



Programme des Nations Unies pour le développement

Pays : *République Démocratique du Congo*

Descriptif de projet

Titre du projet	Appui à la réforme de la police en RDC : « Introduction de la police de proximité ».
Effet(s) de l'UNDAF #1 :	D'ici à 2012, la violence armée est significativement réduite et les performances des institutions publiques sont améliorées pour assurer dans la transparence et l'équité, l'accès aux services de base aux populations et maintenir la cohésion et la paix.
UNDAF/CAF (outcome 1)	La PNC est réformée et transformée en une structure professionnelle et unitaire, soutenue par un cadre légal cohérent.
Effet du CPAP/CPD du PNUD RDC (2008-2012).	Effet 51 (Gouvernance) : La violence armée est sensiblement réduite et la protection des citoyens et des biens est efficacement assurée par les services de l'Etat.
Produit(s) attendu(s) : <i>(Ceux qui découleront de ce projet et extraits du CPAP)</i>	<ul style="list-style-type: none">➤ Les Conseils Locaux de Sécurité (CLS) sont installés à Kinshasa, Bunia et Goma et disposent de Diagnostics de sécurité ainsi que de Plans Locaux de Sécurité (PLS) pour améliorer leur fonctionnement ;➤ Les populations de Kinshasa, Bunia et Goma sont informées sur la police de proximité et utilisent ces informations pour améliorer leurs relations avec la police ;➤ Les capacités du personnel des Commissariats et sous-commissariats sont renforcées pour fournir les prestations de qualité en matière de police de proximité ;➤ Les infrastructures policières dans les zones des CLS appuyés sont mises en place pour assurer une police de proximité efficace ;➤ Les structures de suivi et de contrôle intervenant dans le cadre de la mise en œuvre de la police de proximité sont appuyées.
Partenaire d'exécution :	Exécution directe (PNUD)
Parties responsables :	PNUD, PNC, EUPOL, UNPOL

Résumé du projet

Le projet s'inscrit dans le Plan d'Action Prioritaire de la réforme de la police nationale en accompagnant la nouvelle organisation de la PNC et la mise en œuvre de la doctrine de police de proximité dans trois zones d'intervention (Kinshasa, Bunia et Goma).

La doctrine de police de proximité a été adoptée en juin 2010 par la PNC à l'issue d'un séminaire national. Cette doctrine définit les principes de la police de proximité, ses organes ainsi que les services de police qui sont attendus. Véritable colonne vertébrale de la police de proximité, le Conseil Local de Sécurité (CLS) est l'organe de concertation consultatif institué à l'échelle des entités territoriales décentralisées (ETD) qui permettra une concertation entre les autorités politiques,

la société civile et la police sur un cadre d'action prioritaire à l'échelle locale pour lutter contre l'insécurité. Conformément à la vision de la loi organique sur la PNC, la déconcentration des services de police se calquera sur la décentralisation politique du pays et le CLS fonctionnera comme l'interface de choix entre la police déconcentrée, les élus locaux et la population. C'est au sein de cette plate-forme que se dessineront des partenariats entre police et société pour prévenir l'insécurité. Au sein des commissariats de référence, la police de proximité sera mise en œuvre par des équipes de police de quartier. Ces policiers seront rompus aux méthodes de gestion des conflits, de résolution de problèmes, ou encore à l'accueil des citoyens et la prise en charge des victimes. Le Commissariat de référence comprendra en outre des services de police judiciaire spécialisés dans les affaires de violences sexuelles et des affaires liées à des enfants (mineurs). Suite à l'appui apporté par le PNUD dans l'élaboration de la doctrine de police de proximité de la PNC en juin/juillet 2009, le PNUD souhaite ainsi poursuivre son engagement auprès des autorités congolaises dans le pilotage de la doctrine et contribuer ainsi au renforcement des capacités de la PNC.

Agence de mise en oeuvre	PNUD
Partenaires	Gouvernement de la RDC, PNC, MONUSCO, EUPOL, UNICEF, UNODC, ONG locales et internationales, communautés bénéficiaires
Durée: 2 ans Date de début : 1e février 2012 Date de fin : 31 janvier 2014 Arrangement de gestion: Implémentation directe Domaine d'intervention: Gouvernance Atlas Award ID :	Budget total : US\$3.482.850 <u>Contributions :</u> Gouvernement RDC: à confirmer PNUD/BCPR : US\$ 1.500.000 PNUD/RD Congo: US\$ 141.800 À mobiliser: US\$ 1.941.050

Approuvé au nom de:

Nom/Titre

Signature

Date

Gouvernement :

PNUD :

Table des Matières

ANALYSE DE LA SITUATION.....	4
Le contexte de la réforme de la police en RDC.....	4
Les priorités du Gouvernement et du PNUD.....	5
La police de proximité en RDC	6
Cadre institutionnel de la mise en œuvre de projets de police de proximité de la PNC	7
Les projets pilotes de police de proximité appuyés par la communauté internationale.....	8
PRINCIPES STRATÉGIQUES	9
LE PROJET ET LA PROGRAMMATION	11
Les trois composants du projet	11
Les principaux résultats et activités du projet.....	11
GESTION DU PROJET	17
Le dispositif de gouvernance du projet.....	18
Evaluation	
Le reporting	20
CADRE LOGIQUE.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
RISQUES.....	25
BUDGET	27

Analyse de la situation

Le contexte de la réforme de la police en RDC

Quelques indicateurs de la Police nationale

La Police nationale est née de la fusion de quatre forces de police et de l'intégration d'éléments des factions belligérantes en 2002 à la suite des accords de paix dits de Sun City. Cette police est régie par la Loi organique n° 11/013 du 11 août 2011 portant organisation et fonctionnement de la Police nationale Congolaise. Les chiffres officiels de la police font mention d'un effectif total d'environ 103 000 personnels pour une population d'environ 68 millions d'habitants, soit environ 1 policier pour 602 habitants. Ce chiffre place la RDC parmi les Etats les moins policés de la planète et à ex-æquo avec Haïti par exemple. Les variations régionales sont immenses et, en règle générale, l'est est moins policé que les autres régions. Ainsi, en Ituri par exemple, les chiffres officiels de la police avancent le nombre total de policiers de 1 427 pour une population estimée à au moins 1 750 000 habitants, soit une densité de 1 policier pour 1 200 habitants environ.

Selon les estimations du budget national 2009, la Police nationale est responsable de 1.91% des dépenses publiques avec une enveloppe globale de 95 521 225 USD. Dans le secteur de la sécurité, l'armée consomme 5.45% du budget national (est. 2009) et l'Agence nationale de renseignement en consomme quant à elle 0.42%. Au total, le budget de la sécurité se monte à 388 669 063 USD, soit 7.78% des dépenses publiques de la RDC. A titre de comparaison, notons que la part des dépenses de la police dans le budget national au Burundi est plus de 6 fois supérieure à ce qui est le cas en RD Congo. Cette part y est en effet de 12% des dépenses publiques¹.

76% du budget de la Police nationale est consacré aux salaires. En moyenne, si l'on retient le chiffre de 103 000 policiers, un policier congolais touche en moyenne 60 USD environ par mois. Les policiers de base touchent leur salaire sous forme de prime et, en règle générale, on estime qu'un agent de base touche au maximum 40 USD par mois, soit un montant insuffisant pour couvrir ses dépenses personnelles et celles de sa famille. Il en résulte tout un nombre de pratiques informelles au sein de l'institution policière qui monnaie ses services auprès de la population, ce qui ne contribue pas à la rendre populaire.

La réforme de la police

Le processus de réforme de la Police nationale a débuté en 2004 et débouché le 14 novembre 2005 sur la constitution du Groupe Mixte de Réflexion sur la Réforme et la Réorganisation de la Police Nationale Congolaise (GMRRR). Le Groupe mixte était composé d'experts nationaux de la PNC et d'experts internationaux issus de pays engagés dans le soutien à la réforme policière en RDC. Parmi les recommandations du Groupe mixte figurent le principe d'une réorganisation des unités territoriales de la Police nationale de manière à « répondre au besoin de paix et de tranquillité des citoyens » ainsi que la mutation de la PNC en une police de proximité au bénéfice de formations, d'un encadrement de qualité et d'un équipement minimum utile.

Convoqués pour débattre des conclusions du Groupe mixte à l'occasion d'un séminaire national tenu du 24 au 27 avril 2007, les participants issus du gouvernement, du parlement, de la Police Nationale Congolaise, des médias, de la société civile et des ambassades et partenaires internationaux réaffirmèrent les grands principes autour desquels la nouvelle police devait s'articuler : « service public national, accessible, à l'écoute de la population,

civil, professionnel, unique, apolitique, soumis à l'autorité civile, respectant les droits humains, ainsi que les instruments juridiques nationaux, régionaux et internationaux » (Cf. *Rapport final du séminaire national*).

Un Comité de Suivi de la Réforme de la Police (CSRP) a été mis en place en septembre 2007. Dirigé par un Secrétaire Exécutif nommé par le Ministre de l'Intérieur, le Comité de Suivi a pour tâche de formuler les textes fondamentaux de la réforme, définir un plan d'action de la réforme et en assurer le suivi et l'évaluation. Les travaux du Comité de Suivi sont validés par un Comité de pilotage à l'échelle ministérielle et des ambassadeurs des pays représentés dans le comité.

