



**Rapport final**

**Projet d'appui à la stabilisation de l'Est du  
Burkina Faso – Phase 2 (STABEST+)**

*REF. UE: ICSP/2020/418-328; REF. ENABEL:  
BFA2000211*



**Burkina Faso**



Financé par  
l'Union européenne

Belgian development agency

enabel.be

## TABLE DES MATIERES

<b>0</b>	<b>ACRONYMES</b> .....	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>8</b>
1.1	FICHE D'INTERVENTION.....	8
<b>2</b>	<b>AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE</b> .....	<b>10</b>
2.1	PERTINENCE.....	10
2.2	EFFICACITE.....	10
2.3	EFFICIENCE.....	11
2.4	DURABILITE POTENTIELLE.....	12
2.5	CONCLUSIONS.....	14
<b>3</b>	<b>APPRECIATION DE LA STRATEGIE D'INTERVENTION</b> .....	<b>15</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	15
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> .....	15
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> .....	16
3.2	CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DANS LA STRATEGIE D'INTERVENTION.....	18
<b>4</b>	<b>RESULTATS REALISES</b> .....	<b>18</b>
4.1	PERFORMANCE DES OUTCOMES.....	18
4.1.1	<i>Indicateurs atteints</i> .....	18
4.1.2	<i>Analyse de l'atteinte des outcomes</i> .....	20
4.2	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	20
4.2.1	<i>Indicateurs atteints</i> .....	20
4.2.2	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i> .....	21
4.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	29
4.3.1	<i>Indicateurs atteints</i> .....	29
4.3.2	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i> .....	29
4.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	31
4.4.1	<i>Indicateurs atteints</i> .....	31
4.4.2	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i> .....	32
4.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	34
4.5.1	<i>Indicateurs atteints</i> .....	34
4.5.2	<i>Analyse de la réalisation de l'output</i> .....	35
4.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5.....	38
4.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	38
4.6.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	39
<b>5</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES</b> .....	<b>41</b>
5.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE.....	41
5.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS.....	41
5.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	41

<b>6</b>	<b>THEMES PRIORITAIRES.....</b>	<b>42</b>
6.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	42
6.2	GENRE .....	43
<b>7</b>	<b>DURABILITE.....</b>	<b>43</b>
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES.....</b>	<b>44</b>
8.1	LES SUCCES.....	44
8.2	LES DEFIS.....	45
8.3	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES ET DES APPRENTISSAGES STRATEGIQUES .....	46
<b>9</b>	<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>49</b>
<b>10</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>51</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	51
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	51
10.3	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	52
10.4	MATRICE DE MONITORING COMPLETE .....	52
10.5	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	52
10.6	PERSONNEL DE L'INTERVENTION .....	53
10.7	MARCHES PUBLICS .....	53
10.8	SUBSIDES .....	53
10.9	ACCORDS SPECIFIQUES DE COOPERATION.....	53
10.10	ÉQUIPEMENTS .....	54
10.12	TABLEAU D'EXECUTION BUDGETAIRE .....	55

## 0 Acronymes

ACLED	<i>Armed Conflict Location &amp; Event Data Project</i>
AP	Administration Pénitentiaire
ATI	Assistant Technique International
AQMI	Al-Qaida au Maghreb Islamique
BKF	Burkina Faso
BCLCC	Brigade Centrale de Lutte Contre la Cybercriminalité
BR/GN	Brigade de Recherche de la Gendarmerie Nationale
BPR/GN	Brigade de Prévention Routière de la Gendarmerie Nationale
BT/GN	Brigade Territoriale de la Gendarmerie Nationale
CBSD	<i>Capacity Building in support of Security and Development</i>
CCP	Commissariat Central de la Police
CCS	Conseil Communal de Sécurité
CE	Centre-Est
CEUI	Centre d'entraînement des unités d'intervention
CNOGCT	Conseil National Opérationnel de Gestion de Crise Terroriste
COMOP	Comité Opérationnel
COMSTRAT	Comité Stratégique
CONASUR	Conseil National de Secours d'Urgence et de Réhabilitation
COPOL	Projet d'appui à la composante police de la force conjointe du G5 Sahel
CPx	<i>Command Post exercise</i>
CR-FDS	Coordination Régionale des Forces de Défense et de Sécurité
CROGCT	Conseil Régional Opérationnel de Gestion de Crise Terroriste
DRPN	Direction Régionale de la Police Nationale
CRS	Compagnie Républicaine de Sécurité (Police nationale)
CSD-DS	Cadre Sectoriel de Dialogue – Défense et Sécurité
DCAF	Centre de Genève pour la Gouvernance du Secteur de la Sécurité ( <i>Geneva Centre for Security Sector Governance</i> )
DDH	Défenseurs des Droits Humains
DH	Droits Humains
DIH	Droit International Humanitaire
DPP	Direction de la Police de Proximité

DUE	Délégation de l'Union Européenne (au Burkina Faso)
ECA	Expert en Contractualisation et Achat
EEI	Engin Explosif Improvisé
EGM	Escadron de Gendarmerie Mobile
EIGS	État Islamique dans le Grand Sahara
Enabel	Agence belge de développement
EUCAP	<i>European Union civilian crisis management Mission</i> - Mission civile établie par l'Union Européenne dans le cadre de sa Politique de Sécurité et Défense Commune (PSDC)
EUTM	European Union Training Mission
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
FSI	Forces de Sécurité Intérieure
FTX	Field Training Exercise (exercice de simulation terrain)
GANE	Groupes Armes non Etatiques
GAR-SI	Projet « Groupe d'Action Rapide – Surveillance et Intervention », mis en œuvre par la Coopération espagnole
GIZ	<i>Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> (Agence de Coopération internationale allemande)
GN	Gendarmerie Nationale
GR	Gouverneur de région
HEAT	<i>Hostile Environment Awareness Training</i>
HRW	Human Rights Watch
ICG	International Crisis Group
IcSP	Instrument contribuant à la Stabilité et la Paix (UE)
IED	<i>Improvised Explosive Device</i>
IDP	<i>Internally Displaced Person</i>
ILS	Initiative Locale de Sécurité
IM	Intervention Manager (chef de projet)
INSD	Institut National de la Statistique et de la Démographie
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
IRAPOL	Identification, rapprochement, analyse de police
ITS	Inspection Technique des Services
MATDS	Ministère de l'Administration du Territoire, de la Décentralisation et de la Sécurité
MBDHP	Mouvement Burkinabè des Droits de l'Homme et des Peuples

MSECU	Ministère de la Sécurité
M&E	Monitoring and Evaluation
N/A	Non applicable
ND	Non Disponible
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONGDH	Organisation Non Gouvernementale spécialisé en droits humains
OS	Objectif Spécifique
P3S	Initiative du partenariat pour la stabilité et la sécurité au Sahel
PARSIB	Projet d'Appui au Renforcement de la Sécurité Intérieure du Burkina Faso
PARSIB-RSS	Projet d'Appui au Renforcement de la Sécurité Intérieure du Burkina Faso – Réforme Secteur de la Sécurité
PARSIB 2	Projet d'Appui au Renforcement de la Sécurité Intérieure du Burkina Faso – 2ème phase
PDI	Personnes Déplacées Internes
PUS	Programme d'Urgence pour le Sahel
PJ	Police Judiciaire
PM	Police militaire
PN	Police nationale
PRAG	<i>Practical Guide</i> (Guide pratique des procédures de l'UE)
PROGEF	Programme de gestion intégrée des espaces frontaliers au Burkina Faso
PSDC	Politique de Sécurité et de Défense Commune (de l'Union européenne)
PSN	Politique de Sécurité Nationale
PSR	Peloton de Sécurité Routière
PTF	Partenaire Technique et Financier
RAAC	EU's Regional Advisory and Coordination Cell (for the Sahel)
REF	Référence
RENFORCES	Projet « Retour de la confiance et renforcement des capacités sécuritaires au Burkina Faso », mis en œuvre par Expertise France
RH	Ressources Humaines
RSS	Réforme du secteur de la sécurité

SCLS	Structure Communautaire Locale de Sécurité
SEMAFO	Société d'Exploration Minière en Afrique de l'Ouest
SG	Secrétaire général (du Ministère)
SGDN	Secrétariat Général de la Défense Nationale
SIS	Système d'Information Statistique
SND	Service National de Développement
SPCNLD	Secrétariat Permanent du Comité National de Lutte contre la Drogue
SS	Services de Sécurité
SSI	Services de Sécurité Intérieure
SSN	Stratégie de Sécurité Nationale
SSSN	Stratégies Sectorielles de la Sécurité Nationale
STABEST	Projet d'appui à la Stabilisation de l'Est du Burkina Faso
STABEST +	Projet d'appui à la Stabilisation de l'Est du Burkina Faso – Phase 2
TC	Tronc Commun (formation)
TDR	Termes De Référence
TS	Tronc Spécialisé
TTX	<i>Table Top Exercise</i> (exercice de simulation en salle)
UE	Union européenne
UGP	Unité de Gestion du Projet
UIPPN	Unité d'Intervention Polyvalente de la Police Nationale
UNMAS	<i>United Nations Mine Action Service</i>
USIGN	Unité Spéciale d'Intervention de la Gendarmerie Nationale
VBG	Violences Basées sur le Genre
VDH	Violations des Droits Humains
VDP	Volontaires pour la Défense de la Patrie
VSBG	Violences Sexuelles et Basées sur le Genre

## 1 Aperçu de l'intervention

### 1.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Projet d'appui à la stabilisation de l'Est du Burkina Faso- Phase 2 (STABEST+)
<b>Code de l'intervention</b>	BFA2000211
<b>Localisation</b>	Burkina Faso
<b>Budget total</b>	5.000.000 € (financement UE – IcSP)
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de la sécurité (actuellement MATDS) POLFED (Police fédérale belge)
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	01/02/2021
<b>Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture</b>	23/05/2021
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	31/07/2022 (prolongé pour 3 mois, justifiant la nouvelle date de fin au 31/10/2022)
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	30/04/2023
<b>Groupes cibles</b>	Police nationale (CRS de Diapaga et Bogandé), Gendarmerie nationale (35 <sup>ème</sup> EGM de Tenkodogo), Gouvernorat de la région de l'Est, Gouvernorat de la région du Centre-Est Populations de la région de l'Est Populations de la région du Centre-Est Administration du Ministère en charge de la sécurité et ses entités en régions
<b>Impact<sup>1</sup></b>	Contribuer au processus de stabilisation du pays, dans la région Est, en appuyant le secteur sécurité et l'optimalisation des forces de sécurité intérieure.
<b>Outcome</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faciliter le travail des unités de 1ere catégorie en renforçant les capacités des unités de 2eme catégorie (mobiles) de la Police Nationale et de la Gendarmerie Nationale des Régions Est et Centre-Est</li><li>• Renforcer la confiance entre les FSI et la population dans la Région de l'Est</li></ul>

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté  
Rapport final intervention

	<p>et du Centre-Est</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer le processus de transformation du secteur de la sécurité</li> </ul>
<b>Outputs</b>	<u>Résultat 1</u> : les capacités des unités mobiles de la GD et de la PN sont renforcées en vue d'un redéploiement à l'Est du pays
	<u>Résultat 2</u> : les unités mobiles disposent d'un équipement adapté pour accomplir leur mission
	<u>Résultat 3</u> : la coordination entre les acteurs locaux (FSI, FDS, autorités administratives) est renforcée
	<u>Résultat 4</u> : La confiance entre FSI et population est renforcée
	<u>Résultat 5</u> : Les processus de transformation du secteur de la sécurité sont renforcés

## 2 Auto-évaluation de la performance

### 2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

Le projet STABEST+ est une suite logique du projet STABEST dont l'évaluation finale a démontré la pertinence par sa cohérence à la vision des autorités burkinabè dans la lutte contre le terrorisme. En plus de la région de l'Est couverte par la phase 1, STABEST+ s'étend sur la région du Centre-Est avec une couverture nationale à travers son soutien au processus de transformation du secteur de la sécurité.

Il s'inscrit pertinemment bien dans la stratégie de l'Etat burkinabè de lutte contre le terrorisme et l'insécurité. Il intègre bien la logique partagée par différents acteurs et experts selon laquelle la réponse au terrorisme n'est pas exclusivement militaire mais doit traiter également des causes profondes et agir sur celles-ci, impliquer les communautés ainsi que des réformes au niveau de la gouvernance publique et locale.

A cet effet, le projet STABEST+ s'articule autour d'une approche quadripartite pour, d'une part favoriser la réponse immédiate à l'insécurité, tout en agissant sur la prévention à travers la mise en place de solutions pérennes ancrées dans les institutions et les perceptions de la population vis-à-vis de l'Etat en général et du secteur de la sécurité, en particulier.

- Il renforce les capacités des unités mobiles de la gendarmerie et de la police dans les deux régions de l'Est et du Centre Est ;
- Il soutient la coordination au niveau des gouvernorats de l'Est et du Centre Est ;
- Le projet facilite également des mécanismes locaux de dialogue et d'échanges entre les populations, les FSI et les autres acteurs sociaux ;
- Enfin, en complément de ces approches déjà développées dans la phase 1 STABEST, la phase 2 STABEST+ intègre l'accompagnement dans la transformation du secteur de sécurité au niveau national.

La logique d'intervention est restée tout à fait adéquate. La nécessité de coupler des activités de renforcement des capacités des forces de police avec des activités de rétablissement de la confiance, constitue une constante observée sur plusieurs autres interventions également (GAR-SI, RENFORCES, ...) et, à ce titre, matérialise une logique largement partagée par les différents intervenants au Burkina Faso.

### 2.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

Le projet a commencé le 1<sup>er</sup> février 2021 pour une durée initiale de 18 mois, étendue à 21 mois, soit jusqu'au 31 octobre 2022. Il connaît une période de clôture de 6 mois, soit jusqu'au 30 avril 2023 pour la soumission des rapports finaux.

Le projet a connu un démarrage difficile. En effet, le plan de travail n'a été approuvé par le comité stratégique que 4 mois après la date contractuelle de début, soit le 23 mai 2021. Il a aussi connu une période de chevauchement de 7 mois avec STABEST et l'unité de gestion du projet n'a été mise au complet que 10 mois après le démarrage. Néanmoins, le maintien de certains experts d'un projet à l'autre a permis de capitaliser sur les expériences acquises lors du premier STABEST.

Il convient surtout de noter qu'en plus de la crise sanitaire et sécuritaire avec les restrictions de voyage et de regroupement, le Burkina Faso a connu une fusion des ministères en charge de la sécurité et de l'administration du territoire et deux coups d'Etat au cours de la mise en œuvre du projet, ce qui a fortement mis en mal la mise en marche des mécanismes de pilotage et de suivi stratégique placés sous l'autorité du Ministère en charge de la sécurité et ralenti la signature de documents administratifs obligatoires pour l'exécution de certains marchés publics ainsi que la réalisation de certaines activités sur le terrain.

Dans ce contexte, malgré la prolongation de 3 mois, il a été observé un décalage des dates d'exécution de certains marchés. La poursuite des activités, nonobstant ces contraintes, dénote de la capacité du projet et d'Enabel à s'adapter à l'environnement et à se montrer agile lorsque c'est nécessaire, tout en veillant à atteindre ses résultats dans des délais raisonnables.

Bien que commencé 9 mois après le début du projet, les formations qui constituent l'essentiel du résultat 1 ont été achevées dans les délais prévus.

