

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Table des matières

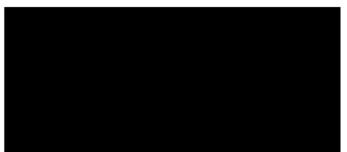
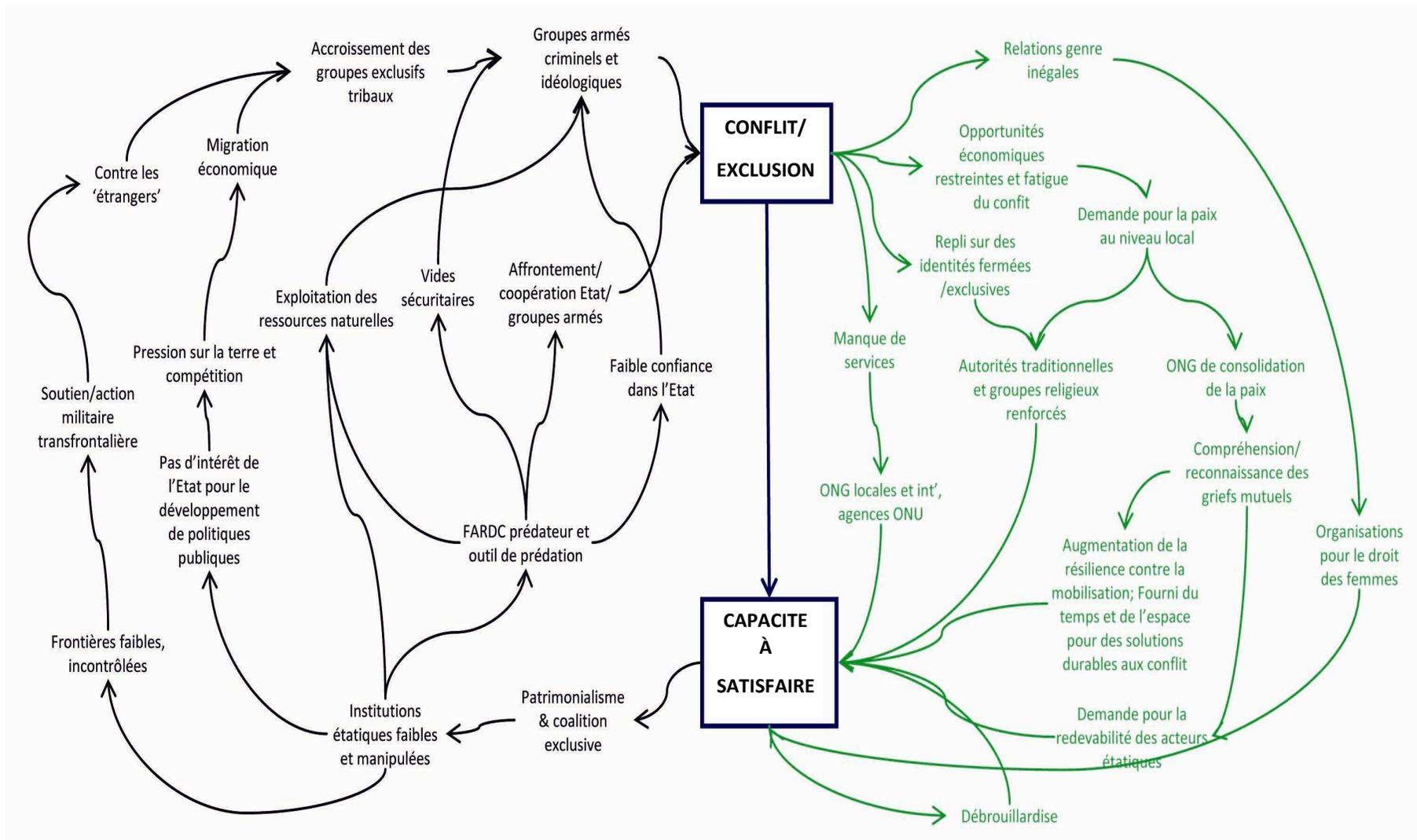
<i>I. Diagnostic</i>	2
1. Analyse et cartographie du conflit.....	2
2. Réponse politique et programmatique de la première phase de l'ISSSS (2008-2012)	5
3. Le nouvel environnement politique et stratégique	7
<i>II. Concept Stratégique</i>	8
1. Définir la « stabilisation » en RDC.....	8
2. Triple démarche stratégique de la stabilisation.....	9
3. Théories du changement pour l'ISSSS révisée.....	10
<i>III. Opérationnalisation</i>	13
1. Principes opérationnels	13
2. Programmation par zone géographique	13
3. Coordination	14
4. Suivi et évaluation	14
5. Communication stratégique	14

I. DIAGNOSTIC

1. Analyse et cartographie du conflit

De 1996 à 2003, la République Démocratique du Congo (RDC) a subi deux guerres au cours desquelles neuf armées étrangères et environ trente groupes armés se sont affrontés sur son territoire. Les guerres ont donné lieu à la partition temporaire du pays et coûté la vie à des millions de personnes. L'accord de paix conclu en 2002 à Sun City a permis de réunifier le territoire, d'installer un gouvernement de transition et de former une armée d'unité nationale. Dix ans plus tard, malgré la signature de plusieurs accords de paix, l'organisation de deux élections présidentielles (en 2006 et 2011) et un investissement important des partenaires internationaux, l'Est de la RDC continue à abriter un grand nombre de factions armées et reste le théâtre de cycles réguliers de violence. La complexité et la longévité du conflit congolais doivent être replacées et analysées dans le contexte d'une désintégration profonde de la société congolaise au cours des dernières décennies et de l'effet cumulé de deux cycles de conflits se renforçant mutuellement l'un régional, l'autre local aux dimensions locales, nationales, et régionales.