Fin 2009, le Plan d'Action de la Réforme était finalisé et validé par le Comité de Pilotage du CSRP. Avec l'entrée en vigueur du Plan, la réforme est passée de sa phase de conception à sa phase d'implémentation sur le terrain..

La loi sur l'organisation et le fonctionnement de la Police est désormais promulguée. L'Assemblée nationale a adopté, le projet de loi portant statut du personnel de la Police Nationale Congolaise (PNC). Et le projet de loi sur le code de bonne conduite du policier est en discussion auprès de la Commission Défense, Sécurité et Protection des frontières.

Les priorités du Gouvernement et du PNUD

La réforme de la police est une des priorités du Gouvernement de la RD Congo. Plusieurs documents témoignent de cela. Le *Document Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté* du Gouvernement de la RDC, présenté en juillet 2006, après une série de consultations, souligne que « la création d'une armée et d'une police républicaines, réunifiées et vouées entièrement au service de la protection de la nation s'inscrit dans le cadre des accords issus du dialogue inter-congolais. La mise en place d'une armée et d'une police nationales restructurées et intégrées est un des éléments clés du processus de résolution du conflit en RDC ainsi que de la stabilité dans la sous-région. » (2006, p. 60).

Publié en 2007, le « Country Assistance Framework » (CAF) juge que le premier défi de la RDC réside dans la réforme du secteur de la sécurité (armée, police et justice). Se faisant l'écho d'une recommandation du PRSP, le CAF souligne lui aussi l'importance d'appuyer les énergies des organisations communautaires qui, durant les derniers quarante ans, ont émergé au sein de nombreuses communautés et suppléé à l'absence d'un Etat fonctionnel. Le CAF souligne en particulier que des projets spécifiques doivent encourager la sécurité communautaire et la réconciliation (CAF, p. 22-23). Cet appel à capitaliser sur les énergies locales participe de l'essence même de la philosophie de la police de proximité dont les Conseils locaux de sécurité (cf. infra) sont la colonne vertébrale. Ce sont ces Conseils locaux de sécurité qui sont appelés à formaliser des partenariats avec les communautés autour de projets de prévention de la délinquance et de lutte contre l'insécurité.

Reflétant les priorités gouvernementales, le volet « gouvernance sécuritaire » du programme de gouvernance 2008-2012 du PNUD vise deux objectifs majeurs: dans le court terme, la réduction substantielle des indices de violence armée afin de garantir la sécurité des personnes et des biens et, dans le plus long terme, l'amélioration des services de sécurité et défense dans un cadre global de consolidation des institutions républicaines (p. 27, *Programme de Gouvernance*, PNUD 2008). Un appui à la police de proximité, tel que préconisé ici, a pour ambition d'améliorer la sécurité locale, de revitaliser les services existants et de développer des pratiques de police de proximité de qualité et d'inscrire cette dynamique dans un cadre de gouvernance civile permettant aux communautés locales d'influencer et d'orienter les services de police délivrés à leur échelle.

La police de proximité en RDC

L'introduction de la police de proximité en RD Congo a été conçue par le CSRP comme devant passer par une phase pilote pour laquelle un appui de la communauté internationale a été demandé. Pour le démarrage de cette phase pilote, des textes réglementaires et doctrinaux ont été adoptés. L'appui de la communauté internationale doit cependant se poursuivre pour faciliter l'adoption de textes juridiques – notamment sur les Conseils Locaux de Sécurité – comme on va le voir dans la section suivante. Une doctrine a été adoptée en juin 2010 qui permet de définir précisément le contenu de la police de proximité et la nature des services attendus. Finalement, des formations de personnels dans les zones pilotes devront avoir lieu. Le contenu de ces formations est désormais précisé grâce au concours des partenaires internationaux.

Les aspects légaux de la police de proximité

Entre 2009 et 2010, plusieurs textes de nature stratégique et/ou réglementaire ont vu le jour et permettent d'encadrer les projets pilotes de police de proximité que la réforme de la police appelle de ses vœux. Ces textes ont été produits par le CSRP et adoptés par la PNC. Il s'agit en priorité du règlement d'un commissariat de référence, de la doctrine de police de proximité et son explication donnée par le guide pratique de police de proximité. Ces textes forment le cadre doctrinal minimal permettant de guider les premiers projets pilotes de police de proximité soutenus par la communauté internationale. Est présentement en cours d'élaboration, un Vade Mecum sur la Police de proximité.

D'autres textes importants doivent encore venir se greffer sur ce noyau pour consolider la police de proximité. Ces textes devront être adoptés progressivement à mesure que les projets pilotes évolueront. Dans la plupart des projets nationaux d'introduction de la police de proximité – on pense par exemple à la Turquie ou à la Belgique – les organes d'appui ou de gouvernance de la police de proximité se sont mis peu à peu en place et, une fois les expériences avérées, ont fait l'objet d'arrêtés ministériels ou de circulaires selon les cas. Le texte légal le plus important sera sans doute le texte portant création des Conseils Locaux de Sécurité (CLS) qui doivent jouer un rôle d'organe de concertation et de coordination des actions en matière de police de proximité à l'échelon local selon la doctrine adoptée par la PNC. Cette doctrine elle-même devrait également être publiée sous la forme d'une circulaire, du moins à l'issue des expériences pilotes. Un Groupe de travail au sein du Ministère de l'Intérieur a récemment été constitué pour formuler le contenu d'un arrêté sur les CLS. En mars 2010, le Ministre de l'Intérieur a fait un appel à la communauté internationale pour soutenir une réflexion sur les CLS. Le projet d'arrêté est désormais prêt et n'attend que la signature du Ministre de l'intérieur. D'autres textes à élaborer concernent plutôt les modalités d'action des CLS et leurs outils qui pourraient voir le jour dans un arrêté d'application. Un travail de définition des standards doit encore avoir lieu afin d'assurer une mise en route des CLS dans des conditions optimales.

La doctrine de la police de proximité de la PNC en quelques mots

La doctrine de la police de proximité a été adoptée le 15 juin 2010 par la PNC à l'issue d'un séminaire national. Cette doctrine définit les principes de la police de proximité, ses organes ainsi que les services de police qui sont attendus.

Celle-ci s'articule autour de 6 grands principes appelés les 3 « P » et les 3 « R ». Véritable colonne vertébrale de la police de proximité, le Conseil Local de Sécurité (CLS) est l'organe de concertation institué à l'échelle des entités territoriales décentralisées (ETD) qui permettra

une concertation entre les autorités politico-administratives, la société civile et la police sur un cadre d'action prioritaire à l'échelle locale pour lutter contre l'insécurité. Conformément à la vision de la loi organique sur la PNC, la déconcentration des services de police se calquera sur la décentralisation politique du pays et le CLS fonctionnera comme l'interface de choix entre la police déconcentrée, les élus locaux et la population. C'est au sein de cette plateforme que se dessineront des partenariats entre police et société pour prévenir l'insécurité.

Au sein des commissariats de référence, la police de proximité sera mise en œuvre par des équipes de police de quartier. Ces policiers seront rompus aux méthodes de gestion des conflits, de résolution de problèmes, ou encore à l'accueil des citoyens et la prise en charge des victimes. La police de proximité, dans le modèle adopté par la PNC, ne sera pas l'apanage d'une section spécialisée de la PNC mais tous les agents de sécurité publique mèneront indifféremment des actions de prévention, d'intervention en cas d'urgence, de répression ou encore de rétablissement de l'ordre public. Le Commissariat de référence comprendra en outre des services de police judiciaire spécialisés dans les affaires de violences sexuelles et des affaires liées à des enfants (mineurs).

Cadre institutionnel de la mise en œuvre de projets de police de proximité de la PNC

L'accompagnement des projets pilote de police de proximité, va se faire en RD Congo à travers un dispositif qui comprend plusieurs acteurs avec des rôles bien définis.

Le rôle du CSRP : évolution vers une structure réduite de suivi et d'évaluation de la réforme

Le CSRP, dont on a vu qu'il s'agissait de l'organe de conception de la réforme de la police congolaise, est amené désormais à se transformer en un organe de suivi et d'évaluation du plan de réforme de la PNC. Ses effectifs vont être progressivement réduits. La mise en œuvre de la police de proximité est entièrement dévolue à la PNC.

Les Groupes AMO

Afin de mener à bien la mise en œuvre de la réforme de la PNC en conformité avec le Plan de réforme du CSRP, une structure de mise en œuvre a été mise en place au sein de la PNC. Des Groupes de travail dits d'Appropriation de la mise en œuvre (AMO) avec à leur tête des directeurs de la PNC (groupes Formation, Ressources humaines, Organisation, Transmission, Infrastructures, Logistique, Budget et finances.) sont en attente d'un arrêté ministériel officialisant la nouvelle structure de mise en œuvre.

La Cellule de Coordination en matière de police de proximité de la PNC

Dans l'attente de la création officielle des groupes AMO et pour faciliter la mise en œuvre des projets pilotes de police de proximité appuyés par la communauté internationale (cf. plus loin), une Cellule de Coordination de la police de proximité est déjà opérationnelle en 2011. C'est via cette plateforme que l'intégralité des projets pilotes de police de proximité en RDC doivent être coordonnés. Il faut noter ici qu'il s'agit d'une structure policière et non de l'administration civile (ministérielle) et que, partant, cette Cellule n'est pas entièrement adéquate pour traiter des aspects civils de la police de proximité. C'est au sein d'un groupe ministériel que ces aspects doivent être traités. La Cellule de Coordination a élaboré un Plan de mise en œuvre des projets pilotes doté d'un chronogramme fixant un calendrier pour les activités.