En revanche, la livraison de la plupart des matériels et équipements a connu certains retards essentiellement causés par la rareté de certains composants entrant dans la fabrication ou de certains articles commandés, ainsi que le durcissement des formalités administratives pour l'importation de certains matériels vers le Burkina Faso après le coût d'Etat du 24 janvier 2022.

Le renforcement de la coordination entre acteurs locaux (R3) s'est accéléré dans la deuxième année du projet.

Si dans la phase 1 (STABEST), toutes les activités de renforcement de la confiance n'ont pu être initiées par manque de temps, au cours de cette seconde phase, 100% des activités identifiées par les communautés ont été réalisées.

L'instabilité politique et institutionnelle a fortement affecté la mise en œuvre des activités de soutien au processus de transformation du secteur de la sécurité. L'administration ministérielle a toutefois fait preuve de pragmatisme en suggérant des actions réalisables dans ce contexte politique particulier auquel Enabel a adhéré.

En définitive, le changement fondamental attendu à travers l'exécution du STABEST + visait à ce que les unités mobiles soutenues soient capables de protéger la population des régions de l'Est et du Centre-Est en coordination avec les autorités politico-administratives, les unités territoriales des FSI et les forces armées. La réalisation de cet objectif est difficile à évaluer compte tenu de l'augmentation rapide des attaques dans l'Est et le Centre Est au cours de la période de mise en œuvre du projet. Si une lecture rapide de la situation pourrait laisser penser que ce projet a échoué à donner les moyens adéquats aux autorités pour protéger la population, une lecture plus approfondie peut néanmoins laisser penser que ce projet a ralenti le processus de dégradation mais qu'il n'a pas été en mesure de le stopper.

### 2.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Les différentes ressources du projet ont été utilisées de façon rationnelle et optimale pour la réalisation des résultats. Au niveau des ressources financières, un léger réajustement budgétaire, dans le cadre de l'extension sans coût, a été opéré et aucun dépassement n'est à enregistrer.

La rigueur de gestion et la mutualisation des équipes entre les projets STABEST et STABEST+ ont été opérées dans le souci constant de maximaliser les ressources relatives aux activités et donc aux résultats.

Le projet a connu une période de flottement de deux mois sans IM précédée par 7 mois d'IM à charge de deux interventions (STABEST et STABEST+). Alors que les interventions des experts nationaux étaient en place dès les 2<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> mois du projet ainsi que les unités de support, un IM et une Experte RSS internationaux ont complété l'équipe dans le 9<sup>ème</sup> et le 10<sup>ème</sup> mois.

L'intervention a aussi bénéficié de la coordination d'un expert sectoriel et thématique dans ses 6 derniers mois de mise en œuvre (mai à octobre 2022), qui a également soutenu la phase de clôture et maintenu le lien avec la DUE et les autorités suite au départ de l'IM dès la fin de la phase de mise en œuvre.

Malgré le départ de l'IO Police, il n'a pas été jugé opportun de le remplacer compte tenu de la capacité de l'équipe en place à couvrir sa charge. Il a toutefois été fait recours à un Consultant international pour renforcer la qualité des formations. Dans ses trois derniers mois de mise en œuvre, le projet s'est libéré tour à tour de deux chauffeurs sur trois, de deux expertes RSS et de l'IM. De ce fait, l'expert national en charge de la formation a conduit les dernières activités, ainsi que la période de clôture, soutenu par le coordinateur sectoriel et thématique, signe d'une bonne complémentarité entre membres de l'UGP.

## 2.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

STABEST+ vient en complément-continuité de STABEST et leur durabilité est liée.

En termes d'appropriation par les partenaires et de soutien politique, tant l'ancrage du projet au niveau du cabinet du Ministre chargé de la sécurité que la participation enthousiaste des bénéficiaires directs en provenance des 2 régions, permettent de se montrer optimiste quant à la durabilité de ce qui a été entrepris. Le fait de se reposer sur 2 unités, GN et PN constituées, offre également un gage de durabilité. Nous apprécierons la durabilité du projet sous trois critères :

- **Durabilité financière/économique**

L'Etat burkinabè a substantiellement contribué à la réalisation des activités en mettant à disposition des moyens humains et matériels en complément des moyens financiers. On note une contribution régulière de l'Etat au fonctionnement des équipements de mobilité mis à la disposition des unités ainsi que dans la logistique relative aux formations.

L'Etat Burkinabè a également fortement contribué à la réalisation de l'interconnexion des services de sécurité intérieure à la plateforme IRAPOL en assumant financièrement le câblage ainsi que l'installation des antenne Wimax. Sans cet investissement, le projet n'aurait pas pu assurer cette interconnexion.

En revanche, la garantie de la maintenance, du renouvellement du matériel acquis et leur diversification imposerait une imputation dans la programmation budgétaire, ce qui n'est pas encore le cas malgré les intentions. Vu sous cet angle, la durabilité économique demeure relative.

Il est également regrettable que l'Etat n'ait pas pris les dispositions nécessaires pour assurer la protection des nombreux véhicules remis dans le cadre du projet et que la demande d'appui en la matière soit venue trop tardivement pour être prise en compte par le STABEST +.

- **Appropriation de l'intervention par les groupes cibles**

Le projet bénéficie d'un bon ancrage au sein des entités bénéficiaires au niveau central et au niveau local. Au niveau du Ministère de tutelle, il a été porté tant par la direction du cabinet politique des ministres qui se sont succédés que par le secrétariat général et ses démembrements. Au niveau régional, il a bénéficié d'une grande appropriation des Gouverneurs des régions. Enfin, les communautés se sont réellement appropriées les cadres de concertation mis en place dans le cadre du projet.

Cet ancrage au niveau des communautés, des acteurs régionaux et de l'administration centrale ainsi que la participation enthousiaste des bénéficiaires à tous les niveaux laissent augurer une bonne durabilité des initiatives enclenchées.

- **Contribution de l'intervention à la capacité institutionnelle et de gestion**

Tirant les leçons de l'intervention STABEST, la phase 2 (STABEST+) a inclus un appui au processus de transformation du secteur de la sécurité. Même si l'ampleur de l'intervention et l'instabilité politique n'ont pas permis d'obtenir de grands changements, il faut noter que des actions à impact direct dépendant davantage de l'administration et du volet politique ont été rendues possibles. Cette contribution, conjuguée aux apports d'autres acteurs, devrait permettre, à moyen terme, d'améliorer la gouvernance de l'institution et sa redevabilité, notamment en publiant plus régulièrement les bulletins statistiques du Ministère. Il s'agit, sans nul doute, d'une garantie de durabilité.

Le changement fondamental attendu de STABEST + était de permettre que les nouvelles capacités des unités mobiles soient maintenues dans la durée et offrent une incitation à des changements plus structurels du secteur de la sécurité burkinabè.

Cet objectif de changement a globalement été atteint avec néanmoins quelques restrictions.

Le STABEST a d'abord été conçu pour renforcer les compétences d'unités existantes, sans impact sur les structures institutionnelles de commandement et les chaînes de soutien logistique de la PN et de la GN. Il a cependant intégré, dès 2019, des activités ciblant à la fois les administrations régionales et la confiance de la population. La deuxième phase du projet a définitivement révélé que les résultats recherchés 4 et 5 étaient trop ambitieux pour un projet de 18 mois financé par un outil de gestion de crise de l'UE répondant d'abord à une logique de réponse ponctuelle à une urgence par la mobilisation exceptionnelle de ressources et de capacités.

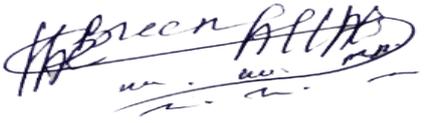
**Beaucoup d'interlocuteurs burkinabè de tous niveaux relèvent d'ailleurs qu'un fort besoin d'extension du STABEST+ existe pour d'autres régions, pour d'autres unités mobiles des FSI, ainsi que pour les unités de première ligne. Ils regrettent donc que le projet s'interrompe avant d'avoir concerné plus de bénéficiaires dans d'autres régions du pays car il apparaît aujourd'hui comme un projet pilote réussi.**

## 2.5 Conclusions

Le projet STABEST+ a connu un certain retard dans son démarrage pour diverses raisons, déjà relevées. Ce retard a néanmoins pu être surmonté et le projet a su prendre en compte les besoins des bénéficiaires en matière de formation et de matériel. Malgré l'instabilité politique, le projet a suscité beaucoup d'enthousiasme et d'attente de la part des bénéficiaires, des autorités du ministère en charge de la sécurité ainsi que des partenaires et de l'Union européenne.

Face à la dégradation de la situation sécuritaire, le projet demeure plus que jamais pertinent et a su faire preuve d'agilité et d'adaptabilité dans sa mise en œuvre. Le renforcement des capacités des unités mobiles, celui de la confiance entre FSI et population d'une part et le renforcement des coordinations des acteurs au niveau régional dans la gestion des crises, et le soutien à la transformation du secteur de sécurité au niveau central d'autre part, incarnent parfaitement la vision adoptée par les autorités en charge de la sécurité intérieure pour la stabilisation de la zone. L'approche contribue à l'amélioration du maillage territorial tout en agissant sur les causes profondes de la crise et ainsi favoriser le retour des services de base de l'Etat. Cependant, il est indéniable que le STABEST + n'a pu empêcher une dégradation de l'insécurité dans les deux régions cibles mais nous pouvons penser que ce projet a pu atténuer les effets de la crise sécuritaire.

Toutefois, au vu de la crise politique majeure au Burkina Faso marquée par deux coups d'Etat militaires en 2022, l'impact, en termes d'image, qu'un tel projet d'appui à la sécurité fait peser sur les autres interventions à vocation socio-économiques d'Enabel dans les mêmes régions d'intervention est réel pour l'ensemble des équipes d'Enabel. Cette exposition aux risques s'est accrue au rythme de la dégradation du contexte politico-sécuritaire dans le pays et notamment à l'Est et au Centre Est, zone majeure d'intervention du portefeuille bilatéral. Ceci explique le nécessaire besoin de réorientation de la stratégie d'Enabel dans le domaine de la sécurité, appuyé par l'exercice de capitalisation en cours, visant l'ensemble des projets d'appui à la sécurité qui se sont succédés ces dernières années, en vue d'une approche plus pragmatique. Cette adaptation, sans renier les acquis des projets « STABEST », PARSIB et COPOL, limiterait l'exposition aux risques de nos équipes, tout en axant davantage l'appui dans le secteur sous l'angle du rétablissement de la confiance entre les populations et les forces de sécurité autour du principe de cohésion sociale, davantage qu'un soutien pur dans le domaine opérationnel.

Intervention Officer – Formation <b>Emile KADIOGO</b>	Intervention Manager STABEST+/Enabel <b>Alfred BULAKALI NKURU</b>
	

## 3 Appréciation de la stratégie d'intervention

### 3.1 Evolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

Sans revenir sur le contexte global du projet, mieux détaillé dans le document de projet, et qui n'a pas beaucoup évolué si ce n'est négativement, les points ci-après méritent d'être soulignés :

- **La dégradation de la situation sécuritaire** et sa contamination vers de nouvelles régions jusque-là épargnées comme le Centre Est. En 2021 et 2022, le nombre d'attaques des groupes armés est monté en flèche. Le Burkina Faso est presque devenu l'épicentre du terrorisme dans le Sahel au regard du nombre d'attaques qui dépassent celles du Mali et du Niger. L'attaque de la commune d'Inata dans la province du Soum, région du Nord, le 14 novembre 2021 par des groupes djihadistes qui a causé la mort d'une cinquantaine de gendarmes a mis le pays dans l'émoi d'autant que des dysfonctionnements ont été déplorés au sein de l'appareil sécuritaire. Le gouvernement a ouvert une enquête et des mesures administratives ont été prises, y compris la mise en place d'un nouveau gouvernement en décembre 2021 ainsi que des changements au sein du commandement militaire. Cette attaque et les causes relevées semblent avoir été le fait déclencheur du coup d'état du 24 janvier 2022. Quelques mois plus tard, à Gaskindé dans le Sahel, un convoi d'approvisionnement de la ville de Djibo a été attaqué le 26 septembre 2022 avec pour bilan une dizaine de militaires tués, des dizaines de blessés et des disparus. Cette attaque sera le fait déclencheur du coup d'état qui s'en est suivi du 30 septembre 2022<sup>2</sup>.

L'insécurité a eu une incidence sur la programmation du projet. Les activités communautaires ont demandé une plus grande vigilance et parfois plusieurs reports pour raison de sécurité. Les unités des FSI sont restées sous tension et mobilisées par leurs tâches prioritaires dans ce contexte. Leur disponibilité pour les formations a par conséquent été réduite. Les commandants ont malgré tout dégagé la disponibilité requise pour permettre au projet de suivre son programme.

- **L'instabilité politique** caractérisée par deux coups d'Etat en l'espace de huit mois en 2022. Dès 2021 déjà, l'instabilité a frappé le Ministère de la Sécurité avec en quelques mois la succession de 2 ministres, témoignant d'une certaine fragilité institutionnelle, reflet de l'instabilité opérationnelle où, sur le terrain, les FDS enregistraient fréquemment de lourdes pertes. Chaque Ministre formant son propre cabinet politique, le projet a dû s'adapter à de nouveaux interlocuteurs. A ce changement d'acteurs, s'est ajouté la fusion du Ministère de la sécurité avec celui de l'administration territoriale et de la décentralisation rendant encore plus complexe les procédures de l'administration centrale. Cette situation a ainsi

---

<sup>2</sup> La CEDEAO, dans les jours qui suivirent, préféra évoquer un « coup de force » afin d'apaiser les tensions, estimant que les organes de la transition demeuraient inchangés.

fortement contribué au retard dans la clôture de certains marchés de fournitures en raison des contraintes administratives majeures pour l'obtention de documents administratifs délivrés par les services du ministère.

L'attaque d'Inata a été suivie par une série de manifestations publiques, mettant à mal un espace civique déjà suffisamment affecté par l'extrémisme violent, principalement en zone rurale ou dans certaines villes secondaires. Le second coup d'état a renforcé cette crispation de l'espace public avec la multiplication de manifestations dans les centres urbains en soutien au nouveau Président Traore, porté par des groupes, dits panafricains, brandissant l'étendard de la lutte contre l'impérialisme occidental symbolisé par la présence française dans le pays et prônant un rapprochement avec la Russie.

Ce climat hostile n'a pas facilité la bonne marche des opérations du projet et l'appropriation par la partie nationale au sein d'institutions fragilisées.

- **Un timide engagement politique** pour la transformation du secteur de sécurité. Le gouvernement a adopté en octobre 2021 la Politique de Sécurité Nationale (PSN) mais il ne l'a pas rendu publique jusque-là. Cela rend les activités associées difficiles à mettre en œuvre par manque de légitimité institutionnelle et les changements à la Présidence ne sont pas étrangers à cette situation. Il en est de même de certains autres plans sectoriels de sécurité comme le plan national de lutte contre le terrorisme, dont la commission ad hoc aurait finalisé le document mais son adoption et son contenu souffrent d'un manque de communication de la part des autorités.
- **Les effets de COVID19 et post COVID19** : En ce qui concerne les équipements, le marché automobile et de la communication ont été frappés par la rareté de certains composants ; le transport international des marchandises est davantage complexe, ce qui a allongé les délais des livraisons prévues. Par ailleurs, à différentes reprises, nous avons été soumis à des restrictions voir à des quarantaines ou à des tests dans la conduite des opérations.

