

## NOTE

SUJET:	Réponse managériale au rapport d'évaluation mi-terme du programme 2017-2021 de 11.11.11 au Burundi par Aymar Nyenyezi, Cécile Giraud et An Ansoms (UCLouvain - Center for Development Studies), avril 2019		
DOC. NR:		DATE	1 juin 2020 – date du suivi (état des lieux)
DE:	Serge Beel		
A:			
COPIE A:			

### 1. Contexte

*La crise politique que connaît le Burundi depuis 2015 suite à la volonté du Président Nkurunziza de se présenter à la présidentielle de manière anticonstitutionnelle pour un troisième mandat a connu plusieurs transformations. En effet, entre 2016 et 2017 le régime au pouvoir s'est concentré sur des stratégies, souvent violentes, afin de reprendre le contrôle sur le pays et de traquer ses opposants intérieurs et extérieurs. Mais au cours de la période 2017-2018, la reprise du contrôle par le CNDD-FDD l'a mené à tenter de contrôler l'action des ONG étrangères (ONGE) et de ses partenaires qui sont restés sur place. Cet espace est le seul qui n'était pas encore contrôlé par le parti au pouvoir. Cette prise de contrôle sur les ONGE fait écho au fait que le CNDD-FDD s'est senti offensé par l'activisme de la société civile burundaise en exil dont le plaidoyer fait barrage aux stratégies de défense et de légitimation du pouvoir en place. Aussi, dans un autre objectif d'établir une forme de parti-État autoritaire au Burundi, le régime au pouvoir tente de museler toute voix dissidente et non-alignée à son discours.*

*C'est dans un tel contexte difficile qu'est en train d'être mis en œuvre le programme de 11.11.11 au Burundi depuis 2017. Il s'agit cependant d'un contexte qui a été étudié par 11.11.11 et ses partenaires afin de pouvoir s'y adapter (résumé exécutif rapport évaluation Burundi 2019).*

Elaboration de la RM (consultations et ratification par organes) :

- 2/4/2019 : échange entre **département Sud** et **département Politique** à Bxl (Serge, Pieter-Jan, Jolien, Lore)
- 30/4/2019 : échange entre siège et **équipe Kinshasa** (Lore, Luc, Adolphe)
- 5/5/2019 : échange entre différents **chargés de partenariats Grands Lacs** à Bukavu (Lore, Adolphe, Blaise)
- 6-7-5/2019 : échange entre chargés partenariats Grands Lacs et **partenaires Burundais** à Bukavu
- 16/05/2019 : échange entre **évaluateur principal** (Aymar) et coordinateur Grands Lacs (Lore)
- Fin mai : élaboration premier draft RM (encore à valider/compléter par différents membres du département Sud et politique)
- 28/5/2019 : présentation + feedback premier draft RM par **directeur adjoint** et **chef département Sud**
- 11 juin 2019 : intégration commentaires différents membres du département Sud et politique dans RM

## 2. Conclusions principales

*Cette évaluation avait pour objectif de proposer une étude à mi-parcours du programme de 11.11.11 au Burundi. Cette analyse devait tenter de comprendre l'articulation de l'action de 11.11.11 au Burundi et en Belgique par rapport à l'objectif de démocratisation au Burundi (1). Il devait aussi permettre de réfléchir sur des adaptations possibles du programme afin de garantir l'atteinte des résultats (2). Enfin, le programme devait évaluer le partenariat de 11.11.11 en vue d'un éventuel renforcement des capacités de 11.11.11 et de ses partenaires (3).*