Le Groupe ad hoc sur la formation en matière de police de proximité

Un Groupe ad hoc a été formé comprenant la PNC, le CSRP, l'UNPOL, la Coopération technique belge, l'EUPOL, PricewaterhouseCoopers et le PNUD afin de mutualiser et harmoniser les programmes de formation en matière de police de proximité. En 2009, le PNUD avait appuyé le CSRP dans la formulation d'un concept modulaire de formation en matière de police de proximité (pour agents, cadres, autorités politiques, police judiciaire) pouvant servir de base à la rédaction du matériel didactique. Le matériel élaboré comprenait des fiches pédagogiques pour chaque cours proposé. Il est admis que la formation en matière de police de proximité ne se substitue pas à la formation de base mais vient s'ajouter à ces formations. A ce stade, le matériel didactique a été produit et pré validé. Le Groupe de travail ad hoc a pour tâche de coordonner tous les efforts internationaux à ce sujet. La Coopération belge et UNPOL se sont attelées au développement de matériels pédagogiques.

Les projets pilotes de police de proximité appuyés par la communauté internationale

A ce jour (décembre 2011), 4 projets pilotes de police de proximité ont reçu l'aval des autorités congolaises et sont soutenus par différents acteurs de la communauté internationale.

DFID

La Coopération britannique (DFID), à travers ses agences de mise en œuvre (PricewaterhouseCoopers et DAI) appuient trois projets pilotes : Matadi (Bas-Congo), Bukavu (Sud Kivu) et Kasai Oriental. Ces projets ont effectivement démarré courant 2011. Bien d'activités sont déjà entreprises à ce jour. Les commissariats sélectionnés ont été construits ou réhabilités et des diagnostics de sécurité ont d'ores et déjà été réalisés. Les résultats des diagnostics seront prochainement disponibles. Les projets pilotes sont mis en œuvre conjointement par DAI et PricewaterhouseCoopers (PwC). DAI est responsable des aspects de la gouvernance des projets pilotes (et donc des diagnostics). PwC est responsable des réalisations opérationnelles dans les commissariats pilotes.

EUPOL/Coopération technique belge

Financé par la Belgique et mené en coopération avec l'EUPOL, la Coopération technique belge appuie un projet pilote de police de proximité dans la commune de Kinshasa. Le projet a démarré au mois de mars 2011. Des experts de la police nationale belge ont conçu des modules de formation en police de proximité, délivré sur place à Kinshasa des formations dans les commissariats et sous-commissariats sélectionnés, et participent à un Groupe de travail informel sur l'élaboration d'un programme de formation complémentaire en matière de police de proximité. Ce travail se fait en collaboration avec les autres acteurs impliqués dans les projets pilotes de police de proximité. La Coopération belge construira à Kinshasa un nouveau commissariat. Une collaboration avec le PNUD est prévue sur les aspects des Conseils Locaux de Sécurité et des diagnostics de sécurité.

PNUD

Le PNUD avait appuyé en 2009 l'élaboration de la doctrine de police de proximité de la PNC au sein du Groupe de travail Organisation du CSRP. Depuis 2010, le PNUD gère le programme de formation de la PNC dans le centre de formation de Kapalata en collaboration avec UNPOL sur un financement JICA (Japanese International Cooperation Agency). Plus de

2600 policiers ont été formés à ce jour. Il est prévu que ce programme de formation se poursuive jusqu'en 2013. Le PNUD avait également assisté le CSRP dans l'élaboration d'un plan de dégageant pour la police. Cette réflexion doit être poursuivie dès que les données du recensement en cours des effectifs de la PNC seront disponibles. Le PNUD a durant deux ans (juin 2009-juin 2011) mis en œuvre un projet de sécurité communautaire en Ituri, lequel a inclus des activités portant sur la réalisation de diagnostics centrés sur le rétablissement de l'autorité de l'Etat, la réduction de la violence armée, la lutte contre les violences sexuelles et le renforcement du système judiciaire.

Le PNUD appuie le travail réalisé par le Ministère de l'Intérieur pour la détermination du cadre juridique à accorder aux Conseils Locaux de Sécurité prévu dans la nouvelle doctrine de police de proximité de la Police Nationale Congolaise. Conjointement avec UNPOL, le PNUD gère un projet de formation des forces de police dans les centres de formation de Kapalata, à Kisangani et Munigi, à Goma, activités financées par la coopération japonaise (JICA).

Principes stratégiques

Alignement sur les priorités du pays

Le projet d'appui à la réforme de la police et l'introduction de la police de proximité s'aligne sur les priorités émises par le Gouvernement, le *Document Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté*, le Country Assistance Framework (CAF) et le plan de Gouvernance du PNUD.

Une action reposant sur la valeur ajoutée du PNUD dans l'appui à la gouvernance civile

L'un des piliers d'intervention privilégiés du PNUD est l'appui à la gouvernance démocratique. Le PNUD intervient sur cette composante dans le secteur de la sécurité dans de nombreux pays et a acquis un savoir-faire reconnu en la matière. C'est le cas en Haïti, Burundi, Liberia, Turquie, Bosnie-Herzégovine, Afghanistan, Soudan, Irak ou encore au Bangladesh pour citer les pays principaux où le PNUD gère ou a géré récemment des projets de renforcement des mécanismes de gouvernance civile de la police et soutient des projets d'introduction de la police de proximité.

Coordonner et développer des partenariats basés sur la valeur ajoutée du PNUD

Dans la mesure où, en RDC, plusieurs acteurs interviennent en appui à la réforme du secteur de la police, le projet doit impérativement être parfaitement coordonné avec les autres acteurs internationaux et intervenir en priorité dans les domaines où le PNUD a une valeur ajoutée.

Concrètement, cette coordination peut se réaliser à travers:

- (a) La mutualisation des savoirs et savoir-faire avec les partenaires à travers des organes de coordination (cf. plus loin)
- (b) Le positionnement du PNUD sur des aspects de la gouvernance civile de la police de proximité (les CLS) venant en appui de projets pilotes d'introduction de la police de proxin

où cet appui est souhaité. Ainsi, dans la phase de programmation, EUPOL et la Coopération technique belge à Kinshasa ont souhaité un appui du projet PNUD sur les aspects de gouvernance (Conseils Locaux de Sécurité) du projet d'introduction de la police de proximité qu'ils soutiennent dans la commune de Kinshasa.

- (c) Un positionnement territorial complémentaire aux projets pilotes de police de proximité des autres acteurs engagés. (Cf. positionnement en Ituri).
- (d) Des partenariats avec les acteurs susceptibles d'apporter une forte valeur ajoutée sur les projets du PNUD. Ainsi, le projet d'introduction de la police de proximité du PNUD en Ituri est susceptible d'être renforcé par un partenariat avec UNPOL de la MONUSCO. Les consultations avec UNPOL à Kinshasa et en Ituri ont permis d'identifier un son intérêt pour fournir des moniteurs (mentors) dans les commissariats/postes de police sélectionnés à Bun pour faire partie du projet pilote appuyé par le PNUD. Une fois le présent projet approuvé, *Memorandum of Understanding* avec l'UNPOL doit encadrer ce partenariat.

Continuité et renforcement des capacités d'intervention du PNUD

Le PNUD a mené de 2008 à 2011 un projet de sécurité communautaire en Ituri qui a permis de mettre en place un certain nombre de forums gouvernement/société civile dans l'esprit d'une gouvernance locale des problèmes de sécurité. Ces expériences seront mises à profit pour l'implémentation du projet pilote de police de proximité. A cela s'ajoute que le projet bénéficie du fait que des postes de police ont déjà été réhabilités et construits en Ituri, permettant au projet pilote de démarrer sans avoir à s'occuper d'un volet infrastructure.

Le projet vise également à renforcer non seulement le positionnement du PNUD dans la réforme du secteur de la sécurité en RDC mais également ses propres capacités institutionnelles d'intervention. Ce dernier principe stratégique va se concrétiser dans le projet proposé ici par le composant III ci-dessous.

Pérennité

Le projet doit être conçu de telle manière qu'une transmission du savoir et du savoir-faire au sein de la police nationale ait lieu pour assurer la pérennité de l'action. Cette pérennité passe notamment par des formations de formateurs, un coaching des acteurs congolais, et des activités en générale de renforcement des capacités.

Prise en compte du Genre

En RDC, plusieurs mécanismes de paix et de sécurité ont, à la suite des négociations de Sun City, vu le jour (programme DDRR/DDR, programme de Nairobi, programme Amani...). Tous ces programmes doivent non seulement tenir compte de besoins spécifiques des femmes mais aussi avoir un taux élevé des femmes dans les structures de mise en application.

En effet, le maintien de la paix dans le monde suppose des actions cohérentes des hommes et des femmes. Ainsi, le souci de maintenir l'équilibre genre devrait être au centre des préoccupations de tout programme en tant qu'enjeu lié à la bonne gouvernance, à la croissance économique et à l'édification d'une société démocratique.

Le projet prendra en considération cet aspect dans la formation des policiers étant entendu que la Police tiendra compte dans les recrutements de nouvelles unités afin d'assurer un équilibre entre les hommes et les femmes dans la PNC et de promouvoir l'égalité des chances.