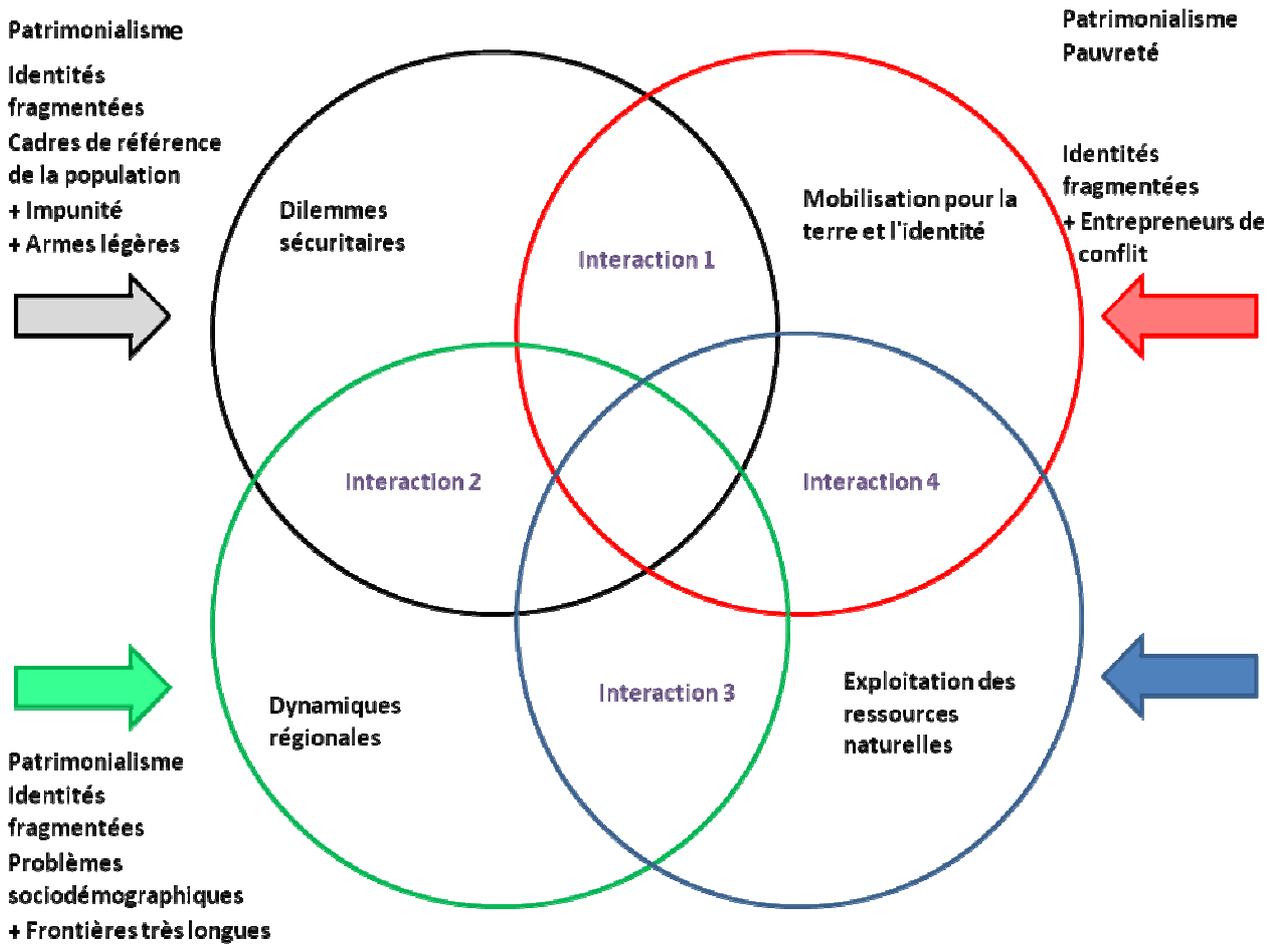
Les conflits à l'Est de la RDC peuvent être expliqués de la façon suivante. Dans un système patrimonial, l'aptitude à satisfaire ses besoins essentiels dépend des réseaux auxquels chacun appartient et à la position relative détenue dans le système. Pour pouvoir exploiter les institutions, ces dernières sont délibérément maintenues dans un état de faiblesse. C'est pourquoi (1) l'État congolais est particulièrement susceptible d'être victime d'ingérences extérieures ; (2) les Forces Armées de la République Démocratique du Congo (FARDC) et autres institutions étatiques sécuritaires ne disposent pas de capacités suffisantes afin de remplir leurs fonctions régaliennes auprès des populations civiles et sont parfois utilisées afin de poursuivre des intérêts privés ; et (3) l'État n'est pas en mesure de fournir un cadre administratif et réglementaire répondant aux besoins de la population. Compte tenu de ces trois dynamiques, la population vit dans une insécurité matérielle et institutionnelle permanente. Cela contribue à la formation de groupes exclusifs (en opposition à « l'autre »), souvent à caractère ethnique, desquels les individus dépendent pour leur sécurité. Ces tensions sont ensuite instrumentalisées par des entrepreneurs de conflit provoquant des cycles de violence.



