



**CTB BURUNDI**

**AGENCE BELGE  
DE DÉVELOPPEMENT**

**RAPPORT FINAL**  
**BDI 0402311**  
**PROJET D'APPUI À LA FORMATION DE LA**  
**PNB**

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--



## INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays:	Burundi
Secteur et sous –secteur CAD:	Consolidation de la société (sécurité)
Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution:	Ministère de la Sécurité Publique - DGPNB
Agences d'exécution:	CTB / Agence Belge de Développement
Nbre d'experts en coopération internationale de la CTB:	1
Durée de la prestation (selon AS/CS):	48 mois + 18 mois
Date de démarrage de la prestation:	
Selon AS/CS:	9 novembre 2005
Effective:	courant 2006
Date de clôture de la prestation:	
Selon AS/CS :	8 mai 2011
Effective :	8 Mai 2011
Modalités de gestion de la prestation:	Co-gestion
Budget total de la prestation:	
Période couverte par le rapport:	Toute (2006-2011)

<b>Annexes</b>		<b>Oui</b>	<b>Non</b>
1.	Résumé des résultats	X	
2.	Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue	X	
3.	Taux de déboursement de la prestation	X	
4.	Personnel de la prestation	X	
5.	Sous-traitance et appels d'offres	X	
6.	Equipements	X	
7.	Formations	N.A.	X
8.	Bailleurs de fonds	N.A.	X
9.	Cadre logique	X	
10.	Modules envisagés initialement dans le DTF	X	

## 1<sup>ERE</sup> PARTIE : APPRECIATION

Appréciez la pertinence et la performance de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:

- 1. - Très satisfaisant
- 2. - Satisfaisant
- 3. - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
- 4. - Non satisfaisant
- X. - Sans objet

Inscrivez vos réponses dans la colonne correspondant à votre rôle dans l'exécution de la prestation :

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>PERTINENCE<sup>1</sup></b> (cf. PRIMA, §70, p.19)		
1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?	2	2
2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement?  Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous :		
a) Genre	X	X
b) Environnement	X	X
c) Economie sociale	X	X
3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?	1	2
4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?	2	2
5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est-elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?	2	2

<sup>1</sup> Selon le PRIMA, §70, p.19, il s'agit "d'apprécier si les choix des objectifs, les choix des groupes cibles et des organes locaux d'exécution restent pertinents et cohérents par rapport aux principes généraux relatifs à une aide efficace et efficiente, ainsi que par rapport à l'application des politiques et stratégies locales, régionales, internationales et belges de développement ».

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>PERFORMANCE<sup>2</sup></b> (PRIMA, §71, pp.19-20)		
1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs <sup>3</sup> ? (efficacité)	2	2
2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)	2	2
3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité)	2	2
4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficacité) :		
a. Ressources financières?	2	2
b. Ressources humaines ?	2	2
c. Matériel et équipements ?	2	2
5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficacité)	2	2
6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficacité)	2	2
7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)	2	2

<sup>2</sup> Selon le PRIMA, §71, pp. 19-20, il convient « d'apprécier et de mesurer les performances convenues dans les phases de préparation selon les 4 critères et les indicateurs établis pendant la formulation. (Les 4 critères sont efficacité, efficacité, respect des délais et qualité du personnel).

<sup>3</sup> voir annexe 1 pour plus de détails.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

Indiquez votre appréciation globale de la prestation *en utilisant les appréciations suivantes*:

- |   |
|---|
| 1 - Très satisfaisant                                   |
| 2 - Satisfaisant  |
| 3 - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs |
| 4 - Non satisfaisant                                    |
| X - Sans objet  |

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
<b>Appréciation globale de la prestation</b>	2	2

*Expliquez les raisons de votre appréciation, qui peut dépasser le cadre strict des critères de pertinence et de performance ci-dessus et être différente de l'appréciation donnée pour ceux-ci.*

### **Commentaires du Délégué à la cogestion**

Tel qu'il ressort du tableau ci-dessus, mon appréciation du déroulement du projet est globalement satisfaisante. Celle-ci pourrait paraître aux yeux de certains comme une autosatisfaction peu objective, surtout au regard de l'évaluation mi-parcours et au discours parfois peu flatteur à l'encontre de la Police Nationale du Burundi. Je tenterai dans les lignes qui suivent d'objectiver ma position, mais je tiens au préalable à souligner quelques éléments qui permettront de mieux contextualiser mon point de vue.

- **Un contexte de départ davantage assimilable à un contexte d'urgence « post-conflit » qu'à un contexte de développement** : dès mon arrivée, et à la suite de l'évaluation mi-parcours, j'ai exprimé mon sentiment de l'existence d'un iatus entre la situation évoquée dans le DTF et la situation réelle au Burundi. A la lecture du DTF, les particularités du contexte local du Burundi, et d'un service de sécurité dans un contexte post-conflit (voir toujours en conflit !) ne ressortaient à mes yeux que très peu. A l'exception de la partie introductive, la description du projet était telle que l'on pouvait se croire dans un contexte de développement classique. Or le fait que cette institution soit née en 2005, qu'elle ait été quasi du jour au lendemain constituée de 20 000 hommes, issus de services de sécurité différents et de partis et mouvements politiques armés, que ces membres aient été quasi du jour au lendemain déployés à travers le pays sans qu'une formation commune puisse leur être donnée, ... n'a que très peu été pris en compte dans la fixation des objectifs de départ et dans les résultats à atteindre. Ce projet relevait à mon sens davantage d'un projet d'urgence que de développement. Les objectifs de départ étaient dès lors selon moi trop ambitieux, et la reformulation du projet en 2009 a permis de recadrer ces objectifs
- **Une appréciation basée sur la réorientation du projet opérée en 2009** : mon appréciation se base dès lors en fonction du projet tel que reformulé en juillet 2009 et non sur les résultats initiaux.
- **Les limites des programmes de formation en terme de changement de comportement** : une des faiblesses du présent projet fut probablement de laisser croire qu'un programme de formation, à lui seul, pouvait provoquer un changement de comportement. Il semble communément admis que la formation n'est qu'un outil parmi d'autre de changement et que seul, il a peu de chance d'aboutir à des résultats. Or, la

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

formulation de l'objectif spécifique qui suggère une amélioration des attitudes paraissait déjà très ambitieux, d'autant plus qu'il n'existait que peu d'autres programmes ou projet travaillant sur d'autres aspects nécessaires au changement au sein de la PNB tels les processus, l'organisation, le contrôle interne, .... Ce constat rendait d'autant plus difficile à atteindre l'objectif général de professionnalisation de la police.

A partir de ces précisions initiales, le tableau ci-dessous vise à commenter l'appréciation de la prestation émise ci-dessus selon les critères d'efficacité, d'efficience, de durabilité et de pertinence.

	<b>Commentaires</b>
<b>Efficacité</b>	Les formations et équipements fournis ont contribué à résoudre certains défis cruciaux du moment, tel la sécurisation du processus électoral, l'augmentation du nombre d'OPJ et la mise en fonction d'infrastructures de formation. Pour les formations liées à la sécurisation du processus électoral menées durant cette deuxième partie de projet, le rapport d'évaluation final tend à démontrer l'impact positif de ces formations tout en soulignant les nombreux efforts à accomplir. Pour le reste des activités, les indicateurs actuels paraissent positifs, mais mériteront un bilan dans quelques mois pour en conclure sur l'impact final.
<b>Efficience</b>	Le coût des formations a varié entre 8 et 12 € par jour et par personne pour des formations globales, pouvant aller de 30 à 50 € pour des formations plus spécialisées pour les officiers supérieurs. De manière globale, le coût actuel des formations pour officiers oscille entre 20 et 25€/jour/personne, alors que celle à l'attention des agents et brigadiers tourne autour de 1,5 à 2,5€ par jour et par personne. Ces analyses devraient être exploitées dans le cadre des réflexions en cours sur le statut des formateurs et autres évaluations des coûts des plans de formation. Ces coûts devront également être analysés au regard des capacités du gouvernement à pouvoir assurer progressivement la formation de son personnel sur son budget propre.
<b>Durabilité</b>	La stratégie de formation de formateurs locaux et de la mise à disposition des modules de formation constitue deux éléments de pérennisation considérable. L'investissement dans les infrastructures et équipement de formation devrait également permettre de réduire certains coûts et rendre la continuation de ces formations plus réalistes. La poursuite d'un programme de professionnalisation de la PNB constitue également un atout considérable pour la durabilité des actions menées dans ce programme, puisque qu'un des axes visera à développer la stratégie de la formation du MSP en exploitant les divers
<b>Pertinence</b>	Les demandes de formation demeurent parmi les premières attentes formulées par les bénéficiaires. Celles-ci ne seront totalement pertinentes que lorsque le constat de l'amélioration des compétences et des comportements des policiers sera reconnu par les principaux bénéficiaires, à savoir la population.

### **Commentaires du directeur d'intervention**

Mon appréciation quant au déroulement des activités du projet depuis son début jusqu'à sa clôture est généralement satisfaisante comme il ressort du tableau ci-dessus.

En effet, le projet a débuté ses activités en 2006 quelques mois seulement (18) après la mise en place de la Police Nationale du Burundi, une Police qui englobait en son sein des éléments épars des points de vues formation, compétences avec des encadrements idéologiques et déontologiques très différents dont même la plupart ne connaissait la police ainsi que ses missions.

Avant l'intervention, des lamentations de la population sur la mauvaise prestation et le non respect des droits de l'homme par la Police étaient rapportées tous les jours et la confiance qu'elle avait en sa police était au plus bas. La plupart disait que cela était du au manque de formation des policiers.

Après la dispense des formations génériques à tout le personnel de la Police sur la déontologie, le civisme, les missions de la police dans un Etat de droit, le comportement du policiers envers la population, l'usage légale de la contrainte, une évolution encourageante quant au niveau de confiance que la population place dans la police et le comportement du policier avec la population n'a cessé de s'observer et aujourd'hui les la population place les manquements de la police non pas au manque de formation mais plutôt au manque des moyens logistiques

Les formations dispensées sur le module de sécurisation des élections sont venues renforcées celles déjà mentionnées ci-dessus et le résultat a été, à l'issue du processus électoral, très très positifs.

Même si on est pas parvenu à dispenser l'entièreté des modules prévus dans le DTF et dans son avenant, l'objectif spécifique du projet c.à.d. l'amélioration des connaissances de base et les attitudes nécessaires pour exercer les fonctions de police civile au service du citoyen, a été atteint.

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution

## 2<sup>E</sup> PARTIE : RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION

### 1 Si nécessaire, décrivez l'objectif Spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi)

Pour rappel, le cadre logique a été modifié en cours de projet au niveau de ses résultats, à la suite des débats ayant suivi l'évaluation mi-parcours. Le tableau ci-dessous reprend de manière synthétique<sup>4</sup> les modifications en terme de résultat.