Les projets de prévention de la délinquance à élaborer dans le cadre des plans locaux de sécurité tiendront compte de la dimension genre.

Les formations en police de proximité auront un module sur les violences faites aux femmes afin de sensibiliser la police à cette problématique.

Le projet et la programmation

Les trois composants du projet

La programmation d'appui à la réforme de la police en RDC s'articule autour de trois axes ou composants:

- **Appuyer la conception et l'implémentation des Conseils Locaux de Sécurité qui seront un élément clef du dispositif de gouvernance civile de la police de proximité et appuyer leur fonctionnement (composant I)**
- **Appuyer l'introduction de la police de proximité dans les villes de Bunia en Ituri et de Goma (Nord Kivu) (Composant II)**
- **Appuyer les structures de suivi et de contrôle intervenant dans le cadre de la mise en œuvre de la police de proximité (Composant III).**

Les principaux produits et activités du projet

Composant I : Appuyer la conception et l'implémentation des Conseils Locaux de Sécurité

Produit 1.1 Le décret du premier Ministre portant création et fonctionnement des CLS est signé et vulgarisé

Afin de fournir un cadre de concertation aux acteurs locaux sur les questions de sécurité et de prévention de la délinquance, le document portant sur la doctrine de police de proximité de la PNC prévoit l'établissement de Conseils Locaux de Sécurité (CLS) à l'échelle des entités territoriales décentralisées (ETD). Selon ce document, ces organes seront présidés par les chefs des exécutifs des ETD. Ils seront composés par des représentants de la société civile, le commissaire de police et les autorités politico-administratives. Ils fourniront un cadre formel

où pourra se dérouler une concertation sur les problèmes de sécurité locaux, leur analyse et l'élaboration de programme d'action consensuel pour remédier aux problèmes rencontrés (les Plans Locaux de Sécurité). Le Ministère de l'Intérieur procédera prochainement à la signature d'un arrêté ministériel portant organisation des CLS. Aujourd'hui, par voie de circulaire du ministère de l'Intérieur, des Comités Locaux de Sécurité existent déjà à l'échelle locale. Ils ne doivent cependant pas être confondus avec les CLS que propose la doctrine de police de proximité. Les Comités Locaux de Sécurité ont dans leur cahier des charges l'organisation à l'échelle locale de plans de défense du territoire ou encore de plans de catastrophe. Les CLS leur seront complémentaires et s'attacheront en priorité à mettre sur pied des programmes de prévention de la délinquance adaptés à la demande sociale locale. C'est en leur sein que seront définis des partenariats entre les services de l'Etat, la société civile et des organismes privés autour de programmes d'action conjoints pour lutter contre l'insécurité.

En collaboration avec DFID et le Ministère de l'Intérieur, le PNUD participe à une étude comparative sur les expériences internationales en matière de Conseils Locaux de Sécurité. Cette étude formulera des recommandations pour la RDC. L'activité 1.1 de ce projet entend faire le suivi de l'étude en organisant des ateliers ou tables rondes avec les acteurs clefs de la décision politique pour la mise en place d'une base réglementaire des CLS.

Produit 1.2 : Les Conseils Locaux de Sécurité (CLS) installés et disposent de Diagnostics de sécurité et de Plans Locaux de Sécurité (PLS)

Afin d'encadrer le travail des CLS, le projet appuiera le CSRP dans l'élaboration d'un guide pratique des CLS centrés sur les outils qu'il aura à manier. Le Guide pratique portera notamment sur les Diagnostics de Sécurité et les Plans Locaux de Sécurité. Un expert international viendra appuyer le CSRP pour l'élaboration de ce Guide et le Guide sera imprimé sous forme de manuel. Le projet financera également l'impression de 4000 guides pratiques de la police de proximité, en plus de la quantité déjà produite par le CSRP, pour en permettre une large diffusion.

En collaboration avec le CSRP et la PNC, l'EUPOL, la Coopération belge et la MONUSCO, le projet organisera quatre ateliers de 5 jours de formation aux outils des CLS à Kinshasa, en Ituri et à Goma pour accompagner la mise en place des Conseils Locaux de Sécurité dans les zones pilotes de Kinshasa, d'Ituri et de Goma. Ces formations/sensibilisations seront basées sur les modules développés par le CSRP avec l'appui d'un expert du PNUD. Finalement, le PNUD appuiera les CLS d'Ituri et de Goma dans l'accompagnement de la mise en place d'un projet pilote de police de proximité. Cet appui sera réalisé en partenariat avec la MONUSCO. Un expert du PNUD fournira un appui régulier durant le projet dans les localités de Kinshasa, Bunia et de Goma afin d'assurer un suivi technique à la réalisation des diagnostics de sécurité et des Plans locaux de sécurité. Afin de fonctionner efficacement, un CLS doit disposer d'un secrétariat. Le PNUD s'engagera à équiper un bureau de l'administration civile en Ituri et à Goma et à assurer des frais de fonctionnement minimum du bureau (frais de communication notamment).

Les Diagnostics de sécurité sont l'un des outils clefs que les CLS mettent en œuvre afin de planifier stratégiquement, identifier les priorités en matière de proximité dans leur zone de juridiction et définir des partenariats. Le projet prévoit de réaliser à Kinshasa (en collaboration avec les partenaires du projet de police de proximité dans la commune de Kinshasa), à Bunia et à Goma respectivement un Diagnostic de sécurité au début de la mise en œuvre des projets pilotes. Un des composants essentiels de ces diagnostics sera la réalisation de sondages représentatifs de perception de la police et de victimisation dans le

périmètre des zones pilotes. Un questionnaire standard sera élaboré à travers la plateforme de coordination de la police de proximité au sein de l'Inspection Générale de la police et en collaboration avec le CSRP et les partenaires impliqués dans les zones-pilotes. Dans chaque localité, un atelier de restitution des résultats de diagnostic sera réalisé.

Le Diagnostic sera répliqué à la fin de l'expérimentation pilote dans les trois zones (activité 1.32).

Les Plans locaux de sécurité sont issus de la concertation menée au sein des CLS. Ils ont vocation à mettre en place des partenariats, notamment avec la société civile, afin de coordonner et faciliter la réalisation d'objectifs prioritaires désignés par le Plan local de sécurité. Le PNUD aura à sa disposition une enveloppe budgétaire pour financer des activités prioritaires de ces Plans.

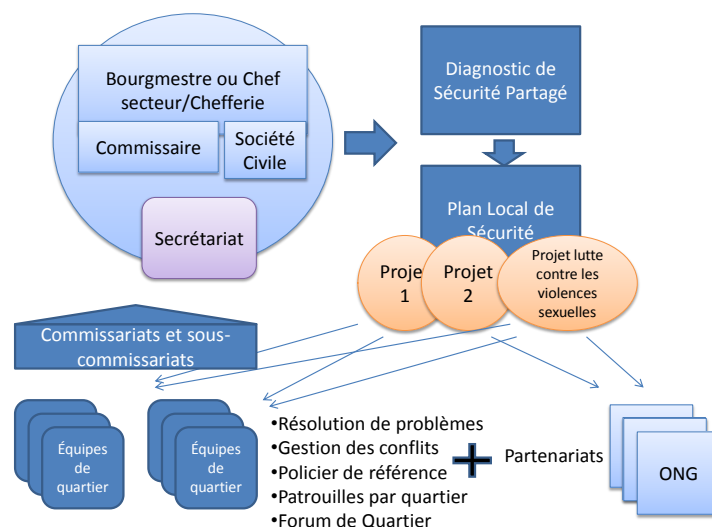


Figure 1 : Organigramme d'un CLS

Composant II. Appuyer l'introduction de la police de proximité à Bunia (Ituri) et Goma (Nord Kivu)

La seconde composante du projet est l'appui à la mise en œuvre d'un projet pilote de police de proximité à Bunia en Ituri et à Goma au Nord Kivu. A Kinshasa, c'est la coopération technique belge, avec l'appui de EUPOL, qui mettra en œuvre directement le projet pilote de police de proximité. Les projets facilités par le PNUD à Bunia et à Goma seront coordonnés avec les autres projets pilotes de police de proximité à travers les organes de coordination mise en place par la PNC.

Rappelons les raisons qui ont présidé au choix du site d'implantation pilote de Bunia dans ce projet. Ces raisons sont les suivantes :

- Bunia est la ville principale d'un district - l'Ituri - sortant de crise dans laquelle la police est encore peu déployée (le taux de policiers pour 1'000 habitants est le plus bas du Congo);
- Lors des consultations avec l'Inspecteur général de la police, le district de l'Ituri a été identifié comme une zone prioritaire pour le développement de la police en raison d'une marginalité du district jusqu'à présent;

- le PNUD dispose d'un bureau de terrain à Bunia et de plusieurs antennes en Ituri, lesquels faciliteront la mise en œuvre du projet;
- le PNUD a déjà mené des projets de sécurité communautaire en Ituri et dispose d'une bonne connaissance du district et des acteurs du terrain;
- le PNUD a également construit et réhabilité des infrastructures policières à Bunia permettant à un projet pilote de démarrer sans nécessiter la construction de nouvelles infrastructures ;
- Un centre de formation de la police et des gardes-frontières a récemment été construit et aménagé par OIM à Bunia ; les formations des effectifs des commissariats pilotes pourront aisément y être effectuées ;
- UNPOL est présente en Ituri et est disposée à assurer le mentorat des commissariats pilotes via une convention ou un protocole d'accord à déterminer au moment de démarrer le projet.