De la carte, quatre dynamiques négatives principales se dégagent.

- 1. Dilemmes sécuritaires.** Les dilemmes sécuritaires sont le produit de la nature patrimoniale de l'État, provoquant la faiblesse et la fragmentation des institutions de défense et de sécurité. L'État ne pouvant ou ne voulant pas protéger ses populations et leurs moyens de subsistance, les communautés ont tendance à se reposer sur les groupes armés pour leur défense. Le vide sécuritaire permet aux multiples groupes armés en compétition de nourrir et propager leur influence et leurs intérêts. Ceci augmente les possibilités de mobilisation et donne lieu à cette lourde présence militaire dans l'Est de la RDC, induisant ainsi la population à penser que les conflits ne peuvent être résolus que par la violence ;
- 2. Mobilisation autour de la terre et de l'identité.** Les moyens de subsistance étant très limités, les communautés se replient sur des identités tribales exclusives, sources de solidarité et de ressources, et s'identifient en opposition à d'autres communautés. Le lien entre la terre et l'identité tribale ajoute une dimension économique à ce processus et solidifie encore plus les identités exclusives. Ces revendications sont facilement manipulées par les acteurs politiques et armés (les « entrepreneurs de conflit ») ;
- 3. Exploitation des ressources naturelles.** La disponibilité de précieuses ressources naturelles à forte valeur ajoutée (l'exploitation requiert de faibles apports financiers et utilise une main-d'œuvre à bas prix), est également attrayante pour les groupes armés. Subséquemment, les jeunes sont entraînés dans une situation d'exploitation économique qui les rend vulnérables au recrutement par ces groupes armés ;
- 4. Les dynamiques régionales.** La porosité et la longueur des frontières avec les Etats voisins, les décennies – voire siècles – de flux de populations incontrôlés et de migrations saisonnières, et l'attrait des vastes ressources naturelles, ont contribué à la formation d'intérêts privés et publics régionaux pour l'Est du Congo. Que ces intérêts soient légitimes ou pas, à présent, des individus, réseaux criminels et acteurs étatiques soutiennent des réseaux complexes qui contribuent à maintenir le conflit, soit directement, soit par procuration, soit parfois les deux à la fois. Une des conséquences a été la polarisation de l'opinion publique contre les communautés rwandophones congolaises et a ainsi permis de fournir aux pays voisins une excuse pour s'ingérer davantage dans les affaires de l'Est de la RDC.

Ces quatre dynamiques de conflit sont inter-corrélées et créent des typologies de conflits différents. Ce sont ces chevauchements, ou interactions, entre ces quatre dynamiques, que ciblent les interventions de la stabilisation dans le cadre de l'SSSS.



2. Réponse politique et programmatique de la première phase de l'ISSS (2008-2012)

Les efforts internationaux de stabilisation ont été lancés en 2008 à la suite du rapprochement entre le Rwanda et la RDC (Communiqué de Nairobi de 2007), la signature des Actes d'Engagement de Goma de 2008, et les Accords du 23 mars 2009 entre le Gouvernement, le CNDP, et 14 groupes armés locaux. Le Gouvernement de la RDC (GdRDC) a élaboré le programme Amani en 2008 et ensuite en 2009 le Programme de Stabilisation et de Reconstruction des zones sortant des conflits armés (STAREC), soutenu par l'UNSSSS puis par l'ISSS.

L'ISSS, fondée sur le modèle des opérations anti-insurrectionnelles, avait pour objectifs principaux la consolidation et l'expansion des gains sécuritaires réalisés suite aux accords politiques. Le soutien à la restauration de l'autorité de l'État et la provision d'un dividende de la paix devaient contribuer à rendre les groupes armés moins attrayants et à convaincre leurs membres de se démobiliser. Des programmes conjoints ont été établis dans le cadre de chacun des cinq piliers de l'ISSS (Sécurité, Soutien aux processus politiques, Restauration de l'autorité de l'État - RAE, Retour, réintégration et relèvement - RRR, et Lutte contre les violences sexuelles - LVS) sur des axes stratégiques précis dans le Nord, Sud-Kivu et en Ituri¹.