### 3.1.2 Contexte de gestion

#### 3.1.2.1 Modalités de partenariat

Comme le projet STABEST, STABEST+ est financé par l'Union européenne à travers l'Instrument contribuant à la stabilité et la paix (IcSP). A cet effet, l'UE et le Burkina Faso ont conclu une convention de contribution consacrant Enabel comme opérateur du projet. Une convention de contribution IcSP/2020/418-328 lie ENABEL et l'UE pour la mise en œuvre de l'Action au profit du BF. Il s'agit d'un projet d'urgence et de crise opérant à travers des règles simplifiées de passation de marché pour atteindre ses objectifs en un temps très court.

Le STABEST+ opère à travers différents partenaires institutionnels et société civile au niveau national et international.

Le partenariat avec la Police fédérale belge résulte d'un accord cadre de coopération (ACC) au niveau central (Enabel siège) et d'un accord spécifique de coopération (ASC) pour ce qui a trait à l'intervention sur le Burkina Faso. Ce partenariat permet de

recourir à l'expertise de la police fédérale belge dans la mise en œuvre de certaines activités. A cet effet, la police fédérale belge a déployé des missions d'accompagnement dans la formation (résultat 1) et le renforcement des coordinations régionales de gestion de crise (résultat 3). Elle reste aussi disponible pour toute consultation et coordination avec l'unité de gestion et les experts techniques et sectoriels du projet.

D'autres partenaires participent à la mise en œuvre du projet à travers des contrats de prestation. C'est le cas de l'ONG PROMEDIATION qui contribue au renforcement des capacités des unités dans les thématiques de médiation et résolution des conflits et de renforcement de la confiance entre FSI et populations. Ce résultat a également connu l'intervention de la CNDH, le CGD et le CCCM.

Leur contractualisation passe à travers les procédures de marchés publics pilotées par le service Contractualisation d'Enabel en appliquant des modalités flexibles et simplifiées (cf. Procédure négociée ou sur base d'une seule offre), sous couvert d'urgence et de crise suivant les règles du PRAG de l'UE.

Quant à l'acquisition des biens en faveur des FSI, la plupart des marchés ont été conclus au dernier trimestre 2021 à travers des procédures de passation de marchés mettant en concurrence différents fournisseurs, parfois pré identifiés sur base de leur participation à des marchés similaires au cours des projets STABEST et PARSIB.

### **3.1.2.2 Modalités opérationnelles**

Le STABEST+ est un projet exécuté "en régie" (ou "gestion directe"). La responsabilité de sa mise en œuvre relève donc entièrement d'Enabel. Pour autant, certains mécanismes ont été mis en place pour s'assurer de la bonne collaboration des autorités ainsi que pour garantir l'appropriation du projet. Ces mécanismes ont été largement éprouvés et donnent pleine satisfaction aux parties prenantes du projet.

Au niveau stratégique, le projet est piloté par un COMSTRAT sous la présidence du Ministre chargé de la sécurité, avec la présence de l'UE et des autorités hiérarchiques des principaux bénéficiaires.

Les principales décisions d'ordre opérationnel sont, en revanche, soumises au COMOP dont la constitution dépend des sujets abordés. Tous les COMOP sont initiés par le projet et présidés par le cabinet du Ministre chargé de la sécurité.

Il convient également d'ajouter que le projet s'inscrit pleinement dans le mécanisme national de suivi/évaluation des projets programmes de développement, à travers une participation aux réunions de suivi et un rapportage régulier.

Le projet s'est doté d'une unité de gestion comprenant un chef de projet entouré de deux expertes sectoriels en RSS (une Internationale et une Nationale) et d'un expert en formation.

Une unité administrative et financière accompagne le projet dans les opérations et la logistique. Suivant le besoin, le projet fait recours à des expertises thématiques variées en consultance essentiellement pour enrichir les formations.

Cette gestion a également connu des difficultés au nombre desquelles figure l'instabilité politique du pays qui a fragilisé les mécanismes de gestion au cours de la seconde année. Au niveau RH, l'expert police a démissionné et les contrats de l'experte RSS et de l'IM ont pris fin en octobre 2022, sans être renouvelé en raison de la proximité avec la phase de clôture du projet (novembre 2022). Pour la fin de la mise en œuvre du projet et la période de clôture, une équipe restreinte a été maintenue. Cela participe à la rationalisation et à la bonne gestion des ressources.

### 3.2 Changements significatifs dans la stratégie d'intervention

Les modifications significatives apportées au projet sont reprises ci-après :

- La durée du projet a été portée de 18 à 21 mois soit du 1<sup>er</sup> février 2021 au 31 juillet 2022 initialement du 1<sup>er</sup> février 2021 au 31 octobre 2022.
- Pour répondre aux besoins exprimés par les bénéficiaires, de nouvelles activités ont été planifiées et organisées. C'est essentiellement le cas pour la formation des formateurs de la PN et de la formation du 35<sup>ème</sup> EGM sur les IED.
- Par ailleurs compte tenu de la non publication de la PSN, suite au coup d'état de janvier 2022, il n'a pas été possible d'en soutenir tout ou partie des activités. Dans le cadre de l'outcome 3 (qui aurait pris en considération la mise en œuvre de la PSN), le projet a donc appuyé le ministère dans la production de données statistiques en améliorant la collecte dans le but de pouvoir assurer une publication fiable qui participe de la redevabilité du ministère vis-à-vis des citoyens.

## 4 Résultats réalisés<sup>3</sup>

### 4.1 Performance des outcomes



#### 4.1.1 Indicateurs atteints

**Outcome 1 :** Faciliter le travail des unités de 1<sup>ère</sup> catégorie en renforçant les capacités des unités de 2<sup>ème</sup> catégorie de la Police Nationale et de la Gendarmerie Nationale des Régions de l'Est et du Centre-Est

Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Cible finale	Valeur atteinte	Ecart / Commentaires
Déploiement effectif et de qualité des unités mobiles (en appui aux unités territoriales)	Pas d'unité CRS à Bogandé, et CRS de Diapaga à former/équiper	Les deux unités sont déployées sur le terrain avec le matériel et les formations nécessaires.	2 unités déployées sur terrain (EGM Tenkodogo et CRS Diapaga) ont été formées et équipées.	La cible finale n'était pas correctement formulée. Bien que le texte marque 2 unités ciblées, dès le départ, le projet visait 3 unités

<sup>3</sup> « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.

			1 unité (CRS Bogandé) a été formée et équipée	
<b>Outcome 2 : Renforcer la confiance entre les FSI et la population dans les Régions de l'Est et du Centre-Est</b>				
Sentiment de sécurité et taux de confiance entre populations et FSI <i>(indicateur IcSP)</i>	Sentiment de sécurité 5.83/10, Taux de satisfaction 79% GN, 73% PN (Données nationales 2017) <sup>4</sup>	Maintien ou progression	ND (à l'échelle nationale)  Toutefois une étude CAP conduite par le projet POLPROX du Portefeuille dans la région du Centre Est relève que 7.4 /10 personnes confirment un sentiment de sécurité  73% de personnes qui ont pris part aux activités communautaires s'en disent satisfaits tandis que 74-90% des participants dans les formations sont satisfaits (d'une session à l'autre)	Le taux sur le sentiment de sécurité concerne une zone géographique limitée et ne peut être étendue à l'échelle nationale ni être comparée à la base de 2017 car les méthodes d'évaluation ne sont pas les mêmes.  Les taux de satisfaction doivent aussi être prudemment considérés et ne peuvent être généralisés.  Il s'agit le plus souvent d'effet direct de l'activité menée et pourrait ne pas être le même pour les personnes n'ayant pas pris part aux activités.  Il faudrait des enquêtes nationales pour alimenter valablement cet indicateur. Les travaux de maillage territorial ont été ralentis par le nouveau coup d'Etat.
<b>Outcome 3 : Renforcer la dynamique de transformation du secteur de la sécurité</b>				
La PSN est mise en œuvre	La PSN est adoptée (par le gouvernement), mais pas encore validée	La PSN (dont les stratégies sectorielles) est opérationnelle	La PSN a été adoptée en octobre 2021 mais n'a pas été rendue publique notamment suite à l'instabilité institutionnelle qui a suivi cette période	

<sup>4</sup> Centre pour la Gouvernance Démocratique au Burkina Faso, Etude sur les besoins de sécurité au Burkina Faso, Nov 2017

#### 4.1.2 Analyse de l'atteinte des outcomes

Des progrès ont été accomplis dans l'atteinte des cibles visées pour deux indicateurs de résultats tandis que pour l'un, il est difficile d'apprécier les progrès accomplis dans un contexte d'insécurité grandissante et d'instabilité politique même si des actions ont été menées.

En ce qui concerne la cible de l'indicateur de l'**outcome 1** : « Les deux unités sont déployées sur le terrain avec le matériel et les formations nécessaires », il y a lieu de noter qu'au démarrage du projet, deux unités (35<sup>ème</sup> EGM Tenkodogo et CRS Diapaga) étaient déployées. Pour les deux unités existantes, il convient d'analyser cet indicateur sous l'angle de l'équipement et des formations fournies et, dans une certaine mesure, leur maintien sur place et autres activités concrètes sur le terrain (effectivité). Les éléments de ces deux unités ont bénéficié des formations STABEST+ et des équipements nécessaires suivant les besoins exprimés pour renforcer leur opérationnalité.

L'unité de Bogande, en revanche, n'était pas encore constituée au moment de la conception du projet. L'indicateur peut être apprécié dans toutes ses dimensions : formation, équipement, déploiement. Le projet STABEST+ a formé le personnel, appuyé l'aménagement de l'infrastructure devant accueillir l'unité à Bogandé et mis à disposition le matériel sollicité.

L'indicateur relatif au sentiment de sécurité (**outcome 2**) est difficile à renseigner quant au progrès accompli relatif à la cible fixée. La valeur de base part des statistiques nationales de 2017 lorsque la sécurité n'était pas encore dégradée, notamment dans les régions d'intervention du STABEST +. Il faudra de nouvelles études nationales pour avoir des valeurs actualisées, soit par le Ministère soit par un autre partenaire du Ministère, ce qui est hors du contrôle de STABEST+.

L'indicateur de mesure de l'**outcome 3** « La PSN (dont les stratégies sectorielles) est opérationnelle » a connu un timide progrès. En effet, il semble impossible d'opérationnaliser les stratégies sectorielles de la PSN puisqu'elle n'a pas été publiée. Toutefois, le projet STABEST+ a soutenu un certain nombre d'actions jugées prioritaires par le Ministère, notamment une étude de diagnostic stratégique, institutionnel et organisationnel du MSECUC dont le rapport a permis de formuler un plan stratégique et un certain nombre de plans stratégiques sectoriels en vue d'améliorer la gouvernance et la performance de l'institution. Ces plans stratégiques sectoriels ne sont pas non plus opérationnalisés.

On peut donc conclure que l'outcome est atteint avec quelques restrictions.

#### 4.2 Performance de l'output 1



##### 4.2.1 Indicateurs atteints

<b>Output 1</b> : les capacités des unités mobiles de la GN et de la PN sont renforcées en vue d'un redéploiement à l'Est du pays				
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Cible finale</b>	<b>Valeur finale obtenue</b>	<b>Ecart / Commentaires</b>
Amélioration des compétences des éléments des unités mobiles	N/A	Progression moyenne des capacités de 20% entre le pré et post tests, notamment sur base des formations du Stabest	22%	La progression varie d'un module à l'autre. Le score repris concerne une moyenne sur l'ensemble
Nombre d'acteurs / actrices du secteur de la sécurité formé en matière de prévention de conflit, droits humains, genre et sensibilité au conflit (Indicateur IcSP)	280 unités formées au travers du Stabest.	- Formation de 290 personnes supplémentaires au travers le Stabest+	332 personnes formées au sein de 3 unités dont : 176 gendarmes 156 policiers	<b>+42</b>
Nombre de centres de formation qui ont un équipement adéquat (taux de satisfaction des occupants)	3 centres de formations soutenus dans le cadre du Stabest/Stabest+	Les 3 centres jouissent d'infrastructures adéquates.	4 centres dont : Laongo (GN) ; Badnogo (PN), Bogande (PN)  Loumbila (CFOMP et SND) pour de petits travaux	+1  Au départ, Bogandé n'était pas prévu. Suite à la demande de la police et le fait que Loumbila n'a pas demandé de grands travaux, le projet a amélioré l'infrastructure de Bogandé pour lui permettre d'abriter l'unité constituée et formée (en attente de déploiement)

#### 4.2.2 Analyse de la réalisation de l'output

Ce résultat concerne la formation de 290 éléments des unités mobiles de la gendarmerie (35° EGM Tenkodogo) et de la police (CRS Diapaga et CRS Bogandé) ainsi que l'aménagement des 3 camps/centres de formation.

##### A. Formations

Il s'est agi de mettre à jour les manuels de formation, former/recycler les formateurs, former les stagiaires venant des unités, organiser des formations spécialisées pour la GN et la PN.



a) Revue des manuels de formation

STABEST+ a capitalisé sur les manuels de formation conçus dans la première phase (STABEST) tout en les améliorant suivant les leçons apprises, l'évolution du contexte et les besoins exprimés par les bénéficiaires et en tenant compte des recommandations du COMSTRAT et du COMOP sur le contenu des formations. Les experts de la POLFED ont travaillé avec des formateurs nationaux issus de la GN et de la PN sur la revue des manuels de formation tels que repris ici :



Guide formateurs -  
tronc commun.pdf

Tout en gardant l'essentiel du manuel utilisé sous STABEST, les innovations suivantes ont été apportées :

- ❖ Augmentation du temps pour la pratique et la simulation des scénarios pour illustrer systématiquement toute théorie et renforcer les capacités pratiques des apprenants pour les rendre davantage opérationnels avec diminuant les facteurs de risque ;
- ❖ Fusion des modules Droits humains – Genre – Violences sexuelles et basées sur le genre (SGBV) uniquement à des fins d'organisation avec un même formateur tout en renforçant le temps dédié, surtout aux interactions pratiques avec les participants ;
- ❖ Intégration d'un module introductif sur le HEAT 'Hostile Environment Awareness Training' (HEAT) dans la session du tronc commun ;
- ❖ Evaluation formative par les commandants d'unités (semaine 3 du tronc commun) ;
- ❖ Programmation d'une formation des formateurs de la PN avant le démarrage effectif des troncs spécialisés ;
- ❖ Programmation d'une formation du 35<sup>ème</sup> EGM Tenkodogo par l'USI-GN sur les EEI (engins explosifs improvisés) avant le démarrage effectif des troncs spécialisés.

Le contenu de ces deux dernières formations a fait, chacune, l'objet d'un module séparé qui n'est pas intégré dans le module de formation générale étant donné qu'il ne s'agit pas des mêmes formateurs.

b) Recyclage des formateurs

Une fois les modules mis à jour par les formateurs policiers et gendarmes, les experts de la POLFED ont procédé au recyclage du pool de 20 formateurs venant pour moitié de la GN et pour moitié de la PN pour leur permettre de s'approprier le contenu et la méthodologie d'apprentissage, avec un accent sur l'andragogie.

c) Formations en tronc communs et en tronc spécialisés.

Les formations en tronc communs rassemblent, durant un mois, les policiers et les gendarmes pour des cours théoriques et pratiques. Pour leurs parts, les formations en tronc spécialisés rassemblent les éléments de chaque entité séparément pour approfondir les questions spécifiques liés à leurs corps de par leurs mandats et leurs contraintes opérationnelles.