Le site de Goma a été sélectionné pour des raisons similaires. La présence d'une antenne de EUPOL et de UNPOL à Goma permettront des partenariats dans le cadre de la mise en œuvre des projets pilotes qui s'étendront du mentoring aux formations des personnels des sites d'implantation pilotes. Le site de Goma exigera cependant des constructions d'infrastructures (commissariat de référence) ainsi que l'aménagement d'un site pour les formations. La province du Nord Kivu ne dispose pas, aujourd'hui, d'un centre de formation de la police construit et équipé analogue à celui de Bunia.

Le composant II comporte quatre volets :

- un volet de sensibilisation des communautés à l'introduction du projet pilote en Ituri ;
- un volet de formation à la police de proximité ;
- un volet de mentorat en association avec la MONUSCO/UNPOL ;
- un volet de visibilité/communication avec la réalisation d'un documentaire sur l'expérience pilote.

<p>Produit 2.1 La population de Goma et de Bunia est informée sur la police de proximité et utilise ces informations pour améliorer ses relations avec la police</p>
--

Le projet prévoit de sensibiliser le public à l'introduction de la police de proximité. Il paraît important de délivrer un message de la volonté et de la direction du changement au public, au démarrage du projet. Cela facilitera l'introduction, la réception et la participation aux nouvelles approches en matière de prévention de la criminalité préconisées par la police de proximité. Cela pourra se faire à travers les médias locaux, une campagne de posters ou d'autres formes de communication sociale.

<p>Produit 2.2 Les capacités du personnel des commissariats et sous-commissariats sont renforcées pour fournir les prestations de qualité en matière de police de proximité</p>

Il existe un déficit avéré en matière de formation des effectifs de la PNC. Il n'y a plus eu depuis environ 15 ans de nouvelles écoles de formation. Suite aux différents accords de paix, d'anciens belligérants ont été intégrés aux forces de police sans avoir reçu une formation complète en matière de police. A ce déficit en matière de formation s'ajoute une difficulté supplémentaire. La plupart de ses infrastructures de formation ne sont en effet plus opérationnelles. L'Ecole de la police judiciaire à Kinshasa forme ainsi les officiers de police judiciaire sur la base d'un programme réduit de trois mois.

Chargé de recenser les sites de formation hérités des différentes institutions fusionnées au sein de la PNC, le CSRP a fait le constat suivant: « Ainsi dans certaines parties du pays, la PNC ne dispose pas d'infrastructures propres et adéquates pour assurer une bonne formation à son personnel. Après inventaires des infrastructures existantes, il a été constaté que la plupart de ces dernières nécessitent des travaux de réhabilitation, tandis que d'autres doivent complètement être reconstruites. » (*Extrait* d'une étude du CSRP datant d'avril 2009). Dans le cadre du programme d'assistance à la PNC en vue des élections de 2006, trois centres d'instruction de la PNC avec une capacité totale de 1'500 élèves ont été partiellement réhabilités par le PNUD (Lubumbashi, Kisangani et Bukavu). Un Centre d'instruction a été réhabilité par l'Union européenne à Kinshasa. Dans son 10^{ème} programme-cadre, la Délégation de l'Union européenne prévoit d'achever la réhabilitation des centres de formation de Lubumbashi et de Kisangani. Un Centre d'instruction pour les gardes-frontières et la police a été construit récemment en Ituri et dispose d'une capacité d'environ 150 places de formation.

Pour palier aux carences les plus criantes, la MONUSCO (auparavant la MONUC) a mené une vaste campagne de formation sur la base d'un programme dit « minimal de recyclage » de 18 jours et estime, selon les indications qui nous ont été données, avoir formé avec ses propres instructeurs quelque 30'000 policiers de la PNC (état : juin 2009). Le Programme de Stabilisation à l'Est prévoit également le recyclage moyennant 18 jours de formation des ex-belligérants rejoignant la PNC. EUPOL s'est occupée quant à elle de la formation de forces d'intervention rapide. Il existe divers programmes plus accessoires dans lesquels des formations notamment pour la police judiciaire ont lieu et fournies par le PNUD (anticorruption), l'Afrique du Sud ou encore des ONG en matière de police judiciaire ou de droits humains. Avec des financements de la Coopération japonaise (JICA), le PNUD et la MONUSCO/UNPOL ont formé depuis 2010 2600 policiers dans les centres de formation de Kapalata et de Munigi.

Afin de réviser les programmes de formation de la PNC, les adapter et les refondre, le CSRP a élaboré un programme dite de « formation accélérée de base » pour tous les personnels. Elle consiste dans une formation de 4 mois pour les agents et les brigadiers, de 5 mois pour les sous-commissaires et de 6 mois pour les commissaires. Si l'ébauche de syllabus existe, pratiquement l'intégralité du contenu des cours reste à élaborer. Certains modules spécialisés, tels que les formations pour les officiers de police judiciaire chargés du traitement des violences sexuelles, ont été partiellement validés par le CSRP.

Pour lancer les projets pilotes de police de proximité, un groupe de coordination a été créé au sein du CSRP devant servir à harmoniser les programmes de formation accélérée en matière de police de proximité que les partenaires internationaux souhaitent mettre en place en amont des projets-pilotes. Ce groupe constitué en février 2011 devrait permettre d'avoir une base minimale commune à partir de laquelle les formations accélérées en matière de police de proximité pourraient être délivrées par chaque partenaire dans les sites d'implémentation des projets pilotes. Le Groupe de Travail Formation du CSRP avait, avec l'appui du PNUD, proposé des formations modulaires avec 5 modules destinés à la police et aux autorités civiles. Dans le composant I de ce projet, le PNUD assistera à l'élaboration des matériels pédagogiques pour les modules I et II.

Sur la base de l'harmonisation du programme de formation et des modules développés, les personnels des commissariats pilotes d'Ituri et du Nord Kivu pourront être formés par une équipe de formateurs PNUD. UNPOL souhaite que les mentors en police de proximité qui seront déployés dans les commissariats pilotes bénéficient des formations que le PNUD donnera de manière à s'imprégner de la philosophie de police de proximité de la police

congolaise. S'appuyant sur l'existence en Ituri d'une petite équipe de moniteurs de la PNC, le projet prévoit de les sensibiliser à la police de proximité au cours d'une semaine de formation de manière à ce qu'ils participent aux formations qui seront données pour les agents et les cadres de la PNC dans le cadre du projet pilote. Le même programme est prévu à Goma.

Sur la base des modules définis au sein du Groupe de Travail ad hoc sur les formations en police de proximité du CSRP/PNC auquel le projet assistera (activité 2.21), une équipe de formateurs sera dépêchée en Ituri et à Goma pour réaliser les formations (activité 2.22). Ces formations pourront se faire en partenariat avec UNPOL et, pour Goma, EUPOL également.

En Ituri, l'intégralité des formations sera donnée par une équipe de 5 formateurs internationaux en collaboration avec les moniteurs nationaux spécialement formés. Cette formation se déroulera dans le centre de formation des gardes-frontières et de la police à Bunia. Des groupes de 40 agents seront formés et suivront dans deux classes séparées les cours pendant une période de deux semaines. Le concept opérationnel prévoit 3 groupes de 40 agents et un groupe de 40 cadres. L'intégralité des formations (y compris des formateurs) seront données durant 13 semaines.

Sur la base des expériences faites par le PNUD (en collaboration avec UNPOL) à Kapalata, le concept de mise en œuvre des formations à Goma inclura la mise en place d'un campement de formation pendant les trois mois prévus pour les formations. L'équipe de formation pourra inclure des partenaires locaux, comme EUPOL et UNPOL. Il est prévu de former 279 personnels selon un concept opérationnel similaire à celui mis en place à Bunia.

Le principe de la colocation de mentors consiste à détacher au sein d'un commissariat quelques agents de police internationaux hautement qualifiés pour servir de mentors aux agents de la police nationale qui y œuvrent. Adossé à une formation de base, le mentoring permet une assistance personnalisée au personnel de police au quotidien et permet d'augmenter significativement la qualité des services et des opérations du commissariat qui bénéficie de ce type d'appui. Le mentoring des commissariats/sous-commissariats du projet pilote de Bunia sera effectué par la MONUSCO/UNPOL dans le cadre d'un partenariat (MoU). A Goma, un programme de mentorat de même type sera mis en œuvre. UNPOL, mais également EUPOL qui dispose d'une antenne à Goma, sont les partenaires privilégiés envisagés par le projet pour fournir ces appuis dans les commissariats et postes de police participant au projet pilote de Goma.

Le projet prévoit de contracter une société de production de film congolaise afin de réaliser durant le projet un film documentaire sur l'introduction de la police de proximité.

Produit 2.3. Les infrastructures policières dans les zones des CLS appuyés sont mises en place pour assurer une police de proximité efficace.

Le projet prévoit de fournir des équipements et réaliser des travaux de réhabilitation modestes dans les commissariats et postes de police du périmètre pilote de Bunia.

Pour faciliter l'implantation de la police de proximité, quelques moyens de communication et travaux de réhabilitation de la partie accueil de sous-commissariat de la cité de Bunia sont prévus.

Un commissariat de référence, avec des rénovations de postes adjoints sera construit à Goma.