¹ Les six axes prioritaires ont été choisis en collaboration avec le Gouvernement sur la base d'une évaluation rapide des lieux où les groupes armés étaient actifs, où les personnes rapatriées reviendraient le plus vraisemblablement et où les conflits se poursuivaient sur le terrain. Il s'agissait de Sake-Masisi et Rutshuru-Ishasha dans le Nord-Kivu ; de Miti-Hombo, Burhale-Shabunda et Baraka-Fizi-Minembwe au Sud-Kivu; et de Bunia-Boga en Ituri.

De 2008 à 2012, soixante-neuf projets, d'une valeur totale de 367 millions USD, ont été mis en œuvre. Des résultats significatifs ont été atteints, principalement sous les piliers RAE, RRR, et LVS. Soutenir les réformes sécuritaires et les processus politiques s'est avéré plus complexe.

Avec le temps, l'Est de la RDC étant toujours instable et l'insécurité continuant de prévaloir, les partenaires ont commencé à douter de l'impact réel de l'ISSSS. Toutefois, au-delà des résultats programmatiques, il était difficile de tirer des conclusions sur l'impact de l'ISSSS sur les dynamiques de conflit dans l'Est de la RDC, pour les principales raisons suivantes :

- Pour des nombreux acteurs, la signification de la « stabilisation » et ses objectifs n'étaient pas clairement définis. En **l'absence d'une vision et d'objectifs communs**, les partenaires ont mis en place des programmes diffus, basés sur des interprétations différentes des dynamiques des conflits. Cette situation n'a pas permis aux partenaires d'orienter leurs programmes vers la réalisation d'un unique objectif de stabilisation et tout en même temps rendait difficiles le suivi et l'évaluation de l'impact de la stratégie sur le terrain ;
- Le cadre de **suivi et évaluation** de l'ISSSS était assez élémentaire ; il portait essentiellement sur les indicateurs quantitatifs et s'intéressait davantage à la mesure des extrants des projets individuels, qu'aux résultats et à l'impact de la stratégie dans son ensemble ;

Malgré le manque de preuves concrètes que les programmes de l'ISSSS ont eu un quelconque impact sur les dynamiques conflictuelles dans l'Est de la RDC, les évaluations internes et externes ont présenté plusieurs raisons analogues expliquant pourquoi la stratégie semble avoir si peu réussi à stabiliser cette région:

- L'ISSSS ayant été initialement élaborée dans l'urgence, les programmes étaient **conçus selon une approche « top-down »**, sans grande consultation préalable des autorités et des intervenants locaux et sans analyse approfondie du contexte du conflit. En conséquence, les programmes étaient souvent assez statiques et rarement en mesure d'altérer les dynamiques locales de conflit, qui sont complexes et en évolution constante ;
- L'élaboration des programmes présumait que le Gouvernement serait un partenaire égal dans le processus de stabilisation. Toutefois, **le Gouvernement est devenu moins engagé dans le programme de stabilisation et les solutions et les réformes durables** ont été retardées ou se sont effondrées sous la pression d'intérêts politiques ou économiques concurrents et/ou parfois contradictoires ;
- De même, au sein de l'ONU, l'ISSSS est progressivement devenue un programme technique parmi une constellation d'autres et de plus en plus dissociée du contenu politique nécessaire afin d'assurer la cohérence et la durabilité des interventions.

Pour résumer, bien que l'ISSSS ait fourni un appui nécessaire à un grand nombre de Congolais et de la stratégie n'était pas assez liée aux causes profondes du conflit et opérait sur plusieurs hypothèses incorrectes de planification. En l'absence d'un cadre efficace de suivi et évaluation, il était difficile d'en mesurer l'impact et la stratégie ne pouvait pas être facilement adaptée aux nouvelles exigences du contexte sécuritaire.

3. Le nouvel environnement politique et stratégique

L'ISSSS révisée opère dans un contexte politique et stratégique fondamentalement différent de celui de 2008. La chute de Goma aux mains du M23 en novembre 2012 souligna les limites d'une démarche principalement fondée sur l'appui technique aux institutions publiques sans traiter les causes politiques profondes du conflit. Au début de 2013, les États de la Région des Grands Lacs, notamment la RDC, le Rwanda et l'Ouganda, avec l'appui de l'Union Africaine, la Communauté de Développement Sud Africaine, des Nations Unies et de la communauté internationale, ont signé *l'Accord Cadre de paix, stabilisation et coopération* (Accord Cadre). Pour mettre en œuvre cet accord, l'ONU a nommé un Envoyé spécial et la Résolution 2098 du Conseil de Sécurité donne un mandat politique et militaire plus robuste, notamment avec le déploiement de la toute première force offensive de l'ONU, la Brigade d'intervention de la force (FIB). La MONUSCO a aussi été appelée à aider le GdRDC à élaborer un programme exhaustif de DDR/RR, à donner un nouvel élan à la Réforme du secteur de la sécurité, et appuyer le STAREC par le biais de l'ISSSS révisée.

La défaite militaire des Forces Armées de la RDC (FARDC) contre le M23 a également amené une réponse nationale avec la tenue des Consultations Nationales. Le GdRDC a aussi exprimé son intention d'étendre le programme STAREC sur l'ensemble du territoire de la RDC. Finalement, il faut constater que, depuis la signature de l'Accord Cadre, plusieurs mesures positives ont été réalisées sur les réformes clés (armée, police, justice, décentralisation et réforme foncière) et des lois essentielles ont finalement été adoptées.