11 sessions de formation ont été organisées : 5 sessions ont été faites en TC et 6 en TS dont 3 pour la police et 3 pour la gendarmerie.

Chacune des sessions durent 4 semaines suivant un curriculum de formation dense combinant des exercices pratiques visant à augmenter leurs capacités opérationnelles avec des thèmes transversaux sur les DH, le Genre et les VBG, l'extrémisme violent, l'environnement en vue de la protection des populations civiles menacées par les attaques de groupes armés.

Chaque session en TC bénéficie d'une combinaison des talents venant des formateurs aux profils différents incluant : 3 formateurs de la GN et 3 autres de la PN, des spécialistes en résolution des conflits, communication et médiation, en sensibilisation sur le milieu hostile, en secourisme, en DH. Des personnes ressources issues des communautés de provenance des unités étaient également mobilisées, en particulier lors des modules sur la gestion des conflits. Certains de ces modules étaient reconduits lors des TS en plus de nouveaux tels que le DIH, le renseignement, etc.

Les sessions en TC se sont étalés sur la période d'octobre 2021 à mars 2022 alors que les TS se sont étalés sur la période d'avril à juillet 2022. Chaque session a rassemblé un nombre variant entre 30 et 60 éléments touchant au total **332 éléments des unités mobiles (176 gendarmes et 156 policiers ; cf. liste jointe)** dont **4 femmes** sur un total de 290 éléments ciblés soit un taux de réalisation de 114,48%.



LISTE STAGIAIRES  
FORMES ET FORMATI

Une cérémonie officielle de clôture des formations a été organisée sous la présidence du MATDS en présence de chefs de la police et de la gendarmerie, de la DUE au Burkina Faso et des autres partenaires. Au cours de cette cérémonie, les stagiaires formés ont planté symboliquement des arbres pour rendre les cadres de formation sensible à l'environnement. A cette remise d'attestations de formation, les autorités burkinabè se sont engagées à prendre en charge les unités formées et ont appelé l'Union européenne à renouveler le soutien pour que l'approche de formation STABEST+ soit étendue à d'autres unités et à d'autres régions.



d) Formation des formateurs de la police nationale

25 formateurs de la police ont bénéficié d'un renforcement de leurs capacités en andragogie, en intervention en milieu ouvert et en intervention motorisée. Cette formation n'était pas prévue lors de la formulation du projet. Néanmoins, au regard de sa pertinence, elle a été retenue sur demande de la partie burkinabé lors d'un COMSTRAT.

Dans un premier temps, le projet STABEST+ a cherché à mobiliser les experts de EUCAP Sahel Mali à travers la DUE au Burkina Faso. Cette expertise étant peu disponible au moment de la sollicitation du STABEST +, il a été décidé d'opter pour l'EUTM Mali, par ailleurs, mieux outillé pour ce type de formation.

L'EUTM a mobilisé une équipe pluridisciplinaire de 13 personnes durant une semaine pour conduire les exercices théoriques et pratiques. Le Directeur général de la PN, qui a assisté à la démonstration des stagiaires au cours d'une cérémonie de clôture, s'est dit impressionné par les nouvelles tactiques acquises par ces formateurs et a pris l'engagement de les accompagner pour les répercuter au sein des unités. Cet engagement a été matérialisé notamment par la motivation de ces formateurs dans la facilitation des cours des troncés spécialisés.

e) Formation au pilotage de véhicules blindés (24 au 28 octobre 2022)



9 policiers et gendarmes ont bénéficié de la formation sur le pilotage des véhicules blindés. Cette formation sur l'utilisation et l'entretien des véhicules permet de garantir une bonne utilisation desdits véhicules. Elle devra cependant être complétée par une seconde plus focaliser sur la

conduite en opération.

f) Formation à l'utilisation des brouilleurs radio (19 janvier 2023)

La formation à l'utilisation des brouilleurs radio, dispensée au profit de 8 policiers et gendarmes chargés de la manipulation des brouilleurs, est gage d'une utilisation optimale des appareils. Aussi, les essais pratiques de brouillage de communications radio (talkiewalkie et GSM) ont convaincu des performances des équipements acquis.



g) Formation du 35<sup>ème</sup> EGM de Tenkodogo sur les IED



Comme pour la formation des formateurs de la police décrite ci-haut, cette activité n'était pas prévue dans le projet initial. Les gendarmes ont exprimé ce besoin indiquant que les unités mobiles faisaient de plus en plus face à des engins explosifs improvisés (IED) au cours de leurs missions de reconnaissance et de sécurisation des populations. Le projet s'est



organisé pour répondre favorablement à ce besoin plus que fondé et le COMSTRAT a validé cette nouvelle activité.

Pour sa mise en œuvre, l'USIGN a dépêché ses formateurs spécialisés en IED à Tenkodogo. 3 sessions de formation ont été organisées sur place en faveur de 136 éléments du 35<sup>e</sup> EGM.

Ces formations se sont déroulées localement pour que les bénéficiaires explorent les connaissances transmises dans leur propre environnement opérationnel. Selon l'USIGN, la formation a répondu aux attentes des bénéficiaires à 90% :



RAPPORT  
FORMATION IED 35<sup>èr</sup>

h) Suivi des formations

Pour chaque session, le suivi s'est fait à différents niveaux :

- Pré et post tests (TC) : ils permettent de mesurer l'amélioration des connaissances. Il ressort de ces évaluations une amélioration des connaissances moyennes de 22% contre 20% visés soit un taux de réalisation de 110%. La progression varie d'un module à l'autre.
- L'évaluation par le commandant des unités : Au cours de la 3<sup>ème</sup> semaine de chaque formation en TC et en TS, les commandants des unités dont les éléments sont en formation assurent la supervision des formations et assistent à la mise en scène des différentes matières et techniques apprises. Cela leur permet de faire des appréciations et de souligner les points à améliorer.
- Sur base des observations formulées par les commandants lors de leurs évaluations, les formateurs font des ajustements la dernière semaine de la formation et s'assurent que les stagiaires assimilent les points d'attention notés. La visite de suivi des

commandants leur permet aussi, dans une certaine mesure, de mieux accueillir leurs éléments formés une fois de retour dans leurs unités respectives.



Formulaire  
d'évaluation comman

- Les visites de supervision de l'unité de gestion du projet sur le site de la formation : elles permettent de s'assurer du bon déroulement des sessions, d'encourager formateurs et apprenants et de se rendre compte des besoins éventuels aussi bien au niveau de la logistique que pédagogique.



- L'évaluation finale de la formation (TS). A l'occasion, les participants émettent leurs appréciations sur ce qu'ils ont appris, son importance et formulent leurs observations. Les participants ont généralement été satisfaits des formations reçues (taux de satisfaction varie entre 74% et 90% selon les modules et les formateurs, les modules de Promediation et ceux sur l'environnement ayant suscité le plus d'intérêt et de satisfaction).

Notons pour conclure cette rubrique que le caractère mixte de la formation « tronc commun » (PN et GN ensemble) est largement salué par les bénéficiaires et formateurs, qui y voient un avantage considérable pour leurs futures actions sur le terrain. Ce sentiment était déjà largement marqué sous STABEST. Ce renforcement de l'interopérabilité permet ainsi de perpétuer une des forces identifiées dans les projets précédemment mis en œuvre par Enabel au Burkina Faso (cf. PARSIB).

A titre récapitulatif, le tableau ci-après reprend les formations organisées :

#	Formations	Nbre de sessions	Nombre de personnes touchées	Lieu	Bénéficiaires	Expertises externes mobilisés
1	Recyclage du pool des formateurs mis en place sous STABEST	1	20	ENP	Pool des formateurs issus des unités mobiles de la PN et de la GN	POLFED
2	Formations en TC et en TS	11 (6 TS, 5 TC)	332	Loumbila, Laongo et Badnogo	Unités CRS PN (Est) et EGM (Centre Est)	Acteurs institutionnels et indépendants divers en HEAT, lutte contre-terrorisme, Environnement,

						Droits humains, renseignements, etc.
3	Formation de la GN sur les IED	3	136	Tenkodogo	35ème EGM Tenkodogo	-
4	Formation des formateurs de la police sur l'andragogie, l'intervention en milieu ouvert et à moto	1	25	Badnogo	CEUPN	EUTM Mali
5	Formation à la conduite des véhicules blindés	1	9		GN et PN	Formateurs de la société Mark & Balsan (fournisseur des blindés)
6	Formation à l'utilisation des brouilleurs radio	1	8			Formateur de la société Soicex (fournisseur des brouilleurs radio)

### B. Aménagement des camps/centres de formation

4 centres de la police et de la gendarmerie ont bénéficié des travaux sur les 3 initialement programmés soit un taux de réalisation de 125%.

#### a) Loumbila

Le centre de formation des opérations de maintien de la paix (CFOM) de Loumbila a abrité les formations en tronc commun d'octobre 2021 à mars 2022. Seuls de petits aménagements se sont avérés nécessaires. Ils ont porté sur la tuyauterie pour la conduite d'eau vers les toilettes et les robinets de puisage, l'électricité avec remplacement des ampoules non fonctionnelles et la menuiserie pour renforcer la sécurité de certaines portes.

#### b) Laongo

Le camp de l'USIGN de Laongo a abrité, comme sous STABEST, toutes les formations spécialisées en faveur du 35<sup>ème</sup> EGM de Tenkodogo. Des travaux s'y sont avérés nécessaires et ont porté essentiellement sur :

- La réfection des salles des cours,
- La réhabilitation de deux blocs de toilettes,
- Le renforcement du système d'adduction et d'approvisionnement en eau potable.

Le centre a également bénéficié des matériels informatiques et divers (vidéos projecteurs, laptops, poste téléviseur, réfrigérateur, etc.) pour améliorer ses capacités.

#### c) Badnogo

Le Centre de la police de Badnogo a servi de cadre pour l'ensemble des formations en TS de STABEST+ ainsi que d'autres formations spécifiques du projet. Il a bénéficié des travaux d'aménagement ci-après :

- La réalisation de hangars,
- Des travaux d'amélioration du système de pompage et d'approvisionnement en eau potable,
- Raccordement électrique des bâtiments,
- Réhabilitation de blocs de toilettes,
- Réalisation d'un parcours simplifié d'obstacles.

Le centre a aussi bénéficié de mobiliers (tables, chaises, banquettes), de matériels pédagogiques et informatiques pour améliorer ses capacités.

Les travaux effectués et les matériels fournis l'ont été sur base des besoins et priorités formulés par les bénéficiaires eux-mêmes.

Au-delà des formations STABEST+, les deux centres accueillent d'autres formations. Cet appui s'inscrit donc dans la logique de durabilité des acquis du projet en ce qu'il renforce l'autonomisation des centres pour des missions similaires.

#### d) Bogandé

L'unité CRS de Bogandé n'était pas constituée au moment de la formulation du projet. Les éléments ont été formés et les équipements mis à disposition pour son déploiement et son opérationnalité. Toutefois, la police a buté sur le problème de l'hébergement de l'unité et s'est référé au projet pour réhabiliter un bâtiment.

Mis à la disposition de la CRS par les autorités burkinabè, le local a fait l'objet d'aménagement. Ainsi, les travaux ci-après ont pu être réalisés :

- Aménagement du bâtiment principal,
- La mise en place d'une guérite,
- La mise en place de deux blocs de latrines à deux postes,
- Le renforcement du mur de sécurité.

Tenant compte de la sensibilité sécuritaire et pour une meilleure appropriation de la future unité par les populations locales et les acteurs sociaux, les marchés pour ces travaux ont été ouverts à des soumissionnaires locaux, permettant d'utiliser une main d'œuvre locale et de suivre les questions liées à la sécurité. Cette approche s'est avérée adéquate et l'infrastructure a été remise à la PN. Selon les autorités policières, elles s'activent à rétablir le réseau d'électricité et au déploiement futur de l'unité.

### 4.3 Performance de l'output 2



#### 4.3.1 Indicateurs atteints

<b>Output 2</b> : Les unités mobiles disposent d'un équipement adapté pour accomplir leur mission				
Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue	Ecart / Commentaires
Livraison effective des équipements dans les unités déployées dans la région	Unités faiblement équipées (2019)	Unités déployées et équipées	3 unités équipées dont 2 déployées et 1 (une) dont déploiement attendu	Unité de Bogande à déployer
Niveau d'utilisation et d'adéquation des équipements fournis aux FSI	Le matériel fourni est utilisé correctement et répond aux demandes des FSI.	Unités équipées	Le matériel fourni est utilisé correctement et répond aux demandes des FSI.	La remise étant récemment intervenue, nous n'avons pas de chiffres liés à l'utilisation.

#### 4.3.2 Analyse de la réalisation de l'output

L'atteinte de ce résultat repose sur l'acquisition et la mise à disposition des équipements aux unités ciblées. L'acquisition des matériels a buté sur un certain nombre de défis, dont la validation tardive du plan de travail du projet par le COMSTRAT (mai 2021) et la validation tardive des besoins par les unités à travers le COMOP (août 2021). Toutefois, l'ensemble des matériels sollicités par les unités a été acquis et remis. Contrairement à la première phase, dans le cadre du STABEST+, il a été possible d'identifier des moyens de faire transporter le matériel sensible comme les artifices (fumigènes, fusées éclairantes et de détresse, etc.). Le processus ci-après a été suivi :

- La validation des équipements par les bénéficiaires : L'identification des besoins considérés lors de la formulation du projet a été un processus participatif incluant les bénéficiaires. Par la suite, les matériels et équipements ont été validés par le COMOP au cours de ses réunions d'août 2021 et de décembre 2021.
- La passation des marchés pour l'acquisition des équipements à l'issue d'appel d'offres mettant en concurrence des fournisseurs, parfois pré-listés, sur base

de l'expérience, dans la livraison des matériels similaires à travers les projets précédents (PARSIB, STABEST). 7 marchés publics sur 7 prévus ont été réalisés soit un taux de 100%.

- Suivi des livraisons par les fournisseurs : Nonobstant les difficultés rencontrées (déjà évoquées supra), la totalité des équipements commandés a été livrée.
- Formation des utilisateurs des matériels en collaboration avec les fournisseurs respectifs. Les formations ci-après :

#	Formation	Pour police	Pour gendarmerie	Formateurs
1.	Formation en pilotage des camions d'allègement	Oui	Oui	DIACFA
2.	Formation sur l'utilisation des radios HF	Oui	Oui	INTERTECH
3.	Formation sur l'utilisation des détecteurs explosifs	Oui	Oui	INTERTECH
4.	Formation sur l'utilisation sur les détecteurs des mines	Oui	Oui	INTERTECH
5.	Formation sur l'utilisation des artifices	Oui	Oui	M&B
6.	Formation sur le pilotage des véhicules blindés de type APC	Oui	Oui	M&B
7.	Formation sur l'utilisation des brouilleurs	Oui	Oui	SOICEX

- Remise des matériels : une cérémonie officielle présidée par le MATDS représenté par son Conseiller technique en présence des entités bénéficiaires a été organisée le 29 juillet 2022.
- Cela a été l'occasion pour l'autorité ministérielle de renouveler son engagement à soutenir les équipes bénéficiaires pour une utilisation optimale ainsi que la maintenance tout en appelant la DUE et ENABEL à répliquer l'expérience à d'autres unités. Les équipements mis à disposition des 3 unités se présentent comme suit :
  - ❖ Des équipements pour renforcer leurs mobilités opérationnelles : 80 motos, 3 camions d'allègement, 3 véhicules utilitaires, 3 véhicules blindés, 8 pick-up, 3 ambulances,
  - ❖ Matériels tactiques : 80 radios HF, 3 HF véhiculaires, 25 UHF, du matériel de vision, 400 fusées de détresse, 406 fusées éclairantes, 3 téléphones satellitaires, 15 GPS tracker, 20 GPS, 3 détecteurs IED, 3 détecteurs d'explosifs, 3 brouilleurs, 8 drones,

- ❖ Du matériel de protection et d'intervention.
- ❖ Matériel de protection et d'intervention incluant 290 gilets pare-balles, 290 casques balistiques, des kits d'effraction, des torches frontales, des sacs à dos médicaux, etc.
- Le suivi : A l'instar du STABEST où ce système a facilité la remontée d'informations documentées, un outil de collecte des données sur l'utilisation des matériels mis à disposition des bénéficiaires a été mis en place.