Contrairement à Bunia où le commissariat et les sous-commissariats ont été respectivement construits et rénovés par le PNUD dans le cadre du projet de sécurité communautaire, le fonctionnement du projet pilote de Goma nécessite des constructions d'un commissariat de

référence dit CIAT urbain et la rénovation de deux sous-commissariats. Ces travaux d'infrastructures seront prioritaires à Goma et interviendront dès que possible en parallèle des formations des personnels. Les standards et spécifications de construction et de dotation ont été déterminés par le CSRP. Le budget de 800'000 USD prévu pour cette activité se base sur une estimation effectuée par le CSRP.

Composant III : Appuyer les structures de suivi et de contrôle intervenant dans le cadre de la mise en œuvre de la police de proximité

Le troisième composant de la programmation vise à appuyer diverses structures qui concourent au bon développement de la réforme de la police en RDC en général et en particulier à la mise en œuvre de la police de proximité.

Produit 3.1 Le mécanisme de suivi et de contrôle de la mise en œuvre de la police de proximité est appuyé

En collaboration avec le CAMO, il sera organisé des journées d'étude sur les perspectives de la police de proximité en RD Congo. Ce seront des forums de discussions et d'échanges entre académiciens, praticiens, autorités politico-administratives, responsables de la Police et société civile pour faire le point sur la mise en œuvre de la doctrine de police de proximité et baliser le chemin pour son avenir. Les travaux viseront à dégager les points de synergie dans les actions de différents partenaires et renforcer la cohérence des actions entreprises en RDC en matière de police de proximité.

Ces réflexions seront prolongées par un appui logistique aux structures intervenant dans le suivi et le contrôle de la mise en œuvre de la police de proximité : CSRP, Inspection générale de la Police, Réseau nationale des ongs œuvrant dans la réforme de la police, universités...

Toutes ces actions aboutiront par l'organisation d'un plaidoyer auprès des partenaires financiers en faveur des actions de promotion de la police de proximité et de l'appui aux structures intervenant dans la mise en œuvre de la police de proximité. En effet, il s'agira de rechercher les bailleurs de fonds intéressés à matérialiser la police de proximité au travers de la construction et de l'équipement des commissariats de référence, le renforcement des capacités du personnel des commissariats et sous-commissariats, etc.

Chaque province dispose à des degrés divers d'infrastructures de police. Cependant, ces infrastructures ne permettent pas de remplir toutes les tâches attribuées à une police moderne de proximité (il n'y a par exemple pas de commissariat digne de ce nom à GOMA). Il convient, dans un souci d'harmoniser au mieux les efforts entrepris (formation, équipements, construction, ...) que les infrastructures et équipements ad hoc soient disponibles en temps utile. Une formation donnée en matière de police de proximité doit bénéficier au plus vite au policier sur le terrain et se traduire par une nouvelle attitude visible par la population.

Produit 3.2 Le projet police de proximité sous l'autorité du CAMO développe le mécanisme de networking et accroît son expertise interne à travers l'interaction entre les membres du réseau et dispose de l'expertise nécessaire à ses travaux

Le projet appuiera le processus de mise en place et le fonctionnement d'un networking d'experts, académiciens, politiques, acteurs de la société civile... engagés dans la promotion de la police de proximité.

Produit 3.3 Les commissariats de référence pilotes disposent des outils et des connaissances nécessaires pour accompagner les CLS dans l'établissement des diagnostics de sécurité, le développement et la mise en œuvre des plans de sécurité

Le projet va développer des formations en matière d'utilisation de diagnostics, de développement des plans de sécurité (et de prévention de la criminalité), de communication externe et interne, ainsi que de gestion de projets.

La mise en œuvre complète de la police de proximité passe par le développement d'une véritable politique de sécurité visible sur le terrain.

De cette manière, il y aura une cohérence entre la mise sur pied des commissariats de référence, le développement des CLS, la formation de base des futurs membres des commissariats de référence et la mise en œuvre réelle de la police de proximité en RDC.

Finalemment, il est prévu de financer des missions annuelles d'évaluation et de formulation de programme avec l'appui du BCPR dans le cadre de ce projet. Chacune des missions s'étalera sur 15 jours (deux semaines). Elles auront pour but d'évaluer l'avancement du projet et de formuler des recommandations d'orientation.

Gestion du projet

Le dispositif de gouvernance du projet

Le Comité de pilotage

Le projet est mis sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur et sous la supervision directe du Groupe de Travail sur la Police de Proximité des projets pilotes mis en place par la PNC avec la participation du CSRP pour le suivi et l'évaluation.

Le projet est piloté par un **Comité de Pilotage** dont les membres sont des représentants senior des partenaires du projet. Le comité de pilotage est présidé par le Ministre de l'Intérieur ou son représentant et comprend des représentants de la PNC et du CSRP, le directeur du PNUD, le ou les représentants des donateurs, le représentant résident du partenaire de mise en œuvre et les représentants de UNPOL et de EUPOL.

Le Comité de Pilotage veille à ce que le plan d'action du projet soit suivi, approuve les modifications s'il y a lieu, et, plus spécifiquement, est chargé de :

1. Approuver les rapports narratifs et financiers trimestriels.
2. Veiller à la mise en œuvre des activités envisagées dans le plan d'action du projet.
3. Veiller à assurer les échanges et l'harmonisation du projet avec les partenaires.
4. Assurer la résolution de problèmes qui pourraient entraver le bon fonctionnement du projet.

Le secrétariat du Comité de Pilotage est assuré par le PNUD. Afin d'assurer une coordination optimale entre les activités du projet et celles des autres partenaires dans le même domaine, le Comité de Pilotage peut associer dans ses délibérations d'autres partenaires et peut disposer des points focaux des agences partenaires lorsque cela est souhaité. Le Comité de pilotage se réunit au moins deux fois par an pour passer en revue la performance des activités du projet et les résultats escomptés.

Le projet est supervisé au niveau du PNUD par le chef de projet (expert police) et bénéficie d'une part du suivi à distance par l'équipe du S&E de la GJS et, d'autre part, du suivi de proximité (localement à Bunia et à Goma) par les antennes du PNUD dans ces deux zones géographiques.

Un comité technique de coordination

Un comité technique de coordination sera mis en place pour travailler en lien étroit avec le groupe AMO, respectivement la *Cellule de Coordination* chargée de la mise en place de la police de proximité et le Ministère de l'intérieur responsable des CLS.

La *Cellule de Coordination* en matière de police de proximité au sein de la PNC regroupe tous les partenaires impliqués dans des projets pilotes de police de proximité en RDC. Parmi ces partenaires, on trouve EUPOL, la MONUSCO, la Coopération belge, DFID/ PricewaterhouseCoopers, UNPOL et le PNUD. Cette Cellule de Coordination technique permet la mise en cohérence des activités du projet avec des partenaires impliqués dans les projets de police de proximité. C'est à cet échelon technique et au sein de groupes de travail (par exemple un Groupe de Travail sur les Formations en Police de Proximité) coordonnés par la Cellule de Coordination que s'organisent les collaborations entre les différents partenaires.

Le Chef de projet PNUD est représenté dans cette Cellule de Coordination et dans les groupes de travail pertinents pour la mise en œuvre du projet PNUD.

Un partenaire de mise en œuvre

Au regard de la technicité de ce projet et afin d'apporter la meilleure expertise possible, le PNUD pourra faire appel à un partenaire de mise en œuvre.

Les avantages comparatifs d'un partenaire de mise en œuvre spécialisé sont : 1) la mise à disposition d'une expertise et d'un savoir-faire préexistant avéré ; 2) le déploiement de manière flexible, en fonction des besoins et du timing du projet de l'expertise souvent court-terme ; 3) la cohérence dans l'action sachant qu'un partenaire de mise en œuvre dispose d'équipes déjà constituées ayant de l'expérience dans la matière ; 4) la mise à disposition d'une gamme de savoir-faire et d'experts (législatif, formation, institutions) difficilement mobilisable via un recrutement d'experts individuels.

Le partenaire de mise en œuvre devra impérativement avoir ou établir

une antenne à l'Est du Congo durant la durée de son mandat.

Le partage des tâches entre le PNUD, le partenaire de mise en œuvre et les autres intervenants

Le **PNUD** est responsable de la supervision programmatique et financière du projet. Il dispose d'un chef de projet basé à Kinshasa et peut s'appuyer sur la présence de bureaux de terrain en Ituri et au Nord Kivu pour la supervision des activités à Bunia et Goma respectivement.

Un **partenaire de mise en œuvre** pourra être identifié pour mettre en œuvre les composant I et II du projet, à savoir l'appui aux CLS de Kinshasa (commune), d'Ituri et du Nord Kivu ainsi que l'appui à l'exécution des projets de police de proximité à Bunia et Goma. Il aura pour responsabilité la mise en œuvre des activités de ces deux composants et fournira au PNUD des rapports d'activités trimestriels. Le partenaire de mise en œuvre devra disposer d'une antenne sur le terrain, idéalement à Bunia en Ituri ou à Goma au Nord Kivu, durant toute la durée du projet.

La collaboration avec les autres partenaires

Le **Commissariat général de la Police et le CSRP**, sous la tutelle desquels le projet est réalisé, sont responsable en particulier de la formulation du cadre réglementaire et normatif des projets pilotes, de la supervision de la mise en œuvre de la doctrine et de la formulation des programmes et du contenu des formations des personnels des projets pilotes.