Ces différentes initiatives représentent une opportunité réelle pour l'établissement d'une paix durable en RDC. Toutefois, demeurent quelques incertitudes :

- Les accords de paix sont conclus, mais les interventions se font de manière fragmentée ;
- Il existe un manque de clarté des plans du Gouvernement pour la réforme du secteur de la sécurité et la manière de les mettre en œuvre ;
- Les consultations avec les partenaires internationaux sur les questions clés, telles que le développement de point de référence afin d'orienter le soutien international et permettre un suivi transparent des progrès accomplis sur les engagements pris dans le cadre de l'Accord Cadre et le rôle future du programme STAREC, devraient être mieux coordonnées. Cela devrait permettre l'émergence d'une confiance mutuelle et nécessaire afin que le GdRDC et les partenaires internationaux puissent aller de l'avant ensemble, en partenariat, afin d'assurer que les progrès soient sur du long-terme.

II. CONCEPT STRATÉGIQUE

1. Définir la « stabilisation » en RDC

La notion de stabilisation étant relativement nouvelle dans le domaine de la sécurité internationale, sa définition n'est pas universellement acceptée et déborde souvent sur des concepts mieux connus, particulièrement celui de la « consolidation de la paix » (*peacebuilding*).

La stabilisation désigne un processus visant à renforcer la confiance et la légitimité mutuelles entre l'État et la société pour qu'ils puissent résoudre ou atténuer ensemble différents types de conflits. Le processus de stabilisation devra modifier les relations entre l'État et la société en soutenant une négociation permanente des responsabilités respectives des acteurs publics et des communautés, sur la base desquelles la redevabilité et la confiance peuvent commencer à être instaurées. Ce processus devra donc procéder dans les deux sens: du haut vers le bas – permettant à l'État de remplir ses obligations – et du bas vers le haut – donnant aux populations les moyens nécessaires afin que l'État lui soit redevable. Ce faisant, la stabilisation ouvre la voie aux interventions plus durables de développement et de gouvernance. Étant donné la complexité extrême de la RDC, les interventions de stabilisation devront être (1) holistiques, en réponse aux défis multisectoriels et pluridimensionnels ; (2) intégrées tous les intervenants agissant collectivement pour atteindre un but commun ; et (3) ciblées des interventions ayant un impact rapide et visible dans des régions précises.

Dans le contexte de la RDC, la « stabilisation » sera donc définie de la façon suivante :

La stabilisation est un processus intégré, holistique mais ciblé permettant par la suite à l'État et à la société de mettre en place une responsabilisation mutuelle, ainsi que l'aptitude à traiter et atténuer les vecteurs existants ou émergents du conflit, créant ainsi les conditions propices à une meilleure gouvernance et au développement à plus long terme.

Sur la base de cette définition, gardant à l'esprit les dynamiques de conflits présentes dans les provinces de l'Est de la RDC et les projetant sur un calendrier 2013-2017, le programme révisé de stabilisation se donne l'objectif suivant :

Le soutien de la communauté internationale à la stabilisation de l'Est de la RDC permettra à l'État et la société congolaise de disposer de la redevabilité et des capacités mutuelles requises pour traiter et atténuer les principaux vecteurs du conflit violent dans les provinces de l'Est, et les conditions seront en place pour renforcer la légitimité du contrat social afin de favoriser le développement économique à long-terme.

2. Triple démarche stratégique de la stabilisation

a) Réengagement des instances supérieures du Gouvernement et de la communauté internationale envers la stabilisation

La nouvelle démarche stratégique reconnaît que l'Etat Congolais, au plus haut niveau, ainsi que les partenaires internationaux se réengagent à nouveau pour que les interventions de stabilisation puissent réussir durablement. Pour ce faire, les mesures suivantes seront prises :

- *Relancer les structures de coordination de la stabilisation afin d'accroître l'engagement et la participation du GdRDC.* La réussite de la seconde phase de l'ISSSS doit être conditionnée par un engagement réciproque, et une meilleure coordination de l'action des partenaires internationaux et nationaux. Il est absolument critique de relancer le dialogue sur les questions de stabilisation entre le GdRDC et les partenaires internationaux, ainsi que de s'efforcer collectivement d'améliorer le flux d'informations au sein et entre les échelons locaux, provinciaux et nationaux, ainsi que parmi les partenaires nationaux et internationaux ;
- *Élaborer un pacte entre le GdRDC et les partenaires internationaux.* Durant la première phase, les interventions ont souffert d'un manque de réciprocité entre les engagements internationaux et gouvernementaux. Pour la mise en œuvre de l'ISSSS révisée, il est donc proposé d'énoncer les objectifs respectifs (*benchmarks*) pour le GdRDC et les partenaires internationaux afin d'identifier clairement et de parvenir à s'entendre sur les engagements de chacun. Ceci pourrait prendre la forme d'une Déclaration d'engagement mutuel ou d'un pacte, conforme au cadre du « *New Deal* », et/ou d'un accord spécifique à chacun des programmes ;
- *Lier le STAREC/ISSSS aux processus de paix et réformes plus globaux* permettra de susciter des changements structurels et de garantir que l'appui international aux interventions de stabilisation produise des effets durables après la conclusion du processus de stabilisation. De plus, les progrès et leçons apprises dans le cadre de la stabilisation pourront informer ces processus de paix et réformes plus globaux.

