

# Rapport annuel 2016

## Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et la Stabilisation (ISSSS)





# Table des matières

1. Abréviations.....	1
2. Préambule .....	2
3. Introduction.....	3
3.1 Objectifs et grandes lignes du rapport .....	3
3.2 Réalisations en 2016.....	4
4. L'ISSSS et le STAREC.....	5
4.1 Bref historique .....	5
4.2 Mandat .....	6
4.3 Approche de stabilisation .....	6
4.4 L'ISSSS dans le cadre global pour la paix et la sécurité.....	7
4.5 Programmation des interventions dans les zones prioritaires ..	7
4.6 Cartographie des zones prioritaires d'interventions de l'ISSSS	8
5. Chiffres de l'ISSSS.....	9
5.1 Fonds de cohérence pour la stabilisation.....	9
5.2 Processus d'alignement de l'ISSSS .....	10
6. Planification et coordination .....	11
6.1 Révision de la structure organisationnelle de l'UAS.....	11
6.2 Fonds de cohérence pour la stabilisation .....	11
6.2.1 Gouvernance et gestion.....	11
6.2.2 Appel à propositions pour les zones prioritaires.....	12
6.3 Cadre de suivi et d'évaluation de l'ISSSS.....	12
6.4 Processus et critères d'alignement de l'ISSSS .....	12
6.5 Stratégie genre de l'ISSSS .....	13
6.6 Gestion des risques .....	13
7. Résultats programmatiques.....	15
7.1 Projets pilotes de l'ISSSS.....	15
7.2 Objectifs des projets .....	15
7.2.1 Cadre logique des projets.....	15
7.2.2 Dialogue démocratique .....	15
7.2.3 Restauration de l'autorité de l'État .....	16
7.2.4 Retour, réintégration et relèvement .....	16
7.2.5 Intégration des questions liées au genre .....	17
7.3 Leçons retenues.....	17
8. Travailler ensemble à la stabilisation de l'Est de la RDC.....	18
8.1 Les bons offices.....	18
8.2 Conseil stratégique.....	19
8.3 Partenaires .....	19
9. Perspectives pour 2017 .....	20
Annex I: Vue d'ensemble des rencontres et décisions des CAP .....	21
Annex II: Organigramme du Secrétariat de l'ISSSS.....	22

## 1. Abréviations

CAN	Conseil d'administration national
CAP	Conseil d'administration provincial
CNDP	Congrès national pour la défense du peuple
CSNU	Conseil de sécurité de l'Organisation des Nations Unies
DDR	Désarmement, démobilisation et réintégration
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCP	Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix
FCS	Fonds de cohérence pour la stabilisation
GdRDC	Gouvernement de la République démocratique du Congo
GIZ	Agence allemande de coopération internationale
HHI	Harvard Humanitarian Initiative
ICCN	Institut congolais pour la conservation de la nature
IRF	Mécanisme de financement des interventions rapides du FCP
ISSSS	Stratégie internationale de soutien à la sécurité et la stabilisation
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en RDC
OIM	Organisation internationale pour les migrations
ONG	Organisation non-gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RAE	Restauration de l'autorité de l'État
RCSNU	Résolution du Conseil de sécurité de l'ONU
RDC	République démocratique du Congo
RRR	Retour, réintégration et relèvement
S & E	Suivi et évaluation
SIDA	Agence suédoise de coopération internationale au développement
STAREC	Programme national de reconstruction et de stabilisation
UAS	Unité d'appui à la stabilisation
UE	Union européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
USD	Dollar américain
VSBG	Violences sexuelles et basées sur le genre

## 2. Préambule

L'année 2016 se terminant, le Ministère du Plan et Suivi de la mise en œuvre de la révolution de la modernité et la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo (MONUSCO) ont l'honneur de présenter, de manière conjointe, le rapport annuel des activités de la Stratégie internationale de soutien à la sécurité et la stabilisation (ISSSS). Celle-ci a été établie en soutien au Programme national de reconstruction et de stabilisation (STAREC), et sa coordination a été confiée à l'Unité d'appui à la stabilisation (UAS) de la MONUSCO.

Ce rapport présente les activités et les résultats de l'année écoulée et de formuler les grandes lignes de mise en œuvre de l'ISSSS pour l'année prochaine. Sont ainsi exposés les différents mécanismes de mise en œuvre de l'ISSSS, et les projets achevés avec succès en 2016, avec des résultats jugés encourageants. Le rapport est également l'occasion de présenter la mise en œuvre pratique de l'ISSSS. Il y a ainsi lieu de noter avec satisfaction que cette dernière a gagné ses lettres de noblesse non seulement auprès des autorités congolaises nationales et provinciales, mais aussi auprès de nombreux partenaires internationaux, comme une manière innovante de s'attaquer aux causes profondes des conflits, ne se contentant pas d'être simplement une réponse à caractère technique, comme ce fut le cas auparavant.

L'année qui s'achève a été riche de projets mis en œuvre au Nord Kivu, au Sud Kivu et en Ituri, Provinces encore toujours touchées par des conflits violents. En août 2016, les deux projets pilotes ISSSS à Mambasa (Ituri) et à Kalehe (Sud Kivu) ont été complétés. Ces projets, se voulant articulés autour d'une bonne compréhension des causes profondes des conflits, mirent l'accent sur le dialogue démocratique au niveau local, attribuant une place centrale aux femmes des communautés concernées et les plaçant ainsi au cœur de la transformation des conflits. Les résultats qui en découlèrent furent encourageants, ainsi pour n'en nommer que les principaux, la création d'activités génératrices de revenus ; la mise en place d'une Commission Foncière à Mambasa (Ituri); et la restauration de nombreux services de l'État, grâce au soutien constant des Gouverneurs des Provinces du Sud Kivu et de l'Ituri, accompagnés par les représentants des STAREC respectifs. En résulte à ce jour une réduction palpable des tensions communautaires, ouvrant la voie à une véritable transformation en profondeur des conflits.

Par ailleurs, l'année 2016 a vu le lancement du Fonds de Cohérence pour la Stabilisation (FCS). Nous saluons les contributions importantes du Royaume-Uni, du Royaume des Pays-Bas et du Royaume de Norvège, en complément de celles, également significative, du Fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix (FCP). Nous saisissons cette occasion pour

remercier vivement tous ces contributeurs pour leur soutien généreux, qui a, à ce jour, permis de mettre à la disposition du Fonds un montant de 25 millions de dollars américains. À travers les Secrétariats techniques nationaux et provinciaux, dont nous saluons les travaux, le Fonds a ainsi lancé en 2016 les appels à propositions dans les trois Provinces concernées. Il est en particulier à noter que les Co-Présidents des Secrétariats techniques provinciaux, composés des Gouverneurs des Provinces et des Représentants régionaux de la MONUSCO travaillent main dans la main afin que les appels à propositions soient transparents aux fins d'assurer, in fine, la sélection des meilleurs projets. Cette nouvelle façon de travailler mérite d'être soulignée. Enfin, lors de la première moitié de l'année écoulée, l'UAS a reçu le soutien des partenaires de la stabilisation afin de revoir sa mission et ses objectifs prioritaires. Cet exercice, accompagné par le STAREC, se poursuit pendant l'été 2016 avec un atelier réunissant le STAREC national, ses représentants provinciaux, et l'UAS. Cet atelier aura permis de faire le point sur les premiers résultats des projets en cours et sur les objectifs à atteindre à l'avenir.

En bref, nous avons pu constater, en 2016, la mise en œuvre concrète de l'ISSSS révisée et en pressentir les premiers résultats prometteurs. En 2017, nous travaillerons de concert afin que les appels à propositions soient finalisés, et que les projets soient lancés dans les trois zones prioritaires. De plus, les principes d'alignement des projets de stabilisation, tels que revus et approuvés par les bailleurs de fonds en 2016, permettront en 2017 une meilleure coordination et cohérence des différentes interventions de stabilisation à l'Est de la République démocratique du Congo (RDC). Ces mécanismes d'alignement et de coordination pourront s'inscrire dans une programmation plus large au sein de l'ISSSS et dans plusieurs des 13 zones prioritaires identifiées conjointement en 2014. Cette bonne coordination et ce ciblage recentré seront essentiels afin de faire le meilleur usage possible de la générosité des bailleurs de fonds, et obtenir des résultats tangibles pour des communautés encore déchirées par les conflits.

En guise de conclusion, permettez-nous de remercier chaleureusement les États Membres, ainsi que la Délégation de l'Union européenne (UE), présents en RDC qui soutiennent activement la mise en œuvre de l'ISSSS. Nous voyons en ces soutiens une marque de confiance envers une stratégie innovante, dégagant des pistes nouvelles pour résoudre des problèmes d'une grande complexité et récurrents. Nous espérons que nos efforts conjoints, le STAREC et l'UAS, sont à la hauteur des espoirs. Nous nous engageons à ce que 2017 soit une année riche en résultats positifs, en premier lieu pour les populations affectées.



**Dr MAMADOU DIALLO**

*Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général des Nations Unies*



**M. JEAN-LUCIEN BUSSA TONGBA**

*Ministre d'État, Ministre du Plan*

### 3. Introduction

#### 3.1 Objectifs et grandes lignes du rapport

Alors qu'il règne toujours un climat d'instabilité dans plusieurs régions de la RDC, une importance grandissante est accordée à la « stabilisation » de pays de la part du gouvernement de la RDC (GdRDC) et de l'Organisation des Nations Unies (ONU). L'ONU appuie le GdRDC dans la mise en œuvre de leur programme de stabilisation et de reconstruction selon les orientations définies dans l'ISSSS, cadre qui oriente les réflexions et les interventions de stabilisation de l'Est de la RDC.

Le rapport annuel offre un aperçu des progrès accomplis et des résultats obtenus suite aux interventions menées dans le cadre de l'ISSSS. Le rapport est rédigé par le Secrétariat de l'ISSSS, qui est constitué du groupe d'appui à la stabilisation de la MONUSCO et des équipes nationales et provinciales du STAREC.

Dans un premier temps, le rapport annuel de 2016 donne une vue d'ensemble de l'ISSSS et du STAREC ainsi que des principaux enjeux et programmes de l'ISSSS. Dans un deuxième temps le rapport présente les mécanismes opérationnels et de coordination pour appuyer l'ISSSS. Ceux-ci comprennent le nouveau Fonds de cohérence pour la stabilisation (FCS), le cadre de suivi et d'évaluation (S & E), le processus d'alignement et la stratégie favorisant l'égalité des genres. Les sections suivantes du rapport dévoilent les résultats obtenus suite à la mise en œuvre de deux projets pilotes de l'ISSSS et mettent en lumière les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs stratégiques. Le rapport présente ensuite un bilan des investissements et des résultats obtenus ayant trait aux bons offices et aux conseils stratégiques. Toutes ces différentes mesures d'appui à la mise en œuvre de l'ISSSS insistent sur la valeur des efforts concertés et coordonnés de stabilisation d'un large éventail de parties prenantes. Enfin, le rapport se termine par la présentation d'une perspective pour l'année 2017.