Cadre logique initial	Cadre logique modifié
<b>O.G.</b> La PNB fonctionne comme un corps professionnel, démocratique, assurant la protection de tous les citoyens	<b>O.G.</b> La PNB fonctionne comme un corps professionnel, démocratique, assurant la protection de tous les citoyens
<b>O.S.</b> Le niveau de connaissances de base et les attitudes nécessaires pour exercer les fonctions de police civile, aux services du citoyen sont améliorés.	<b>O.S.</b> Le niveau de connaissances de base et les attitudes nécessaires pour exercer les fonctions de police civile, aux services du citoyen sont améliorés.
<b>Résultat 1</b> : la préparation opérationnelle des formations continues en cours d'emploi est effectuée	<b>Résultat 1</b> : Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur les notions de déontologie policière, de civisme, ...
<b>Résultat 2</b> : des formateurs sont formés pour dispenser les formations continues en cours d'emploi à l'entièreté du corps	<b>Résultat 2</b> : Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur l'usage légal de la contrainte
<b>Résultat 3</b> : L'organisation pratique, la mise en œuvre et le suivi des formations sur le terrain sont réalisées	<b>Résultat 3</b> : Des formations spécifiques sont données à des publics cibles au sein de la PNB en fonction des besoins exprimés par la PNB
<b>Résultat 4</b> : un système de suivi et de monitoring des formations en cours d'emploi est préparé et mis en œuvre	<b>Résultat 4</b> : des formateurs sont formés pour dispenser les modules conçus dans le cadre de ce projet
<b>Résultat 5</b> : une stratégie de formation à moyen terme est développée	<b>Résultat 5</b> : les équipements et infrastructures utiles à l'organisation de ces formations et à leurs poursuites sont fournies

Le cadre logique initial renvoyait à la description de la mise en œuvre d'une action de formation, de sa conception à son évaluation, en passant par la préparation matérielle, ... Cette présentation insinuait donc que si la formation était bien préparée et exécutée, elle mènerait automatiquement à une amélioration des connaissances et des attitudes dans la perspective d'une police civile et au service du citoyen. L'accent était dès lors davantage mis sur le processus d'organisation d'une formation, que sur l'impact réel des formations. Les indicateurs permettant d'évaluer ce processus étaient en outre assez peu définis, pouvant prêter à confusion et très ambitieux sur les aspects quantitatifs<sup>5</sup>. Cette perspective a enfin amené les évaluateurs à

<sup>4</sup> Le cadre logique complet est joint en annexe 9

<sup>5</sup> Voir liste des modules envisagés initialement dans le DTF en annexe 10

analyser ce processus de manière « froide » au regard de normes standard, en prenant peu en considération le contexte local.

Le cadre logique a dès lors été modifié quant à ses résultats intermédiaires pour accorder davantage d'importance aux contenus des formations dispensées et à leurs impacts sur le niveau de connaissances, et surtout sur le changement de comportement des policiers. Les indicateurs ont également été retravaillés dans ce sens, afin de faciliter l'évaluation ultérieure.

Il convient enfin de mentionner qu'en cours de projet, un complément financier a été apporté par le Royaume des Pays-Bas, permettant d'assurer l'exécution d'un module tronc commun et d'un module spécifique dans le cadre de ce projet. Les aspects liés à la déontologie trouvèrent en outre l'occasion dans ce projet d'une expérimentation pratique. Les actions menées dans ce projet ne seront pas abordées dans ce rapport, mais il convient déjà de souligner que cette complémentarité fut également d'une importance capitale dans le succès de ce projet.

## 2 Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ?

Pour ce qui est de l'appréciation de l'objectif spécifique, nous reprendrons les indicateurs

- **Au moins 50% des enseignements des modules sont appliqués en 2011** : le rapport d'observation relatif aux élections offre des renseignements intéressants à ce titre, mais la quantification reste complexe à ce stade. En outre, nous manquons à ce stade d'outil d'évaluation pour les autres formations. Une évaluation en 2012 a été programmée dans le cadre du projet d'appui à la professionnalisation. A ce stade, nous ne pouvons dès lors nous exprimer concernant cet indicateur.
- **Au moins 80% du personnel policier du MSP a suivi les 2 modules de tronc communs en 2010** : Un calcul précis de cet indicateur est complexe car le nombre de policiers a fortement évolué de 2007 à 2011. Par rapport au personnel policier présent actuellement au sein de la PNB (un peu plus de 16 000), aux chiffres des personnes formées, et en considérant que plus aucun recrutement n'a été opéré depuis lors, nous estimons le pourcentage des policiers encore en fonction entre 95 et 100% formés sur le module 1 (18.340 policiers) et sur le module 2 (16 716 policiers).
- **Au moins 70% du personnel formées pour les modules spécifiques occupent toujours une fonction liée à la formation 2 ans après celle-ci** : la majorité des formations spécifiques venant à peine de se terminer, il est encore trop tôt pour évaluer cet aspect. Cet indicateur nous paraît capital car l'obstacle majeur souligné par plusieurs acteurs partenaires de la PNB réside dans la politique de mutation du MSP qui rend inefficace les formations spécifiques dispensées pour les membres de la PNB.
- **La PNB dispose de formateurs de qualité suffisants pour continuer à dispenser les modules** : Un nombre de formateurs suffisant a été formé afin d'assurer les formations dans le cadre de ce programme. Une formation en pédagogie appliquée vient de se terminer, laquelle a entre autre pour objectif de fournir un bilan des formateurs disposant des qualités nécessaires pour assurer une formation. Un bilan final sur cet aspect pourra être effectué une fois que tous les plans de formation (en cours d'élaboration dans le cadre du projet professionnalisation) seront finalisés et que les besoins en formateurs seront identifiés.
- **80% des infrastructures et équipements fournis par le projet sont toujours fonctionnels en 2013** : la majeure partie des travaux et équipements planifiés dans le projet ont été fournis. Les besoins en matériels pédagogiques n'étant pas à ce stade définis précisément, l'option a été prise de renvoyer ces dépenses dans le cadre du projet professionnalisation. Cet indicateur, tel que formulé, se devra néanmoins d'être évalué en terme de durabilité après l'écoulement d'un certain temps.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

- **Le comportement des policiers est jugé satisfaisant par les observateurs des élections (interne et externe)** : le comportement des policiers, tel que cela ressort du rapport d'évaluation, peut être jugé de satisfaisant même si de nombreux progrès à réaliser ont été identifiés. Concernant l'avis des observateurs externes, même si une compilation exhaustive des avis des observateurs externes n'a pas pu être réalisée, la majeure partie des observateurs (Cosome, rapports « amatoramumahoro <sup>6</sup>», déclarations des partis politique, ...) ont donné, d'après nos informations recueillies, un jugement satisfaisant quant au comportement des policiers durant le processus électoral.

### 3 Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?

Tel qu'indiqué ci-dessus, le cadre logique a été modifié en cours de projet quant aux résultats intermédiaires et aux indicateurs. Cette appréciation se fera dès lors sur base de ces modifications et non sur les données du cadre logique initial. Un tableau complet reprenant de manière détaillée l'ensemble des données relatives aux résultats et indicateurs en ci-dessous reprend de manière synthétique les résultats, indicateurs et commentaires. Nous reprendrons dans les lignes ci-dessous une synthèse de résultats par rapport aux principaux indicateurs retenus.

#### 3.1. R1, R2 et R3 : activités de formation

- Modules de cours : le principe évoqué dans le cadre logique mentionnait l'importance de pouvoir disposer, pour chacun des cours à dispenser, d'au moins un module reprenant la synthèse des enseignements et devant servir de support au formateur et aux bénéficiaires. Ce principe. Pour chacune des formations dispensées, le projet a veillé à développer un module et le mettre à disposition des intéressés. Le reliquat des modules et autres documents pédagogiques sera remis au Commissariat Formation en vue d'une capitalisation et exploitation dans les prochains plans de formation.

- Progression des niveaux de connaissances (30%) : le deuxième indicateur identifié renvoyait à une progression du niveau de connaissance. Tout en rappelant les limites de cet indicateur, nous avons tenté d'évaluer la progression des apprenants lors des divers modules. L'application de cet indicateur à néanmoins parfois été rendu difficile en raison du peu de temps disponible ou en raison du contexte de la formation pour adultes (indicateur parfois vécu comme très scolaire et « stigmatisant » pour les bénéficiaires. Globalement, lorsque ces tests furent organisés, une amélioration des connaissances était constatée, mais celle-ci n'atteignait pas toujours la barre des 30% fixée. En conclusion, nous pensons que cet indicateur devra être analysé de manière plus précise dans le cadre de la mise en place du système de formation en cours de réalisation au sein du projet professionnalisation.

Participation du public cible (au moins 80 %) : pour chacune des formations, un public cible avait été défini. La mobilisation de ce public pour la formation apparaissait comme cruciale pour l'appréciation de l'action menée. De manière générale, nous avons constaté que cet objectif de 80% du public a largement été atteint, traduisant selon nous la volonté du MSP de soutenir ces actions de formation et l'intérêt manifesté par les bénéficiaires par ces formations. Cet intérêt s'est également traduit dans les opinions relevées auprès des bénéficiaires.

#### 3.2. R4 : Formation de formateurs

<sup>6</sup> Mécanisme d'observation des élections regroupant un nombre importants d'observateurs des élections sous la coordination de l'ONGI IFES.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

- Formateurs en nombre suffisants : afin de pouvoir asseoir ses activités de formation et de jeter les bases d'une pérennisation des celles-ci, l'option avait été prise d'appliquer la stratégie de formation de formateurs. Ceux-ci devaient être en nombre suffisant pour permettre la dispense de celles-ci. Un pool d'environ 80 formateurs a été constitué au cours du projet, lesquels ont permis de dispenser ces formations. Le processus de sélection a été affiné au fur et à mesure afin de garantir les critères de transparence et de compétence.

- Formation de formateurs : pratiquement tous les modules de formation ont été précédés d'une formation de formateur. Seules formations spécifiques requérant des compétences qui ne pouvaient être acquise en peu de temps (ex : formation hauts cadres GNEP) n'ont pas suivi ce principe. Ces formations furent généralement très précises en vue de veiller à une cohérence des enseignements.

- Capacité des formateurs jugée suffisante : la capacité des formateurs fut évaluée de deux manières. Quant au contenu de la matière à enseigner, les policiers belges et l'Université de NGOZI, les deux principales structures de formation de formateurs sollicités, effectuait une évaluation des formateurs et signalaient les formateurs présentant trop de carences que pour pouvoir dispenser les modules. Sur les aspects pédagogiques, plusieurs formations furent organisées à leur attention, dont une formation en pédagogie appliquée. Cette dernière formation nous fournira également dans les prochains jours une évaluation des formateurs sur leurs capacités pédagogiques qui nous permettra d'en apprécier les qualités.

### 3.3. R5 : Equipements et infrastructures

- Disponibilité des équipements et infrastructures (80% au moins) : en cours de projet, la nécessité d'accompagner les activités de formation par certains travaux d'infrastructures et d'équipement sont apparus. Des aménagements du budget ont été opérés en cours de réalisation. A l'issue du projet, on peut estimer, au vu des taux d'exécution et du matériel livré, que l'objectif de 80% a été atteint. Seuls des équipements pédagogiques n'ont pas pu être complètement livrés, faute d'une identification précise des besoins. Cette identification sera faite de manière plus détaillée dans le cadre du projet professionnalisation.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

#### 4 Décrivez le système de suivi-évaluation qui a été mis en place lors de la mise en oeuvre de la prestation.

Les mécanismes d'évaluation initialement prévus consistaient principalement dans la réalisation de pré et post test au début de la formation et à la fin de celle-ci. Cette unique méthode présentait néanmoins deux faiblesses majeures, en ce qu'elle n'évaluait souvent que l'amélioration des connaissances d'une part, et ne donnait un état de la situation qu'au sortir de la formation. Il demeure dès lors difficile de connaître l'amélioration des connaissances à moyen terme, et surtout le changement de comportement que cela engendre ou non dans les pratiques quotidiennes. Ce système d'évaluation assez scolaire est en outre parfois mal perçu dans la formation pour adultes, et particulièrement auprès de certains éléments de la PNB dont le niveau scolaire initial est relativement faible.