b) Mise en place de mécanismes complémentaires pour créer un processus de paix inclusif

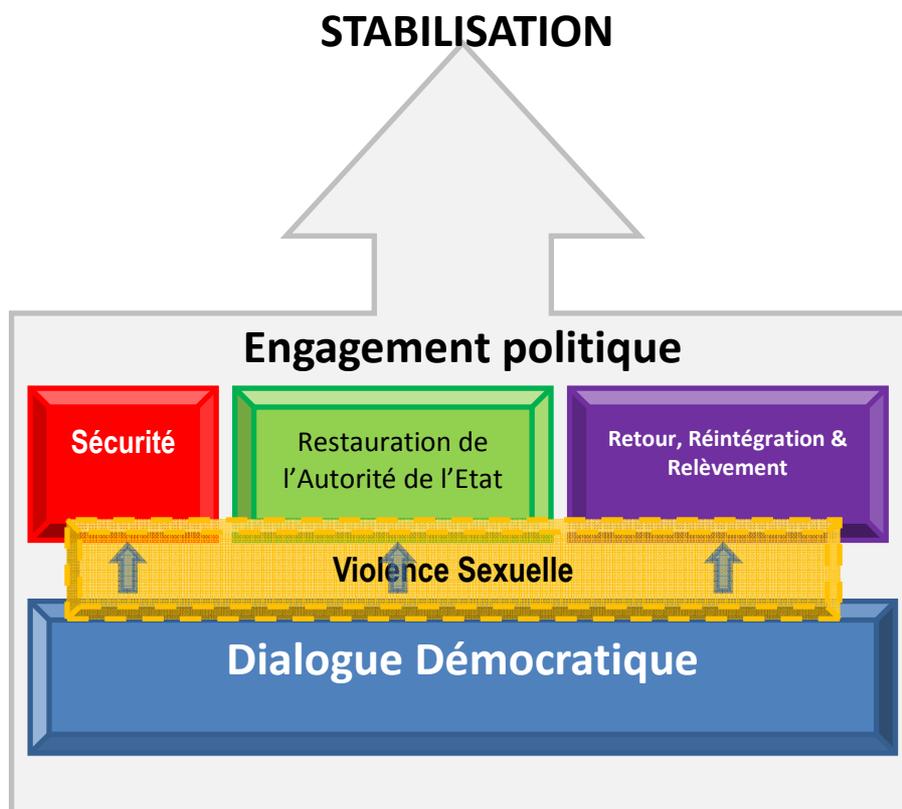
L'ISSSS intègre les communautés dans l'analyse et la recherche de solutions aux conflits actuels, ce qui rend cette stratégie complémentaire aux autres processus de paix ayant des vocations plus nationales et régionales, et ainsi :

- *Pose les bases d'un système plus inclusif et transparent de gouvernance qui a pour objectif de promouvoir la paix et la cohésion sociale.* En accroissant la participation du public à la prise de décision et en améliorant la transparence dans la mise en vigueur de ces décisions, les dialogues démocratiques pourraient renforcer la confiance de la population dans les institutions étatiques et encourager une plus vaste participation et augmenter la responsabilité civique en matière de paix et de développement en RDC ;
- *Place les personnes directement touchées par le conflit au centre de la recherche de solutions aux tensions sociales inévitables, sans automatiquement recourir à la négociation avec les groupes armés.* Le Dialogue permettra aux personnes de mieux comprendre les causes de conflit et leurs dynamiques, et leur donnera les moyens de formuler des actions concertées en faveur de la paix dans leurs communautés ;

- *Lie les dividendes de la paix aux efforts de paix et veille à ce que les activités de relèvement économique appuient effectivement ces processus et la cohésion sociale.*

c) Réorientation des piliers vers des solutions fondées sur les communautés locales pour produire un impact que la population puisse apprécier pour l'amélioration de leur quotidien

Le troisième aspect de la démarche stratégique de l'ISSSS consiste à mettre en place des moyens alternatifs afin de produire des changements appréciables pour la population, et ce faisant, commencer un processus sur le long-terme d'un changement de comportemental structurel. Chaque pilier est réorienté vers les objectifs suivants : (1) Réduire les tensions à l'échelon local en traitant les causes localement identifiées et les solutions du conflit ; (2) transformer l'environnement de conflit.