#### 4.4 Performance de l'output 3



##### 4.4.1 Indicateurs atteints



**Output 3** : La coordination entre les acteurs locaux (FSI, FDS, autorités administratives, ...) est renforcée

Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue	Ecart / Commentaires
Mise en œuvre effective du CR-FDS	Réunions régulières du CR-FDS et concertation au niveau local entre les parties	Réunions régulières du CR-FDS et concertation au niveau local entre les parties	Les réunions sont effectives au niveau des CR-FDS Centre Est et Est	Les réunions sont secret-défense. Le projet n'y accède pas mais elles sont tenues, suivant le retour des Gouverneurs des régions et des SSI

				avec lesquels nous sommes en contact
Appui à la coordination sous l'égide du Gouverneur (nbre d'exercices de coordination conjoints)	Exercices de coordination mis en œuvre dans le cadre du Stabest	Application des connaissances acquises pour une coordination effective.	Application des connaissances acquises pour une coordination effective.	A l'issue des formations GOLD, par exemple, le GR Centre Est a mis en place une CR-FDS en application des connaissances acquises. Il a aussi présidé deux exercices de coordination conjointe.
Organisation des CC (participation aux CC, désagréé par sexe, âge et catégorie socio-économique).	CC organisés dans le cadre du Stabest	Les CC (6) sont institutionnalisés sous l'égide des autorités locales.	6 CC 3 nouveaux cadres de concertation opérationnels et 3 précédemment mis en place redynamisés soit au total 6	Les 3 CC mis en place sous STABEST ont été redynamisés. 6 CC sont fonctionnels et travaillent en harmonie avec les autorités locales
Système de communication fonctionnel (dont IRAPOL)	Pas de système de communication fonctionnel (IRAPOL)	Système de communication fonctionnel dans l'Est	Système de communication fonctionnel dans l'Est : 9 sites interconnectés au réseau IRAPOL sur 2 prévu	4 sites de la GN, 3 de la PN, 1 de la PM et 1 de l'AP

#### 4.4.2 Analyse de la réalisation de l'output

L'ensemble des résultats visés ont été atteints même si la mise en œuvre a été retardée par les conditions sécuritaires et la difficulté à mobiliser les experts de la POLFED au cours de la première année.

2 CR-FDS sont effectifs au niveau de deux régions. La CR-FDS de la région de l'Est était mis en place précédemment. Le projet STABEST+ est venu apporter son appui pour renforcer son opérationnalité.

La CR-FDS de la région du Centre-Est a été mis en place par le GR en Avril 2022 à la suite du plaidoyer du projet et de la formation GOLD dont les acteurs de la région ont bénéficié.

L'appui à la coordination sous l'égide du GR s'est déroulé sous forme de formations et d'exercices pratiques sur la gestion de la crise ainsi qu'un appui en matériel informatique et de bureau.

S'agissant de la formation et des exercices, la police fédérale belge a déployé deux experts en deux missions (avril 2022 et juillet 2022). La première mission qui a duré deux semaines a permis l'organisation d'une formation GOLD et d'un exercice CPX au profit des acteurs locaux de la région du Centre-Est. L'activité a eu lieu sur site dans la région à Koupela et a réuni 30 personnes venant de toutes les entités impliquées dans la gestion de crise sous l'égide du Gouverneur. La formation a été suivie d'un exercice CPX permettant de simuler le commandement d'un scénario de gestion de crise à partir d'une table de coordination.

La deuxième mission, qui a également duré deux semaines, a permis d'organiser un exercice TTX (juillet 2022) au profit des mêmes acteurs. L'exercice a rassemblé 150 acteurs issus de toutes les entités impliquées dans la gestion de crise.

La particularité, dans la préparation pédagogique, est d'avoir associé, conjointement, les deux écoles de police de Ouagadougou et celles de la gendarmerie de Bobo Dioulasso pour permettre une appropriation de cette approche par les institutions de formation des FSI en vue d'une possible intégration dans le curriculum de formation de ces entités.

A l'issue de chaque mission, les experts de la POLFED ont débriefé avec l'Ambassade de Belgique, l'UE, ENABEL et le MATDS. Les autorités se sont montrées enthousiastes quant aux réalisations et aux recommandations des participants. Elles ont réitéré leur souhait de renforcer la coopération avec la POLFED pour des stages d'apprentissage et d'accompagnement pédagogique pour l'institutionnalisation de la thématique dans la formation régulière des FSI.

Avec l'appui de Promediation, 3 nouveaux cadres de concertation (voir liste des membres dans le tableau joint) ont été mis en place à Bogandé, Diapaga et Tenkodogo, portant à 6 le nombre de CC fonctionnels (3 avaient été constitués avec le projet STABEST).

Chaque CC est composé de 60 membres, en moyenne, issues de différentes couches de la population, des FDSI et d'autres acteurs impliqués dans la gestion de la crise sécuritaire. Ces cadres conjoints promeuvent le dialogue et la collaboration entre FDS et populations civiles et tentent de résoudre pacifiquement les conflits. Ils ont bénéficié des formations nécessaires sur ces thématiques. Les membres de 3 CC nouvellement institués sont repris dans la liste ci-après :



BFA20002-0009\_Me  
mbres des CC\_Promé

Enfin, s'agissant de l'opérationnalité des systèmes de communication dont IRAPOL, il était prévu de connecter deux sites de sécurité intérieure à la base de données IRAPOL pour le partage des données sur l'insécurité et la criminalité en vue d'une meilleure coordination dans la gestion de la crise et de la prise de décisions en temps réel.

A cet effet, 9 sites des SSI dont 4 de la GN, 3 de PN, 1 de la PM et 1 de l'AP ont été interconnectés soit un taux de réalisation de 450%. Cette grande performance est justifiée par une grande appropriation de l'initiative par la partie burkinabè qui a complété les ressources financières disponibles par des moyens humains et matériels (véhicules de transport de matériel et du personnel ainsi que la connexion de chaque site à la fibre optique et/ou avec une antenne WiMax).

Le projet STABEST+ a alors investi dans l'acquisition du matériel informatique et technique, le câblage et le déploiement du réseau ainsi que la formation du personnel utilisateur (51) et la saisie d'au moins **24541 dossiers** de la police judiciaire dans la base des données IRAPOL. L'administration pénitentiaire a fourni 6205 dossiers, 4025 dossiers du commissariat central de la police, 5280 dossiers du service régional de police judiciaire, 588 de la CRS, 1446 de la Brigade Territoriale/GN, 546 de la Brigade de Recherche/GN, 2176 du 34<sup>e</sup> EGM, 1878 de la compagnie de GN et 2394 de la Brigade de Prévention Routière/GN.

Les autres dossiers venant d'autres services tel que repris ci-après :



RECAP SAISIE  
DOSSIERS DANS IRAF

Il y a lieu de noter que l'interconnexion des SSI a bénéficié directement, aussi bien aux unités mobiles qu'aux unités de première ligne. Le tableau, ci-après, reprend le matériel mis à disposition de différents sites et de la coordination IRAPOL pour favoriser l'interconnexion et la dématérialisation des données de police :



9 SITES SSI FADA  
INTERCONNECTES A

## 4.5 Performance de l'output 4



### 4.5.1 Indicateurs atteints

Output 4 : La confiance entre FSI et population est renforcée				
Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur finale obtenue	Ecart / Commentaires
Formations	Pas de formation sur la confiance.	290 membres d'unités et le	332 membres d'unités des FSI, 22 membres du	Formations assurées par Promédiation

		commandement sont formés.	commandement des FSI et 178 membres des CC formés	
Les actions de développement et concertation sont mises en œuvre (désagrégé par sexe, âge et catégorie socio-économique)	Pas d'actions (2018) /	Taux d'exécution de 80% des activités planifiées + satisfaction des bénéficiaires (mesurable au travers de sondages pre/post activité)	Taux d'exécution de 116% des activités planifiées + satisfaction des bénéficiaires à 73% (mesurable au travers de sondages pre/post activité)	+ 36% 57 activités sur 48 prévues ont été mises en œuvre dans 6 sites où les CC sont opérationnels. 417970 membres des communautés (résidentes, PDI, jeunes, femmes...) touchées dont 210431 femmes soit 50,3% contre 207539 hommes soit (49,7%). Au moins 73% de participants se disaient satisfaits
Appui à la CNDH	Pas de rapport de la CNDH en 2019	Des rapports sont disponibles, et assimilés par les autorités de contrôle (e.g. médias/parlement, etc.)	Rapport 2020 de la CNDH publié et disponible Rapport 2021 soumis au Président de la République et disponible pour publication prochaine 246 cas de VDH déjà répertoriés en 2022 avec l'appui de STABEST +	CNDH appuyée en collecte de données et kit informatique pour soutenir son travail. Une base de données des VDH mise en place (246 cas répertoriés en 2022)

#### 4.5.2 Analyse de la réalisation de l'output

Pour atteindre ce résultat, trois actions ont été développées en faveur des FSI, des communautés et des autres institutions de l'Etat. Il s'agit (i) du renforcement des capacités des 3 unités mobiles en matière de médiation et de gestion concertée des conflits, ainsi qu'en matière de droits humains et d'extrémisme violent (ii) de l'identification participative et de la mise en œuvre d'actions conjointes de développement concrètes réunissant FSI et population et leur mise en œuvre, et (iii)

de l'appui à la CNDH dans le monitoring des DH dans les régions de l'Est et du Centre Est.

i. Formation

En vue de renforcer les capacités des FSI et des acteurs communautaires sur les thématiques de médiation, dialogue, gestion pacifique des conflits et confiance FSI-populations, le projet STABEST+ a de nouveau collaboré avec Promediation en vue d'assurer des formations qui ont été dispensées à :

- 332 policiers et gendarmes issus des unités mobiles et bénéficiaires des 5 sessions de formation en TC et 6 en TS (ces formations ont été organisées dans le cadre de celles prévues à l'output 1 supra),
- 22 membres du commandement issues des unités mobiles et des unités de première ligne des FDS,
- 178 membres des cadres de concertation.

Différents modules visant à construire les compétences et les connaissances pour la confiance des FSI en faveur de la confiance avec la population civile ont été développés notamment : la communication, la gestion des conflits, la médiation.

Des modules complémentaires sur les droits humains, genre, prévention des VBG, extrémisme violent et autres ont été facilités par la CNDH et des consultants sectoriels.

ii. Mise en œuvre d'actions de développement et renforcement de la confiance entre FSI et populations civiles

Ces actions se sont réalisées grâce au concours des ONGs Promediation et CCCM principalement. Dans un premier temps, Promediation a mis en place 3 cadres de concertation (CC) rassemblant 178 membres issus des FSI et de différentes couches sociales de la population dans la Gnagna (Bogandé, Est), Tapoa (Diapaga, Est) et Boulougou (Tenkodogo, Centre Est). A l'issue de leurs formations sur la résolution des conflits et les modalités de la collaboration FSI-population, les CC ont identifié des actions communautaires devant favoriser le rapprochement FSI-populations et la confiance de ces dernières envers les FSI/FDS.

Par la suite, CCCM a travaillé avec les 6 CC (3 nouvellement institués et 3 mis en place sous STABEST) pour confirmer les actions prioritaires à mener et définir le mode opérationnel.

- Au total, 57 actions communautaires, permettant une interaction directe entre les FSI et les populations au sein de leurs communautés ont été réalisées dans 6 axes : Tanwalbougou, Gayéri/Foutouri, Fada, Gnagna/Bogandé, Topoa/Diapaga dans la région de l'Est et Boulougou/Tenkodogo dans la région du Centre Est. Ces actions ont touché 422'718 personnes dont 4'748 éléments des services de sécurité et 417'970 membres des communautés (populations civiles résidentes et déplacées). Parmi la population civile, a été enregistrée une grande participation des femmes (210'431 soit 50,3%) contre 207'539 hommes soit (49,7%). Les jeunes, les enfants, les personnes déplacées ont également participé activement dans les différentes activités.

Parmi les actions, on peut citer des ateliers d'échanges et de formations sur des thèmes comme le genre, la police de proximité, les droits humains, la collaboration populations civiles-FSI, l'environnement ; des journées culturelles, des actions de plaidoyer-sensibilisation en faveur de la délivrance d'actes d'état civil (CNIB, actes de naissance) aux déplacés et

autres membres des communautés, des journées de salubrité publique et de plantation d'arbres, des activités sportives et culturelles (football, aérobic, théâtre), des journées de médiation avec les leaders coutumiers et religieux, des « thé-débats ». Ces actions ont été puisées dans la culture et habitudes locales des populations en fonction des réalités et des problématiques de chaque site.

- 30 productions radiophoniques (12 spots, 6 émissions interactives et 12 chansons) ont permis de sensibiliser une audience estimée à 470'000 personnes de toutes les couches sociales à travers des réalisations locales en 5 langues (Français, Gulmancéma, Fulfuldé, Bissa, Mooré) parlées par les populations des régions de l'Est et du Centre-Est. Les chansons ont été réalisées par des artistes des différents sites avec un cachet modeste, eux-mêmes ayant saisi l'opportunité pour contribuer au vivre ensemble, à la confiance entre parties et à la paix. Les émissions interactives ont donné la voix à des membres des cadres de concertation, à des leaders locaux, à des membres des forces de sécurité, à des jeunes, à des femmes, en prenant en compte la diversité socio-culturelle et identitaire de chaque milieu.
- Au moins 73% des participants ont marqué leur satisfaction quant aux activités organisées et 53% ont considéré la confiance FSI-populations comme renforcée. Un mini sondage ainsi que des entretiens rapides d'évaluation attestent de cette satisfaction et de ce sentiment de confiance. Néanmoins, leur pérennité dans le temps dépendra de la capacité des acteurs en présence, dont les CC et les médias, à continuer des actions similaires.