PNUD RDC / Aude Rossignol / 2016

### 3.2 Réalisations en 2016

Plusieurs mesures positives ont été réalisées avec des avancées notables dans la mise en œuvre de l'ISSSS. Parmi ces avancées on relève, la création d'un Fonds fiduciaire et le lancement des appels à propositions dans les provinces du Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri. L'UAS et le STAREC ont travaillé parallèlement avec les bailleurs de fonds internationaux et les partenaires d'exécution pour s'assurer que leurs programmes concordent avec les objectifs de l'ISSSS, favorisant la mise en commun des efforts pour maximiser l'impact dans le domaine de la transformation des conflits. Des analyses de conflit plus approfondies réalisées en collaboration avec l'UE et la GIZ démontrent clairement comment se perpétuent les cycles de violence et permettent d'adapter les programmes de l'ISSSS de façon à identifier les moteurs de conflit et contribuer à briser ces cycles de violence. L'année 2016 aura aussi facilité le déploiement de la cellule de suivi et d'évaluation tant attendue. La cellule, qui est placée au sein du Secrétariat ISSSS, a élaboré une stratégie de suivi et d'évaluation avec un cadre logique permettant un suivi rigoureux de l'ensemble des opérations de l'ISSSS et de fournir un appui technique aux partenaires sur le terrain.

Du point de vue programmatique, 2016 a donné lieu à la conclusion des deux premiers projets pilotes menés par l'ISSSS à Kalehe (Sud-Kivu) et Mambasa (Ituri) et financés par le FCP et la Norvège. Ces deux premiers projets ont nettement permis d'atténuer les tensions entre les communautés, de s'attaquer à un certain nombre de causes profondes des conflits, de résoudre des conflits territoriaux et de donner une place centrale aux femmes dans le processus de dialogue démocratique. De plus, les projets ont incité les groupes armés à rejoindre le processus de dialogue en faveur d'une recherche de solutions pacifiques. Les autorités provinciales ont fortement appuyé le processus et même joué un rôle prépondérant pour assurer la réussite et la poursuite de ces projets.

La restructuration de l'UAS en 2016, en lien avec les recommandations d'une revue institutionnelle externe de l'UAS, le déploiement du personnel à des postes clés au sein de l'unité, dont un chef d'équipe adjoint et du personnel spécialisé hautement qualifié pour les bureaux provinciaux, et le quartier général de Goma, ainsi qu'un officier de liaison à Kinshasa ont renforcé les capacités de l'UAS pour assurer la coordination et le suivi de l'ISSSS.

## 4. L'ISSSS et le STAREC

### 4.1 Bref historique

L'ISSSS et le STAREC ont été créés en 2008-2009 pour consolider la sécurité et les gains politiques à la suite des signatures des Actes d'engagements de Goma en 2008 et des Accords de paix en 2009 entre le GdRDC, le Congrès national pour la défense du peuple (CNDP) et 14 groupes armés locaux. L'ISSSS est élaborée pour soutenir le STAREC mis en œuvre par le GdRDC, dont l'objectif est de fournir des dividendes tangibles de paix et renforcer les gains politiques. Depuis sa création, l'ISSSS est devenue un instrument clé pour coordonner et assurer la cohérence des interventions de stabilisation entreprises par la communauté internationale et le GdRDC.

En 2013, suite à une demande du Conseil de sécurité des Nations Unies, une stratégie révisée (2013-2017) a été élaborée, inspirée des leçons tirées de la première phase (2008-2012).<sup>1</sup>

Suite à la décision du GdRDC, en mai 2014, de renouveler le mandat du STAREC pour les trois prochaines années et d'étendre sa couverture géographique et thématique<sup>2</sup>, les partenaires internationaux de stabilisation et le GdRDC ont entrepris l'élaboration de cadres de planification conjointe pour les provinces dans lesquelles l'ISSSS et le STAREC sont mandatés — notamment dans celles du Nord-Kivu, du Sud-Kivu et de la Province Orientale (Ituri).

Afin d'opérationnaliser l'ISSSS, des interventions prioritaires ont été planifiées et coordonnées par le Secrétariat technique, dont la responsabilité est de coordonner la mise en œuvre de l'ISSSS, y compris la gestion du FCS, le processus d'alignement, l'apport d'analyse et de conseils techniques en matière d'analyse de conflits ainsi que le suivi et l'évaluation de l'impact global de l'ISSSS.

Un soutien financier a été fourni par des partenaires bilatéraux et le FCP. Parmi les partenaires d'exécution, on retrouve des agences de l'ONU, des organisations non gouvernementales locales et internationales (ONG) et la MONUSCO.

## Étapes importantes

### Juin 2012:

La résolution 2053 du Conseil de sécurité de l'ONU demande une révision stratégique de la mise en œuvre de l'ISSSS.

### Juin 2012 – mai 2013:

Approche de stabilisation articulée autour de piliers-clés de l'ISSSS est définie par l'entremise d'un processus de consultation.

### Août 2013 – Avril 2014:

L'ISSSS révisée est approuvée.

### Mai 2014:

Renouvellement du mandat du STAREC pour la mise en œuvre de l'ISSSS en partenariat avec le GdRDC.

### Juillet 2014:

Identification des zones prioritaires de stabilisation ISSSS, validées par les autorités provinciales et nationales.

### Août 2014 – Décembre 2014:

Analyses de conflits et évaluations des besoins dans les zones prioritaires.

### Décembre 2014 – Août 2016:

Lancement de deux projets-pilotes dans les régions de Kalehe (South Kivu) et de Mambasa (Ituri).

### Février – Avril 2015:

Les stratégies provinciales de stabilisation et leurs plans d'action associés sont développés et approuvés par les autorités provinciales et nationales.

### Novembre 2015:

Création d'un FCS pour soutenir la mise en œuvre de l'ISSSS.

### Décembre 2015 – Août 2016:

Approbation du manuel relatif aux opérations du FCS par les autorités nationales, et création des conseils d'administration national et provinciaux.

### Décembre 2015 – Septembre 2016:

Approbation des programmes de stabilisation pour les zones prioritaires par les autorités provinciales et nationales et lancement des appels à propositions.

### Mai 2016:

Élaboration et approbation des Critères d'alignement par le forum des bailleurs de la stabilisation.

### Août 2016:

Création d'une cellule de suivi et d'évaluation et approbation d'un cadre logique ISSSS et d'un cadre de suivi et d'évaluation.

### Octobre 2016 – Novembre 2016:

Bilan des analyses de conflits et des évaluations des besoins dans trois zones prioritaires (Kitchanga, Ruzizi et Irumu Sud) et établissement d'une cartographie du conflit dans la région de Beni.

<sup>1</sup> La mention de l'ISSSS dans le présent rapport réfère à la version révisée de la stratégie.

<sup>2</sup> Voir la publication de l'ordonnance présidentielle 14/014.



## 4.2 Mandat

En 2016, par le biais de l'adoption de la Résolution 2277 (2016), le Conseil de sécurité des Nations Unies (CSNU) a reconduit le mandat de la MONUSCO à poursuivre ses efforts de stabilisation de consolidation de la paix en RDC. Le mandat initial a été établi par le CSNU en 2010, dans sa Résolution 1925. L'ISSSS contribue à l'application de ces deux résolutions.

La RCSNU 2277 (2016) qui définit la stabilisation comme une priorité stratégique de la MONUSCO, a mandaté la MONUSCO afin de poursuivre ses efforts de stabilisation « grâce à la mise en place d'institutions étatiques (y compris judiciaires et de sécurité) opérationnelles, professionnelles et responsables et grâce à l'appui à la création de conditions propices à la tenue d'élections pacifiques et crédibles dans les délais prévus de façon à réduire les risques d'instabilité, notamment en offrant un espace politique ouvert et en assurant la promotion et la protection des droits de l'homme, comme l'une des conditions pour la sortie de la MONUSCO ». Il existe un lien clair entre la Protection des civils et la stabilisation et autorise la MONUSCO à continuer à offrir ses bons offices, ses conseils et son appui au GdRDC, en étroite collaboration avec d'autres partenaires internationaux, dans la mise en œuvre de l'ISSSS et pour assurer en la coordination et la surveillance.

## 4.3 Approche de stabilisation

L'ISSSS révisée (2013-2017) adopte une approche de stabilisation totalement différente s'appuyant sur les enseignements tirés de l'examen de la première phase (2008-2012), qui a permis de mettre en œuvre 69 projets totalisant 369 millions de dollars américains. Ce changement d'approche repose sur le fait que malgré des investissements importants, la présence des groupes armés dans l'Est de la RDC se multiplie et menace la sécurité des civils et leurs moyens de subsistance, tout en créant un climat d'instabilité généralisé de même qu'un climat de méfiance entre les communautés et l'État. Plus précisément, l'examen a permis de conclure que les réponses militaires et les solutions techniques demeurent insuffisantes pour régler les dynamiques conflictuelles complexes dans l'Est de la RDC qui touchent notamment l'interaction des dilemmes de sécurité, la mobilisation relative aux territoires et à l'identité, l'exploitation des ressources naturelles et les dynamiques régionales.

Ainsi, la compréhension contextuelle des collectivités touchées par le conflit dans l'Est de la RDC est placée au cœur de l'ISSSS révisée, qui vise à transformer le conflit en abordant ses principaux déclencheurs politiques et structurels, et ce, en s'appuyant sur une analyse approfondie du conflit. En agissant ainsi, la stratégie tente de s'attaquer aux causes profondes du conflit (dont le patrimonialisme, la fragmentation identitaire, la pression économique, la pauvreté et l'accès à la terre) plutôt que de fournir une réponse purement réactive après la fin des conflits. Plus précisément, la stabilisation est définie comme « 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 »<sup>3</sup>.

Afin de répondre aux enjeux multisectoriels et pluridimensionnels, l'ISSSS révisée s'appuie sur une approche holistique composée de cinq piliers. Par ailleurs, ces piliers ont été orientés pour s'attaquer aux dynamiques conflictuelles selon une approche intégrée. Ce processus, qui cherche à mobiliser les communautés et l'État autour d'un cadre commun, alors que les programmes étaient conçus selon une approche descendante – permet à l'État d'avoir une approche ascendante – et de renforcer le pouvoir des communautés à responsabiliser l'État. Le processus vise également 13 zones prioritaires validées conjointement avec le GdRDC (voir la carte en page 8).

Le cadre intégré des programmes de l'ISSSS s'articule autour de cinq principaux piliers :



### Dialogue démocratique :

Aider les gouvernements nationaux et provinciaux à faire progresser le processus de paix et mettre en œuvre les engagements clés en lien avec les accords



### Sécurité:

Réduire de façon significative tout ce qui peut menacer la vie, les biens de propriété et la liberté de mouvement



### Restauration de l'autorité de l'État (RAE):

Restaurer et renforcer progressivement la sécurité publique, l'accès à la justice et aux services administratifs.



### Retour, réintégration et relèvement (RRR):

Favoriser un retour sécuritaire et une réintégration des personnes déplacées et des réfugiés vers leurs régions d'origine et contribuer à la relance économique locale.



### Lutte contre les violences sexuelles et basées sur le genre (VSBG):

Assurer la coordination des initiatives de tous ceux impliqués dans la lutte contre la violence sexuelle.

Par souci d'efficacité et de durabilité, l'approche de stabilisation favorise l'engagement des collectivités et la recherche de solutions locales au conflit identifié par les communautés et les autorités en place grâce à des mécanismes de dialogue démocratique. L'ISSSS est avant tout une stratégie politique qui vise ultimement à renforcer le contrat social entre les communautés et l'État. Celle-ci doit être soutenue par un engagement et une participation de haut niveau de la part du GdRDC et des partenaires internationaux afin d'assurer la réussite des interventions de stabilisation et leurs effets à long terme. Les bons offices sont donc essentiels pour mobiliser les intervenants nationaux et les autres acteurs techniques et militaires (plus d'informations sur les bons offices en page 18).

