huye	Tumba	0785676207	1198880004170282	
3.	Murtonze Philomène	umukungu	Simbizi	0781706824	1197020022847035	
4.	SHYAKA-H. AKUBIRU	NAR Coordinator	Ngoma	0787659765	1199180159430144	

Ushinzwe igikorwa: Albert Nkurwimana Byemejwe na: _____

B.P 201 Butare-Rwanda Mail : ami.rwanda@yahoo.fr Compte BK
Tél/fax : (+250) 530 523 www.ami-ubuntu.org 050-0280976-81/RWF

ASSOCIATION MODESTE ET INNOCENT



B.P 201 BUTARE
Tél. /Fax (250) 0788849846
Email : ami.rwanda@yahoo.fr, site web : www.ami-ubuntu.net

URUTONDE RW'ABITABIRIYE.....

Italiki:.....

Igikorwa:.....

Aho cyabereye:.....

N°	AMAZINA	ICYO ASHINZWE	UMURENGE	TELEPHONE	N° Y'IRANGAMUNTU	SIGN
1.	SP Augustin NABASHIRI	Director/Huye	Nyuma	0788768782	1198280008774087	
2.	BIZUMUREMYI Joseph	Procurator (Liwona)	Nyuma	0787770114	119810035702065	
3.	Kupfasoni Elisa	Amataba	Muramba	0784207985	1195270010224094	
4.	Sibomana Juv	Amataba	Muramba	—	—	
5.	NKURAYISA Ferdinand	Minister/District	Tumba	0788884371	1196780016024028	
6.	NWAGIRUKATANA Juv	Amataba	Karama	—	—	

Ushinzwe igikorwa: Albert Nkurwimana Byemejwe na: MURAHIMURUZA Immaculée

B.P 201 Butare-Rwanda Mail : ami.rwanda@yahoo.fr Compte BK
Tél/fax : (+250) 530 523 www.ami-ubuntu.org 050-0280976-81/RWF

Annexe 3 : Photos