*Au bout de cet exercice, l'évaluation a permis de proposer une série d'analyses pour permettre de bien capter les subtilités du contexte dans lequel s'est déployé et va se déployer l'action de 11.11.11 et celle de ses partenaires. Ce contexte est particulièrement caractérisé par un régime qui a essayé d'accroître son emprise non seulement sur la société civile nationale et internationale mais aussi sur la population au niveau local. Ce processus s'est particulièrement accentué au cours de la période de 2017-2018. Or, contrairement au régime rwandais du FPR, le régime burundais du CNDD-FDD n'a jamais eu le contrôle total sur le niveau local. D'une manière générale, en dehors des questions électorales et des travaux communautaires (particulièrement lors des visites du président de la république), le pouvoir au niveau local est souvent resté décentralisé et dépourvu d'une ligne politique homogène. Cela a permis de laisser place à des marges de manœuvre et des dissidences possibles. Il nous semble que ce terrain devrait être investi par la société civile afin d'éviter une récupération quasi-totale du local par le CNDD-FDD. Or, le programme de 11.11.11 qui consiste à accroître la réclamation de la redevabilité par les détenteurs de droits se prête très bien à une telle exigence. Que cette réclamation porte sur les droits de l'homme, politiques ou économiques n'est pas le plus déterminant. Ce qui est le plus important dans ce contexte, c'est que les populations locales puissent développer un esprit critique à partir des questions quotidiennes qui les intéressent directement. C'est cet esprit critique qui sera déterminant lorsqu'il s'agira pour la population de réagir face aux incitations et à la pression du CNDD-FDD sur la population locale.*

*Comme l'a montré le rapport, la situation politique au Burundi ne va probablement pas s'améliorer du jour lendemain. Il faut dès lors penser à des solutions à long terme et en interaction avec d'autres dynamiques de changement qui ne sont pas nécessairement contrôlées par 11.11.11. A ce propos, le rapport a montré que ces dynamiques, et particulièrement la synergie entre la société civile burundaise reste problématique à envisager. Il existe actuellement plusieurs sociétés civiles travaillant souvent de manière isolée. 11.11.11 devrait penser à promouvoir un dialogue entre ces organisations dans la mesure du possible. Mais s'il y a lieu, ce dialogue devrait commencer par une analyse de la société civile depuis 2003, lorsque le CNDD-FDD prend le pouvoir. Elle devrait aussi permettre aux organisations de tirer des leçons sur la crise de 2015 et les réactions des uns et des autres. En tout cas, l'évaluation montre qu'une action non coordonnée n'aura aucun impact, plaidoyer ou non, militantisme ou non. Aussi, un tel contexte si complexe et problématique devra permettre de repenser la théorie du changement, particulièrement sur les liens qu'elle établit entre la démocratisation et le développement et sur son caractère top-down. Mais cette théorie du changement présente aussi beaucoup de points importants, particulièrement l'approche basée sur les droits, la cartographie des incidences et la distinction entre les sphères. Il s'agit des aspects principaux qui devraient être maîtrisés à la fois au niveau de 11.11.11 et de ses partenaires afin de pouvoir proposer une évaluation juste de leurs actions et des adaptations plus adéquates.*

*Enfin, l'évaluation montre que 11.11.11 et ses partenaires poursuivent leur travail en essayant de s'adapter à un contexte très difficile. Ceci est un aspect qui peut déjà être considéré comme un résultat important en soi, malgré beaucoup de travail théorique et stratégique qui reste à faire comme nous le recommandons dans les points ci-dessous (conclusions, rapport évaluation Burundi 2019).*