<sup>3</sup> Voir la définition de la Stabilisation en page 8 de l'ISSSS révisée (2013-2017).

#### 4.4 L'ISSSS dans le cadre global pour la paix et la sécurité

L'ensemble des dispositions de l'ISSSS est étroitement aligné avec les nouvelles approches politiques promues par le Siège de l'ONU, à la suite d'un certain nombre d'examen de haut niveau réalisés en 2015 concernant les opérations de paix et les dispositions de consolidation de la paix des Nations Unies, le programme pour les femmes, la paix et la sécurité, de même que le programme pour les jeunes, la paix et la sécurité<sup>4</sup>. Les objectifs définis par l'ISSSS correspondent aux principales conclusions de ces examens : les opérations de paix doivent être axées sur les politiques, les populations et les partenariats; une approche globale est nécessaire, tant en ce qui concerne les acteurs que la portée de leurs actions pour assurer le maintien de la paix; la participation et l'engagement des jeunes et des femmes sont essentiels à tous les efforts visant à créer un futur à l'abri de l'insécurité et des conflits et pour éviter la manipulation de ces groupes. La reconnaissance qu'une paix durable ne peut être obtenue uniquement par le biais de missions militaires et techniques, mais aussi par des solutions politiques, est particulièrement au cœur des objectifs de l'ISSSS. De plus, conformément à l'ensemble des recommandations, l'ISSSS est fortement appuyée par des analyses détaillées des moteurs et règlements de conflits, en vertu de son approche ciblée, intégrée et holistique — un processus bilatéral de planification et de programmation. L'ISSSS adopte ainsi une « approche axée sur les populations » qui favorise fortement la participation des communautés pour identifier et mettre en œuvre des solutions. Conformément à la politique globale, il demeure essentiel que des partenariats stratégiques à tous les niveaux soient établis pour opérationnaliser l'ISSSS, assortie d'un véritable engagement de la part du GdRDC, de la communauté internationale, des différentes agences des Nations Unies, des partenaires de la société civile et du milieu universitaire dans la mise en œuvre des programmes de stabilisation.

#### 4.5 Programmation des interventions dans les zones prioritaires

L'ISSSS appuie les efforts de stabilisation dans cinq provinces de l'Est du Congo, à savoir Nord-Kivu et Sud-Kivu, Ituri, Haut-Uele et Bas-Uele<sup>5</sup>. Treize (13) zones ont été identifiées et officiellement reconnues en juillet 2014 comme étant prioritaires par l'UAS, l'équipe de pays des Nations Unies, les ONG nationales et internationales, le STAREC, les représentants gouvernementaux et les représentants de la société civile de chacune de ces cinq provinces<sup>6</sup>. L'ISSSS est actuellement mis en œuvre dans cinq zones (voir la carte en page 8).

Une évaluation des conflits et des besoins a été réalisée en 2014 pour chacune des zones prioritaires. Quatre d'entre elles ont été révisées en 2016. En s'appuyant sur ces évaluations, des stratégies de stabilisation et plans d'action prioritaires ont été développés dans les provinces avec la participation des principaux intervenants (ministères provinciaux, agences de l'ONU, ONG locales et internationales, donateurs et représentants de la MONUSCO). En suivant rigoureusement les protocoles, le Secrétariat technique ISSSS a validé toutes les stratégies et les plans en avril 2015.

Les évaluations des besoins, les stratégies provinciales et les plans d'action ont orienté l'élaboration du cadre de programmation des interventions dans les zones prioritaires. Deux projets pilotes de l'ISSSS ont été mis en œuvre dans les régions de Kalehe (Sud-Kivu) et de Mambasa (Ituri) de même que des programmes appuyés par l'UE ont été mis en place dans trois autres zones prioritaires (Kitchanga, Ruzizi et Irumu Sud). Ces programmes ont été créés afin d'apporter des réponses spécifiques, holistiques et intégrées aux dynamiques de conflit soulevées lors de l'évaluation des besoins en situations conflictuelles. Des efforts considérables ont été déployés par le Secrétariat de l'ISSSS pour faciliter l'appropriation des programmes par les parties prenantes locales. À cet égard, des séances de restitution ont été organisées dans les zones d'interventions prioritaires pour sensibiliser les dirigeants traditionnels, les acteurs de la société civile et les fonctionnaires locaux aux objectifs des programmes et à la nécessité d'une prise en charge locale.

Après la phase initiale d'élaboration des programmes de stabilisation, un appel de propositions a été lancé dans trois provinces (Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri). Le processus d'appel à propositions et d'affectation des fonds est expliqué au chapitre 5. Le processus de sélection est en cours dans les trois provinces et la mise en œuvre des programmes devrait commencer au cours du premier semestre de 2017.

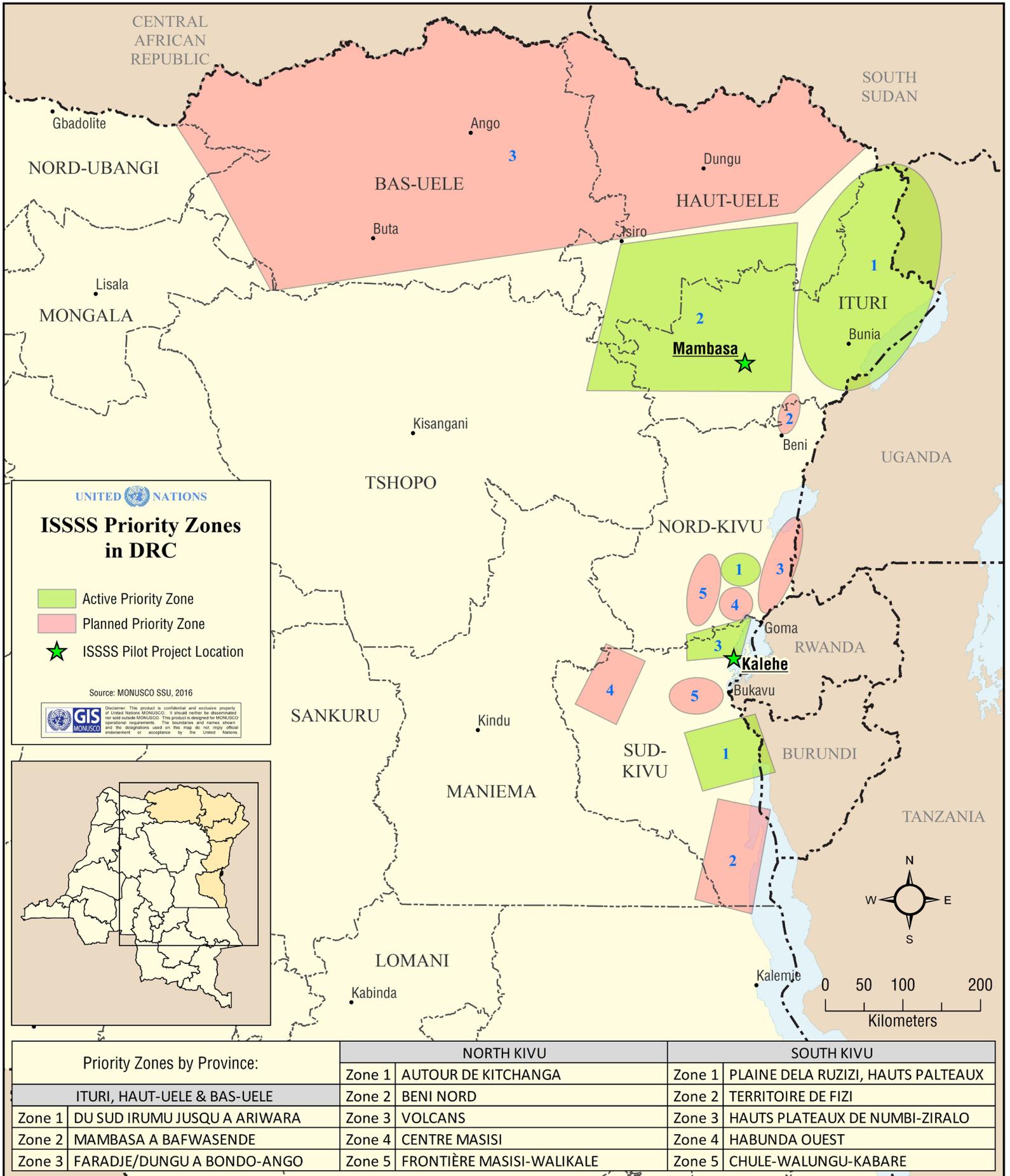
Un processus similaire d'élaboration de programme a été amorcé dans la zone prioritaire de Beni. Avec le soutien de l'UE, une évaluation du conflit a été réalisée en mai 2016. En raison de la nature très sensible et militarisée du conflit dans cette région, une stratégie d'intervention spécifique a été élaborée par l'UAS au milieu de l'année 2016 et a été approuvée par l'équipe de direction de la mission de la MONUSCO en août 2016. Deux missions ont été déployées sur le terrain par l'UAS en novembre 2016, en vue d'identifier les initiatives de stabilisation déjà déployées ainsi que les lacunes en matière d'intervention et de coordination. La phase de programmation s'amorcera au début de l'année 2017.

<sup>4</sup> Voir 'Uniting our Strengths for Peace – Politics, Partnership and People': Report of the High Level Independent Panel on Peace Operations, 2015; 'Challenge of sustaining peace': Report of the Advisory Group of Experts on the Review of the Peacebuilding Architecture (A/69/969; S/2015/490); Preventing Conflict, Transforming Justice, Securing Peace; A Global Study in the Implementation of United Nations Security Resolution 1325, 2015; UNSCR 2250 (2015) on Youth, Peace and Security.

<sup>5</sup> L'ISSSS avait initialement ciblé les provinces du Nord-Kivu, Sud-Kivu et Orientale. En 2015, la Province Orientale a été divisée en trois nouvelles provinces : Ituri, Haut-Uele et Bas-Uele.

<sup>6</sup> Le principal critère pour déterminer une zone prioritaire était la « présence de dynamiques de conflit ». Les zones ont ensuite été identifiées comme prioritaires selon les critères suivants : 1) les répercussions du conflit sur la sécurité, la cohésion sociale et l'économie et 2) la capacité des acteurs à exercer une influence positive sur les dynamiques de conflit.

#### 4.6 Cartographie des zones prioritaires d'interventions de l'ISSSS





## 5. Chiffres de l'ISSSS

### 5.1 Fonds de cohérence pour la stabilisation

En 2016, un montant total de 25,3 millions de dollars américains a été versé au FCS. Les donateurs incluent le Fonds des Nations Unies Pour la Consolidation de la Paix, le Royaume-Uni, les Pays-Bas et la Norvège.