Le cadre des élections présentant un contexte favorable à l'évaluation, un nouveau mécanisme a été testé pour toutes les formations (4) ayant trait à la sécurisation des élections. Durant tout le processus électoral, des équipes mixtes du Ministère de la Sécurité Publique et de la Police Fédérale Belge ont été déployées sur le terrain afin d'observer, à l'aide d'une grille reprenant les différents items enseignés lors des formations, la mise en pratique ou non de ces enseignements. Le rapport final pour ces activités fut donc riche en enseignements et cette expérience d'évaluation mériterait selon nous d'autres développements.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## 3<sup>E</sup> PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES

### 1 Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-il tenté de les résoudre ?

Au cours de l'exécution du projet, plusieurs obstacles sont apparus, que nous reprendrons brièvement ci-dessous avec les mesures prises pour les surmonter.

- problèmes des îlots : le projet AFPNB a été construit initialement selon un postulat selon lequel des infrastructures de formation seraient disponibles, à travers la construction d'îlot par la coopération néerlandaise. Or, au moment du démarrage du projet, ces îlots ne furent finalement pas disponibles en raison d'un conflit entre les entrepreneurs et la coopération néerlandaise. Cet obstacle fut considérable en raison de l'incapacité du projet à pallier ce besoin d'infrastructures. Ce problème a d'abord engendré un certain retard dans l'exécution des actions et a finalement dû être résolu par une réaffectation des moyens à la réhabilitation de l'EBPO de Muramvya (où la majorité des formations se sont tenues) et à la réduction de la quantité des formations prévues. Cet élément, combiné à l'opportunité d'un apport complémentaire du Royaume des Pays-Bas à l'activité de formation, a également contribué à la proposition prolongation de 18 mois du projet.

- surestimation quantitative des formations : outre les problèmes d'infrastructures, le nombre de formations à assurer semble avoir été surestimé. Le chronogramme initial des actions a omis de prendre en considération le temps nécessaire à la mise en place du projet (Ressources humaines, équipement, ...) et les contraintes locales (capacités de déploiement, transport des bénéficiaires, ...). Globalement, cet objectif semble avoir été fixé en méconnaissant certains éléments liés au contexte de la PNB et d'un pays post-conflit (situation sécuritaire, organisation interne, ...). La solution trouvée fut donc de prioriser les besoins en formations, rassembler certains besoins et sélectionner les priorités.

- problèmes de déplacement des bénéficiaires : la principale contribution du partenaire local consistait dans la prise en charge du déplacement des bénéficiaires. Or, en cours de projet, le coût des carburants a considérablement augmenté, provoquant certaines difficultés de pouvoir assurer ce déplacement.

- changements de délégués à la co-gestion : le projet a connu plusieurs changements du délégué à la co-gestion qui n'a pas été sans conséquences sur le déroulement du projet. Un premier délégué à la co-gestion a démissionné en ... 2007. Un deuxième délégué à la co-gestion a été désigné et son contrat arrivant à terme en décembre 2009 n'a pas été reconduit. Enfin, un troisième délégué à la co-gestion a été désigné pour assurer l'exécution avec le directeur d'intervention, qui heureusement, est resté en place tout au long du projet.

- évaluation à mi-parcours : l'évaluation à mi-parcours suscita de nombreux débats. D'un côté celle-ci s'est montrée extrêmement sévère quant à l'évaluation des activités menées. D'un autre côté, les gestionnaires du projet ont rapidement souligné le parti pris et le non respect du cahier des charges de la part de l'équipe d'évaluation. L'imprécision du cadre logique initial (notamment quant aux indicateurs) et l'absence de son actualisation a probablement joué un rôle dans ce contexte.

- projet d'appui à la Formation peu accompagné d'actions sur l'organisation (procédures, leadership, contrôle, ...) et les équipements. : comme tel que souligné à maintes reprises dans

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

les programmes de formation, ceux-ci ne peuvent aboutir à de véritables changements que s'ils sont accompagnés des équipements nécessaires à ces changements, à des modifications de cadres (processus, ...) et à des mesures de contrôle. Or, la plupart des projets des différents acteurs se situaient au niveau de la formation, et la concertation et coordination avec d'autres actions sur les deux autres aspects trop peu promus et organisés.

## 2 Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus ?

Les écarts entre les résultats attendus initialement et les résultats atteints ont été expliqués au point 3 de la deuxième partie.

Quant aux écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus tels que redéfinis, ils sont assez faibles.

Pour rappel, il s'agit principalement du projet d'adduction d'eau à l'EBPO qui n'a pas été exécuté suite à la demande du Ministère du Plan, en raison des travaux de la Regideso dans la ville de Muramvya qui allait inclure la prise en compte de ce besoin. Seuls certains équipements pédagogiques n'ont pas été acquis en raison d'une absence d'identification des besoins et un travail programmé dans ce sens dans le cadre du projet d'appui à la professionnalisation de la PNB.

## 3 Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats

A l'issue de ce programme, quelques enseignements à tirer nous semblent d'ores et déjà clairs :

- Mieux prendre en considération le contexte local, notamment dans un contexte post-conflit, dans l'écriture des DTF : mener une action de formation dans une institution qui fonctionne dans un contexte « normal » ou mener une action de formation au sein d'un nouveau service de sécurité dans un contexte post-conflit sont incomparable. Or, le DTF, et l'évaluation mi-parcours, n'insistent pas suffisamment sur le contexte d'urgence et le contexte institutionnel pour l'évaluation de ces actions. La définition des indicateurs mérite dans ce contexte une attention accrue et nécessite une dose de réalisme et de souplesse
- Poursuivre un projet « urgence » par un projet de développement plus institutionnel pour favoriser la pérennité d'un projet et développer une stratégie de sortie : la réponse à des projets urgents ne permet pas toujours d'analyser et de prendre en considération les facteurs critiques de succès d'un développement institutionnel à long terme. Il nous semble dès lors indiqué, particulièrement dans un domaine aussi sensible que la sécurité, de veiller à accompagner le processus de sortie de l'urgence vers un développement plus institutionnel.
- la réponse aux besoins locaux : ces formations spécifiques ont été particulièrement appréciées car elles répondaient à des besoins urgents et d'un intérêt primordial pour la PNB. Partir de la demande du bénéficiaire reste donc un garant de l'efficacité de l'action selon cette expérience.
- De la nécessité d'analyser et d'accompagner ces formations par des changements structurels : à plusieurs reprises dans le cadre de ces formations, nous nous sommes rendus compte que l'application des principes développés dans les formations nécessitait une modification de l'organisation, des processus, du comportement et du matériel que seule la formation ne pouvait apporter. Selon nous, la formation est donc un bon point d'entrée pour un processus de réforme mais ne peut aboutir seul à un changement.
- nécessité de discuter des processus de sélection avec le partenaire : il est apparu

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

clairement que les processus de désignation de personnes demeurent très sensibles, et qu'il convient au plus tôt de poser cette question et d'insister pour que le processus soit transparent et identifie clairement les critères des sélections. Même si ce processus peut prendre du temps, il donne de la crédibilité au projet tant vis-à-vis des acteurs externes qu'interne.

- de la difficulté de trouver des entrepreneurs sérieux pour des petits marchés : les travaux à Murmavya et à Bururi ont démontré la nécessité de suivre de très près l'exécution de tels marchés de travaux. Ceux-ci ont également démontré l'importance à accorder à la conception des cahiers des charges
- dans l'analyse des risques, éviter autant que faire se peut de faire reposer un projet sur un élément qui sort de la maîtrise des gestionnaires du projet (cfr îlots construits par la coopération néerlandaise) : la nécessaire complémentarité entre acteurs est indiscutable. Néanmoins, le fait de faire reposer l'exécution d'un projet sur un élément qui sort totalement de la maîtrise des acteurs qui en ont la responsabilité constitue un risque considérable qu'il convient de bien peser et d'anticiper.
- Faciliter et clarifier la procédure de modification des DTF : dans le cadre des discussions sur la réorientation du projet, les modifications ont été actées au fur et à mesure dans les SMCL mais n'ont pas engendré de modification du DTF et du cadre logique qui restaient les documents de référence pour de nombreux acteurs, créant de la sorte des malentendus et malaises dans la gestion du projet. Ces documents devraient pouvoir être revus et actualisés pour une question de lisibilité du projet.
- De l'importance d'anticiper une stratégie de sortie, même dans des programmes d'urgence : ce programme de formation répondait principalement à des besoins urgents, d'où la tentation est forte de se concentrer uniquement sur la réponse à ces problèmes. La formation de formateurs systématique a permis d'envisager une sortie en douceur de ce programme mais nécessitera encore un accompagnement de ceux-ci et de la stratégie de formation du MSP.

#### 4 Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?

Les principaux bénéficiaires de ce projet étaient les membres de la Police Nationale du Burundi et du Ministère de la Sécurité Publique.

Le public cible indirect était bien entendu la population qui devait bénéficier des impacts de la formation. L'orientation prise par le Ministre de la Sécurité Publique vers une police de proximité impliquera une plus grande participation des bénéficiaires indirecte (population, représentants de la société civile, autres administrations, ...) dans l'orientation des réformes entreprises au sein de la PNB.

#### 5 Quels ont été les résultats du suivi-évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?

##### 1. Evaluation mi-parcours

Comme indiqué ci-dessus, le contenu du rapport final de l'évaluation mi-parcours fut longuement débattu. Néanmoins, les principales recommandations seront reprises ci-dessous, avec les exploitations qui en ont été faites.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

A la lecture de ces recommandations, il ressort que certaines d'entre elles renvoyaient à des actions urgentes à mener en fonction de la situation, et d'autres visaient davantage à renforcer le système de la formation et autres services connexes (logistiques, GRH, ...). Ces recommandations confondaient de nouveau les notions d'urgence et de développement. Considérant que cette évaluation a pris place à la veille du processus électoral qui constituait à l'époque la priorité n°1 et qu'un nouveau projet « professionnalisation », davantage orienté vers un appui institutionnel, était en cours de discussion, l'option a été prise de rester dans une logique d'urgence dans ce programme, et d'envisager un appui plus systémique dans le cadre du projet professionnalisation, après la désignation des nouvelles autorités du pays.

- Une approche par compétence et une approche système : cette approche nécessitait comme préalable la redéfinition précise des fonctions de police et l'entame d'un processus qui devait idéalement prendre place dans un contexte de réforme institutionnel. Or la priorité étant donnée à cette époque à la gestion de la période électorale, cet aspect a été renvoyé vers le projet professionnalisation.
- De la formation action / apprentissage en situation professionnelle : les modes d'apprentissage des formations ultérieures ont tenté de privilégier davantage les mises en situation professionnelle (telle la formation du commandement, la formation OPJ, ...). Néanmoins, la proposition de formation sur site n'a pas été retenue par les membres de la SMCL.
- Intensification de l'encadrement moyen (abandon des formations de masse) : si les formations spécifiques ont été privilégiées à la suite de l'évaluation, les formations de masses n'ont pas pour autant été abandonnées, puisqu'une formation a été menée sous le financement des Pays-Bas sur la sécurisation des élections. Les membres de la SMCL, parmi lesquels le Ministère de la Sécurité Publique et la CTB, n'ont en effet pas rejoint l'opinion des évaluateurs que la formation des agents se faisait « naturellement » par les officiers formés, et ont donc estimé qu'elle ne pouvait à ce stade être laissée sous leur seule responsabilité.
- Prolongation du projet de 12 à 18 mois : le projet a effectivement été prolongé de 18 mois, avec un cahier des charges redéfini.
- Renforcer / remplacer l'expertise internationale permanente : l'expertise internationale a été remplacée, mais non renforcée. Un expert gestionnaire de projet connaissant le contexte du Burundi, de la PNB et du contexte policier en général a été recruté et la collaboration avec la Police Fédérale Belge a été redéfinie et renforcée.
- Reprendre la stratégie de formation des formateurs : la stratégie de formation des formateurs a été conservée et accentuée. L'objectif à court terme était de permettre la dispense des formations considérées comme urgentes avec les bénéficiaires, tout en prévoyant le recours à leur expertise dans un deuxième temps lorsque le système de formation serait étudié et mis en place.
- Renforcer la capacité du commissariat formation : cette capacité fut renforcée à travers la mise en œuvre des diverses activités définies dans cette seconde partie de projet. Pour ce qui est du renforcement plus systémique, renvoi a été fait au projet professionnalisation. + doublon coop fra
- Conseiller et organiser la GRH : ce développement davantage institutionnel fut également renvoyé dans le cadre du projet professionnalisation, dans un axe consacré aux processus clés.
- Reconstruire le plan de formation global : le plan de formation a été complètement revu en privilégiant, sur demande du Ministère de la Sécurité Publique, les formations liées à la sécurisation électorale, la finalisation de la formation pour les OPJ, une formation en pédagogie appliquée et des formations à la Gestion Négociée de l'Espace Public.
- Partenariat avec la Police Fédérale Belge : le partenariat avec la Police Fédérale Belge a

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

été rediscuté et redéfini dans le cadre d'une nouvelle lettre d'entente. La collaboration dans la seconde partie du projet a ainsi été renforcée, ce qui s'est notamment traduit par l'organisation de près de 35 missions depuis fin 2009 jusqu'à ce jour, à travers l'envoi de 64 policiers belges dans le cadre des différents projets.