MONUSCO/UNPOL assure le coaching des policiers de terrain dans le périmètre de la cité de Bunia (1 commissariat et ses sous-commissariats) après les formations. Les policiers de UNPOL qui assurent le coaching sont spécialement sélectionnés par UNPOL et participent aux formations données par le PNUD en police de proximité sur la base des modules développés par la PNC et ses partenaires. Un partenariat similaire peut être envisagé avec UNPOL et **EUPOL** pour la réalisation du projet de mentorat à Goma. Le partenariat pourra également s'étendre à la mise en œuvre du programme de formation en police de proximité.

EUPOL, avec la Coopération technique belge, forme les formateurs congolais et contribue à la définition des modules de formation accélérée en matière de police de proximité au sein du CSRP.

Suivi, Evaluation et Reporting

Les compétences des experts en suivi et évaluation de l'Unité Suivi & Evaluation du PNUD/Gouvernance judiciaire et sécuritaire seront utilisées pour élaborer des outils de collecte à utiliser par le partenaire de mise en œuvre et effectueront des visites fréquentes pour s'assurer de la qualité de données reçues.

En début de chaque année, un plan de suivi des activités et des produits du cadre des résultats sera élaboré en collaboration avec le partenaire

de mise en œuvre.

Les bureaux de terrain et les antennes du PNUD des zones couvertes par le projet auront le mandat de superviser au quotidien les activités sur le terrain et de rendre compte au chef du projet.

Une visite annuelle conjointe UNDP/BCPR et les acteurs au niveau national sera effectuée pour porter un regard externe au projet et formuler des recommandations.

Le Comité de pilotage est l'organe de pilotage politique, d'orientation mais également de suivi du projet. Il se réunira deux fois par an pour passer en revue la performance du projet à réaliser les produits escomptés. La dernière revue de l'année sera organisée avec la participation des acteurs du projet, du Ministère de l'Intérieur pour examiner les progrès et formuler des recommandations. Le comité reçoit de chef du projet les rapports trimestriels et/ou un rapport annuel comprenant les résultats atteints et l'exécution financière.

L'unité de gestion PNUD du projet utilisera comme outils de gestion financière et de suivi des résultats la plateforme Atlas, Atlas Project mangement et ERBM du PNUD.

▸ Evaluation

Des missions d'évaluation (à mi-parcours et finale) du projet seront conduites par l'Unité Suivi & Evaluation du PNUD/Gouvernance judiciaire et sécuritaire. A la fin du projet, une mission d'évaluation conjointe PNUD, PNC/CSRP, Partenaire et Bailleur sera organisée avec comme objectifs l'appréciation de la réalisation des produits tels que définis dans le prodoc, notamment l'existence et le fonctionnement des CLS, des plans locaux de sécurité, les capacités des CLS et l'amélioration de la sécurité locale.

L'évaluation portera également sur la satisfaction des citoyens quant à l'amélioration de la sécurité locale.

Ces évaluations se serviront des résultats des diagnostics de sécurité menés par les CLS au début et à la fin du projet.

Un des outils d'évaluation par excellence de l'impact des projets pilotes est le diagnostic de sécurité qui sera réalisé par le secrétariat du Conseil Local de Sécurité dans chaque localité d'implantation selon une méthode standardisée définie à l'échelon du CSRP et de la PNC. Cet outil - le Diagnostic de Sécurité Partagé (DSP) - permet d'évaluer l'image externe de la police, le degré de satisfaction des communautés envers les services de police, les priorités des résidents et les attentes en matière de prestations policières. Dans les implantations pilotes en Ituri et à Goma, des DSP seront réalisés par les Conseil Locaux de Sécurité de manière à aménager les services de police en fonction de la demande sociale locale et mettre en place des partenariats locaux pour lutter contre l'insécurité. Combiné au sondage d'opinion qui sera mené dans chaque localité pilote, le DSP peut être assimilé à une solide étude de base dont la réplique après une année de projet permettra d'évaluer à

l'échelle des communautés et des résidents l'évolution du degré de satisfaction avec les prestations mises en place durant l'année d'expérimentation. Les outils utilisés combineront ainsi des méthodes qualitatives et quantitatives.

Le projet se coordonnera avec la PNC et l'ensemble des partenaires pour mettre en place une méthodologie unique, standardisée, pour évaluer selon les mêmes critères tous les projets pilotes qui participeront à l'exercice. Cette coordination aura lieu via la Cellule de Coordination de la PNC

- **Renforcement des capacités en suivi et évaluation**

Les formations porteront sur les produits escomptés du projet, les indicateurs et les informations indispensables pour les renseigner.

Le staff du partenaire de mise en œuvre impliqué dans le suivi, certains cadres du Ministère de l'Intérieur et du CSRP seront formés sur le système de collecte et de transmission des données ainsi que sur les outils de collecte.

- **Knowledge Management**

Durant la mise en œuvre du projet, les cas de succès, de bonnes pratiques mais aussi les échecs et leurs causes seront recueillis par le partenaire de mise en œuvre, les leçons apprises seront capitalisées et documentées, ils seront partagés lors des revues annuelles et publiés par les services de communication du PNUD.

- **Reporting**

Sur le plan reporting, le PNUD à travers la Gouvernance judiciaire et sécuritaire est responsable de la mise en œuvre globale du projet, de sa cohérence programmatique ainsi que de la remise des rapports narratifs et financiers trimestriels et annuels auprès des membres du Comité de Pilotage et aux bailleurs.

Le projet sera mis en œuvre par un partenaire qui aura en charge de produire à un rythme trimestriel/semestriel/annuel un rapport qui fait état de l'exécution du PTA, de l'utilisation des ressources (matérielles, financières) et des résultats atteints par le projet à l'attention du chef du projet (PNUD) qui en est responsable devant les bailleurs, la contre partie nationale et le comité de pilotage.

Le chef du projet assurera en collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et le CSRP la supervision technique au moins une fois chaque trimestre.

Les rapports trimestriels et annuels sont consolidés au niveau du Chef de projet PNUD et ont pour objectif de faire état des avancées du projet, de la situation financière, des partenariats développés, des résultats atteints et également des défis rencontrés dans la mise en œuvre.

Communication

La communication tient une place importante dans la mise en œuvre du projet. Pour donner une meilleure visibilité au projet et montrer l'impact sur les bénéficiaires, il est nécessaire de produire des outils de communication sur la base d'un plan de communication qui sera élaboré et mis en œuvre par le service communication à l'unité d'appui. Ce plan de communication s'attachera à donner une bonne visibilité des acquis du projet. Il mettra l'accent sur le développement d'outils de communication mettant en exergue les résultats. Les « success stories » et autres supports de communication comme les brochures, films vidéo ou des émissions radio avec radio Okapi etc...pourront être utilisés à cet effet.

Ce volet accordera une attention particulière à informer et à montrer l'impact aux partenaires de mise en œuvre, aux bailleurs de fonds et au grand public.

Risques

Facteurs de risque	Activités du projet affectées	Analyse du risque		Mesures recommandées pour mitiger le risque
		Probabilité du risque	Impact du risque	
Changement d'approche au niveau de la hiérarchie policière	Affecte la philosophie de la police de proximité	faible	fort	<ul style="list-style-type: none"> La hiérarchie actuelle soutient fortement la philosophie de police de proximité Appuyer la consolidation de l'ancrage de la police de proximité à travers un décret sur les CLS
Les élections présidentielles de 2011	Affecte potentiellement les zones pilotes de l'Est	modéré	fort	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir une campagne pour clarifier les enjeux de la police de proximité Fort degré d'intégration du projet dans le plan gouvernemental de sécurité La mise en place des CLS permet d'avoir une plateforme où une concertation peut avoir lieu pour prévenir les problèmes et tensions Eventuellement, financer à travers le Plan local de sécurité des activités de prévention des conflits à l'occasion des élections
Qualification du personnel, sachant que certains personnels sont illettrés	Affecte partiellement le projet pilote de la police de proximité	modéré	modéré	<ul style="list-style-type: none"> Une évaluation effectuée dans la phase préparatoire du projet a permis de montrer qu'une partie significative des personnels de qualité en Ituri et à Goma et ont été formés dans les anciennes écoles de gendarmerie ou de police Coordonner avec les travaux sur le recensement des policiers et, éventuellement, le plan de désengagement qui s'ensuivra Le projet prévoit d'identifier les personnels peu formés, de les regrouper dans une classe de formation de manière à adapter leurs besoins et capacités et de proposer un déploiement différencié selon les capacités
Salaires modestes des policiers	Affecte la philosophie de la police de proximité	modéré	fort	<ul style="list-style-type: none"> En améliorant et diversifiant les services de la PNC et en contribuant à les rendre plus efficaces, le rapport de la police avec la population a le potentiel de s'améliorer Le mentoring quotidien par des policiers UNPOL dans les commissariats pilotes pourra également contribuer à diminuer les problèmes inadéquats