#### Les donateurs

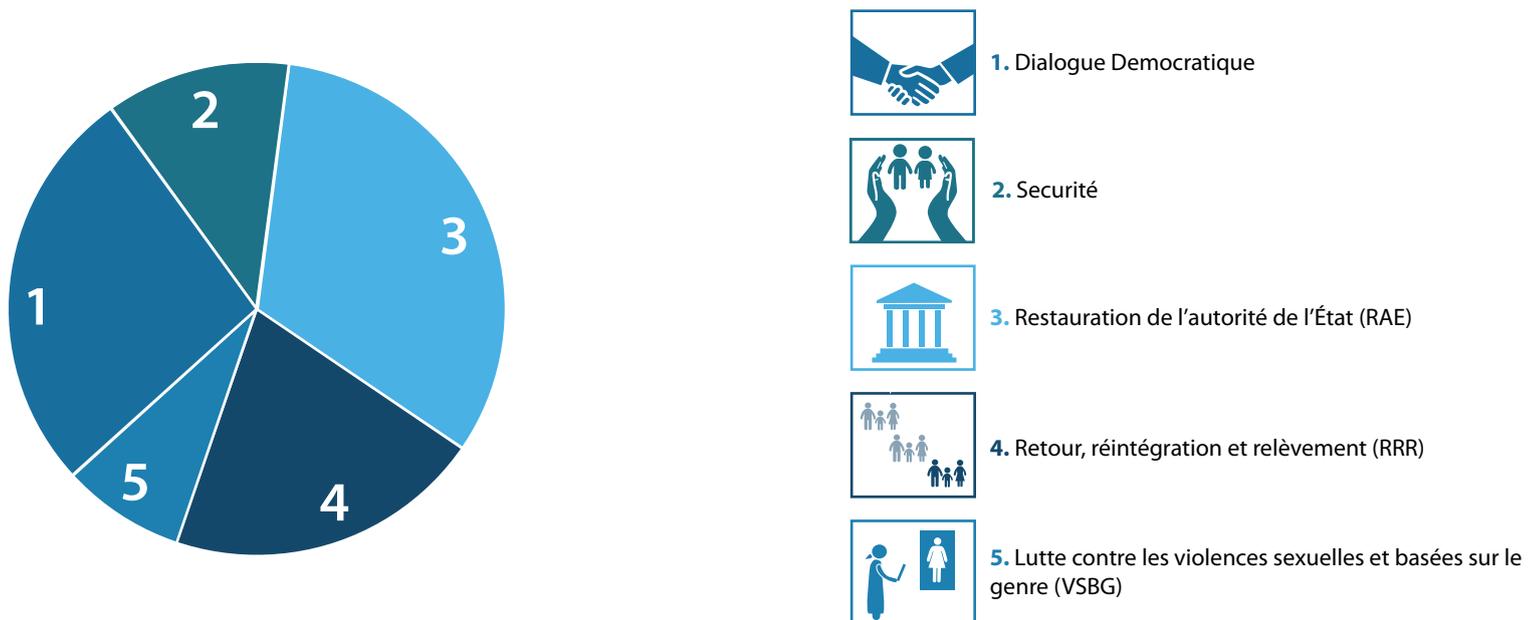
Fonds des Nations Unies	12 million USD
Royaume-Uni	8.3 million USD
Pays-Bas	4 million USD
Norvège	1 million USD

Le Conseil d'administration national (CAN) assurant la gestion du FCS a approuvé deux allocations en 2016, soit une allocation de 8 millions de dollars américains et une autre de 17,3 millions de dollars américains. Le tableau suivant dresse un portrait de la répartition des deux allocations.

*Répartition du budget (montants en dollars américains)*

	Nord Kivu	Sud Kivu	Ituri	ISSSS Secretariat	Total
1re allocation (2015)	5.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	8.000.000
2e allocation (2016)	436.000	7.676.000	7.676.000	400.000	17.300.000
Réserve					865.000
Administration					247.000
<b>Total</b>	<b>5.436.000</b>	<b>8.676.000</b>	<b>8.676.000</b>	<b>1.400.000</b>	<b>25.300.000</b>

Le graphique ci-dessous montre un aperçu des investissements par pilier.



L'appel à propositions se terminera au cours du premier trimestre de 2017 par la sélection finale de projets par le Conseil d'administration provincial (CAP) de chaque province. Le reste de l'année 2017 sera axé sur la mise en œuvre du programme, la surveillance des résultats par l'entremise du Cadre de suivi des résultats des programmes de l'ISSSS et le partage des leçons tirées. Simultanément, une vue d'ensemble des stratégies de mobilisation potentielle à adopter pour les zones prioritaires restantes sera précisée.

## 5.2 Processus d'alignement de l'ISSSS

Cette année, douze projets financés par les Pays-Bas, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'USAID et le SIDA ont été soumis au processus d'alignement. À l'heure actuelle, sept projets (7) sont considérés comme « alignable » et cinq (5) d'entre eux seront potentiellement alignés sous peu. Six (6) de ces projets seront entièrement ou partiellement mis en œuvre au Nord-Kivu, quatre (4) au Sud-Kivu et trois (3) à Ituri. Le budget pour l'ensemble de ces projets est estimé à environ 84 millions de dollars américains.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Certains projets comportent des interventions hors des zones prioritaires.



MONUSCO / SSU / 2016

## 6. Planification et coordination

### 6.1 Révision de la structure organisationnelle de l'UAS

Comme réclamé par plusieurs États membres, l'UAS a entrepris un examen de la structure organisationnelle dès novembre 2015. L'examen a été mené par la MDF, une société de consultants externe, et a été financé par les Pays-Bas et l'USAID. L'examen s'est conclu par deux journées de réflexion réunissant de multiples parties prenantes à Kinshasa en mars 2016. La retraite a permis d'identifier les cinq principales missions de l'UAS (bons offices, recommandations pour l'élaboration de politiques, appui aux programmes, coordination et communication) et de formuler un certain nombre de recommandations relatives à la révision de la structure organisationnelle interne de l'UAS.

Depuis le mois de mars, l'UAS a entamé la mise en œuvre des recommandations formulées lors de la retraite. Ces recommandations comprenaient entre autres l'élaboration du nouvel organigramme, incluant une présentation détaillée des contributions du personnel au fonctionnement du Secrétariat de l'ISSSS et la mise en œuvre du plan de travail annuel interne de l'UAS portant sur les cinq missions prioritaires établies.<sup>9</sup> En juin 2016, le Secrétariat de l'ISSSS a réuni le personnel de l'UAS et du STAREC œuvrant aux niveaux national et provincial lors de sa rencontre annuelle à Bukavu, afin de s'entendre sur les grandes priorités pour la fin de 2016 et l'année 2017. Les résultats de ces discussions incluent la finalisation du plan de travail conjoint

<sup>9</sup> Les cinq missions de l'UAS sont : bons offices, recommandations pour l'élaboration de politiques, appui aux programmes, coordination et communication stratégique.

STAREC-UAS. La structure organisationnelle révisée de l'UAS a permis de renforcer les fonctions de coordination et de suivi de l'ISSSS conformément au mandat donné par la Résolution 2277 du Conseil de Sécurité.

### 6.2 Fonds de cohérence pour la stabilisation

#### 6.2.1 Gouvernance et gestion

Le FCS a été créé en novembre 2015 conjointement par l'UAS et le STAREC pour appuyer la mise en œuvre de l'ISSSS. Le Fonds a été officiellement lancé au cours de la première réunion du CAN qui s'est tenue le 6 avril 2016 à Kinshasa, et est devenu pleinement opérationnel le 6 août 2016, après l'approbation du manuel relatif aux opérations du Fonds par les coprésidents du CAN (Ministère du Plan, Représentant spécial adjoint du Secrétaire général/Coordinateur résident/Coordinateur humanitaire).

La gestion du FCS est assurée, tant à l'échelle nationale que provinciale, par des conseils qui sont constitués de membres du GdRDC et de la MONUSCO ainsi que de plusieurs donateurs. Le CAN est responsable des attributions de financement de la stratégie pour chacune des provinces, selon les recommandations du Secrétariat de l'ISSSS, tandis que les conseils provinciaux doivent déterminer la répartition des fonds de leurs enveloppes respectives entre les différentes zones géographiques prioritaires ainsi que les cinq piliers thématiques de l'ISSSS.

La gouvernance des structures est également conçue pour lier les mécanismes de planification stratégique du GdRDC, y compris le comité de

pilotage, présidé par le Premier Ministre, ainsi que le comité de suivi, présidé par le Ministre du Plan. Ces mécanismes de planification stratégique ne se sont pourtant pas réunis régulièrement comme prévu en 2016. Avec le soutien de l'UE, un examen de ces différents mécanismes de gouvernance a été entrepris afin de formuler un ensemble de recommandations pour les renforcer. Le Ministère du Plan et le STAREC recevront l'appui du Secrétariat de l'ISSSS pour appliquer ces recommandations au cours de 2017.

Une cellule de gestion du FCS a été créée au sein du Secrétariat de l'ISSSS afin d'assurer une gestion transparente et efficace des fonds versés. Cette cellule est responsable de la gestion programmatique et opérationnelle du Fonds et collabore étroitement avec les autres cellules du Secrétariat de l'ISSSS, dont les cellules d'alignement, de suivi et d'évaluation de même que d'expertise thématique. Ces dispositions assurent la cohérence dans la mise en œuvre, l'approbation, la surveillance, l'exécution et l'évaluation des projets financés par le Fonds ainsi que leur alignement avec d'autres interventions de l'ISSSS qui sont financées en dehors du FCS (voir la section sur l'alignement des programmes).

De plus, afin d'assurer la pleine gestion du Fonds par la cellule, Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires offre son soutien en tant qu'agent administratif. Pour permettre aux agences non onusiennes d'avoir accès au Fonds, le Programme de développement des Nations Unies (PNUD) a été désigné comme agent de gestion pour tous les Fonds qui s'adresse aux agences non onusiennes.

### **6.2.2 Appel à propositions pour les zones prioritaires**

Après la mise en application du FCS, un appel à manifestation d'intérêt pour la mise en œuvre des programmes de stabilisation dans trois zones prioritaires a été lancé pour Nord-Kivu, Sud-Kivu et Ituri. A ce jour, les conseils provinciaux ont présélectionné trois propositions de projets. Les propositions finales de projets seront sélectionnées en début de 2017 suivi par le lancement sur le terrain des projets.

### **6.3 Cadre de suivi et d'évaluation de l'ISSSS**

La stratégie de suivi et d'évaluation comprend le cadre logique de l'ISSSS et précise les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes en matière de collecte de données, d'analyse et de renforcement des capacités dans le système de suivi de l'ISSSS. La première version de la stratégie a été finalisée en juin 2016 après une série de consultations avec le personnel de l'UAS et d'autres parties prenantes. Depuis lors, et après le déploiement à Goma de l'équipe de S & E, la cellule de suivi et d'évaluation a été mis sur pied au sein de l'UAS, sous la surveillance du Secrétariat de l'ISSSS.

L'équipe de S & E travaille actuellement à la mise en œuvre de sa stratégie, élabore des outils pour la collecte de données et collabore étroitement avec les services pertinents de la MONUSCO, les agences des Nations Unies et d'autres partenaires tels que Harvard Humanitarian Initiative (HHI) pour

établir la disponibilité des données et mettre en place les mécanismes de collecte et de partage des données.

L'équipe de S & E fournit des conseils techniques aux partenaires de mise en œuvre présélectionnés pour l'appel à propositions sur des questions liées au suivi et à l'évaluation. De plus, elle collabore étroitement avec la cellule d'alignement de l'UAS pour assurer que les nouveaux projets répondent aux exigences du cadre logique de l'ISSSS. L'équipe a rédigé des directives d'harmonisation en appui à l'application de ces mesures d'alignement et dans le cadre du processus d'appel à propositions, et a présenté ces directives aux partenaires d'exécution au cours de séances d'information et d'un forum des bailleurs de la stabilisation en novembre 2016.