## 2. Audits Financiers

### 2.1. Audit Cour des comptes 29/10 au 3/11/2007

Un premier audit s'est tenu en 2007 et a relevé une série de 9 recommandations spécifiques au projet police relatives à :

- l'insuffisance de suivi des recommandations des audits
- au contrôle des inventaires
- contrats de travail des agents d'entretien des locaux
- dossiers des marchés publics
- primes en faveur des agents des administrations locales
- archivage des pièces comptables
- carnets de bord des véhicules

### 2.2. Audit novembre 2008

Les recommandations émises au projet lors de cet audit avaient trait :

- à l'inventaire des biens
- enregistrement des pièces comptables (n°AT et GT)
- contrôle des paiements des missions de la Police Fédérale Belge

### 2.3. Audit décembre 2009

L'audit a émis les recommandations suivantes relatives à :

- La fiscalisation des primes des formateurs
- L'inventaire des contrats
- La gestion de la TVA
- Le classement des marchés publics
- Le respect des pouvoirs de signature
- Contrat cadre – salle formation
- Gestion budgétaire des formations
- Correction de plusieurs erreurs suite au sondage de pièces

### 2.4. Audit septembre 2010

L'audit de 2010 a constaté les progrès accomplis et le suivi des recommandations antérieures. Aucune recommandation n'a été formulée à l'issue de ce dernier.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## 6 Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en oeuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations...)?

La capitalisation du projet AFPNB sera grandement facilitée par la poursuite le projet APPNB. Cette succession d'un projet davantage axé sur l'urgence, par un projet davantage porté sur le renforcement institutionnel paraît des plus pertinent afin d'exploiter au mieux les enseignements du projet précédent.

Parmi les points d'attention pour l'intégration des acquis de ce projet au sein de l'institution, nous citerons :

- la remise en place d'un système de formation global : comme souligné dans ce rapport, la PNB était confrontée en 2006 à des besoins urgents de formation afin de faire démarrer cette nouvelle institution sur de bonnes bases, donner des références communes à l'ensemble des policiers, puis très vite à préparer la sécurisation du processus électoral de 2010 qui constituait un défi d'envergure. Même si des besoins pressants existent toujours, il est désormais temps de sortir de cette logique d'urgence et de reconstruire un système de formation quasi à l'arrêt depuis les années 90.
- Intégration progressive des coûts de la formation dans le budget national : actuellement, les activités de formations sont pratiquement toutes mises en œuvre grâce à l'appui de partenaires externes. Si une ligne budgétaire consacrée aux « bourses et stages » existe bien, celle-ci est principalement consacrée aux formations à l'étranger. Sur base des données financières du projet AFPNB et d'autres partenaires, une analyse des coûts de formation devrait être opérée, et l'intégration dans le budget nationale opérée, avec éventuellement un appui temporaire des partenaires externes.
- Réadapter les structures de formation en fonction de l'organisation du MSP : le Ministère de la Sécurité a connu certaines années restructurations ces dernières années. Celle-ci a parfois engendré des zones d'incertitudes et des doubles emplois, notamment en ce qui concerne la formation. Une réflexion sur l'organisation des structures de formation doit être menée en vue d'optimiser les moyens, les infrastructures et favoriser la collaboration entre services.
- Finaliser les plans de formation et encourager les partenaires à s'inscrire dans ces plans : ces dernières années, les formations organisées à l'attention de la PNB se sont généralement organisées dans la précipitation et en réponse à des opportunités offertes par les partenaires externes. Cette situation rend difficile la fonction de coordination et planification que devrait jouer le MSP. Il apparaît dès lors urgent maintenant que le MSP construise sa propre vision des plans de formation en identifiant les besoins prioritaires, dans les perspectives court, moyen et long terme afin de pouvoir réellement orienter les actions de formation et encourager les partenaires à s'inscrire dans leur vision, et non l'inverse.
- Capitaliser au plus vite toutes les données relatives au projet AFPNB, mais aussi des autres partenaires : depuis plusieurs années, de nombreuses activités de formation ont été menées. Ces formations ont permis de produire des modules, de former des formateurs locaux, d'améliorer les compétences de nombreux éléments de la police, de mettre en place des pratiques d'organisation et d'enseignement, ... L'organisation de la mémoire institutionnelle n'étant pas encore mise en place, il apparaît urgent de récolter toutes les informations et données avant qu'elles ne se perdent afin de pouvoir les exploiter dans le futur. Ainsi, l'archivage des modules, des listes de formateurs, des rapports d'activités, des listes de participants, des listes des formations organisées, ... sont essentielles et urgents.
- Etablir des règles transparentes, claires et communes quant à la gestion des formations

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

(statut des formateurs, motivation des bénéficiaires, ...) : la collaboration des partenaires extérieurs dans les activités de formation ont été indispensable et risque de le rester encore durant quelques années. Cet appui se fait actuellement selon des règles très éparpillées, ce qui induit des effets pervers préjudiciables (course au per diem, inégalités de traitement, ...) pour la politique de formation du MSP et sur la motivation des bailleurs à soutenir certaines actions. Tout en étant conscient que ces questions sont sensibles et complexes, il me semble primordial qu'elles fassent l'objet d'un dialogue franc et serein avec l'ensemble des partenaires, en ayant à l'esprit la pérennisation des pratiques au sein du Ministère, afin d'aboutir à des règles standards et transparentes.

## 7 Conclusions

Le projet d'appui à la Formation de la Police Nationale du Burundi, après validation officielle en 2005, a effectivement débuté dans le courant de l'année 2006. Arrivée au terme de sa mise en œuvre, la direction du projet en donne une appréciation globalement satisfaisante, tout en soulignant certaines réserves préalables indispensables pour une bonne compréhension de sa position.

Ce projet n'a pas été un long fleuve tranquille et a connu une modification majeure en cours d'exécution, ce qui s'est notamment traduit dans un nouveau cadre logique et un nouveau budget correspondant davantage aux résultats redéfinis à atteindre. Ce projet a certes rencontré de multiples obstacles, mais au final, ces derniers ont pu être surmontés et plusieurs enseignements sont à retirer, tant pour le MSP que pour la CTB.

Au vu de la réorientation du projet de des multiples activités menées jusqu'à la fin du projet, il apparaît encore trop tôt pour évaluer l'atteinte de l'objectif spécifique consistant en l'amélioration des connaissances et attitudes, même si certains éléments sont déjà exploitables. Cette situation est la principale raison pour laquelle l'évaluation a été postposée à 2012 dans le cadre du projet professionnalisation. Les réflexions sur ce thème des mécanismes d'évaluation feront en outre l'objet d'une attention particulière dans le cadre du projet professionnalisation. Quant aux résultats intermédiaires, tels que redéfinis en cours de projet, nous pouvons affirmer qu'il ont été quasi tous atteints, ce qui s'est traduit par un taux d'exécution qui arrivera, à la fin des engagements, à plus de 95%.

Nous espérons que les recommandations émises feront l'objet d'un débat constructif et de décisions. Nous pensons qu'il est désormais possible de construire une véritable politique de formation qui sera un élément clé dans le processus de changement au sein de la PNB, mais qui se doit de ne pas être isolé. Le démarrage du projet professionnalisation et la combinaison avec les activités de la coopération néerlandaise fournissent à ce titre un contexte des plus favorables. Cette politique de formation répond clairement à une demande des membres du corps, et constitue même un droit pour eux et un devoir pour l'institution tel que cela se traduit dans les textes légaux. Néanmoins, il conviendra, dans l'esprit de la philosophie de police de proximité, de confronter les choix en matière de formation par rapport aux besoins exprimés par la population.

Nous ne pouvons enfin clôturer ce document sans remercier les principales autorités qui ont soutenu ce projet, à savoir le Ministre de la Sécurité Publique et son cabinet, le Directeur Général de la Police Nationale du Burundi et ses différents services (avec une mention spéciale pour le Commissariat à la Formation), le Représentant Résident de la CTB, les chargés de programmes qui ont suivi ce projet, le Directeur Général de la CTB et ses services à Bruxelles, et enfin la Direction Générale de la Coopération Internationale de la Police Fédérale Belge et les différents experts mobilisés dans le cadre du projet.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

<b>Responsable national de l'exécution</b>	<b>Responsable CTB de l'exécution</b>

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

### 3<sup>E</sup> PARTIE : ANNEXES

<b>Annexes</b>
<b>Annexe 1</b> Résumé des résultats
<b>Annexe 2</b> Etat des recettes et dépenses
<b>Annexe 3</b> Taux de déboursement de la prestation
<b>Annexe 4</b> Personnel de la prestation
<b>Annexe 5</b> Sous traitances
<b>Annexe 6</b> Equipements
<b>Annexe 7</b> Formations
<b>Annexe 8</b> Bailleurs de fonds
<b>Annexe 9</b> Cadre logique actualisé

## ANNEXE 1 : Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)

Résultats	Indicateurs	Progression	Commentaires
<p><b>Résultat 1 :</b> Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur les notions de déontologie policière, de civisme, ...</p>	<p>Un module de cours est disponible sur cette matière</p>	<p>Un module de cours disponible</p> <p>Un code de déontologie est conçu et validé</p>	<p>Ces résultats étaient déjà atteints en 2009. Seules l'impression et la distribution du Code de déontologie manquait, mais devait être en théorie prise en charge par le projet PBF des Nations Unies. En fin 2010, il a été convenu de compléter la commande du projet susmentionné pour atteindre ce dernier indicateur.</p>
	<p>Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</p>	<p>Le rapport provisoire d'évaluation reprenant les résultats d'une évaluation des connaissances menées sur un échantillon de 2628 policiers (930 officiers et 1698 agents et brigadiers) montre une amélioration des connaissances de l'ordre de 15,3% pour les brigadiers, et de 20,9% pour les officiers.</p>	
	<p>Au moins 80% du public cible a suivi la formation</p>	<p>18.340 policiers ont été formés en 2008 et 2009. Estimation du % : entre 95 et 100% des policiers formés</p>	<p>Etant donné que la PNB n'est plus constituée à ce jour que d'environ 16 200 policiers (suite aux décès, retraite, révocation, ...) et qu'il n'y a pas eu de recrutement depuis, on peut estimer que la majeure partie des policiers en place ont suivi ce module.</p>
<p><b>Résultat 2:</b> Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur l'usage légal de la contrainte</p>	<p>Un module de cours est disponible sur cette matière</p>	<p>Module de cours disponible</p>	

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%

Au moins 80% du public cible a suivi la formation

16 716 policiers ont été formés en 2009. Estimation du % : entre 95 et 100% des policiers formés

**Résultat 3:** Des formations spécifiques sont données à des publics cibles au sein de la PNB en fonction des besoins exprimés par la PNB

**Sous-résultat 3.1.:** Une formation initiale d'OPJ est donnée à 360 candidats OPJ

Un module de cours est disponible sur cette matière

Des modules juridiques (droit pénal général, droit pénal spécial, présentation du droit, libertés publiques et personnes protégées, organisation et compétences judiciaires, procédure pénale et de technique policière (police de roulage, police administrative, police technique et scientifique, techniques d'enquête, médecine légale, criminologie)

Ces modules pourront en outre servir dans d'autres cadres de formation pour la PNB.

Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%

La formation a fait l'objet d'une évaluation finale qui a permis de certifier 297 personnes. 35 brigadierbrigadiers et 1 officier n'ont pas pu atteindre la moyenne de 50% requise et n'ont dès lors pas été certifiés. Les candidats n'ayant aucune base en ces matières avant la formation, on peut estimer que l'objectif a été atteint.

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

<p><b><u>Sous-résultat 3.3. :</u></b> Une formation en gestion négociée de l'espace public dans le cadre de la sécurisation des élections est donnée à l'ensemble des commandants d'unité d'intervention</p>	<p>Au moins 80% du public cible a suivi la formation</p>	<p>Sur les 336 candidats inscrits au début de la formation, 296 ont été certifiés au final, soit un taux de réussite de 88%.</p>	
	<p>Un module de cours est disponible sur cette matière</p>	<p>Un module est disponible, ainsi que différents outils pédagogiques (aide-mémoire GNEP, cartes, ...)</p>	
	<p>Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</p> <p>Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</p>	<p>À compléter</p> <p>163 officiers et 336 brigadiers formés. Le public cible de départ était estimé à 160 officiers et 320 brigadiers, à savoir le commandement des unités d'interventions mobilisées durant les élections. Nous n'étions cependant pas certain que les commandants effectivement déployés seraient bien ceux-là. Les missions d'évaluation ont constaté sur le terrain dans leur sondage que 96%<sup>7</sup> des commandements rencontrés sur le terrain avaient suivi les deux modules destinés au commandement.</p>	
<p><b><u>Sous-résultat 3.4. :</u></b> Une formation sur les infractions au Code électoral est donnée aux OPJ et candidats OPJ</p>	<p>Un module de cours est disponible sur cette matière</p>	<p>Un module est disponible</p>	<p>Le contenu de ce cours est lié à la loi électorale et risque donc de devoir être adapté lors des prochaines élections. Une base existe néanmoins.</p>

<sup>7</sup> Cfr Rapport final d'évaluation des formations relatives à la sécurisation du processus électoral par la Police Nationale du Burundi

Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%

Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation

Le nombre précis d'OPJ reste toujours sujet à discussion. L'estimation globale est de 400, mais sans certitudes. Sur base de cette estimation, on pourrait en conclure que retranchant quelques 300 candidats OPJ formés, l'objectif de 80% devrait avoir été atteint.

Un module de cours est disponible

**Sous-résultat 3.5 :** Une formation en informatique est donnée au personnel pour qui le besoin est exprimé par la PNB

Un module de cours est disponible sur cette matière

Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%

Le niveau en informatique était extrêmement faible avant la formation. Les évaluations des formations ont laissé entrevoir de bons résultats et laisse croire à une amélioration des connaissances au moins de l'ordre de 30%.

Le Programme de Recensement et d'Identification de la Police Nationale du Burundi a recruté parmi ces personnes formées ses encodeurs. Un niveau de compétence informatique très satisfaisant a été souligné dans le cadre de ce programme.

Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation

En date du 17/1/2008, le DGPNB avait demandé la formation de 250 officiers et brigadiers. 238 ont été formés au final et l'objectif a dès lors été atteint.

**Sous-résultat 3.6 :** Une formation en photo est donnée pour les experts en police

Un module de cours est disponible sur cette matière

Des notes ont été laissées mais il n'y a pas eu à proprement parler de module de cours.

Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%

Cette formation étant essentiellement pratique, la

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

<p><b>Résultat 4 :</b> des formateurs sont formés pour dispenser les modules conçus dans le cadre de ce projet</p>	<p>Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</p> <p>La PNB dispose de formateurs en suffisance pour dispenser chacun des modules</p> <p>Une formation de formateurs est dispensée avant chaque module</p> <p>Au moins 50% des formateurs formés dans le cadre du projet AFPNB sont jugés aptes et disponibles pour assurer les formations à partir de 2011</p>	<p>production de supports pédagogiques sur le module 1 fut</p> <p>La PNB dispose d'un pool d'environ 80 formateurs aptes à enseigner les modules développés dans le cadre de ce programme.</p> <p>Une formation de formateur spécifique à chaque module a été dispensée aux formateurs, principalement par les experts de la Police Fédérale Belge et par l'Université de Ngozi.</p> <p>Les résultats des évaluations étaient en cours de finalisation au moment de la rédaction du rapport. Néanmoins, d'après les premières données communiquées par les formateurs, cet objectif devrait avoir été atteint.</p>	
<p><b>Résultat 5 :</b> les équipements et infrastructures utiles à l'organisation de ces formations et à leurs poursuites sont fournis</p>	<p>80% des équipements prévus sont fournis dans les délais impartis et/avant la fin du projet</p>	<p>- Les travaux à l'EBPO sont terminés et ont été réceptionnés définitivement.</p> <p>- Les travaux de raccordement à l'eau et à l'électricité de l'îlot de Bururi ont été réalisés et réceptionnés définitivement. Les latrines complémentaires ont été construire et réceptionnées provisoirement.</p> <p>- Le projet d'adduction d'eau à l'EBPO a été abandonné en</p>	<p>Une formation en pédagogie appliquée vient de se terminer. A l'issue de celle-ci, le MSP devrait avoir une idée des capacités des ces formateurs. Le déploiement de ceux-ci sera également un bon indicateur.</p>

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

raison des projets programmés de  
la Regideso sur la ville de  
Muramvya

- Les bus ont été livrés et  
réceptionnés.

- le matériel de la police fédérale  
belge a été acheminé et  
réceptionné par le MSP

TITLE : Rapport final	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi	DATE OF APPLICATION : Q2_2011
AFPNB BDI0402311	AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF WRITING : Q2-2011

## ANNEXE 2: ETAT DES DEPENSES

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311

Project Title : **SSR (Réforme Police Locale)**  
 Budget Version : **H01**  
 Currency : **EUR**  
 YtD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	2011				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
<b>A MOYENS SPÉCIFIQUES</b>		<b>944.182,93</b>	<b>941.838,29</b>	<b>21.054,83</b>				<b>21.054,83</b>	<b>962.893,12</b>	<b>-18.710,19</b>	<b>102%</b>
<b>01 Préparation opérationnelle</b>		<b>120.541,58</b>	<b>118.036,82</b>						<b>118.036,82</b>	<b>2.504,76</b>	<b>98%</b>
01 Ateliers de communication	COGEST	921,50	921,60						921,60	-0,10	100%
02 Séances d'information dans	COGEST	2.844,35	2.844,36						2.844,36	-0,01	100%
03 Développement didactique	REGIE	87.000,00	84.735,57						84.735,57	2.264,43	97%
04 Préparation du plan de mise	COGEST	744,86	744,86						744,86	0,00	100%
05 Inspection des	COGEST	1.718,00	1.718,00						1.718,00	0,00	100%
06 Finalisation des inventaires	REGIE	27.312,87	27.072,43						27.072,43	240,44	99%
07 Préparation du concept	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
<b>02 Formateurs sont formés</b>		<b>100.106,05</b>	<b>92.078,70</b>						<b>92.078,70</b>	<b>8.027,35</b>	<b>92%</b>
01 Préparation du matériel	COGEST	20.139,09	20.195,91						20.195,91	-56,82	100%
02 Préparation et	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
03 Définition des critères de	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
04 Formation des formateurs	COGEST	64.212,38	60.317,27						60.317,27	3.895,11	94%
05 Organisation et mise en	COGEST	15.754,58	11.565,52						11.565,52	4.189,06	73%
<b>03 Organisation pratique, la</b>		<b>702.901,67</b>	<b>710.748,63</b>	<b>21.054,83</b>				<b>21.054,83</b>	<b>731.803,46</b>	<b>-28.901,79</b>	<b>104%</b>
01 Organisation du	COGEST	71.393,52	73.304,49						73.304,49	-1.910,97	103%
02 Déplacement et	COGEST	324.250,99	323.698,92	88,29				88,29	323.787,21	463,78	100%
03 Préparation des matériaux	COGEST	165.785,72	172.360,11	20.966,54				20.966,54	193.326,65	-27.540,93	117%
04 Les formateurs dispensent	COGEST	117.268,53	117.182,20						117.182,20	86,33	100%
05 Evaluation et rapportage	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
06 Organisation de séminaire	COGEST	24.202,91	24.202,91						24.202,91	0,00	100%
	REGIE	1.484.812,93	1.195.321,14	53.229,39	12.857,32			66.086,70	1.261.407,84	223.405,09	85,00
	COGEST	1.889.993,05	1.383.647,69	158.202,13	14.108,56			172.310,70	1.555.958,39	334.034,66	82,00
	<b>TOTAL</b>	<b>3.374.805,98</b>	<b>2.578.968,83</b>	<b>211.431,52</b>	<b>26.965,88</b>			<b>238.397,40</b>	<b>2.817.366,23</b>	<b>557.439,75</b>	<b>83,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311. Printed on maandag 25 april 2011

page: 1

TITLE : Rapport final	OWNER : AMB DEDEUYWAERDEDE, DESK BURUNDI	DATE OF APPLICATION : Q2-2011
AFPNB BDI0402311	AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF WRITING : Q2-2011

## Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311

Project Title : **SSR (Réforme Police Locale)**

Budget Version : **H01**

Currency : **EUR**

YtD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	2011				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
<b>04 Un système de suivi et de</b>		<b>5.143,08</b>	5.728,59					<b>5.728,59</b>	-585,51	<b>111%</b>	
01 Mise au point d'un systeme	COGEST	2.082,40	2.082,40					2.082,40	0,00	100%	
02 Développement et mise en	COGEST	592,65	1.095,59					1.095,59	-502,94	185%	
03 Suivi et monitoring des	COGEST	2.468,03	2.550,60					2.550,60	-82,57	103%	
04 Adaptation de la	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??%	
<b>05 Une stratégie de formation à</b>		<b>15.490,55</b>	15.245,55					<b>15.245,55</b>	245,00	<b>98%</b>	
01 Initier un processus de	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??%	
02 Appui conceptuel a	COGEST	12.877,08	12.632,08					12.632,08	245,00	98%	
03 Organisation d'un séminaire	COGEST	2.613,47	2.613,47					2.613,47	0,00	100%	
<b>B FORMATIONS</b>		<b>586.823,02</b>	318.148,76	132.493,35	25.879,56			<b>158.372,91</b>	<b>476.521,67</b>	<b>110.301,35</b>	<b>81%</b>
<b>01 Préfinancement Pays Bas</b>		<b>22.822,98</b>	22.807,04					<b>22.807,04</b>	15,94	<b>100%</b>	
01 Préfinancement expertise et	REGIE	18.500,00	18.632,60					18.632,60	-132,60	101%	
02 Préfinancement frais directs	COGEST	4.322,98	4.174,44					4.174,44	148,54	97%	
<b>02 Infractions au Codde</b>		<b>27.000,00</b>	29.722,40					<b>29.722,40</b>	-2.722,40	<b>110%</b>	
01 Expertise	REGIE	2.000,00	1.507,27					1.507,27	492,73	75%	
02 Formation des Formateurs	REGIE	3.000,00	306,90					306,90	2.693,10	10%	
03 Formation ( Frais directs	COGEST	10.000,00	16.293,61					16.293,61	-6.293,61	163%	
04 Formations ( Frais directs	COGEST	12.000,00	11.614,62					11.614,62	385,38	97%	
<b>03 Commandements d'Unités</b>		<b>97.000,00</b>	96.927,07					<b>96.927,07</b>	72,93	<b>100%</b>	
01 Expertise	REGIE	30.000,00	34.962,84					34.962,84	-4.962,84	117%	
02 Formation ( Frais directs )	COGEST	67.000,00	61.964,23					61.964,23	5.035,77	92%	
<b>04 Préparation des Grands</b>		<b>25.000,00</b>	12.334,91	3.535,63	3.554,95			<b>7.090,58</b>	<b>19.425,49</b>	<b>5.574,51</b>	<b>78%</b>
	REGIE	1.484.812,93	1.195.321,14	53.229,39	12.857,32			66.086,70	1.261.407,84	223.405,09	85,00
	COGEST	1.889.993,05	1.383.647,69	158.202,13	14.108,56			172.310,70	1.555.958,39	334.034,66	82,00
	<b>TOTAL</b>	<b>3.374.805,98</b>	<b>2.578.968,83</b>	<b>211.431,52</b>	<b>26.965,88</b>			<b>238.397,40</b>	<b>2.817.366,23</b>	<b>557.439,75</b>	<b>83,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311 Printed on maandag 25 april 2011

page: 2

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311

Project Title : **SSR (Réforme Police Locale)**

Budget Version : **H01**

Currency : **EUR**

YtD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	2011				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
					Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Expertise		REGIE	25.000,00	12.334,91	3.535,63	3.554,95		7.090,58	19.425,49	5.574,51	78%	
<b>05 Informatique</b>			10.000,00	0,00	5.955,98			5.955,98	5.955,98	4.044,02	60%	
01 Formation en informatique		COGEST	10.000,00	0,00	5.955,98			5.955,98	5.955,98	4.044,02	60%	
<b>06 Techniques d'enquêtes pour</b>			220.000,02	145.518,78	26.679,48	2.350,45		29.029,93	174.548,71	45.451,31	79%	
01 Expertise		REGIE	20.000,00	25.665,73					25.665,73	-5.665,73	128%	
02 Formation des Formateurs		REGIE	5.000,02	7.929,24	149,11			149,11	8.078,35	-3.078,33	162%	
03 Formation (Frais directs		COGEST	85.000,00	53.415,86	25.970,90			25.970,90	79.386,76	5.613,24	93%	
04 Formation (Frais directs		COGEST	50.000,00	58.507,95	559,47			559,47	59.067,42	-9.067,42	118%	
05 Activités complémentaires		REGIE	60.000,00	0,00		2.350,45		2.350,45	2.350,45	57.649,55	4%	
<b>07 GNEP pour Chefs de Poste</b>			60.000,02	10.838,56	52.807,75	809,01		53.616,77	64.455,33	-4.455,31	107%	
01 Expertise		REGIE	15.000,02	5.665,24					5.665,24	9.334,78	38%	
02 Frais directs		COGEST	45.000,00	5.173,32	52.807,75	809,01		53.616,77	58.790,09	-13.790,09	131%	
<b>08 Pédagogie Appliquée</b>			125.000,00	0,00	43.514,51	19.165,14		62.679,65	62.679,65	62.320,35	50%	
01 Expertise		REGIE	45.000,00	0,00	7.250,90	7.000,74		14.251,64	14.251,64	30.748,36	32%	
02 Frais directs		COGEST	80.000,00	0,00	36.263,61	12.164,40		48.428,01	48.428,01	31.571,99	61%	
<b>C AMENAGEMENTS ET</b>			446.500,00	17.999,90	2.050,00			2.050,00	20.049,90	426.450,10	4%	
<b>01 Amenagements</b>			81.500,00	8.873,27	1.727,48			1.727,48	10.600,75	70.899,25	13%	
01 Adduction d'eau EBPO		COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??%	
02 Travaux complémentaires		REGIE	15.000,00	8.873,27	1.727,48			1.727,48	10.600,75	4.399,25	71%	
03 Travaux et équipements		REGIE	66.500,00	0,00					0,00	66.500,00	0%	
<b>02 Equipements</b>			365.000,00	9.126,63	322,52			322,52	9.449,15	355.550,85	3%	
01 Transport Matériel Police		REGIE	5.000,00	7.647,61					7.647,61	-2.647,61	153%	
		REGIE	1.484.812,93	1.195.321,14	53.229,39	12.857,32		66.086,70	1.261.407,84	223.405,09	85,00	
		COGEST	1.889.993,05	1.383.647,69	158.202,13	14.108,56		172.310,70	1.555.958,39	334.034,66	82,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>3.374.805,98</b>	<b>2.578.968,83</b>	<b>211.431,52</b>	<b>26.965,88</b>		<b>238.397,40</b>	<b>2.817.366,23</b>	<b>557.439,75</b>	<b>83,00</b>	



Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311 Printed on maandag 25 april 2011

page: 3

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311

Project Title : **SSR (Réforme Police Locale)**

Budget Version : **H01**

Currency : **EUR**

YtD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

Status	Fin Mode	Amount	Start to 2010	2011				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
02	COGEST	330.000,00	475,24	2,70			2,70	477,94	329.522,06	0%	
03	COGEST	15.000,00	983,21	319,82			319,82	1.303,03	13.696,97	9%	
04	COGEST	15.000,00	20,57					20,57	14.979,43	0%	
<b>Z GENERAL MEANS</b>		<b>1.397.300,03</b>	<b>1.300.981,88</b>	<b>55.833,34</b>	<b>1.086,32</b>		<b>56.919,66</b>	<b>1.357.901,54</b>	<b>39.398,49</b>	<b>97%</b>	
<b>01 General Means</b>		<b>1.397.300,03</b>	<b>1.275.838,19</b>	<b>50.886,73</b>	<b>1.117,48</b>		<b>52.004,21</b>	<b>1.327.842,40</b>	<b>69.457,63</b>	<b>95%</b>	
01	AT DELCO	REGIE	687.500,00	659.735,02	27.568,39		27.568,39	687.303,41	196,59	100%	
02	AT et monitoring Police	REGIE	100.000,00	77.677,82	1.233,29		1.233,29	78.911,11	21.088,89	79%	
03	Personnel local (incl. primes)	REGIE	95.000,00	86.577,01	7.267,40		7.267,40	93.844,41	1.155,59	99%	
04	Personnel local (incl. primes)	COGEST	20.000,00	15.623,82	1.031,54		1.031,54	16.655,36	3.344,64	83%	
05	Fonctionnement projet	REGIE	8.000,02	8.324,45	3.418,45	-17,67	3.400,78	11.725,23	-3.725,21	147%	
06	Fonctionnement projet	COGEST	131.300,00	122.575,71	5.824,98	1.135,15	6.960,13	129.535,84	1.764,16	99%	
07	Equipement bureau projet	REGIE	100.000,00	84.665,03				84.665,03	15.334,97	85%	
08	Equipement bureau projet	COGEST	35.500,01	35.043,92				35.043,92	456,09	99%	
09	Monitoring et Evaluation	REGIE	70.000,00	43.324,34				43.324,34	26.675,66	62%	
10	Réhabilitation des centres	COGEST	150.000,00	147.972,25	4.385,71		4.385,71	152.357,96	-2.357,96	102%	
11	Frais de fonctionnement	REGIE	0,00	-5.681,18	156,97		156,97	-5.524,21	5.524,21	?	
<b>02 Taxes sur la Valeur Ajoutée</b>		<b>0,00</b>	<b>24.998,22</b>	<b>4.946,60</b>	<b>-31,15</b>		<b>4.915,45</b>	<b>29.913,67</b>	<b>-29.913,67</b>	<b>?</b>	
01	TVA à récupérer	REGIE	0,00	5.219,57	921,76	-31,15	890,61	6.110,18	-6.110,18	?	
02	TVA à récupérer	COGEST	0,00	19.778,65	4.024,84		4.024,84	23.803,49	-23.803,49	?	
<b>99 Conversion rate adjustment</b>		<b>0,00</b>	<b>145,47</b>					<b>145,47</b>	<b>-145,47</b>	<b>?</b>	
98	Conversion rate adjustment	REGIE	0,00	145,47				145,47	-145,47	?	
99	Conversion rate adjustment	COGEST	0,00	0,00				0,00	0,00	?	
	REGIE	1.484.812,93	1.195.321,14	53.229,39	12.857,32		66.086,70	1.261.407,84	223.405,09	85,00	
	COGEST	1.889.993,05	1.383.647,69	158.202,13	14.108,56		172.310,70	1.555.958,39	334.034,66	82,00	
	<b>TOTAL</b>	<b>3.374.805,98</b>	<b>2.578.968,83</b>	<b>211.431,52</b>	<b>26.965,88</b>		<b>238.397,40</b>	<b>2.817.366,23</b>	<b>557.439,75</b>	<b>83,00</b>	



Budget vs Actuals (Year to Date, by Quarter) of BDI0402311 Printed on maandag 25 april 2011

page: 4

TITLE : Rapport final	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi	DATE OF APPLICATION : Q2_2011
AFPNB BDI0402311	AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF WRITING : Q2-2011

### ANNEXE 3 : Taux de déboursement de la prestation.

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulées	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
<b>Contribution belge directe</b>	3.374.805,98	2.817.366,23	83%	Sur le solde actuel de 557439€, il y a lieu de décompter le paiement en cours des autobus (310 000€) ainsi que des engagements en cours entre 80 000 et 100 000€. Selon nos estimations, le taux d'exécution final devrait se rapprocher de 95%.
<b>Contribution Etat partenaire</b>	Mise à disposition des locaux et déplacements des bénéficiaires (non valorisé sur le plan budgétaire)			
<b>Contribution Fonds de contrepartie</b>	/			
<b>Autres</b>	/			

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

### ANNEXE 4: Personnel de la prestation

Type de personnel (titre, nom et genre)	Durée de recrutement (date début et fin)	Commentaires ( délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil...)
<p>1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire</p> <p>OPC1 Thaddée NDIKUMANA : Directeur d'intervention</p>	Août 2006 – Mai 2011	
<p>2. Personnel d'appui recruté localement</p> <p>SHABANI Mossi</p> <p>Pascal NDIKUMANA</p> <p>Fabrice NDAYISENGA</p> <p>NTAMIKEYYO Côme</p> <p>CISHAHAYO Thierry</p> <p>HASABINDERO Adolphe</p> <p>BIGIRIMANA Adolphe</p> <p>BARUTWANAYO Léonce</p>	<p>Octobre 2006 – Mai 2011</p> <p>Novembre 2006- Novembre 2009</p> <p>Octobre 2006 – Mai 2007</p> <p>Mars 2007 – Mai 2011</p> <p>Juillet 2007 – Mai 2011</p> <p>Novembre 2008 – Mars 2009</p> <p>Mai 2009 – Mai 2011</p> <p>Juillet 2009 – Mai 2011</p>	<p>Séparation (contrat de transaction)</p> <p>Résiliation du contrat</p> <p>Démission</p>