Ci-joint les détails par axe et par activité :

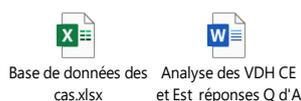


Tableau Suivi Actions  
communautaires\_Con

### iii. Appui à la CNDH -Monitoring des DH

Ce résultat a été atteint grâce à la conjonction d'efforts entre la CNDH et une organisation de la société civile spécialisée dans la gouvernance démocratique (CGD) qui a permis : de (1) former 30 moniteurs communautaires sur la collecte des données sur les VDH dans le respect des techniques de monitoring et de protection ; (2) mettre en place une base de données via l'application kobo collect pour recueillir les données collectées par les moniteurs via leurs téléphones Android ; (3) documenter 246 cas des VDH dans les deux régions ; (4) sensibiliser la population des deux régions à travers des messages diffusés via des imprimés et des canaux communautaires ; (5) participer au renforcement des capacités institutionnelles de la CNDH en prenant en charge les formateurs mobilisés et en les équipant d'un kit « information » (ordinateur, imprimante, photocopieuse) pour faciliter leur travail. Malgré les défis et les retards mis dans l'exécution et la documentation des activités de suivi des droits humains, il y a lieu de noter que la complémentarité entre la CNDH et CGD a permis de renforcer

L'opérationnalité du volet Monitoring des DH ainsi que la production des rapports. Bien que cela soit la résultante de plusieurs contributions, on doit apprécier le fait que la CNDH ait publié son rapport annuel 2020 ; celui de 2021 est déjà produit et transmis au Président du Faso avant publication comme le veut la loi. Les appuis institutionnels et l'autonomisation des moniteurs communautaires ainsi que la digitalisation de la collecte et stockage des données via l'application kobo collect participent non seulement à la qualité des données, au gain de temps mais également à la pérennisation de cette initiative. Le mois de juillet 2022 représente le pic des VDH avec 106 cas (42%) sur 246 documentés. Les éléments relatifs à ces collectes sont présentés dans les tableaux ci-après :



## 4.6 Performance de l'output 5



### 4.6.1 Progrès des indicateurs

Output 5 : renforcer le processus de transformation du secteur de la sécurité				
Indicateurs	Valeur de base	Cible finale	Valeur atteinte finale	Ecart/Commentaires
Le processus de communication de la PSN est existant.	La PSN est officialisée, mais pas encore validée	La PSN (dont les stratégies sectorielles) sont opérationnelles	La PSN n'ayant pas été disponible, son opérationnalité et celles des stratégies sectorielles ne sont pas véritablement appréciables car étant hors de contrôle de l'intervention.	La PSN n'a pas été officialisée. Le projet, suite au dialogue permanent avec le Ministère a dû s'adapter. Pour permettre au MATDS de communiquer de façon performante sur les statistiques de sécurité, le projet a appuyé le processus de digitalisation de la collecte de données qui alimentent les bulletins statistiques
Les activités autour des stratégies sectorielles sont mises en œuvre	Les activités autour des stratégies sectorielles sont mises en œuvre	La PSN (dont les stratégies sectorielles) sont opérationnelles	La PSN n'ayant pas été disponible, son opérationnalité et celles des stratégies sectorielles ne sont pas véritablement appréciables car étant hors de contrôle de l'intervention.	Suite à une étude de diagnostic institutionnel, organisationnel du MSEC, il a été produit :  Un rapport de diagnostic institutionnel et organisationnel

				Un plan stratégique du MSECUC Un organigramme du MSECUC Une ébauche de plan stratégique de la DGPN Une ébauche de plan stratégique de l'IS Une ébauche de plan stratégique du SPCNLD
Au moins 1 chantier prioritaire est lancé, si possible en lien avec la dimension genre, minorités, jeunesse.	Lancement du chantier prioritaire, mesurable au travers d'un plan d'action concret, texte de loi (e.g. Décret), etc.		Lancement du chantier prioritaire, mesurable au travers d'un plan d'actions concret, texte de loi (e.g. Décret), etc.	Appui fourni pour la formulation et la validation d'une SNLCC et d'une PAP. Si la SNLCC n'a pas encore fait objet d'un décret d'officialisation, être parvenu à sa formulation dans un contexte politique difficile démontre l'intérêt des entités en charge de la sécurité pour des réformes performantes

#### 4.6.2 Analyse des progrès réalisés

Il convient de noter d'emblée que l'instabilité politique et institutionnelle que traverse le Burkina Faso ne permet pas d'obtenir des avancées dans le processus de RSS dans le cadre duquel ce résultat s'inscrivait. Des adaptations ont été nécessaires en s'appuyant davantage sur les directions relevant de l'administration centrale qui offrent des gages de pérennité dans ce contexte. L'atteinte du résultat est passé par des appuis multiformes ci-après :

- (i) Appui la digitalisation de la collecte des statistiques du MATDS

A la formulation du projet, et surtout lors de la validation du plan de travail, il était retenu que l'UGP et le ministère conviendraient de la nature d'activités propices au contexte.

A l'issue des discussions, le Ministère et l'UGP ont trouvé efficace de renforcer la qualité des données statistiques que communique le Ministère à travers son bulletin statistique. Tout en restant dans le même esprit que le sujet initial, ce choix présentait l'avantage de mutualiser la contribution de STABEST+ avec celle de COPOL<sup>5</sup> ayant permis l'impression de quelques bulletins. Cet appui présentait aussi un certain gage de pérennité en appuyant une activité ordinaire du ministère tout en la perfectionnant. L'appui a consisté dans l'accompagnement de la DGESS dans son plan de digitalisation progressive de la collecte à travers 3 phases :

<sup>5</sup> Autre projet financé par l'ICSP sur la même période (clôture en juin 2022) dans le cadre de l'appui à la Composante Police du G5 Sahel.

- Mise à disposition d'un kit informatiques permettant d'héberger au niveau central l'application numérique de centralisation des données venant des services de police et de gendarmerie de différentes régions. Des tablettes de collecte et d'enregistrement des données ont également été fournies dans ce cadre ;
- L'appui au perfectionnement de l'application numérique développée par le Ministère avec la collaboration de DANIDA qui a dispensé une formation de 30 superviseurs/encadreurs de la collecte et de l'analyse des données ;
- L'appui à la collecte digitalisée des données dans 8 régions impliquant directement des agents locaux et des superviseurs/encadreurs du niveau central.

(ii) Appui à la/aux stratégie(s) sectorielles(s)

A cet effet, STABEST+ a soutenu le MSECUC dans le recrutement d'un cabinet d'expertise 'Yons Associates' pour la réalisation d'une étude diagnostic stratégique, institutionnelle et organisationnelle du MSECUC. Un rapport de diagnostic stratégique, institutionnel et organisationnel a été produit et accepté par le Ministère. Il a permis au cabinet de proposer un plan stratégique assorti d'un plan d'actions pour une gouvernance performante du secteur de sécurité. Des ébauches de plans stratégiques pour d'autres entités du Ministère notamment la DGPN, l'ITS, le SPCNLD ont également été proposés.

Nonobstant la mise à disposition du fruit de ce travail d'analyse et d'ébauche d'une stratégie future, il y a tout lieu de craindre, vu le contexte politique, que les autorités ne puissent pas pleinement l'exploiter pour aboutir à l'adoption d'un texte de politique globale de la sécurité. Les responsables du MSECUC en ont la possession et pourront en tirer profit lorsque le contexte s'y prêtera.

Les différents rapports et plans produits dans ce cadre sont repris dans ce dossier :



MSECUC\_Etude Diagnostique-Plans sectoriels de changement.zip

(iii) Appui à des actions à impact rapide

Un des défis à relever au Burkina Faso dans le cadre de la lutte contre l'insécurité et la criminalité est la gestion de l'espace informatique. Dans ce cadre, le projet a accompagné le ministère de la sécurité à travers la Brigade de lutte contre la cybercriminalité (BCLCC) dans l'élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre la cybercriminalité.

Le STABEST+ a appuyé l'atelier national de formulation de la stratégie nationale de lutte contre la cybercriminalité (SNLCC) qui a regroupé différents acteurs (experts des ministères, de la société civile, des médias, des universitaires, des activistes) qui ont élaboré un plan d'actions prioritaires.



Quand le contexte politique le permettra, ce plan pourra faire l'objet d'une validation et d'une adoption en Conseil des Ministres.

## 5 Synergies et complémentarités

### 5.1 Avec les autres interventions du portefeuille

STABEST + entre dans le cadre des projets pour mandant tiers (UE) mis en œuvre par Enabel en complémentarité avec le portefeuille bilatéral financé par la Belgique (2018-2023). Des contacts permanents ont été entretenus avec l'intervention POLPROX du portefeuille bilatéral. Les deux IM se sont consultés pour harmoniser les approches et adopter un langage commun vis-à-vis des interlocuteurs ministériels et divers partenaires au sein des unités de la PN et de la GN dans la région du Centre Est. Les recherches de synergie et de mutualisation des moyens ont été privilégiées lorsque c'était possible et opportun.

### 5.2 Avec les projets pour tiers

Deux autres projets (COPOL et PARJI) sont mis en œuvre par Enabel pour mandant tiers (UE). Les 3 projets ont entretenu des relations solides à travers des réunions hebdomadaires de coordination, la mutualisation des moyens de fonctionnement avec partage proportionnel des coûts de fonctionnement du Bureau et la participation commune à des rencontres avec des partenaires nationaux ou internationaux.

### 5.3 Autres synergies et complémentarités

Bien que trop peu opérationnels, il existe des cadres formels et informels de coordination entre les acteurs du secteur de sécurité. C'est le cas au travers de l'UNMAS et du CSD – DS. STABEST+ y a participé pour le compte d'Enabel au même titre que COPOL. Durant la période de mise en œuvre du projet, la présidence tournante du CSD-DS a été assurée par la DUE d'abord, qui a passé le flambeau à l'ambassade de France courant 2022.

A travers le cadre trimestriel de suivi des projets Programme du MATDS, STABEST+ s'est coordonné avec d'autres projets du secteur de la Sécurité du Ministère comme SMART, IRAPOL entre autres.

En 2022, le projet STABEST+ a été en contact régulier avec les GARSI notamment pour partager les expériences sur l'acquisition de matériels spécifiques au regard des difficultés d'approvisionnement.

Dans le même souci de partage de bonnes pratiques, STABEST+ a eu des échanges réguliers et constructifs avec le projet RENFORCES d'Expertise France visant notamment au partage de bonnes pratiques dans le secteur.

Dans le cadre de la Troika, STABEST+ a concouru à la revue du PAT et à la formulation des contributions des acteurs au développement.

Au titre du résultat 4, STABEST+ a entretenu des relations étroites avec Promediation, CCCM et CGD en tant que contractants pour la mise en œuvre de certaines activités mais également en tant qu'acteurs bien positionnés sur des questions de gouvernance, sécurité, construction de la paix, droits humains et cohésion sociale. Dans le cadre de ce résultat, STABEST+ a participé à la coordination des acteurs DH par la CNDH également, et a participé à quelques réunions du CSD Justice et les droits humains selon l'agenda mensuel partagé.

## 6 Thèmes prioritaires

### 6.1 Environnement et changement climatique

STABEST+ a dû accentuer l'importance de l'environnement dans les différentes activités aussi bien au niveau théorique qu'au niveau pratique et ce à travers :

- Le maintien d'un module Environnement dans le contenu des formations en tronc communs,
- Comme sur STABEST, les stagiaires dans les centres de formation de Loumbila, Badnogo et Laongo ont été encadrés pour conduire des travaux d'assainissement et de salubrité pour maintenir l'hygiène au sein de leur cadre de vie, et gérer de façon rationnelle les déchets. Des poubelles à déchets aux normes environnementales ont été installées et ces dernières vidées régulièrement. Cela ne signifie pas que le défi de la gestion des déchets, surtout ceux non dégradables, a été entièrement contenu mais ces initiatives ont permis de cultiver un mode de vie sensible à la protection de l'environnement.
- Dans les 3 centres de formation (Loumbila, Laongo et Badnogo), les stagiaires ont planté une centaine d'arbres dans le respect des normes de reboisement et ceci, au sein même de leur lieu de vie et d'entraînement.
- Au cours des actions communautaires, l'environnement, notamment le reboisement et la salubrité publique, ont été abordés comme thèmes

transversaux. 6 activités de salubrité publique et de reboisement ont été organisées conjointement par les FDS et les populations civiles.

- Tout effort confondu, près de 1000 arbres ont été plantés dans les centres de formation et les communautés.

## 6.2 Genre

Le genre fait partie du curriculum de formation en tronc commun. Néanmoins, dans ce secteur si particulier de la sécurité qui attire peu de femmes, l'un des défis a été d'identifier des femmes leaders à former au sein des unités (seulement 4 dans les unités mobiles concernées).

Quant aux activités communautaires, les sujets relatifs au genre, violences sexuelles et basées sur le genre, la participation des jeunes et des groupes marginalisés ont été intégrés dans les activités conjointes développées au niveau communautaire pour renforcer la confiance FSI-Populations. Ces activités ont touché 50,3% femmes. Par ailleurs, il est intéressant de noter que des associations directement dédiées aux PDI afin d'assurer un soutien psychosocial ont impacté près de 700 femmes et filles déplacées internes. Le plaidoyer pour la délivrance des pièces d'identité et d'état civil aux personnes vulnérables a permis de toucher plus de 1000 personnes. Enfin, dans le cadre des activités de renforcement de la confiance, une activité sportive a été organisée entre femmes leaders et femmes FSI.

## 7 Durabilité

La question de la durabilité s'analyse sous 3 angles : l'appropriation par les bénéficiaires, la contribution à la capacité institutionnelle et la viabilité économique<sup>6</sup>.

L'appropriation au niveau des groupes cibles est effective. Les unités bénéficiaires ont participé à l'identification des besoins et ont été très actives dans la mise en œuvre. Les commandants ont constamment libéré les éléments pour participer aux formations et ont assuré qu'ils restent pleinement disponibles durant toute ces périodes. Le matériel mis à disposition est géré avec beaucoup de soin, les appels pour des réunions et les autres questions techniques sont pris en charge spontanément. Les unités organisent parfois des formations internes pour la duplication de celles reçues. Il est aussi évident que le fait de se reposer sur des unités GN et PN constituées offre également un gage de durabilité. En termes d'appropriation par les partenaires et de soutien politique, le projet s'est progressivement ancré au niveau de la direction de cabinet des différents ministres de la sécurité et cette collaboration a permis le fonctionnement efficace et régulier des comités opérationnels (COMOP). Cela permet de se montrer optimiste quant à la durabilité de ce qui a été entrepris.

Au plus haut niveau, l'ancrage d'un tel projet – notamment en matière d'impact sur la politique sectorielle de réforme du secteur de la sécurité – dépend de multiples facteurs

<sup>6</sup> Le point a été traité supra au point 2.4.

sur lequel le projet, en tant que tel, peut avoir un effet limité. Il convient à cet égard d'admettre que l'instabilité politique que connaît le Burkina Faso depuis les deux dernières années rend l'impact des projets STABEST difficilement évaluable. L'approche dite de police dite proximité qui était en filigrane de l'intervention suppose un réel portage politique pour être intégré dans l'ensemble des services de sécurité intérieure. Or, sans stabilisation du contexte politique, il est vain de penser qu'un programme de réforme en profondeur soit initié.

Sur le plan de la viabilité économique, il y a lieu d'être optimiste. Les programmes de formation ont été bien intégrés et font désormais partie intégrante des matrices d'enseignement général. C'est un vrai gage de durabilité. Sur le plan des équipements fournis, on peut aussi estimer que l'appropriation est réelle et qu'ils sont utilisés conformément à leur destination dans un cadre d'entretien qui devrait leur garantir la durée de vie la plus efficiente. Se posera évidemment la question de leur remplacement après amortissement et/ou usure naturelle ; et sur ce point on doit admettre qu'aucune garantie ne peut être apportée.

## 8 Leçons apprises

Le projet STABEST+ est une suite logique du projet STABEST. Les leçons apprises sont quasiment les mêmes, même si certaines peuvent connaître une certaine nuance sous STABEST+. Dès lors, il n'est guère surprenant que nous puissions reprendre les points de succès, d'échecs ou d'enseignements très similaires à ceux retenus au compte du projet STABEST.