3. Théories du changement pour l'ISSSS révisée

Sur le plan de l'objectif général :

- *Si les individus (1) ressentent de plus en plus que l'État assure leur sécurité, celle de leurs biens et moyens de subsistance, et leur fournit la sécurité institutionnelle, d'une façon transparente, équitable, non discriminatoire, et (2) qu'ils acquièrent les capacités d'analyser les conflits et de formuler des solutions que l'État soutient, alors ils se sentiront progressivement capables de devenir des agents de changement pacifique et commenceront à planifier à long terme et à investir dans la paix et les moyens de subsistance ;*
- *Si (1) les communautés et l'État négocient constamment et que sur cette base leurs responsabilités respectives sont établies, et (2) les institutions publiques sont en mesure*

de fournir les services demandés par les communautés de façon transparente, équitable, non discriminatoire, *alors* la confiance sera progressivement instaurée *et* la population fera moins appel aux groupes armés pour la protéger, diminuant *ainsi* le pouvoir mobilisateur et d'instrumentalisation des groupes armés ;

- *Si*(1) une relation de confiance est établie entre les institutions et les communautés, et (2) les capacités de gérer pacifiquement le conflit sont mises en place, *alors* les intervenants congolais seront en mesure de prendre en main la stabilisation, ainsi que la consolidation de la paix et le développement à plus long terme.

Au plan stratégique :

- *Si* (1) les structures de coordination de la stabilisation sont revitalisées particulièrement à l'échelon national, (2) les rôles et responsabilités respectives de partenaires gouvernementaux et internationaux sont négociés et qu'une compréhension commune des efforts nécessaires au succès de la stabilisation émerge, et (3) les efforts de stabilisation à l'Est sont en mesure d'instruire et de tirer profit de l'avancement des processus plus globaux, tels que l'Accord cadre ; *alors* l'engagement national et international en faveur de la stabilisation sera garanti et maintenu, les partenariats nationaux-internationaux (STAREC/ISSS/Accord Cadre) seront plus efficaces, *et* la stabilisation de l'Est pourra produire des résultats aux niveaux provincial et local ;
- *Si* (1) le Dialogue pose les bases pour un système de gouvernance plus inclusif et transparent qui promeut la paix et la cohésion sociale, (2) place la population directement touchée par le conflit au centre de la recherche de solutions à l'insécurité, et (3) lie les dividendes de paix aux efforts de paix et assure que les activités de relèvement économique soutiennent les processus de paix et renforcent la cohésion sociale, *alors* les interventions de stabilisation mises en œuvre à l'Est pourront renforcer et informer les processus de paix nationaux en cours ;
- *Si* (1) les interventions de l'ISSSS sont fondées sur une analyse participative approfondie du conflit et (2) sont réorientées de sorte à désamorcer les tensions à l'échelon local en appuyant des solutions localement identifiées et à transformer l'environnement conflictuel en appuyant les programmes ciblant les causes profondes du conflit, *alors* les interventions de stabilisation auront un effet que la population pourra apprécier dans son quotidien.

Sur le plan des piliers thématiques :

- *Si* (1) une vision collective pour la paix durable est formulée dans les zones prioritaires de la stabilisation, (2) les autorités endossent les résultats du dialogue et que ceux-ci informent la définition et révision des politiques nationales, et (3) les initiatives de stabilisation sont harmonisées et se fondent sur les résultats du dialogue, *alors* la confiance va augmenter au sein des communautés et envers l'État, les conflits seront de plus en plus gérés de manière non violente, *et* les causes du conflit seront mieux abordées, créant les fondations pour des institutions stables et la consolidation de la paix ;
- *Si* (1) les principes de la protection des civils et de redevabilité sont intégrés dans les fonctions des FARDC, (2) la perception des FARDC au sein des populations changent, et (3) la capacité de l'armée à « tenir » (*hold*) les zones prioritaires augmente, *alors* le

gouvernement de la RDC sera de plus en plus en mesure de protéger ses populations et de mettre en œuvre une transition progressive vers une sécurité policière civile ;

- Si (1) l'Etat fournit des services jugés de plus en plus pertinents à travers une présence accrue dans les zones de stabilisation, *et* (2) l'Etat est de plus en plus reconnu comme le principal fournisseur de services et devient moins patrimonial, *et* (3) un cadre réglementaire favorable est mis en place, *alors* l'Etat sera de plus en plus perçu comme une présence favorable, l'insécurité institutionnelle dont souffre la population diminuera, *et* les populations n'éprouveront plus la nécessité de recourir à des stratégies communautaires pour leur protection et celle de leurs intérêts ;
- *Si* (1) la population de l'Est de la RDC s'engage dans des activités de relèvement socio-économiques qui mettent l'accent sur la cohésion sociale et la résilience, *et* (2) les autorités congolaises et la communauté internationale soutiennent ces activités de manière coordonnée et cohérente, *alors* les communautés seront capables de gérer les chocs externes plus paisiblement, *et* il y aura une possibilité de développement et une répartition plus équitable des richesses ;
- Si (1) les institutions sociales et étatiques sont soutenues de manière à leur permettre de faire face à leurs responsabilités en matière de protection des hommes et des femmes contre les violences sexuelles, *et* (2) les rôles et caractéristiques associées aux genres sont perçus en tant que facteurs perpétuant cette violence, *alors* la confiance dans la prévention et les mesures d'intervention pacifiques augmenteront, les violences sexuelles diminueront, les besoins des survivants et de leurs communautés recevront une réponse et les efforts de consolidation de la paix ne pourront plus être aussi facilement découragés par des chocs externes.