RIBANJE Révérien	Janvier 2009-Mai 2011	
3. Personnel d'encadrement recruté localement		
4. Personnel International (hors CTB)		
5. Expert en Coopération Internationale (CTB)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tony DOHOGNE : Délégué à la co-gestion</li> <li>- Céline MANCEAU : Déléguée à la co-gestion</li> <li>- Roberto RESMINI : Délégué à la co-gestion.</li> </ul>	<p>Septembre 2006 – Juillet 2007</p> <p>Août 2007 – Décembre 2009</p> <p>Décembre 2009 – Mai 2011</p>	<p>Démission</p> <p>Contrat non reconduit</p>

## ANNEXE 5: Sous-traitance et appels d'offres (registre des marchés publics)

Numero d'ordre	Intitulé du CSC	Date d'envoi ou de publication	Fonctionnaire dirigeant	Gestionnaire du dossier	Pays partenaire	Code Navision prestation	Type de marché	Droit applicable	Date et heure de clôture	Date de passation	Budget prévu (€)	Montant final du marché passé (€)	Montant final de la facture (unité monétaire)	Montant final de la facture (équ. en €)	Attribitaire		
1	BDI109	Fourniture de 2 véhicules 4x4	6/09/2006	Yves Couvreur	Yves Couvreur	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Belge	13/09/2006 à 16 heures	25/09/2006	50.000,00 €	40.645,81 €	57.500.000 BIF	40.645,81 €	Toyota Burundi	
2	BDI129	Fourniture d'une photocopieuse multifonctions à haut débit	14/12/2006	Toni Dohogne (Delco) et Yves Couvreur (ResRep)	Toni Dohogne (Delco)	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Belge	8/01/2007 à 14 heures	26/01/2007	10.000,00 €	6.494,09 €	8.624.028 BIF	6.118,30 €	Buroflash	
3	BDI147	Fourniture d'un véhicule 4x4 double cabine	11/04/2007	Toni Dohogne (Delco) et Yves Couvreur (ResRep)	Toni Dohogne (Delco)	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Belge	30/04/2007 à 12h	5/06/2007	20.000,00 €	17.714,29 €	24.800.000 BIF	17.296,09 €	Old East	
4	BDI182	Fourniture Matériel Didactique pour la formation des policiers	15/01/2008	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Burundais	15/02/2008 à 17 h	7/03/2008	20.000,00 €	26.887.500,00 €	26.887.500 BIF	14.896,00 €	HAKIZIMANA Prosper	
5	BDI186	Achat véhicule pick-up double cabine 4*4	30/01/2008	Manceau (Delco) et Thadée	Manceau (Delco) et Thadée	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Burundais	25/02/2008	5/03/2008	20.000,00 €	22.639.785,00 €	22.639.785 BIF	12.754,81 €	Old East	
6	BDI195	Construction cuisine et réfectoire Ecole des Brigadiers de Muramvya	23/04/2008	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	travaux	Burundais	26/05/2008 à 12 heures	13/08/2008	67.000,00 €	65.993,43 €	121.759.080 BIF	65.993,43 €	SEMCO	
7	BDI207	Conception, validation et Mise en œuvre de six modules de formation en droit	22/08/2008	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Céline Manceau (Delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	Services	Belge	1/10/2008	1/10/2008	66.240,00 €	66.240,00 €	102.672.000 BIF	66.240,00 €	Université de Ngozi	
003/2008	MURAMVYA	Réhabilitation des maisons des formateurs de l'EBPO	25/09/2008	Céline Manceau (DELCO) et Thadée Ndikumana (DI)	Céline Manceau (DELCO) et Thadée NDAYISHIMIY E (DI)	Burundi	BDI0402311	Travaux	Burundais	23/10/2008 à 12 h	13/11/2008	6.300,00 €	en cours	10.841.792,00 €	en cours	SEMCO	
011/2008		Achat matériel didactique	19/08/2008	Céline Manceau (DELCO) et Thadée Ndikumana (DI)	Céline Manceau (DELCO) et Thadée NDAYISHIMIY E (DI)	Burundi	BDI0402311	fourniture	Burundais	15/09/2008 à 12h	24/09/2008	21.000,00 €	36 900 000BIF	37 900 000BIF	22 955,78 €	HAKIZIMANA Prosper	
053/2010		fourniture de repas dans le cadre des formations de la police	2-mars-10	Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto resmini (delco)	Burundi	BDI0402311	services	burundais	5-mars-10	2/03/2010	8.500 €	17 320 000Bif	17 320 000Bif	10490,61175 €	NKUNZIMANA Alphonse	
BDI 315		Marché à commande matériel didactique	5/05/2010	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311 / BDI0905911 / BDI0804811	fourniture	Burundais	10/06/2010 à 12h00	20/08/2010		99.000.000 Bif max à prendre sur les lignes budgétaires des activités			EXTCO	
DNCMP/198/F/2010/CTB-BDI319		Fourniture d'autobus	20/05/2010	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402313	fourniture	Burundais	21/06/2010 à 9h00	26/10/2010	300.000 €	510.300.000 BIF			BONAUTO	
CTB-BDI 068/2010		Fourniture de repas dans le cadre de la formation pour les Officiers candidats OPJ de la PNB à Mitakataka.	8/07/2010	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	Fournitures	Burundais	9/08/2010	8/10/2010	10.149 €	72 224 000 BIF	71 818 600 BIF		RUKUNDO Laetitia	
BDI 344		Marché de clientèle impression et photocopies	30/07/2010	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311 / BDI0905911 / BDI0804811	Services	Burundais	30/08/2010	8/10/2010		99.000.000 Bif max à prendre sur les lignes budgétaires des activités	99.000.000 BIF max	en cours	en cours	MAIMO
CTB-BDI349		Pre-étude de faisabilité d'un projet d'adduction d'eau à l'école des brigadiers de Muramvya (EBPO)		Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	Services	Belge			27.586,00 €				<b>ABANDONNE</b>	
CTB-BDI402		Formation en Pédagogie Appliquée	17/12/2010	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Roberto Resmini (delco) et Thadée Ndikumana (DI)	Burundi	BDI0402311	Services	Belge	7/01/2011	21/01/2011	45.000,00 €	24.450,00 €	En cours	en cours	Equipe des consultants indépendants	

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thadée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	---	--

**ANNEXE 6 : Liste des Equipements acquis par la prestation**

<b>INVENTAIRE DES BIENS IMMOBILISES BDI 040 2311</b>			
<b>DATE D'ACQUISITION</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>Prix en €</b>	<b>Prix en BIF</b>
29/09/2006	Bureau	1.609,96 €	2.140.000 BIF
	Bureau		
12/11/2006	Véh Rav 4 A 620 AIT	20322,9	2.140.000
30/01/2007	NISSAN DATNUN HARD BODY		24.800.000
29/09/2006	Bureau	---	
29/09/2006	Armoire	1.298,88 €	1.726.497 BIF
	Armoire		
	Armoire		
	Armoire		
3/11/2006	Ordinateur de bureau : Ecran	2.478,90 €	3.295.800 BIF
	Unité centrale		
	Ecran		
	Unité centrale		
	Ecran		
	Imprimante		
	Ecran		
	Unité centrale		
6/11/2006	Photocopieur digital Olivetti D Copia	1.518,94 €	2.010.500 BIF
12/12/2006	Frigo	229,14 €	310.000 BIF
12/12/2006	Réchaud		
18/12/2006	Ecran		
19/12/2006	Poste téléviseur SONY 21"	189,24 €	250.000 BIF
11/11/2007	Véh ISUZU Pick UP JMC		22639785
23/01/2007	étagères	1.330,68 €	1.745.000 BIF
	étagère		

	étagère		
	table		
23/01/2007	Climatiseur Split System	1.819,61 €	2.387.000 BIF
23/01/2007	Climatiseurs Split System	2.744,28 €	3.600.000 BIF
	Climatiseurs Split System		
	Climatiseurs Split System		
14/02/2007	Climatiseur Split System	1.064,25 €	1.432.000 BIF
13/11/2006	appareil téléphonique (combiné)	118,14 €	158.000 BIF
	appareil téléphonique (combiné)		
	appareil téléphonique (combiné)		
14/02/2007	chaise en tissus avec écritoire	1.745,89 €	2.350.000 BIF
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
chaise en tissus avec écritoire			

	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
	chaise en tissus avec écritoire		
20/02/2007	Unité centrale	1.594,70 €	2.179.400 BIF
20/02/2007	Ordinateur Portable	723,63 €	1.077.900 BIF
5/03/2007- 22/03/2007	étagère en bois	616,09 €	840.000 BIF
5/03/2007- 22/03/2007			
5/03/2007- 22/03/2007			
5/03/2007- 22/03/2007			
3/04/2007	Camera JVC Vidéo	643,30 €	892.726 BIF
2/05/2007	Photocopieur Multi Fonction	6.118,30 €	8.624.018 BIF
	ordinateur portable		
2/05/2007	ordinateur portable	880,75	1 238 500 BIF
8/11/2007	Appareil fax	334,28 €	550.000 BIF
14/02/2008	Machine à relier mécanique spirale	357,18 €	598.180 BIF
18/02/2008	Projecteur EPSON EMP S5	774,62 €	1.305.500 BIF
30/06/2008	meublier pour la volontaire	697,26 €	821.000 BIF
	meublier pour la volontaire		
30/06/2008	Perforateur GF		
7/10/2008	combinés téléphoniques		79.000 BIF
7/10/2008	combinés téléphoniques		
31/10/2008	stabilisateur-central		
1/12/2006	chaise en tissus avec écritoire		65.000 BIF
1/12/2006	chaise en tissus avec écritoire		65.000 BIF
1/12/2006	chaise en tissus avec		65.000 BIF

	écritoire		
1/12/2006	chaise en tissus avec écritoire		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise en tissu		65.000 BIF
1/12/2006	Chaise tournante		
1/12/2006	Chaise tournante		
1/12/2006	Table de conférence		
23/01/2009	Imprimante HP Laserjet P1005	293,76 €	
4/11/2008	Coffre fort	298,03 €	450.000 BIF
3/02/2009	Bureau	1.433,29 €	2.200.000 BIF
3/02/2009	Chaise tournante		
3/02/2009	Bureau		
1/07/2009	Ventilateur		
30/10/2009	Ordinateur portable	920,00 €	
7/01/2009	7 chevalets	347,76 €	
19/03/2009	Télé NIKAI MTV 2929-29"	359,04 €	
24/03/2009	Kit Internet	183,25 €	
22/03/2010	Disques Dur externes	300,12 €	
23/03/2010	Disque Dur externe	301,12 €	
16/04/2010	Fauteil	127,57 €	
16/05/2009	Onduleur 800 VA Mercury		327 000 Bif
25/05/2010	Disque dur Externe		283200 Bif
23/06/2010	Ordinateur Portable		1180000Bif
1/10/2010	Armoire		
1/10/2010	Stabilisateur		
3/11/2006	Onduleur		
29/05/2009	Onduleur	---	150.000 BIF
	Onduleur		150.000 BIF

	Onduleur		150.000 BIF
16/05/2009	Onduleur 800 VA Mercury		327 000 Bif
16/05/2009	Onduleur 800 VA Mercury		327 000 Bif
24/11/2010	Water Dispenser		300 000 Bif

**Annexe 7 : Formations****N.A. cfr Annexe 1**

TITLE : Rapport final AFPNB BDI0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2_2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

## **ANNEXE 8 : Interventions des Bailleurs de fonds**

D'autres projets se situaient bien dans le même secteur et dans le domaine de la formation, mais l'objectif spécifique était différent.