L'équipe de S & E a également entrepris la création d'une base de données en ligne et d'une plateforme sur la gestion des connaissances. Cette plateforme comportera les données recueillies pour surveiller la mise en œuvre de l'ISSSS et les changements observés à travers les efforts de stabilisation sur le terrain. La plateforme offrira également une vue d'ensemble des différents projets qui sont déjà mis en œuvre ou en cours et permettra de suivre l'évolution de l'ISSSS. Un condensé des documents produits par la MONUSCO et les partenaires pertinents pour l'ISSSS sera aussi disponible. La mise en ligne de la plateforme est prévue pour le début de l'année 2017.

La première phase de collecte de données débutera en décembre 2016 et se terminera en janvier 2017. La collecte de données sera réalisée en collaboration avec la HHI dans le cadre d'un projet conjoint mis en œuvre par le PNUD, la HHI et la Section des affaires civiles de la MONUSCO. Les données recueillies au cours de cette période serviront de point de référence pour suivre l'évolution de l'ISSSS et le rapport sera remis pendant la première moitié de 2017.

Le processus décrit ci-dessus fournira en fin de compte les données provenant de projets relevant du cadre de l'ISSSS et d'autres sources afin de mesurer le progrès de l'implémentation de l'ISSSS. Ces données vont permettre de comprendre dans quelle mesure les objectifs de l'ISSSS sont atteints et de comprendre les éventuels obstacles entravant la réalisation de ces objectifs. Cela poussera à la réflexion sur les interventions menées et contribuera à d'éventuels ajustements/améliorations de la programmation de l'ISSSS.

### **6.4 Processus et critères d'alignement de l'ISSSS**

Les programmes financés par le FCS représentent une infime partie des interventions de mise en œuvre sous l'ISSSS, alors que la majorité de leurs interventions sont mises en œuvre grâce à un financement bilatéral. La formulation de programmes commence par l'établissement d'une carte des projets financés sur le plan bilatéral qui sont marqués comme « aligné » ou « alignable » à l'ISSSS, ce qui signifie qu'ils respectent ses principes et suivent étroitement les stratégies liées à l'approche et la vision de l'ISSSS. Le Fonds permet d'assurer une cohérence des actions entreprises sur le terrain. Le

processus d'alignement constitue une étape essentielle à la réalisation des objectifs de l'ISSSS alors que les donateurs et les partenaires reconnaissent de plus en plus la nécessité d'adopter une approche commune pour la stabilisation.

L'alignement des projets financés sur le plan bilatéral est réalisé en fonction de cinq critères et un processus approuvés lors du forum pour la stabilisation des donateurs, qui réunit et coordonne les efforts de tous les donateurs impliqués dans la stabilisation en RDC. Le Secrétariat de l'ISSSS, plus particulièrement la cellule d'alignement, applique consciencieusement ces critères lors de l'évaluation d'un projet et souligne que le processus est plus efficace lorsque tous les acteurs concernés ont une excellente compréhension de l'ISSSS.

#### **Les critères d'alignement:**

1. Sur base d'une analyse de conflit sensible au genre, le projet cible la ou les dynamiques de conflit prioritaires identifiées dans les zones ;
2. Les acteurs du conflit sont au centre du processus de transformation des dynamiques de conflit prioritaires identifiées dans la zone ;
3. Le projet renforce la collaboration entre l'Etat, les autorités coutumières et les femmes, les jeunes et les hommes dans la transformation de la ou des dynamiques prioritaires de conflit identifiées dans la zone de stabilisation ;
4. Le projet renforce la participation des femmes et des jeunes femmes dans la transformation d'une ou plusieurs dynamiques de conflit, en adressant les facteurs structurels et socioculturels qui y font obstacle ;
5. Le projet contribue à la mise en œuvre de pistes de solution identifiées par les acteurs du conflit eux-mêmes, à l'issue d'un processus inclusif de négociation et de dialogue.

Des projets peuvent également être caractérisés comme « non alignés », ce qui signifie qu'ils ne répondent pas aux exigences du cadre logique de l'ISSSS, mais qu'ils sont susceptibles de contribuer à la stabilisation dans un contexte plus large, en les qualifiant de « complémentaires ». La plupart des projets à l'étude sont actuellement considérés comme « alignables », car leurs objectifs sont intimement liés à ceux de l'ISSSS et reçoivent le soutien du Secrétariat technique pour modifier leurs interventions afin qu'ils puissent pleinement adhérer à la stratégie de l'ISSSS. Une fois que les changements proposés auront été apportés aux stratégies et aux actions d'intervention par les partenaires de mise en œuvre avec l'assentiment de leurs bailleurs de fonds, les projets pourront être qualifiés comme « alignés ». Près d'une douzaine de projets financés par les Pays-Bas, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'USAID et le SIDA ont été soumis au processus d'alignement cette année. Sept projets (7) sont actuellement considérés comme « alignables » et cinq (5) d'entre eux sont dotés d'un bon potentiel d'atteindre prochainement le statut officiel « alignés ».

Les projets alignés sont des contributeurs directs aux objectifs de l'ISSSS; par conséquent, une grande importance est accordée à la coordination de

ces projets avec le Secrétariat de l'ISSSS et les autres partenaires de mise en œuvre dans les zones prioritaires, ainsi qu'au partage des données de suivi avec la cellule de S & E. L'application d'une approche cohérente de même qu'une collecte et un suivi conjoint des données sont des facteurs essentiels pour atteindre et faire état des effets souhaités sur la stabilisation dans l'Est de la RDC durant cette seconde phase de la mise en œuvre de l'ISSSS.

## **6.5 Stratégie genre de l'ISSSS**

Afin d'inclure une approche sensible au genre adaptée dans la programmation de l'ISSSS, le Secrétariat de l'ISSSS a prévu des principes directeurs portant sur les questions liées au genre pour soutenir tous les membres du Secrétariat ainsi que tous les conseils de gestion du fonds et partenaires impliqués. Sont ainsi incluses des recommandations d'ordre pratique et technique sur la façon de veiller à ce que les interventions de l'ISSSS soient sensibles au genre.

Un élément central de la stratégie genre est l'obligation d'allouer un minimum de 15 % de tous les Fonds octroyés par le CAN aux interventions permettant de faire avancer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Jusqu'à ce jour, tout appel à propositions a intégré cette exigence. Il est estimé que, plus les fonds seront systématiquement alloués à la promotion de l'égalité des genres, plus les besoins spécifiques des femmes, des filles, des garçons et des hommes au sein des communautés auront une incidence majeure dans le cadre des interventions de l'ISSSS.

Les principes directeurs portant sur les questions liées au genre reposent sur plusieurs exemples concrets permettant aux parties prenantes de mieux en comprendre les notions essentielles. Ce document a été partagé avec d'autres conseillers pour la problématique hommes-femmes issus d'autres missions de maintien de la paix de même qu'avec le Siège de l'ONU et ONU femmes pour faire en sorte qu'il soit harmonisé avec les outils existants. Le document a été approuvé par le CAN et sera mis à l'essai lors du prochain appel à propositions pour chacune des zones prioritaires actives.

#### **Les directeurs portant sur les questions liées au genre:**

1. Une vue d'ensemble du cadre normatif d'intervention de stabilisation incluant l'aspect du genre ;
2. Principes directeurs portant sur les questions liées au genre à travers chacun des cinq piliers de l'ISSSS ;
3. Procédures opérationnelles sur l'intégration des femmes au sein du cycle de programmation ;
4. Orientation des budgets en matière d'égalité des genres.

## **6.6 Gestion des risques**

Le manuel relatif aux opérations du FCS fait état du processus par lequel le Secrétariat de l'ISSSS appliquera des mesures de gestion des risques, dont une matrice détaillée décrivant les principaux risques auxquels sont

confrontés les questionnaires du FCS et de la mise en œuvre de l'ISSSS et prévoyant des mesures d'atténuation détaillées pour gérer ces risques.

De plus, l'UAS collabore étroitement avec la cellule de S & E dans l'élaboration de mécanismes de surveillance axés sur les risques qui sont externes à la mise en œuvre de l'ISSSS, mais qui peuvent néanmoins entraver l'atteinte des objectifs et des résultats de l'ISSSS. La principale réalisation de cette démarche est une matrice d'évaluation du risque qui identifie et catégorise les risques associés à chacun des énoncés de résultats inclus dans le cadre logique de l'ISSSS. Cette gestion des risques permettra d'informer les décideurs du Secrétariat sur plusieurs aspects de l'ISSSS.

Les principaux risques transversaux surveillés dans le cadre de la matrice d'évaluation de l'ISSSS peuvent être répartis en quatre catégories : 1) Risque de violence ; 2) La situation de l'État (particulièrement dans le cadre actuel de la tenue d'élections) ; 3) Mécanismes de coordination à l'échelle régionale (par exemple l'Accord-cadre pour la paix, la sécurité et la coopération) ; 4) Le processus de la réforme de l'État (par exemple, le découpage et la décentralisation).

Alors que la matrice d'évaluation des risques de l'ISSSS sera actualisée une fois par semestre, la cellule de S & E travaille à l'élaboration d'un système permettant un suivi et une mise à jour des risques les plus sérieux (considérés comme « rouge »), sur une base plus régulière afin d'être signalés au Secrétariat de l'ISSSS à mesure qu'ils se présenteront.

La cellule de S & E travaille également à l'élaboration d'une base de données en ligne qui permettra de mettre à jour en temps réel la matrice d'évaluation des risques lorsque de nouveaux risques se présentent, notamment ceux qui sont liés à des événements graves ou urgents tels que les élections ou les actes de violence à grande échelle.



## 7. Résultats programmatiques

### 7.1 Projets pilotes de l'ISSSS

Entre décembre 2014 et août 2016, deux grands projets pilotes de l'ISSSS ont été mis en œuvre à Kalehe (Sud-Kivu) et Mambasa (Ituri) grâce au mécanisme de financement des interventions rapides (IRF) du FCP. Le budget pour l'ensemble des projets totalise 8,3 millions de dollars américains financés par le FCP et la Norvège. Les projets ont été mis en œuvre par le PNUD, l'ONU Habitat, l'OIM de même que par la FAO et l'UNESCO dans le cas de Mambasa.

Les deux projets pilotes ont été menés suite aux graves conflits qui sévissent à l'intérieur de ces zones et cela depuis de nombreuses années. Depuis le génocide au Rwanda, la région de Kalehe est devenue l'épicentre de conflits territoriaux et de lutte pour le pouvoir, aggravés par la faible présence d'acteurs étatiques (sécurité). De nombreux conflits liés à l'utilisation des terres ont été observés sur le territoire de Mambasa, notamment après la création de la Réserve de faune à okapis en 1992. Cette réserve qui abrite une faune unique d'espèces animales, mais aussi d'une abondance de ressources naturelles est devenue le théâtre de violences et d'instabilité. En raison de la faible présence et autorité de l'État dans la région, le GdRDC n'a pu prendre les mesures nécessaires pour protéger et prévenir la réserve et ses environs contre l'exploitation illicite des ressources naturelles ou de la présence des groupes armés dans son territoire.

Début 2016, les deux projets pilotes ont été soumis à une révision de mi-période afin d'assurer une meilleure compréhension de certains résultats obtenus ainsi que de formuler des recommandations pour la suite. Les principales conclusions de l'examen à mi-parcours confirment les points forts de l'approche holistique de l'ISSSS et le caractère interdépendant de ses piliers en matière de dialogue démocratique, de RAE, de RRR et de VSBG.