III. OPÉRATIONNALISATION

1. Principes opérationnels

Trois principes opérationnels transversaux sont appliqués dans l'ensemble des programmes de l'ISSSS :

- **Transformation des conflits, sensibilité au conflit, et genre.** Le dialogue démocratique servira à réaliser une analyse approfondie, commune et participative des conflits dans chaque zone prioritaire de stabilisation et les programmes doivent viser à transformer les conflits identifiés par les populations elles-mêmes. De plus, les activités seront conçues, planifiées, mises en œuvre et évaluées de sorte à éviter un impact défavorable sur les dynamiques du conflit et à renforcer les dynamiques positives, ainsi que pour assurer un effet favorable sur les hommes, les femmes, les garçons et les filles, ainsi que sur leurs rapports mutuels ;
- **Garantir la durabilité des interventions.** Le développement des programmes sera fondé sur une analyse (1) des besoins des bénéficiaires, tels qu'identifiés par le dialogue pour assurer la participation des populations et des autorités locales ; et (2) la capacité technique, financière et humaine du gouvernement central et des autorités provinciales à appuyer le programme ;
- **Lier systématiquement les interventions de stabilisation aux stratégies et budgets actuels du Gd RDC afin de les inscrire dans un cycle plus élargi de planification** et d'accroître la redevabilité et la pérennisation des initiatives internationales d'appui ;
- **Lier les extrants (*outputs*) programmatiques aux objectifs de stabilisation grâce à un système de suivi et évaluation révisé.**

2. Programmation par zone géographique

La stratégie de stabilisation révisée est opérationnalisée à travers des programmes par zone géographique mis en œuvre dans un nombre limité de zones (2 à 3 par province ciblée – Nord-et Sud-Kivu, Province Orientale dans un premier temps ; Maniema et Katanga dans un deuxième temps).

Les caractéristiques et considérations suivantes sont prises en compte dans la redéfinition de zones:

- Les zones où l'interaction des dynamiques de conflit-dilemmes sécuritaires ; mobilisation pour la terre et l'identité ; exploitation des ressources naturelles ; et tensions régionales, crée un conflit ou une situation fragile pouvant être manipulée et provoquer des situations violentes relativement rapidement ;
- Les zones récemment libérées des groupes armés suite aux opérations militaires ou négociations directes (voir ISSSS 2013-2017, Annexe 2: Extraits de la Note conceptuelle "Iles de Stabilité") ;
- Les zones où les interventions sont faisables et peuvent démontrer des résultats relativement rapidement. Cela inclut des considérations sur le niveau de présence de l'Etat, la préexistence d'interventions, en particulier celles mises en œuvre sous l'ISSSS, les capacités des partenaires internationaux et locaux à délivrer des résultats sur des programmes de stabilisation dans la zone ;

- Chaque zone devrait avoir un potentiel pour des interventions inclusives, i.e. des interventions qui contribuent à créer des liens au-delà des divisions identitaires ou professionnelles, ceci afin d'éviter une réaction négative de la part de groupes exclus ;
- Les liens économiques, migratoires et les schémas de déplacement devraient aussi être explorés et pris en considération.

Chaque zone sera identifiée, au niveau provincial, par la conduite d'une analyse et une évaluation inclusive de chacune des caractéristiques et des considérations mentionnées ci-dessus sous la direction des équipes de la coordination du STAREC et de l'UAS.

Une fois les zones identifiées, la formulation d'un programme spécifique à une zone sera basée sur une analyse de conflit détaillée de la zone d'intervention informée par les résultats précoces du dialogue démocratique.

3. Coordination

Les mécanismes de coordination actuels seront maintenus, mais revitalisés afin d'assurer leur efficacité et leur adéquation avec les besoins de coordination de l'ISSSS.

La coordination de l'ISSSS sera assurée aux niveaux du district, de la province et au niveau national et ce, entre les partenaires ISSSS et les autorités gouvernementales ainsi que les institutions étatiques congolaises et la société civile.

4. Suivi et évaluation

L'ISSSS révisée sera suivie et évaluée sur la base de 70 indicateurs mesurés grâce à une série d'outils et de méthodologies pour la collecte d'informations statistiques et d'études de perceptions. Les données répondent à la fois aux exigences du cadre logique et contribuent à informer les décisions programmatiques et la gestion des risques en fournissant des informations sur l'évolution des contextes de l'engagement des acteurs.

5. Communication stratégique

Une communication stratégique efficace jouera un rôle important dans la réussite de l'ISSSS révisée. Un système de planification et des ressources adéquates seront mis en place afin d'assurer une communication efficace entre les différents niveaux de l'ISSSS et chacune des organisations partenaires, avec les différents groupes de bénéficiaires, et avec les acteurs externes, tels que les bailleurs de fonds et les médias.

Une approche de communication plus ciblée visant à l'engagement du gouvernement, la participation réelle et cohérente des communautés et des acteurs clés, tels que les autorités locales, provinciales, nationales et la société civile ; aussi une meilleure utilisation des informations et analyses de suivi et évaluation sur les réalisations de l'ISSSS et les ressources potentielles permettant d'obtenir des succès plus significatifs.