Budget du projet

Produits attendus	Activités clefs	Description du cahier des charges		
			Description budget	Total (USD)
Composant 1 Appuyer la conception et l'implémentation de Conseils Locaux de Sécurité (Kinshasa, Ituri et Goma)				
<u>Produit 1.1</u> : Le décret du premier Ministre portant création et fonctionnement des CLS est signé et vulgarisé.	<u>Activité 1.1.1</u> Publication de l'étude comparative sur les CLS à l'usage de la RDC avec co-organisation d'un atelier national sur les CLS	un atelier national avec responsables du ministère de l'Intérieur, la police, des gouverneurs provinciaux et des bourgmestres facilité par un expert	Services contractuels (production/impression matériel pour atelier, honoraires, déplacement expert international, DSA, et location salle de conférence)	15,000
	<u>Activité 1.1.2</u> Publication du guide pratique sur les diagnostics de sécurité et les plans locaux de sécurité	un expert rédigeant un document d'une trentaine de page expliquant les principes de base d'un diagnostic de sécurité et d'un plan local de prévention donnant lieu à une circulaire du ministère de l'Intérieur	Services contractuels (honoraires, déplacement expert, frais d'impression de 500 exemplaire, frais d'atelier, DSA)	40,000
	<u>Activité 1.1.3</u> Publication du Guide pratique de la police de proximité et du Guide sur les Conseils locaux de sécurité à 4000 exemplaires	Services d'imprimerie pour publication du guide de la police de proximité (document d'environ 40 pages)	Services contractuels (frais de composition et tirage par imprimerie à 7.5 USD par exemplaire)	30,000

	<u>Activité 1.1.4</u> Formation des membres de CLS sur la police de proximité et la sensibilisation des communautés	Avec partenaires, facilitation par deux experts de six ateliers de formation d'une semaine pour membres de conseils locaux de sécurité à Kinshasa, en Ituri et à Goma, avec autorités locales, société civile, procureur	Services contractuels (honoraires, déplacements experts internationaux, DSA, location salles)	70,000
	<u>Activité 1.1.5</u> Production du Module I (1 jour) + Module II (4 cours) au CSRP, avec matériel pédagogique	Selon plan de formation de la PNC, production de matériel didactique pour ateliers de formation sur les CLS et production de matériel didactique pour sensibilisation du public par équipe d'experts internationaux et nationaux; impression du matériel sous format de guide de formation à 500 exemplaires	Services contractuels (honoraires) équipe d'experts nationaux et internationaux, déplacements experts internationaux, DSA, impression matériel dans guides formation)	60,000
<u>Produit 1.2</u> Les Conseils Locaux de Sécurité (CLS) dans les zones pilotes à Kinshasa et Bunia sont installés et disposent de Diagnostics de sécurité et de Plans Locaux de Sécurité (PLS)	<u>Activité 1.2.1</u> Réalisation de diagnostics de sécurité dans les communes de Kinshasa, Bunia et Goma	Elaboration d'un questionnaire de sondage et contractualisation d'un institut de sondage local en RDC pour la réalisation de sondages auprès d'un échantillon représentatif d'au moins 1000 personnes par localité (Kinshasa, Bunia et Goma) (base-line study) et exploitation statistique. Le sondage est répété au dernier trimestre du projet.	Services contractuels (3 sondages de 1'000 personnes, expert pour réalisation questionnaire et exploitation statistique, voyage, DSA, 3 ateliers de restitution)	100,000
	<u>Activité 1.3.2</u> Répliquer les diagnostics de sécurité après deux ans d'exercice par site d'implantation	Réplication des diagnostics locaux de sécurité (sondage représentatif auprès de 1000 individus par localité) et réalisation rapport mesurant les impacts des projets de police de proximité (étude diagnostic de suivi)	Services contractuels (3 sondages de 1000 répondants à Kinshasa, Bunia et Goma, expert pour exploitation statistique et suivi, déplacement, DSA, 3 ateliers de restitution)	100,000

	<u>Activité 1.4.1</u> Appuyer la réalisation du plan local de sécurité à Kinshasa, Bunia et Goma	Enveloppe de 25'000 par localité (Kinshasa, Bunia et Goma) pour réalisation de projets de prévention dans le cadre du plan local de sécurité agréé	Services contractuels (gestion de l'enveloppe, financement de projets de prévention)	75,000
Total composant 1				620,000
Composant 2 Appuyer l'introduction de la police de proximité dans les villes de Bunia et de Goma				
<u>Produit 2.1</u> La population des villes de Bunia et de Goma est informée sur la police de proximité et utilise ces informations pour améliorer ses relations avec la police.	<u>Activité 2.1.1</u> Mener une campagne de sensibilisation sur le projet pilote dans les villes de Bunia et de Goma.	une campagne de sensibilisation dans chaque localité pilote (émissions radio, réunions communautaires, posters, affiches et matériel de campagne) en collaboration avec ONG et police locale	Services contractuels (financement de campagne)	15,000
	<u>Activité 2.1.1</u> Réalisation d'un documentaire sur l'introduction de la police de proximité à Bunia et à Goma	un documentaire vidéo (télévision) de 45 minutes sur les projets pilotes de Bunia et Goma produit par société de production à Kinshasa	Services contractuels (contrat avec une société de production locale)	60,000
<u>Produit 2.2</u> Les capacités du personnel des commissariats et sous commissariats sont renforcés pour fournir les prestations de qualité en matière	<u>Activité 2.2.1</u> Production de modules de formation des policiers du projet pilote en police de proximité sur la base de modules consolidés par le CSRP	matériels didactiques produits et assemblés dans un manuel de formation pour trois semaines de cours en matière de police de proximité par un équipe d'experts spécialisés en formation de proximité	Services contractuels (contractualisation d'équipe experts formation police; impression locale de 300 exemplaires du manuel de formation)	50,000

de police de proximité.	<u>Activité 2.2.2</u> Formation de 279 policiers de la ville de Bunia et 279 policiers de la ville de Goma à la police de proximité	3 mois de formation (1 une semaine préparation sur place + 1 semaine préparation home) pour équipe de 5 formateurs internationaux et 5 formateurs nationaux pour 558 policiers, cadres et agents	Services contractuels (financement équipe d'experts formateurs nationaux et internationaux, déplacements, DSA, gestion équipe, frais location générateurs, salle et utilisation services, photocopieuse, scanner, etc., notamment internet, per diem pour participants)	750,000
	<u>Activité 2.2.3</u> Accompagnement technique des agents de commissariats par les mentors UNPOL/EUPOL	participation à installation bureau (computer, matériel de bureau, appareil photo) des mentors UNPOL (entre 5 et 10) dans les commissariats pilotes		Services contractuels (achat de divers matériels de bureau)
<u>Produit 2.3</u> Les infrastructures policières dans les zones des CLS appuyés sont mises en place pour assurer une police de proximité efficace.	<u>Activité 2.3.1.</u> Fourniture d'équipements et travaux de réhabilitation modestes dans les commissariats et sous commissariats de Bunia	petits travaux permettant l'amélioration de la partie accueil du public ou accueil des victimes des postes de police de la ville de Bunia et fourniture de petits équipements facilitant travail quotidien des policiers	Services contractuels (financement entreprises locales de construction, achat équipements divers)	100,000
	<u>Activité 2.51</u> Construction et dotation en équipement d'un commissariat de référence à Goma avec rénovation de deux sous-commissariats	travaux à effectuer selon plans de construction d'un commissariat de référence du CSR/PNC et dotations pour fonctionnement		Services contractuels (sous-traitance à entrepreneur local) pour construction d'un commissariat dit CIAT de type urbain selon plans de référence du CSR, avec rénovations de deux sous-commissariats de quartier, et dotations

Total composant 2				1,805,000
Composant 3 Appuyer les structures de suivi et de contrôle intervenant dans le cadre de la mise en œuvre de la police de proximité				
Produit 3.1 Le mécanisme de suivi et de contrôle de la mise en œuvre de la police de proximité est appuyé par le PNUD	<u>Activité 3.1.1</u> Organisation des journées d'étude sur les perspectives de la police de proximité en RD Congo	Un chef de projet national basé à Kinshasa, en charge de l'appui et du suivi des structures nationales de mise en œuvre de la réforme (CSRP et autres organes de l'Inspection Générale de la Police)		245,000
	<u>Activité 3.1.2</u> Appui logistique aux structures intervenant dans le suivi et le contrôle de la mise en œuvre de la police de proximité			200,000
	<u>Activité 3.1.3</u> Organisation d'un plaidoyer auprès des partenaires financiers en faveur des actions de promotion de la police de proximité et de l'appui aux structures intervenant dans la mise en œuvre de la police de proximité			55,000
Produit 3.2 Le projet Police de proximité sous l'autorité du CAMO développe le mécanisme de	<u>Activité 3.2.1</u> Appuyer le processus de mise en place et le fonctionnement d'un networking d'experts, académiciens,			100,000

networking et accroît son expertise interne à travers l'interaction entre les membres du réseau et dispose de l'expertise nécessaire à ses travaux	politiques, leaders de la société civile... engagés dans la promotion de la police de proximité			
<u>Produit 3.3</u> Les commissariats de référence pilotes disposent des outils et des connaissances pour accompagner les CLS dans l'établissement des diagnostics de sécurité, le développement et la mise en œuvre des plans de sécurité	<u>Activité 3.3.1</u> Doter les commissariats de référence de la documentation essentielle sur la mise en œuvre de la police de proximité. <u>Activité 3.3.2</u> Organiser des activités de formation de renforcement des capacités aux personnels des commissariats de référence			130,000
				100,000
Total composant 3				830,000
Total Activités de suivi & évaluation				103 360
Total programme				3,255,000
Coûts indirects (GMS 7%)				227,850
Total du projet				3,482,850