Après une prolongation sans coûts additionnels de deux mois de la durée du projet à Kalehe et de trois mois du projet à Mambasa, les deux projets pilotes ont pris fin en août 2016. Afin de consolider les résultats et de permettre la mise en œuvre d'une stratégie de retrait, le CAN a décidé d'affecter des sommes supplémentaires aux deux projets pour une phase transitoire de 12 mois (1 million USD pour Kalehe et 1,5 million USD pour Mambasa). À la fin de 2016, les partenaires de mise en œuvre ont élaboré et finalisé leurs propositions de projets qui seront vraisemblablement approuvées par les CAP dès les premiers mois de 2017. Un examen externe des deux projets pilotes a simultanément été entrepris entre les mois d'octobre et décembre 2016. Les conclusions de cet examen seront intégrées dans les propositions pour la phase de transition lorsque possible.

### 7.2 Objectifs des projets

#### 7.2.1 Cadre logique des projets

Les deux projets, quoique différents en terme de dynamiques, d'acteurs,

d'objectifs et de théories du changement, visent à articuler les trois piliers de l'ISSSS vers les objectifs clés suivants :

**1: Dialogue démocratique (pilier 1) :** les conflits seront résolus d'une manière non violente et les causes des conflits sont traitées au moyen d'un processus de dialogue favorisant l'établissement d'institutions stables et la consolidation de la paix ;

**2: Restauration de l'autorité de l'État (pilier 3) :** la présence de l'État sera de plus en plus perçue comme un élément positif, l'insécurité institutionnelle ressentie par la population diminuera et les communautés dépendront moins des stratégies parallèles de protection pour répondre à leurs besoins ;

**3: Retour, réintégration et relèvement (pilier 4) :** les communautés seront en mesure de faire face aux chocs externes plus paisiblement et auront la capacité de créer des conditions de développement favorisant une répartition plus équitable des ressources.

Certains aspects du pilier 2 de l'ISSSS, dont les interventions visant à améliorer les relations entre les communautés et les forces locales de sécurité de l'État, ont été abordés par le biais des interventions relatives à la pillier 3, tandis que ceux du pilier 5 de l'ISSSS sont intégrés dans les interventions des trois autres piliers. Pour contribuer à l'atteinte de ces objectifs généraux, plusieurs interventions ont été menées par des agences de l'ONU (PNUD, ONU Habitat, l'OIM, la FAO et l'UNESCO) et des ONG locales.

#### 7.2.2 Dialogue démocratique

Dans la nouvelle approche de l'ISSSS, le dialogue démocratique met l'accent sur la création et la mise en œuvre d'un processus de transformation sécuritaire et inclusif pour les acteurs de transformation des conflits (au niveau local, provincial, national et/ou régional) dans lesquels ils développent une compréhension commune des dynamiques du conflit et proposent des solutions participatives visant à les transformer. Le dialogue renforce la mobilisation de la communauté et l'engagement politique nécessaire pour soutenir le processus de transformation.

L'ISSSS considère le dialogue démocratique comme son pilier prioritaire. Ce pilier assure un lien systématique et stratégique entre les solutions proposées par les acteurs de transformation du conflit et les projets et actions mis en œuvre prévus dans les autres piliers de l'ISSSS. En tant que mécanisme de concertation et de coordination avec les autres piliers, le dialogue démocratique renforce la prise en charge à l'échelle locale, la participation et le maintien de la paix.

Une structure de dialogue et de médiation pour chacun des deux projets a été mise en place et plus de 20 réunions communautaires ont été tenues. Des forums de discussions à caractère inclusif et participatif ont également été organisés afin de sensibiliser les participants et de mieux faire connaître les différents thèmes liés aux dynamiques de conflits, à la gouvernance et à la gestion conflictuelle. Entre autres, à Mambasa, près de 132 489 personnes

ont été sensibilisées aux lois et aux règlements régissant la Réserve de la faune à Okapis, à la protection de l'environnement, à la résolution pacifique des conflits territoriaux de même qu'à l'importance d'un système judiciaire formel.

À Mambasa, le processus de dialogue démocratique a permis de faire connaître auprès du public, de même que chez certains acteurs considérés comme des saboteurs, l'existence de la Réserve de la faune à Okapis et de ses limites officielles. Une autre réalisation d'importance concerne l'Institut congolais pour la Conservation de la Nature (ICCN) qui s'est engagé à faire participer les membres de la communauté à l'examen des plans de conservation de la Réserve. Lors de la dernière conférence qui s'est tenue en août 2016, tous les acteurs de transformation du conflit ont signé des accords relatifs à la gouvernance de la Réserve, la participation des communautés autochtones et la sensibilisation auprès des groupes armés. Par conséquent, certains exploitants illégaux ont abandonné une partie des sites miniers dans la Réserve. Par ailleurs, il est encourageant de noter que, lors de la conférence finale, le Gouverneur d'Ituri a annoncé l'apport d'une contribution financière pour assurer le suivi et la mise en œuvre des accords découlant de ces consultations.

De plus, à Kalehe, par l'entremise des comités de dialogue et de médiation, 718 conflits individuels et intercommunautaires ont pu être identifiés, dont 343 ont été résolus (241 conflits territoriaux et 105 conflits socio-économiques). À cela s'ajoutent également plus de 50 transactions foncières, dont les litiges concernant la concession et l'attribution des terres qui ont été gérées et enregistrées par les autorités territoriales en fonction des règles et règlements administratifs applicables.

S'appuyant sur les recommandations formulées au cours des consultations en lien avec les deux projets, une grande diversité d'acteurs, dont des entités chargées d'assurer la sécurité, des fonctionnaires chargés de l'administration publique et des gestionnaires responsables des questions communautaires et territoriales, ont reçu une formation pour mener un plaidoyer opportun et engager un dialogue avec les autorités d'une manière plus efficace. À Kalehe, des partenaires locaux ont entrepris un plaidoyer auprès des autorités provinciales et nationales sur la nécessité de fournir des services adéquats à la population, conformément à leurs mandats spécifiques.

### 7.2.3 Restauration de l'autorité de l'État

Afin de contribuer au RAE, six bâtiments pour accueillir les services de police et les autorités locales ont été construits et équipés sur les deux sites pilotes. De plus, une clinique d'aide juridique, qui a permis d'apporter du soutien à 164 victimes de violences sexuelles, a été mise en place et près de 68 kilomètres de routes ont été remis en état et rouverts à la circulation. La remise en état des routes sur le territoire de Kalehe et de Mambasa a facilité l'accès et les opérations de l'armée congolaise contre les groupes armés. Cependant, afin de maintenir l'état des routes, un suivi en termes de ressources et de plans d'entretien sera nécessaire.

Une nouvelle équipe de 130 policiers a été formée et déployée sur l'ensemble de la région, la capacité du personnel judiciaire a été renforcée et diverses rencontres entre les communautés, la police nationale et les autorités locales ont été organisées pour évaluer l'efficacité des entités locales chargées d'assurer la sécurité. Ces diverses activités ont contribué à accroître d'une manière significative la proximité entre les autorités policières et les populations locales. Les communautés ont exprimé leur confiance grandissante envers la police locale. On dénote également une augmentation significative du nombre de personnes qui considèrent la police comme la principale entité pour assurer la sécurité dans leur région.



### 7.2.4 Retour, réintégration et relèvement

Les projets pilotes, par le biais d'activités génératrices de revenus, ont permis de venir en aide à 3350 personnes issues de groupes plus vulnérables. Une grande partie de la population ciblée se composait de femmes plus exposées à la violence, des victimes de violences sexuelles et d'anciens combattants. À Mambasa, des chiffres indicatifs provenant de rapports internes de suivi indiquent que 48 % des participants (majoritairement des femmes) au projet se considéraient plus autonomes, car ils disposaient d'un revenu et pouvaient satisfaire leurs besoins fondamentaux. Grâce aux 47 groupes de microcrédit mis en place depuis le début du projet, 1113 participants (50 % de femmes) ont pu accéder au crédit et investir. 1810 familles additionnelles, dont 60 % des chefs de famille sont des femmes, ont bénéficié d'une aide technique et ont reçu des équipements afin d'augmenter leur production agricole, contribuant ainsi au renforcement de l'autonomie familiale. À Kalehe, diverses activités s'adressant à l'industrie minière dans la région ont mené à une meilleure gestion des sites miniers. Huit sites d'exploitation artisanale ont été désignés comme « désarmés » conformément aux normes internationales, ce qui permet l'exploitation adéquate de ces sites de manière pacifique. De plus, quelque 400 mineurs illégaux, dont une centaine de femmes, ont été redirigés vers d'autres possibilités d'emplois.

Les activités socio-économiques menées dans les deux zones ont permis de renforcer la cohésion des communautés, la résilience face aux menaces externes et le pouvoir et la voix des femmes dans leurs familles et leurs communautés. Les activités économiques alternatives visant à soutenir les populations vulnérables ont aussi permis d'améliorer les conditions de vie de nombreuses personnes et familles dans la région. Tout cela a contribué à la mise en place de conditions favorables au développement futur, mais aussi à une répartition plus équitable des ressources.

### 7.2.5 Intégration des questions liées au genre

Les deux projets pilotes de l'ISSSS ont réussi à intégrer de manière transversale la question du genre. L'évaluation interne réalisée par le Secrétariat de l'ISSSS note que les activités visant à soutenir la participation des femmes aux processus politiques doivent être appuyées par des campagnes de sensibilisation ciblant les hommes et les garçons. Toutefois, il ressort de l'examen que les femmes participent plus activement aux débats publics et aux décisions, en grande partie grâce aux exigences du projet qui requièrent une participation minimale de 30 % des femmes dans les dialogues. Du même coup, cela contribue également à mieux soutenir le rôle actif des femmes dans d'autres structures traditionnelles et administratives et à promouvoir leur leadership au sein de leur communauté.

À Mambasa en particulier, des groupes de femmes ont transformé les dialogues en forum d'aide pour résoudre leurs conflits domestiques. Elles se sont davantage impliquées au sein des comités de sécurité locale, et il a été souligné que souvent, leur évaluation de l'état de la sécurité diffère grandement de celle des hommes dans la communauté. Dans la région de Minova, les femmes impliquées dans les Cases de Femmes ont décidé de tenir publiquement certaines réunions, et d'inviter d'autres femmes extérieures à l'organisation à participer, ce qui contribue à la cohésion sociale dans la communauté. Les femmes interrogées dans les deux zones de projet ont constaté une réduction des violences sexuelles grâce aux activités du programme.

La forte intégration du genre dans les deux projets s'explique notamment par l'existence d'une stratégie robuste en matière de genre qui a été appliquée tout au long de la planification et la mise en œuvre des projets ainsi que l'existence au sein de l'UAS d'une expertise dédiée aux questions de genre (voir section 6.5 sur la stratégie de genre).

### 7.3 Leçons retenues

Les deux projets pilotes de l'ISSSS ont opté pour des approches différentes de dialogue démocratique, ciblant différents types de conflit, à différents niveaux et utilisant des méthodologies distinctes. Ci-dessous : les principales leçons apprises de ces deux initiatives.