TITLE : Rapport final AFPNB BDJ0402311	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF APPLICATION : Q2 2011 DATE OF WRITING : Q2-2011
---	--	--

TITLE : Rapport final	OWNER : Ann DEDEUWAERDERE, desk Burundi	DATE OF APPLICATION : Q2_2011
AFPNB BDI0402311	AUTHOR : Roberto RESMINI – OPC1 Thaddée NDIKUMANA	DATE OF WRITING : Q2-2011

## ANNEXE 9 : Cadre logique actualisé

Objectifs/résultats	Indicateurs de performance	Moyens de vérifications	Hypothèses
Objectif Global	Indicateurs sectoriels	Rapports sectoriels	
La PNB fonctionne comme un corps professionnel, démocratique, assurant la protection de tous les citoyens	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'image de la PNB s'est améliorée (dans une proportion estimée de 10%) de 2006 à 2011</li> <li>Le fonctionnement interne de la PNB s'est amélioré dans une proportion estimée de 10% en 2012</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>enquête et analyse sur la perception de la PNB par la population</li> <li>audits et autres analyses sur le fonctionnement de la Police Nationale du Burundi</li> </ul>	
Objectif de l'intervention	Indicateurs d'impact		De l'objectif spécifique à l'objectif global
Le niveau de connaissances de base et les attitudes nécessaires pour exercer les fonctions de police civile, aux services du citoyen sont améliorés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 50% des enseignements des modules sont appliqués en 2011.</li> <li>Au moins 80% du personnel policier du MSP a suivi les 3 modules de tronc communs en 2010</li> <li>Au moins 70% du personnel formés pour les modules spécifiques occupent toujours une fonction liée à la formation 2 ans près celle-ci</li> <li>La PNB dispose de formateurs de qualité suffisants pour continuer à dispenser les modules</li> <li>80% des infrastructures et équipements fournis par le projet sont toujours fonctionnels en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Missions d'observation du comportement des policiers / Audits internes</li> <li>Base de données du MSP</li> <li>Rapports de suivi des infrastructures et équipements du projet AFPNB</li> <li>Rapport de missions des observateurs des élections</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La hiérarchie policière soutient la mise en application des enseignements dispensés</li> <li>Les membres de la Police Nationale du Burundi ne sont pas instrumentalisés par les autorités administratives</li> <li>Les abus des membres de la Police Nationale sont contrôlés et sanctionnés en cas de faute.</li> <li>Les conditions</li> </ul>

	<p>2013.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le comportement des policiers est jugé satisfaisant par les observateurs des élections (interne et externe)</li> </ul>		<p>de travail des membres de la Police Nationale du Burundi ne constitue pas des obstacles à l'exercice de leur profession.</p>
Résultats	Indicateurs de résultats		Des résultats à l'objectif spécifique
<p><b>Résultat 1</b> : Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur les notions de déontologie policière, de civisme, ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>Au moins 80% du public cible a suivi la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Module</li> <li>Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>Listes de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La PNB disponibilise et déplace les bénéficiaires des formations</li> <li>Un code de déontologie du policier est promulgué et son application est contrôlée</li> </ul>
<p><b>Résultat 2</b> : Une formation est donnée à l'ensemble des membres de la PNB sur l'usage légal de la contrainte</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>Au moins 80% du public cible a suivi la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Module</li> <li>Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>Listes de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La PNB disponibilise et déplace les bénéficiaires des formations</li> <li>L'équipement favorisant un usage légal de la contrainte est fourni</li> </ul>
<p><b>Résultat 3</b> : Des formations spécifiques sont données à des publics cibles au sein de la PNB en fonction des besoins exprimés par la PNB et</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>
<p><b>Sous-résultat 3.1.</b> : Une formation initiale d'OPJ est donnée à 360 candidats OPJ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</li> <li>Au moins 80% des personnes qui ont suivi l'ensemble de la formation sont habilités en qualité d'OPJ en 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Module</li> <li>Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>Listes de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La PNB disponibilise et déplace les bénéficiaires des formations</li> <li>La PNB affecte ce personnel à une fonction d'OPJ et le laisse exercer cette fonction</li> </ul>
<p><b>Sous-résultat 3.2.</b> : Une formation en</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un module de cours est disponible sur cette matière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Module</li> <li>Rapports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La PNB disponibilise et</li> </ul>

<p><i>gestion négociée de l'espace public dans le cadre de la sécurisation des élections est donnée à l'ensemble des commandants d'unité d'intervention</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>▪ Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</li> </ul>	<p>d'évaluation et d'analyse interne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Listes de présence</i></li> </ul>	<p><i>déplace les bénéficiaires des formations</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les personnes formées sont bien déployées en qualité de commandant d'unités durant les élections</i></li> </ul>
<p><b>Sous-résultat 3.3. :</b> <i>Une formation sur les infractions au Code électoral est donnée aux OPJ et candidats OPJ</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>• Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>▪ Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Module</li> <li>• Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>• <i>Listes de présence</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>La PNB disponibilise et déplace les bénéficiaires des formations</i></li> <li>• <i>Les OPJ et candidats OPJ sont déployés sur le terrain lors du processus électoral</i></li> </ul>
<p><b>Sous-résultat 3.4. :</b> <i>Une formation en informatique est donnée au personnel pour qui le besoin est exprimé par la PNB</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>• Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>▪ Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Module</li> <li>• Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>• <i>Listes de présence</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>La PNB disponibilise et déplace les bénéficiaires des formations</i></li> <li>• <i>Le public cible dispose du matériel nécessaire pour mettre en application les enseignements</i></li> </ul>
<p><b>Sous-résultat 3.5. :</b> <i>Une formation en photo est donnée pour les experts en police judiciaire</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un module de cours est disponible sur cette matière</li> <li>• Le niveau des connaissances a progressé d'au moins 30%</li> <li>▪ Au moins 80% du public cible a suivi l'ensemble de la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Module</li> <li>• Rapports d'évaluation et d'analyse interne</li> <li>• <i>Listes de présence</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Le public cible est affecté à des missions de police judiciaire</i></li> </ul>
<p><b>Résultat 4 :</b> <i>des formateurs sont formés pour dispenser les modules conçus dans le cadre de ce projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La PNB dispose de formateurs en suffisance pour dispenser chacun des modules</li> <li>• Une formation de formateurs est dispensée avant chaque module</li> <li>• Au moins 50% des formateurs formés dans le</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports d'activités internes</li> <li>• Liste des formateurs reconnus par la PNB en 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus de sélection des formateurs est transparent</li> <li>• Les formateurs sont disponibles et désignés parmi des membres qui</li> </ul>

	cadre du projet AFPNB sont jugés aptes et disponibles pour assurer les formations à partir de 2011		sont susceptibles d'assumer cette fonction sur du long terme
<b>Résultat 5</b> : les équipements et infrastructures utiles à l'organisation de ces formations et à leurs poursuites sont fournies	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% des équipements prévus sont fournis dans les délais impartis et/avant la fin du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réception des équipements et infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'autorité de la PNB veille à une utilisation en bon père de famille du matériel et infrastructure et sanctionne les mauvais gestionnaires</li> </ul>

## ANNEXE 10 : Liste des modules envisagés initialement dans le DTF

### ANNEXE C : MODULES « TRONC COMMUN »

N°	Contenu	Offr	Est. Durée (heure)	Prior.	Brig	Est. Durée (heure)	Prior.	Agents	Est. Durée (heure)	Prior.
1	déontologie - code de conduite	A	15	1	A	20	1	A	30	1
	valeurs PNB - discipline									
	éducation civique									
	comportement envers population/Rel. publ.									
2	Missions, organisation & fonction. PNB	A	20	1	A	15	2	A	15	2
	comportement envers population/Rel. publiques.									
3	mouvements Régl. Policiers	A	15	3	A	15	3	A	15	1
4	usage de la contrainte, recours à la force,	A	30	1	A	30	1	A	30	1
	usage des armes, Tech autodéfense									
	moyens non-létaux									
5	Droits de l'Homme	A	20	1	A	20	1	A	20	1
	Droits et normes humanitaires									
6	Maintien & rétablissement de l'OP	A	30	1	B	30	2	C	30	2
7	Organisation judiciaire	A	15	2	A	15	3	A	15	3
8	Organisation administrative	A	15	3	A	15	3	A	15	3
	Géographie (physique) - lecture de carte									
9	armement	A	20	2	A	20	2	A	20	1
	technique du tir									
10	roulage - constat d'accident	A	20	3	A	20	3	A	20	3
11	introduction au droit	A	30	1	A	30	1	A	30	1
	droit pénal									
	procédure pénale									
12	renseignement	A	30	3	A	30	1	B	30	3
13	rédaction administrative - rapports	A	30	2	A	20	2	B	15	3
14	transmissions (notions)	A	30	2	A	30	2	A	15	3
15	techniques de police, dont	A	30	2	A	30	1	A	30	1
	° contrôle de personnes									
	° contrôle de véhicules									
	° interventions dans bâtiments									
	° conflits									
16	secourisme	A	20	3	A	20	3	A	20	3
17	Police administrative	A	20	2	A	20	2	A	20	2
18	Tech de communications (presse,...)	A	30	2						
	<b>TOTAL</b>		420			380			370	

## ANNEXE D :MODULES «COURS SPECIALISES»

N° Module	Contenu module Police Spéciale d'Intervention	Priorité
1	MROP Commandements des Ops (protect. bâtiment, palais justice,..)	1
10	commandement des services	2
16	transmission et Op radio	3
17	plongée sous-marine	4
19	Escalade	5
4	Anti-Terrorisme	6
7	Explosifs	6
3	Protection VIP	7
14	équipes cynophiles (patrouilles)	8
2	Criminalistique	
5	Police Marine	
6	Conduite auto-moto	
8	informatique	
9	management	
11	protection des mineurs, police des mœurs	
12	environnement	
13	stupéfiants	
15	incendie & catastrophe	
18	protection/ sécurisation des élections	

N° Module	Contenu module Police judiciaire	Priorité
19	techniques d'enquête	1
4	Renseignements Crim.	2
20	police scientifique	3
3	stupéfiants	4
17	droit pénal spécial	5
10	études criminalistique	6
14	statistiques et analyse crimin.	7
12	gestion des archives (y compris casier judiciaire)	8
1	criminalité violente	
2	crim. économique et financière	
5	Crim. Contre environnement	
6	informatique (gestion)	
7	comptabilité générale	
8	faux en écriture	
9	photo et labo	
11	anglais, swahili	
13	informatique appliquée a la gestion de carrière	
15	gestion des saisies	
16	module psychosocial & crimino.	
18	management	
21	transmission et Op radio	
22	procédure pénale (approfondi)	

<b>N° Module</b>	<b>Contenu police de l'air, des frontières et des étrangers</b>	<b>Priorité</b>
1	techniques de contrôle transfrontalier	1
2	police des étrangers	2
4	techniques de gestion aéroportuaire	3
12	informatique	4
13	Opr radio et transmission	5
9	management (adm & gesti)	6
6	formation maître chien	7
3	faux en écriture	
5	gestion des archives	
7	photo & labo	
8	stupéfiants +...	
10	anglais et swahili	
11	criminalistique	

<b>N° Module</b>	<b>Contenu Police des Prisons</b>	<b>Priorité</b>
14	escorte & protection détenus	1
1	droit pénal spécial	2
6	MROP (interventions dans prisons	3
	Administration pénitentiaire	4
5	droit inter. humanitaire "protéger & servir"	5
2	module psychosocial	6
7	informatique	7
3	techniques de communication	
4	gestion de crise	
8	explosifs	
9	anti-terrorisme	
10	management	
11	stupéfiants et drogues de synthèse	
12	cynophiles	
13	op. radio & transmission	
16	fraude documentaire	