### 8.1 Les succès

Les éléments suivants constituent les éléments les plus pertinents à relever pour les deux projets STABEST :

- La flexibilité du projet dans sa formulation et mise en œuvre ainsi que sa capacité d'agilité et d'adaptation dans un contexte volatile et instable. A la crise sanitaire COVID-19 et aux lourdeurs administratives traditionnelles se sont ajoutés une dégradation de la sécurité, une instabilité politique et institutionnelle. Nonobstant ce contexte, Enabel, d'une manière générale, et le projet STABEST+ en particulier sont restés à l'écoute des bénéficiaires, des partenaires et des contractants pour trouver des réponses ajustées aux défis, en adaptant la programmation le cas échéant pour rester orienté vers les résultats à atteindre ;
- Poursuivre les acquis des projets STABEST tout en introduisant des innovations : en introduisant de nouvelles thématiques, adaptation du contenu des formations sur base des leçons apprises, identifier des formations spécifiques pour la police et la gendarmerie au travers des expertises internes ou externes etc. a conduit l'orientation du projet en maintenant une écoute active des attentes des bénéficiaires en les intégrant quand c'était possible ;
- L'approche de STABEST et STABEST+ consistant à soutenir des unités existantes dans leurs zones d'opérations couplée avec la formation par les pairs (formateurs identifiés au niveau des unités), ceci offre de grandes garanties avérées et vérifiées de durabilité et d'ancrage contextuel ;
- Le recours aux formateurs internes aux FSI (pool de formateurs) a permis de mettre en valeur des compétences internes aux FSI dans la formation, tout en mobilisant l'expertise internationale (POLFED) pour le renforcement de leurs

capacités. Cette démarche a permis ainsi d'assurer des formations de qualité basées sur des contenus et des approches méthodologiques inspirés de leurs contextes et défis opérationnels, avec appropriation effective des compétences acquises dans le cadre de leurs missions quotidiennes ;

- Partenariats : La mobilisation de partenariats solides avec les acteurs institutionnels et la société civile au niveau national et international (POLFED, EUTM, CGD, PROMEDIATION, CCCM, etc.) dans STABEST et STABEST+ permet de mutualiser des expertises techniques complémentaires pour la mise en œuvre de l'action dans ses différentes composantes et d'apprendre les uns des autres, tout en garantissant l'apprentissage mutuel des outils des différents acteurs impliqués dans l'Action ;
- Gouvernance du projet – appropriation : Même s'ils ont été mis à mal par le dysfonctionnement institutionnel, l'opérationnalisation des mécanismes de décision et de suivi du projet notamment le COMOP, le COMSTRAT et la Revue trimestrielle de programmes ont été bien fonctionnels. Ces mécanismes, couplés par un dialogue permanent au niveau central et régional, ont favorisé une gouvernance mettant le partenaire-bénéficiaire au cœur du processus décisionnel, une mise en œuvre des activités et des réponses adaptées au besoin, l'anticipation et des solutions concertées face aux défis ainsi qu'une redevabilité continue de l'unité de gestion du projet vis-à-vis du bénéficiaire ;
- La dotation des unités en équipements avec des formations adaptées sur leur utilisation a fortement augmenté la motivation et la capacité opérationnelle des unités et permet de réduire leur vulnérabilité ainsi que celles des populations de leurs zones d'intervention. Même si les attaques meurtrières ont augmenté tout au long du projet, les unités préviennent davantage d'attaques et sont plus offensives lorsqu'elles sont surprises.

## 8.2 Les défis

Ils restent extrêmement nombreux dans ce secteur. Dans le cadre strict du projet, on relèvera les éléments suivants :

- L'instabilité politique a généré un manque de ligne stratégique claire au sein des autorités nationales. La PSN n'a pas été formellement diffusée et il y a eu peu de communication sur les orientations stratégiques poursuivies. Cette réalité a rendu la programmation du projet complexe et rend les perspectives plus complexes encore.
- Tout en reconnaissant l'engagement de la partie burkinabè dans la mise en œuvre du projet et sa contribution en capital humain et logistique pour certaines actions, on doit regretter que la contribution budgétaire nationale reste trop limitée. A ce titre, il y a lieu de regretter l'absence des contreparties prévues dans l'achèvement de certaines réalisations (notamment dans le centre de la police de Badnogo, l'Etat devait assurer l'alimentation en électricité des bâtiments après que le STABEST ait fourni le réseau haute tension. Il a fallu que le STABEST+ assure ce branchement pour les besoins des formations.
- Les contraintes budgétaires et temporelles ont conduit le projet à se concentrer sur l'essentiel sans pouvoir répondre à toutes les attentes (par exemple : la mise sous hangars de protection - essentiellement solaire - du matériel mis à disposition des unités mobiles n'a pas pu être réalisé alors que les partenaires en ont exprimé le souhait tardivement).

- Les contraintes sécuritaires, essentiellement dans la Région Est, n'ont pas permis le déploiement de certaines activités sur site, alors que c'était un souhait des partenaires.
- Bien que le projet ait pu apporter une assistance aux structures dédiées au suivi des violations des Droits humains dans les zones d'intervention, il faut admettre que le défi reste important pour assurer une effectivité du suivi et un reporting en temps réel.
- Si les outputs directs du projet ont été régulièrement renseignés, la collecte systématique des données est complexe dans le contexte de la sécurité intérieure qui est tenue par le secret ainsi que par le manque de statistique nationale fiable.
- La réforme du secteur de la sécurité auquel le projet devait apporter assistance a été fortement impactée par le contexte d'instabilité politique qui a caractérisé les deux dernières années. On doit reconnaître que beaucoup reste à faire dans ce domaine.

### 8.3 Synthèse des enseignements tirés et des apprentissages stratégiques

Enseignements tirés	Public cible
<p><b>Complexité de la réforme du secteur de sécurité :</b> Le processus de transformation du secteur de sécurité est complexe et nécessite un engagement politique ferme ainsi que des moyens conséquents. Les actions à impact rapide sont tout aussi pertinentes que celles visant le long terme dans ce contexte. Pour leur donner tout l'impact souhaité, il conviendrait toutefois qu'elles soient intégrées dans des stratégies d'appui qui visent le long terme. Leur pertinence impose que ces réponses rapides soient définies conjointement avec les acteurs clés pour qu'elles répondent aux besoins immédiats identifiés (dès la formulation). Il importe également de laisser la flexibilité nécessaire pour permettre à l'action de s'adapter aux besoins qui peuvent évoluer ou changer rapidement dans le contexte volatile de l'insécurité et de la déstabilisation qui marquent la réalité burkinabé en particulier et le Sahel en général.</p>	<p><i>Enabel, UE, Ambassade de Belgique, POLFED, MATDS, GN, PN,</i></p>
<p><b>Transfert des capacités de la POLFED vers les acteurs locaux :</b> Le partenariat avec la POLFED a permis d'accroître les compétences des experts locaux en formation au sein de la police et de la gendarmerie, qui par la suite ont conduit efficacement les formations ayant donné lieu au renforcement des connaissances et des aptitudes par les éléments des unités mobiles. Cela doit être vu comme modèle dans le transfert des capacités Nord-Sud. Il en est de même dans l'accompagnement des autorités régionales dans la gestion efficace de la crise.</p> <p>Une suite intéressante de cette collaboration pourrait viser la recherche d'un accord de coopération sur le long terme entre la POLFED et le Ministère de la sécurité intérieure burkinabé. Le contexte instable, maintes fois évoqué dans ce rapport, n'a pas permis d'initier les prémices d'un tel partenariat.</p>	<p><i>POLFED, Enabel / Est « Gouvernance, Paix, Sécurité</i></p>

<p><b>Digitalisation progressive des informations de sécurité :</b> Un des acquis de STABEST+ à pérenniser est l'accompagnement des entités bénéficiaires à dématérialiser progressivement la collecte et le stockage des données en migrant vers des bases de données digitales. La DGESS/MATDS aura amorcé ce processus qui permettra, à terme, de généraliser la digitalisation de la collecte et le stockage des données de sécurité intérieure qui pourront être publiées à travers le bulletin statistique. La police et la gendarmerie dans la région de Fada auront enregistré et partagé, via la plateforme IRAPOL, plus de 24000 dossiers alors que le duo CGD-CNDH aura collecté et documenté plus de 240 VDH à travers une application digitale.</p> <p>Au regard des avantages que présente cette approche, des efforts soutenus doivent être maintenus pour sa pérennisation.</p>	<p><i>TOUS</i></p>
<p><b>La nécessité d'une stratégie de sécurité et de défense nationale :</b> Comme pour STABEST, beaucoup d'activités du STABEST+ se sont heurtés au besoin d'une nouvelle stratégie de sécurité nationale et d'une architecture de décision révisée pour une répartition adéquate des responsabilités entre forces de défense et de sécurité sur le terrain.</p>	<p><i>MATDS</i> <i>MDAC</i></p>
<p><b>Travail avec les unités existantes avec une contextualisation de la formation</b></p> <p>L'approche de STABEST+ qui a mis le focus sur le renforcement des capacités d'unités existantes a démontré son efficacité et sa valeur ajoutée dans un contexte de moyens limités pour l'Etat et de faible maillage territorial par les FSI de première ligne. En renforçant l'existant, STABEST et STABEST+ ont évité à l'Etat des « charges supplémentaires » pour la prise en charge du personnel formé. Cela participe à la pérennisation, le personnel formé émargeant déjà au budget de l'Etat dans leurs unités respectives.</p> <p>Il en est de même du recours aux formateurs internes aux FSI (pool de formateurs PN et GN) qui a permis de mettre en valeur des compétences locales contribuant ainsi à une appropriation de nouvelles méthodologies de formation par les entités de la police et de la gendarmerie dont ils sont issus.</p> <p>Par ailleurs, la contextualisation de la formation a permis aux apprenants et aux formateurs nationaux de se mouvoir plus facilement à l'intérieur des modules, d'assimiler des connaissances faciles à pratiquer dans leur environnement quotidien de travail. Cela a fortement contribué à l'attraction des formations pour les apprenants et au succès dont jouissent les projets STABEST et STABEST+ auprès des unités.</p>	<p><i>Enabel, PN,</i> <i>GN, MATDS</i></p>
<p><b>Rester sensible au risque de militarisation des FSI et au phénomène de nouveaux détachements :</b> STABEST et STABEST+ ont constamment insisté auprès des unités formées sur leur mission de protection de la population civile et de maintien de l'ordre. Toutefois, en accédant à certaines demandes concernant le contenu des formations et l'usage de certains équipements, il y a lieu de participer indirectement au risque de militarisation des FSI. La question de capacité défensive ou offensive des FSI ne devrait pas se poser au regard de leur mission. Par ailleurs, le détachement de certains éléments des unités pour des missions ponctuelles de combat contre les groupes armés dans des territoires autres que les leurs pourrait, à moyen terme, saper l'effort de proximité défendu. Il faudrait plutôt un bon maillage territorial de l'armée pour prendre en charge toute action de défense, voire même de protection, des unités de police si elles sont menacées par des attaques de groupes « djihadistes ».</p>	<p><i>MATDS</i> <i>MDAC</i></p>

<p><b>Nécessité d'un système de suivi et de reporting maîtrisable :</b> Dans la conception de STABEST et STABEST+, des indicateurs de suivi complexes ont été fixés rendant tout aussi complexe la collecte des données pour les renseigner exigeant la mise en place d'un système de suivi-évaluation et d'apprentissage robuste. L'absence d'une ressource humaine MEAL dédiée à 100 % sur le projet n'a pas permis de nourrir suffisamment, et systématiquement, le système de collecte de données de l'intervention. Ainsi, il a été difficile de démontrer l'impact progressif du projet selon les principes de base du suivi et évaluation. En conséquence, même si le projet a amélioré progressivement son système de suivi et partagé les informations de terrain, il a parfois manqué de réactivité pour alimenter la réflexion autour de la capitalisation et de l'apprentissage.</p>	<p><i>MEL Enabel</i></p>
<p><b>S'inscrire dans la durée :</b> La stabilisation en général et le processus de transformation du secteur de sécurité en particulier s'inscrivent dans la durée. Il est prétentieux de transformer la gouvernance du secteur et de construire des relations de confiance à la base entre FSI et populations sur une durée relativement courte comme il en est le cas pour les projets STABEST. Enabel devra inscrire la stabilisation dans un plan stratégique global où des projets spécifiques sectoriels peuvent venir contribuer à une vision stratégique dont l'impact se mesurera sur la durée.</p>	<p><i>Portefeuille Sécurité et Justice</i></p> <p><i>Est</i> <i>« Gouvernance, Paix, Sécurité »</i></p>
<p><b>Agir au niveau central pour soutenir le changement au niveau local (territorial) :</b> Les unités de la gendarmerie et de la police formées au niveau local ont fait preuve de plus de disposition à œuvrer ensemble, à se coordonner dans leurs missions quotidiennes de sécurisation de la population. Les rivalités de positionnement au sein du commandement des FSI au niveau central peuvent potentiellement contrariées ces efforts. Il faut donc être attentif dans la mise en œuvre de ce type de projet et porter auprès des plus hauts responsables des deux forces les effets très positifs d'une approche qui vise, avant tout, la synergie entre toutes les entités dédiées à la sécurité sur le plan local.</p>	<p><i>Portefeuille Sécurité et Justice</i></p> <p><i>Est</i> <i>« Gouvernance, Paix, Sécurité »</i></p>
<p><b>Besoin d'ancrage communautaire par une programmation dynamique et intégrée :</b> Si STABEST et STABEST+ sont bien appréciés et démontrent leurs impacts auprès des unités et que les activités communautaires ont démontré l'intérêt du grand public et la disposition à construire des relations de confiance avec les FSI, il reste que la provision allouée à l'approche communautaire n'atteint pas 5% du budget. Et pourtant, la sécurité intérieure doit s'inscrire dans le cadre stratégique de la cohésion sociale, de stabilisation autant que de l'Etat de droit. La programmation future devra se poser des questions essentielles pour faire face à cette limite : Comment intégrer Sécurité et rétablissement des liens sociaux dans un contexte marqué par le déplacement de la population, l'impunité, le terrorisme, les conflits et la méfiance intercommunautaire, l'absence ou la fragilité de l'Etat dans les zones périphériques ?</p>	<p><i>Portefeuille Sécurité et Justice</i></p> <p><i>Est</i> <i>« Gouvernance, Paix, Sécurité »</i></p>
<p><b>Des mécanismes de gouvernance participatifs mis à mal par l'instabilité politique :</b> le comité stratégique et le comité opérationnel (COMOP), mécanismes décisionnels et de suivi mixte (Enabel – représentant BF), ont été fonctionnels durant la première année du projet. Couplé avec le dialogue permanent avec les partenaires burkinabè à tous les niveaux (point focal MSECUC, DGESS, commandants d'unités au niveau de la région, Gouvernorats, etc.), ces mécanismes ont fortement contribué à l'ancrage du projet auprès des bénéficiaires et des institutions de l'Etat. Les contacts humains tissés ont permis néanmoins de continuer à mobiliser le soutien institutionnel nécessaire à la mise en œuvre.</p>	<p><i>Tous</i></p>