À Kalehe, le dialogue démocratique a été conçu comme un mécanisme de médiation et résolution des conflits fonciers, ciblant des litiges

principalement interindividuels, grâce à un soutien technique aux comités locaux de médiation. Le ciblage de ce type de conflits locaux, interindividuels et spécifiques fut pertinent. Des réponses concrètes et pratiques ont pu être apportées aux difficultés les plus immédiates des communautés, renforçant leur mobilisation et leur appropriation de l'intervention. À Kalehe, le projet a permis la résolution de quelques 300 conflits fonciers.

Cependant, les leçons retenues du projet révèlent deux challenges : 1) Sans une reconnaissance légale et formelle (au travers, par exemple, d'un Edit provincial) et un soutien financier continu, la durabilité des mécanismes de médiation reste très incertaine. Elle dépend de la mobilisation des acteurs locaux, laquelle peut varier considérablement d'une zone à l'autre ; 2) Si ces mécanismes ont permis de résoudre ces conflits fonciers et de limiter les risques d'escalade, ils ont aussi montré leur faible capacité d'influencer, de manière plus structurelle, les facteurs économiques, sociaux et politiques qui génèrent ce type de conflit. L'extension du projet à Kalehe se concentrera davantage sur ces facteurs, dans le cadre d'une réponse plus globale et plus structurelle aux enjeux des conflits et de la gouvernance foncière.

Dans le territoire de Mambasa, le dialogue fut conçu de manière à adresser les causes plus politiques d'un conflit spécifique et collectif, autour de la Réserve de Faune à Okapis. Ce type d'approche, plus complexe, exige du temps afin qu'il puisse être posées les bases d'un réel et durable processus de médiation et de conciliation. Toutes les parties prenantes au conflit, y compris celles qui s'opposent à son règlement, doivent être associées et doivent, progressivement, être mobilisées en vue de leur participation dans le processus. Cela demande donc du temps, mais également le développement de stratégies consistantes d'engagement politique (i.e. une combinaison d'actions – formelles et informelles – de plaidoyer et de réseautage) et la mobilisation de ressources humaines appropriées, suffisantes et outillées.

Bien qu'il soit trop tôt pour mesurer l'impact, à moyen et long terme, du dialogue sur les dynamiques de conflit et les cycles de violence dans le territoire de Mambasa, le projet est malgré tout parvenu à créer un momentum et un consensus soutenu par une grande majorité des parties prenantes (en ce y compris par le gouverneur). Cela étant dit, des challenges importants demeurent également. Les résultats du dialogue (l'accord et l'acte d'engagement signés par ces parties prenantes) ne constituent pas une fin en soi, mais sont au contraire le point de départ du processus de résolution du conflit. Dans ce sens, un soutien programmatique complémentaire reste indispensable afin que les engagements pris puissent être suivis de manière continue et systématique et que les recommandations formulées par les participants au dialogue soient mises en œuvre.

C'est pourquoi la seconde phase du projet a été conçue à partir des actes d'engagement signés et des plans d'actions proposés, dont le projet devra assurer le suivi et la mise en œuvre. Cela permettra de approfondir et de consolider les acquis de la première phase du projet ainsi que l'engagement et la mobilisation de ses parties prenantes.

## 8. Travailler ensemble à la stabilisation

### 8.1 Les bons offices

Dans l'optique que l'ISSSS est une stratégie d'ordre politique, les bons offices sont essentiels pour garantir un engagement de haut niveau de la part du GdRDC et des partenaires internationaux dans la réussite des interventions de stabilisation et ses effets à long terme. Conformément à la résolution 2277 (2016), la MONUSCO est tenue d'« offrir ses bons offices, ses conseils et son appui au GdRDC, dans le cadre de l'application de l'ISSSS et des plans de stabilisation provinciaux y afférents ». Les bons offices sont indispensables, par exemple, en ce qui concerne le RAE, pour faire en sorte que le pouvoir central mette en place des mécanismes permettant aux fonctionnaires d'offrir des services adéquats et redevables aux niveaux provincial et local et pour améliorer et maintenir la confiance mutuelle entre les communautés et l'État. Les diverses analyses de conflit ont de plus confirmé le rôle des acteurs provinciaux et nationaux, qu'il soit négatif ou positif, dans les dynamiques de conflit et leur capacité à influencer ces dynamiques depuis l'administration centrale vers le niveau local par le biais d'un ensemble complexe de réseaux. Prêter ses bons offices est donc une stratégie importante pour engager positivement les acteurs nationaux, provinciaux et locaux dans le processus de transformation des conflits.

Bien que la MONUSCO doive jouer un rôle de premier plan en offrant ses bons offices, les autorités locales et provinciales doivent également jouer

un rôle déterminant pour favoriser l'engagement des parties prenantes nationales. À cet égard, le recours aux bons offices de la Commission foncière en Ituri envers le gouvernement national à Kinshasa, pour soutenir la résolution des conflits territoriaux, est un exemple positif d'engagement entre les différents niveaux de gouvernement. Le processus de dialogue démocratique, qui est la pierre angulaire de l'ISSSS, est un instrument important pour jeter les bases des bons offices. Il permet l'identification commune et la mobilisation des communautés et des dirigeants locaux à mettre en place des solutions locales au conflit. L'engagement des dirigeants politiques nationaux à répondre à ces solutions localement identifiées est primordial pour transformer progressivement les dynamiques de conflit. Les partenaires de l'ISSSS peuvent renforcer ces efforts et proposer des bons offices par l'entremise de leur engagement bilatéral avec le GdRDC.

L'appui renouvelé pour l'ISSSS par la nouvelle direction de la Mission a eu un impact positif sur le positionnement des interventions de stabilisation au sein de la Mission. En particulier, avec le soutien de l'UAS, les interventions de stabilisation sont désormais pleinement intégrées à la plupart des plans de travail des bureaux régionaux de la MONUSCO dans les provinces de l'est en tant que cadre de planification globale (cadre de budgétisation axée sur les résultats). À la demande du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général pour les opérations et l'état de droit, l'UAS a continué d'appuyer les bureaux régionaux de Beni au moyen d'une stratégie spécifique de stabilisation, validée par la direction de la Mission en août dernier. La stratégie se concrétisera par une approche programmatique qui sera



jumelée à des efforts de financement. Le rôle et la participation des chefs de bureaux de la MONUSCO ont grandement contribué au positionnement de l'approche de stabilisation au niveau provincial. L'engagement avec l'équipe de pays des Nations Unies sur les questions de stabilisation a également été renforcé par la présence d'un nouvel agent de liaison de l'UAS à Kinshasa. Entre autres, l'UAS fournit une assistance technique dans l'élaboration du cadre de planification globale de l'équipe de pays, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). L'objectif global de cette assistance est de renforcer l'intégration des stratégies et des analyses de l'ISSSS dans ce cadre élargi de planification, et de promouvoir – dans l'optique d'une stratégie de retrait – l'établissement d'un lien plus solide et plus systématique entre la stabilisation et le développement.

Dans le cadre de ce nouveau positionnement de l'ISSSS et de son approche globale de la stabilisation, l'UAS a créé des partenariats plus étroits avec diverses sections organiques, dont la Section des affaires civiles. Les deux unités se sont entendues sur certaines activités clés de coopération (coordination et partage de l'information, planification commune et suivi, formation et renforcement des capacités, soutien programmatique à l'UAS par le biais de l'administration de coordination et de liaison) qui seront assurées par les bureaux de liaison. Des consultations et des séances d'information ont également été tenues avec la Force et la Police des Nations Unies pour identifier les zones nécessitant une collaboration plus étroite. Au niveau provincial, l'UAS collabore étroitement avec la section responsable du Programme de désarmement, démobilisation et réintégration (DDR), afin d'assurer que le programme de Lutte contre la violence de proximité appuie les interventions de l'ISSSS. Au cours de l'année 2017, l'UAS entend renforcer et mettre en place ces types de partenariats, notamment avec d'autres sections, dont celles de la réforme du secteur de la sécurité et de l'appui à l'administration de la justice, et des affaires pénitentiaires. Ces partenariats et les synergies créés seront essentiels à la mise en œuvre des programmes de stabilisation.

## 8.2 Conseil stratégique

L'UAS agit de plus en plus comme une entité d'apprentissage en matière de stabilisation à l'intérieur et à l'extérieur du système des Nations Unies. Une expertise en matière de conseil stratégique est maintenant offerte au sein de l'unité sur plusieurs thématiques : dialogue démocratique et transformation de conflit ; retour, réintégration et relèvement, ainsi que les questions portant sur l'égalité des genres. De plus, avec l'aide de l'Instrument contribuant à la stabilité et à la paix élaboré par l'UE, l'UAS a mis au point des mécanismes d'analyses de conflits actualisés pour quatre zones prioritaires (Kitchanga et Beni au Nord-Kivu, Ruzizi au Sud-Kivu et le Sud du territoire Irumu dans l'Ituri). Par l'entremise de sa cellule d'alignement, l'UAS a amélioré ses capacités internes pour mieux informer les donateurs bilatéraux sur leur portefeuille de stabilisation ainsi que pour soutenir les partenaires de mise en œuvre dans l'alignement de leurs interventions avec l'approche de l'ISSSS. Les connaissances acquises dans ces domaines par l'UAS sont indispensables à la mission et aux activités de l'équipe de pays des Nations

Unies, entre autres, pour le déploiement des opérations militaires et des interventions des partenaires externes pour aborder le conflit dans l'Est de la RDC selon une approche contextuelle axée sur l'analyse, conformément à celle proposée par l'ISSSS.

L'expertise en matière de conseil stratégique développée par l'UAS est de plus en plus partagée avec les partenaires internationaux. À l'automne 2016, l'UAS a contribué aux discussions stratégiques sur la stabilisation avec les ministères des affaires étrangères de la Norvège et de l'Allemagne. Dans le cas de la Norvège, les conseils stratégiques de l'UAS au gouvernement norvégien ont mené à l'élaboration d'un livre blanc sur les États fragiles. Les liens entre les universités et les institutions politiques ont également été resserrés. À cet égard, l'UAS a partagé les leçons tirées de l'ISSSS avec d'autres praticiens de stabilisation au cours d'un atelier portant sur « la stabilisation et les groupes armés dans l'Est de la RDC », organisée par la Rift Valley Institute. L'UAS a également participé à des échanges de haut niveau portant sur la terre, les ressources naturelles et les conflits, à l'intention des coordonnateurs résidents et les hauts fonctionnaires des Nations Unies de la région des Grands Lacs, et organisée par le Réseau mondial des instruments fonciers – ONU Habitat. De plus en plus, l'UAS propose également des séances d'information aux institutions académiques.

## 8.3 Partenaires

L'UAS collabore avec un large éventail de partenaires dans la réalisation de son mandat de stabilisation. D'abord et avant tout, elle entretient des rapports étroits avec les principaux homologues nationaux en matière de stabilisation, dont les responsables du STAREC aux niveaux national et provincial et les partenaires locaux de la société civile. L'UAS a également établi des partenariats solides avec la communauté des donateurs, plus particulièrement avec ceux qui contribuent au FCS, et notamment avec ceux qui assurent le bon fonctionnement de la cellule (par le biais de personnel d'appui ou de consultants). Les principaux partenaires sont le FCP, l'UE, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Norvège, la Suisse, la Suède et l'Allemagne. L'UAS a renforcé son partenariat avec la communauté des donateurs par son adhésion au processus d'alignement lors du forum pour la stabilisation des donateurs (USAID, Belgique, et Banque mondiale). Comme mentionné plus haut dans le rapport, l'UAS a créé des partenariats étroits avec diverses sections organiques de la MONUSCO et de l'équipe de pays des Nations Unies, de même qu'avec des organisations internationales, des universités et des groupes de réflexion (International Alert, Life and Peace Institute, Rift Valley Institute, Peace direct et Interpeace). En raison de la portée et de l'importance de ces partenariats, l'UAS compte sur une multitude de capacités thématiques, programmatiques et opérationnelles au sein de l'unité et est apte à promouvoir une vision globale de la stabilisation, intégrée dans les connaissances locales, nationales et internationales.

## 9. Perspectives pour 2017

L'année 2017 sera celle où la stratégie de stabilisation passera de l'étape de projet pilote à celui d'un plus grand déploiement dans les zones prioritaires, en regroupant un certain nombre d'éléments qui mettront davantage à l'épreuve l'ISSSS, le STAREC, l'UAS, les partenaires de mise en œuvre, les bailleurs de fonds internationaux et, plus importants encore, les autorités nationales et provinciales.

Sur le plan des priorités, l'accent sera mis sur l'achèvement des appels à propositions et le lancement des programmes dans trois zones prioritaires ainsi que de la deuxième phase des projets pilotes. Les projets pilotes seront reconduits pour une autre année afin d'assurer un transfert organisé et sans heurts, et pour tenter ultimement de procéder au désarmement des groupes armés et à leur réintégration dans leurs communautés. La mise en œuvre de projets pilotes nous a appris que le dialogue démocratique est le pilier prioritaire du programme de l'ISSSS. Afin d'assurer la réussite du programme, l'UAS appuiera le STAREC et les partenaires de mise en œuvre en utilisant toutes les ressources disponibles et l'assistance technique à sa disposition. Simultanément, il est prévu que la cellule d'alignement devra accroître le rôle qu'elle joue dans le but de permettre une meilleure coordination des interventions internationales dans le processus de stabilisation. L'UAS entamera également le dialogue avec un certain nombre de partenaires afin de préserver la capacité d'analyse de conflits, qui est si essentielle à la compréhension des cycles et des moteurs de conflits. Par ailleurs, la cellule de S & E suivra les progrès réalisés par l'ISSSS et entreprendra la création d'une base de données en ligne et d'une plateforme sur la gestion des connaissances dès le début de 2017.

2017 sera aussi l'année où les bons offices seront au cœur de la stratégie de stabilisation. L'assistance technique soutenue par un processus de dialogue démocratique au niveau communautaire sera insuffisante si les acteurs politiques provinciaux et nationaux ne sont pas engagés dans le processus de stabilisation. Dans le cas de Beni, l'UAS appuiera la mise en œuvre de la stratégie de stabilisation ciblée en étroite collaboration avec le bureau de liaison de la MONUSCO à Beni et les autorités provinciales et nationales, portant à six le nombre total de zones prioritaires actives. Une priorité sera aussi accordée au développement des capacités du STAREC et des partenaires de mise en œuvre de l'ISSSS, afin de renforcer la prise en charge nationale et d'accroître la coordination entre l'approche et les interventions de l'ISSSS.

Enfin, le STAREC et l'UAS espèrent augmenter le nombre de zones prioritaires grâce à une plus grande coordination et harmonisation des interventions bilatérales dans le cadre des stratégies provinciales et des plans d'action. La multiplication des interventions permettra au système de S & E d'améliorer les études d'impact des programmes de l'ISSSS.

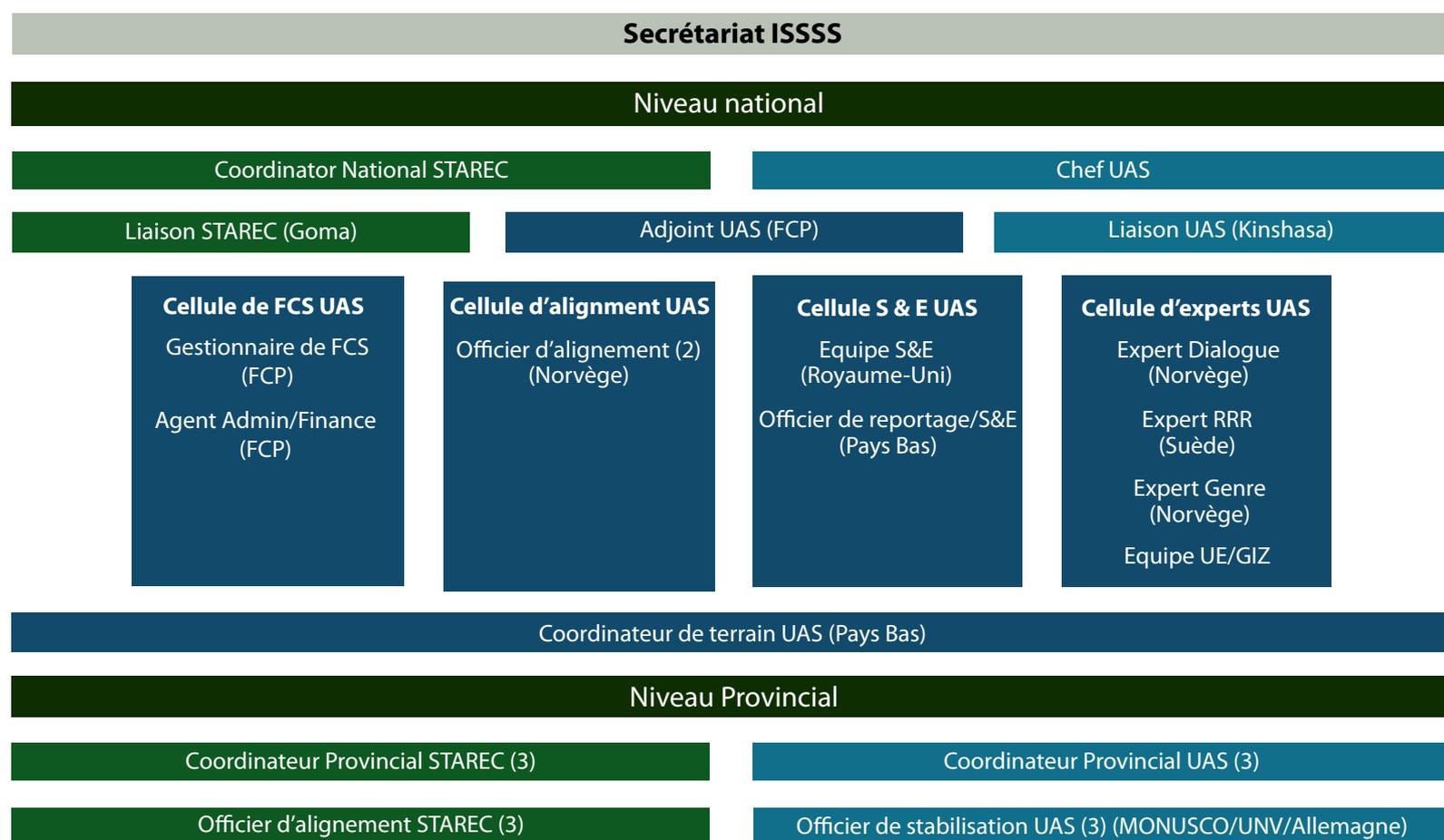
Faisons maintenant progresser l'ISSSS à un niveau où l'on pourra concrètement témoigner des impacts au profit des communautés et des générations futures.



## Annex I: Vue d'ensemble des rencontres et décisions des CAP

CAP	Date	Résumé des décisions
<b>Nord Kivu</b>	9 décembre 2015	Le programme élaboré pour la région de Kitchanga a été approuvé, et il a été convenu de lancer l'appel à propositions pour la première étape du programme (dialogue démocratique).
	31 mars 2016	Le consortium composé d'International Alert et du Pole Institute a été sélectionné pour la mise en œuvre de l'étape de dialogue démocratique pour le programme de Kitchanga, en attendant de l'intégration de certaines recommandations formulées par le CAP. Le Secrétariat technique a été mandaté pour lancer l'appel de propositions pour les autres étapes du programme de Kitchanga incluant; la gouvernance des territoires, le redressement socio-économique, l'aspect du genre et les violences sexuelles et basées sur le genre.
	6 mai 2016	Le CAP approuve les modifications apportées au programme de dialogue démocratique mis en œuvre par Pole Institute et International Alert.
	7 septembre 2016	7 septembre 2016 Le budget révisé et proposé par International Alert et Pole Institute Budget révisé pour une période de 24 mois est approuvé et le CAP autorise une dérogation au plafonnement de 15 % pour les dépenses de personnel, étant donné la nature du programme axé sur le dialogue. L'appel de manifestation d'intérêt pour les autres étapes du programme de Kitchanga a été approuvé avec des pourcentages précis des fonds alloués pour chacune des étapes du programme.
	14 décembre 2016	Le Comité d'Evaluation Technique a soumis ses recommandations concernant les six propositions qui ont été soumises lors de l'appel à propositions. Le CAP a sélectionné trois propositions à soumettre pour un appel d'offre complet. Il a été également décidé que le secrétariat provincial devrait investiguer plus en détails les diverses modalités qu'occasionnent l'implication d'organisations locales dans l'implémentation du programme de l'ISSSS.
<b>Sud Kivu</b>	18 juillet 2016	Le premier programme pour la zone prioritaire de Ruzizi a été approuvé. Le Secrétariat technique a informé le CAP de la décision prise par le CAN d'attribuer 8 676 000 de dollars américains pour administrer l'enveloppe provinciale et pour l'approbation du manuel relatif aux opérations du FCS.
	25 août 2016	Approbation pour que le Secrétariat technique lance un appel de propositions pour le programme de Ruzizi dont le budget totalise 7 000 000 de dollars américains.
	3 novembre 2016	Le CAP a examiné et approuvé les recommandations formulées par le Comité d'Evaluation Technique concernant le choix de trois propositions de consortium pour passer à l'étape suivant du processus d'appel à propositions.
<b>Ituri</b>	7 septembre 2016	Approbation du premier programme pour la zone prioritaire d'Irumu Sud. Le Secrétariat technique a également informé le CAP de la décision prise par le CAN d'attribuer 8 676 000 de dollars américains pour administrer l'enveloppe provinciale. Le Secrétariat technique a reçu l'approbation pour lancer l'appel de propositions, étant donné qu'une somme supplémentaire de 500 000 dollars américains supplémentaires sera allouée pour la prolongation du projet pilote à Mambasa pour un total de 1 500 000 de dollars américains.
	12 décembre 2016	Le CAP a examiné et approuvé les recommandations formulées par le Comité d'Evaluation Technique concernant le choix de trois propositions de consortium pour passer à l'étape suivant du processus d'appel à propositions. Le secrétariat provincial a également fourni au CAP une mise à jour sur la seconde phase du programme de développement de Mambasa; le CAP a convenu d'approuver l'extension du programme par voie électronique début de 2017.

## Annex II: Organigramme du Secrétariat de l'ISSSS



### Légende

- Personnel financé par donateurs
- Personnel financé by MONUSCO
- Personnel STAREC

*Ce rapport a été préparé par le secrétariat de ISSSS. Pour avoir plus d'information et pour vous abonner à nos alertes info, veuillez contacter Richard de la Falaise [delafalaise@un.org].*

*Ce rapport a été conçu avec la collaboration de César Augusto Ortelan Perri, un volontaire en ligne des Nations Unies qui a été mobilisé sur [www.onlinevolunteering.org](http://www.onlinevolunteering.org).*

MONUSCO / SSU / 2016