<p><b>Expérience et légitimité</b> du soutien apporté au BF en matière de sécurité – une collaboration inscrite dans la durée : Les projets STABEST et STABEST+ ont fortement renforcé la légitimité d'ENABEL au Burkina Faso dans le secteur de la sécurité intérieure et renforcé l'approche territoriale intégrée. Ces projets, comme ceux qui les ont précédés, ont su amener les forces de sécurité intérieure à intégrer tant l'amélioration de leur compétence dans l'exercice de leur mission que la qualité du lien à entretenir avec les populations qu'elles sont amenées à servir.</p>	Tous
<p><b>La valeur d'une formation commune</b> : Le STABEST démontre l'intérêt de maintenir un ensemble d'activités communes pour les policiers et les gendarmes dans le respect de leurs spécificités. En l'occurrence les formations en TC ont stimulé l'interopérationalité entre les deux forces et le rapprochement de leurs commandements sur le terrain. Cette coordination d'actions est primordiale à la réussite de leurs missions respectives qui sont complémentaires et qui renforcent le maillage territorial.</p>	GN PN
<p><b>Relations et esprit de redevabilité renforcés avec le terrain</b> : La communication avec les unités sur terrain et leur commandement s'est renforcée davantage et les feedbacks sur la valeur ajoutée des formations et des équipements ont été progressivement partagés augmentant l'esprit de redevabilité des unités bénéficiaires.</p>	MEL

## 9 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Capitaliser les acquis des interventions Sécurité mis en œuvre par Enabel depuis 2016 qui assoit sa légitimité sur cette thématique. Un budget devrait être mobilisé pour dégager l'ensemble des enseignements qui pourront opportunément alimenter la mémoire institutionnelle d'Enabel pour mieux programmer des interventions futures au Burkina et ailleurs.	Enabel/MEL, Coordination sectorielle, EST	Avril 2023
Poursuite de l'approche intégrée Sécurité-Développement avec la volonté de renforcer la cohérence et l'interrelation entre les projets mis en oeuvre.  Nécessité de redéfinir une stratégie Pays dont les orientations doivent être en harmonie avec la mission, les valeurs de l'organisation, et faire évoluer sa matrice des risques pour éviter l'exposition accrue que les projets STABEST peuvent faire peser sur les autres interventions soit d'Enabel, soit de la Belgique au sens large.	Portefeuille sectoriel  EST	Juin 2023
Malgré l'instabilité politique, les unités qui assurent la sécurité intérieure auprès des populations directement méritent l'attention et la poursuite du soutien des PTF à travers des projets à impact rapide. Le modèle STABEST a	UE et autres PTF	ND

montré qu'il était possible d'avoir des résultats au niveau intermédiaire dans un contexte dégradé.		
Durant la période de clôture, l'équipe en place doit continuer le suivi auprès de la DGPN et des unités nouvellement équipées pour, d'une part évaluer le déploiement effectif de l'unité formée et équipée (CRS Bogandé) et d'autre part collecter les premiers retours sur l'utilisation des matériels dans les missions des FSI	DGPN, UGP STABEST+ PN CRS Diapaga, Bogandé et EGM Tenkodogo	Avril 2023
Dans les interventions futures, les activités de construction de la confiance doivent être mises en œuvre tout au long du projet et idéalement sur le long terme en les intégrant, le cas échéant, dans la stratégie du portefeuille bilatéral de façon complémentaire.	UGP STABEST+, ENABEL	
Le Ministère en charge de la sécurité devrait intégrer dans son budget annuel les besoins de fonctionnement, de maintenance et de renouvellement du matériel acquis sous STABEST et STABEST+ tout en veillant à maintenir les unités formées dans leur rôle primaire de sécurité intérieure dans les zones concernées.	MATDS PN GN	
L'appui à la sécurité intérieure pourrait davantage s'intégrer dans un portefeuille global de stabilisation, cohésion sociale, gouvernance sur le principe de l'approche territoriale intégrée, en tant qu'approche transversale, combinée à d'autres approches de soutien à la résilience, à la consolidation de l'Etat de droit et à la restauration socio-économique pour mieux répondre à la mission de développement de Enabel et au contexte actuel.	ENABEL – UE et autres PTF	

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

*Pour chacun des critères (Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention (ajouter un « X » pour choisir une formulation), vous pouvez calculer la note totale applicable à ce critère spécifique (voir infra pour les instructions de calcul).*

La matrice y relative est repris ici :



Rapport  
final\_STABEST+\_Critè

### 10.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Pas de modification significative à relever.

### 10.3 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

La matrice de suivi des risques et des décisions est reprise ici :



### 10.4 Matrice de monitoring complète

La matrice de monitoring complète est reprise ici :



**Commenté [PDRA1]:** La matrice est incomplète et les commentaires sont peu pertinents. Et malheureusement, je n'ai pas les données pour compléter et pour adapter les commentaires

### 10.5 Ressources en termes de communication

A l'instar de STABEST, le projet STABEST+ dispose d'un plan de communication avec des ressources pour le mettre en œuvre. La nature du projet et le contexte ont rendu la question de la communication quelque peu sensible, oscillant entre volonté de rendre visible la contribution de l'UE et d'Enabel au processus de stabilisation du pays, et la volonté de ne pas trop s'exposer dans un secteur potentiellement à haut risque pour les bénéficiaires et le personnel si une grande médiatisation venait à les rendre cibles des groupes armés.

Par conséquent, les événements de visibilité externe ont été peu nombreux et le projet a adopté une attitude dite « *low profile* ».

En revanche, des efforts ont été fait pour faire connaître le projet, tant au sein de la communauté des PTF qu'auprès des partenaires nationaux, à plusieurs échelons, ainsi que les bénéficiaires directs du projet à un certain niveau. Lorsque cela ne constituait pas de risque sécuritaire, des goodies ont été produits et distribués lors des activités.

Une documentation imprimée et visuelle des actions du projet a été constamment assurée. Même si ces supports font rarement l'objet de publication auprès du grand public, ils sont adressés lorsque de besoin à une audience ciblée.

À tout moment et selon les requêtes des partenaires, des notes d'informations sur le projet ont été produites et diffusées auprès des PTF et de la partie burkinabè, notamment lors des réunions de coordination sectorielles et dans d'autres espaces bien définis et circonscrits.

Cela permet de maintenir la visibilité du bailleur et des résultats auprès d'audiences ciblées et sans risque ou à moindre risque du point de vue sécuritaire.

## 10.6 Personnel de l'intervention

L'intervention a eu 12 collaborateurs différents et un Consultant international. Elle a aussi recouru, selon les besoins ponctuels, à des consultances court terme pour l'animation de certains modules de formation.

Le personnel a été réduit en fin de projet pour conserver les marges budgétaires suffisantes à la réalisation des dernières activités programmées. Au 31 octobre, date de fin initiale d'exécution du projet, 4 agents sur les 12 restent en poste : le chauffeur, l'assistante administrative, le comptable et l'Intervention Officer - Formation. La liste ci-après reprend le personnel du projet :



## 10.7 Marchés publics

Le tableau ci-après reprend la liste des marchés publics passés au titre du projet :



**Commenté [PDRA2]:** Il conviendrait de soigner la présentation des marchés (les classer par rubrique thématique par exemple) et de donner un peu plus d'info (sur les dates).

En raison du retard dans la clôture de certains marchés de fourniture de matériels techniques importés dû à certains fournisseurs, le projet, à l'initiative d'Enabel, a fait l'objet d'une suspension effective le 29 octobre 2022, dans l'attente de l'arrivée sur le sol burkinabé du matériel en instance. Suite à certaines procédures douanières, le matériel, pourtant enregistré en douane dès le mois de novembre 2022, n'a pu être remis à la partie nationale qu'au mois de janvier 2023, période à laquelle la suspension a été levée pour les 3 jours de mise en œuvre contractuel restants.

## 10.8 Subsidés

N/A

## 10.9 Accords spécifiques de coopération

Le projet STABEST+ bénéficie de l'accord spécifique de coopération entre ENABEL et la police fédérale belge conclu le 21 octobre 2021.

## 10.10 Équipements

Le tableau ci-bas reprend les équipements acquis à titre indicatif les équipements acquis durant l'intervention. Un inventaire détaillé sera fait en vue de la dévolution des biens :



**Commenté [PDRA3]:** Le tableau est incomplet et la présentation devrait être soignée.

## **10.11 Tableau d'exécution budgétaire**

BUDGET TOTAL STABEST+		Unit	Quantity	Amount	Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL	%	nouveau budget	Réalisé 2022	
<b>A</b>	<b>Coûts opérationnels</b>					€ 3.865.647,00	83%	€ 3.890.737,00	€ 3.882.051,44	100%
<b>A 01</b>	<b>Résultat 1: les capacités des unités mobiles de la GN et de la PN des régions Est et Centre-Est sont renforcées</b>					€ 872.000,00	23%	928.600,00	955.034,58	103%
A 01 01	Activité 1 : Formations de remise à niveau	Provision	1	542.000,00	Régie	542.000,00		514.000,00	553.184,28	108%
A 01 02	Activité 2 : Amelioration des centres d'entraînement	Provision	1	120.000,00	Régie	120.000,00		146.600,00	145.002,75	99%
A 01 03	Expertise Technique Internationale (ATI)	Mois	12	17.500,00	Régie	210.000,00		268.000,00	256.847,55	96%
<b>A 02</b>	<b>Résultat 2 : les unités mobiles disposent d'un équipement adapté pour accomplir leur mission</b>					€ 2.207.497,00	57%	2.270.637,00	2.256.841,05	99%
A 02 01	Activité 1 : Appui en mobilité et équipement	Provision	1	#REF!	Régie	2.165.497,00		2.228.137,00	2.247.394,80	101%
A 02 02	Expertise Technique Internationale (ATN)	Mois	14	3.000,00	Régie	42.000,00		42.500,00	9.446,25	22%
<b>A 03</b>	<b>Résultat 3 : la coordination entre les acteurs / actrices locaux / locales (FSI, FDS, autorités administratives...) est renforcée</b>					€ 340.000,00	9%	256.000,00	246.812,53	96%
A 03 01	Activité 1 : Appui au Gouvernorat	Provision	1	80.000,00	Régie	80.000,00		67.000,00	61.063,80	91%
A 03 02	Activité 2 : Exercices conjoints	Provision	1	80.000,00	Régie	80.000,00		57.000,00	55.046,28	97%
A 03 03	Activité 3 : Systèmes de communication radios et base de données	Provision	1	180.000,00	Régie	180.000,00		132.000,00	130.702,45	99%
<b>A 04</b>	<b>Résultat 4 : la confiance entre FSI et population est renforcée</b>					€ 282.150,00	7%	281.500,00	280.719,13	100%
A 04 01	Activité 1: Formation	Provision	1	72.150,00	Régie	72.150,00		34.500,00	14.368,87	42%
A 04 02	Activité 2: Appui aux mecanismes de prévention et activités de sensibilisation	Provision	1	160.000,00	Régie	160.000,00		197.000,00	216.529,93	110%
A 04 03	Activité 3: Appui a la CNDH	Provision	1	50.000,00	Régie	50.000,00		50.000,00	49.820,33	100%
<b>A 05</b>	<b>Résultat 5 : Appui à l'opérationnalisation de la Stratégie de sécurité nationale et a des chantiers spécifiques</b>					€ 164.000,00	4%	154.000,00	142.644,15	93%
A 05 01	Appui a l'opérationnalisation du plan de communication PNS	Provision	1	30.000,00	Régie	30.000,00		30.000,00	-	0%
A 05 02	Operationalisation des stratégies sectorielles	Provision	1	40.000,00	Régie	40.000,00		57.000,00	75.469,15	132%
A 05 03	Appui aux chantiers spécifiques	Provision	1	40.000,00	Régie	40.000,00		22.000,00	20.690,05	94%
A 05 04	Expertise Technique Nationale (ATN)	Mois	18	3.000,00	Régie	54.000,00		45.000,00	46.484,95	103%
<b>Z</b>	<b>Moyens généraux</b>					€ 807.250,00	17%	€ 782.160,00	€ 543.382,89	69%
<b>Z 01</b>	<b>Frais de personnel</b>					564.050,00	70%	541.800,00	378.302,03	70%
Z 01 01	Intervention Manager	Mois	15	17.500,00	Régie	262.500		237.000,00	211.249,89	89%
Z 01 02	Unit Support (finance & contractualisation)	Mois	6	17.500,00	Régie	105.000		106.000,00	31.592,19	30%
Z 01 03	Coordination sectorielle et/ou thématique	Mois	6	17.500,00	Régie	105.000		103.000,00	48.345,80	47%
Z 01 04	Comptable	Mois	18	1.500,00	Régie	27.000		37.000,00	30.228,09	82%
Z 01 05	Responsable Logistique et achats	Mois	18	900,00	Régie	16.200		-	-	
Z 01 06	Acheteur Public	Mois	12	900,00	Régie	10.800		10.800,00	14.862,75	138%
Z 01 07	Secrétaire de direction	Mois	15	1.000,00	Régie	15.000		23.000,00	18.803,07	82%
Z 01 08	Chauffeurs	Mois	41	550,00	Régie	22.550		25.000,00	23.222,24	93%
<b>Z 02</b>	<b>Investments</b>					42.000,00	5%	€ 46.300,00	€ 42.056,92	91%
Z 02 01	Véhicules	Provision	1	32.000	Régie	32.000		33300	30819,73	93%
Z 02 02	IT et matériel de bureau	Provision	1	10.000	Régie	10.000		13000	11237,19	86%
<b>Z 03</b>	<b>Frais de fonctionnement</b>					146.200	18%	€ 129.860,00	€ 97.280,39	75%
Z 03 01	Loyer/Réhabilitation	Mois	18	1.500,00	Régie	27.000		25.000,00	13.611,04	54%
Z 03 02	Entretien et carburant véhicules	Mois	18	1.500,00	Régie	27.000		14.000,00	8.490,38	61%
Z 03 03	Fonctionnement bureau	Mois	18	1.000,00	Régie	18.000		15.000,00	12.027,01	80%
Z 03 04	Frais de communication	Mois	18	500,00	Régie	9.000		9.000,00	6.553,90	73%
Z 03 05	Consommables de bureau	Provision	18	500,00	Régie	9.000		11.000,00	5.344,23	49%
Z 03 06	Visibilité	Mois	18	2.400,00	Régie	43.200		41.000,00	44.354,96	108%
Z 03 07	Frais financiers	Provision	1	3.000,00	Régie	3.000		4.000,00	1.759,15	44%
Z 03 08	Déplacements	Provision	1	10.000,00	Régie	10.000		10.860,00	5.104,05	47%
Z 03 09	Quote-part fonctionnement des services partagés							0	35,67	
<b>Z 04</b>	<b>Audit, M&amp;E et suivi</b>					55.000	7%	€ 64.200,00	€ 25.743,55	40%
Z 04 01	Audit	Unité	1	10.000	Régie	10.000		13.200,00	-	0%
Z 04 02	Monitoring & Evaluation	Mission	1	30.000	Régie	30.000		35.000,00	19.751	56%
Z 04 03	Suiv. backstopping et capitalisation	Provision	1	15.000	Régie	15.000		16.000,00	5.656	35%
7 99 800	Conversion rate adjustment REG								336,20	
<b>TOTAL (coûts directs)</b>						€ 4.672.897,00	100%	€ 4.672.897,00	€ 4.425.434,33	95%
<b>Coûts indirects (7% des coûts directs)</b>						€ 327.102,79		€ 327.102,79	€ 309.780,40	95%
<b>BUDGET TOTAL</b>						€ 5.000.000		€ 5.000.000	€ 4.735.215	95%