## 3. Recommandations et réponses managériales

<b>RECOMMANDATION THÉMATIQUE 1</b>	<b>TdC, démocratisation et développement</b> 1) <i>Rediscuter la TdC de 11.11.11 basée sur l'idée que le développement passe par la démocratisation et cette dernière par les droits de l'homme (DH), pour qu'elle soit dans une perspective bottom-up en collaboration avec les partenaires afin de concilier la vision de 11.11.11 avec les réalités de terrain et d'adapter les stratégies</i> 2) <i>Faire des dialogues plus systématiques et consultations des analystes politiques, différents courants de la SC (partenaires, activistes, exilés, etc.) pour nourrir l'analyse du contexte et avoir des informations nuancées</i>			
<b>REPONSE MANAGERIALE</b>	1) 11.11.11 est un mouvement qui a fait le choix (idéologique) de croire à l'existence d'une corrélation positive entre la démocratie et le développement à travers des multiples interactions indirectes, et de ce fait ne va pas redéfinir sa TdC dans une perspective bottom-up. Néanmoins, 11.11.11 est prêt à mettre en place un processus participatif avec les partenaires locaux pour la mise en œuvre concrète de sa TdC en tenant compte des réalités spécifiques du Burundi. Il va appuyer et favoriser les capacités d'adaptation et soutenir l'évolution de la démarche de changement dans le temps en lien avec le programme. 2) 11.11.11 a souvent discuté avec différentes sources d'informations pour étoffer sa propre analyse. Cependant, pendant la période turbulente, un dialogue systématique avec tous les acteurs n'était pas toujours facile. Même au niveau interne, la communication entre le siège et le terrain n'a pas été suffisante pendant cette période. De nouvelles stratégies de communication étroites sont en train d'être construites et mises en place.			
<b>Ligne d'action</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Suivi</b>	
			<b>Etat</b>	<b>Commentaires</b>
1) Concrétisation de la TdC avec les partenaires Burundais pour le Burundi. Faire ressortir les mécanismes d'adaptation de sa TdC au Burundi et les valoriser et appuyer.	Processus continu	Chargé de suivi partenaires Burundais	Echange direct et ouvert sur ce sujet entre les partenaires et l'équipe Grands Lacs de 11.11.11 lors des missions au mois de mai et septembre 2019, et février 2020. Les résultats sont pris en compte dans les nouveaux OA élaborés pour la période 2021-2022.	

<p>2) Organiser des échanges systématiques et fréquents entre les chargés de plaidoyer à Bxl, à Kinshasa, à Bukavu et autres sources pertinentes (suivant l'exemple du rythme de consultation entre collègues concernés travaillant sur la RDC)</p>	<p>A démarrer une fois que le chargé de plaidoyer et partenariat à Bukavu sera recruté – automne 2019</p>	<p>Chargé de plaidoyer</p>	<p>Dynamique structurelle relancée à partir de mai 2020</p>	<p>Suite aux circonstances, dont le départ de notre collègue chargé de plaidoyer, l'arrivée du nouveau collègue (mars 2020) et le covid_19, cette dynamique n'a pas été effectuée pour un certain temps.</p>
<p><b>RECOMMANDATION THÉMATIQUE 2</b></p>	<p><b>DH, terrain et plaidoyer</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Dialoguer pour un partage claire du travail sur les DH entre le département Sud et le département politique pour plus d'efficacité et la sécurité de tous, selon le TdC et le programme. Pas de concurrence, ni d'incompatibilité entre les TdC programme/pays. Les partenaires peuvent aussi faire le plaidoyer mais discrètement et principalement au niveau local.</i></li> <li>2) <i>Clarifier la distinction entre l'approche DH et la thématique DH auprès des partenaires. Renforcer leurs capacités dans le plaidoyer et les autonomiser pour avoir la possibilité de le réajuster en fonction du contexte. Qu'ils ne fassent pas de monitoring et de reportage des violations des DH pour leur propre sécurité.</i></li> <li>3) <i>Utiliser le rôle de coupole au Sud et au Nord pour mettre en contact les ONG spécialisées dans la défense des DH et les acteurs adéquats (politiques, activistes, SC, etc.) car cela n'est pas la spécialité de 11.11.11 et, ne plus utiliser les individus isolés trop exposés et vulnérables pour cette question</i></li> <li>4) <i>Mener à termes les partenariats en cours avec les activistes isolés mais pour ceux qui ne sont pas encore initiés, envisager des activités à long terme dans le cadre de la TdC et du programme</i></li> </ol>			
<p><b>REPONSE MANAGERIALE</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 11.11.11 s'engage à faire un dialogue sur la répartition du travail sur le DH entre le département Sud et le département politique et souscrit à 100% à la recommandation visant à coordonner de manière urgente et maximale la TdC de ses différents départements ;</li> <li>2) 11.11.11 adhère également à la recommandation de clarifier ses attentes par rapport au travail de monitoring de violations des droits de l'homme par ses partenaires ;</li> <li>3) 11.11.11 reconnaît d'un côté que son core bussiness n'est pas le monitoring des violations des DH mais insiste sur le fait que la réalité sur terrain (départ des organisations spécialisées en cette matière, danger éminent de son staff et partenaires, réseautage élaboré de 11.11.11 avec des activistes) a imposé à 11.11.11 de parcourir un trajet de professionnalisation dans cette matière pour faire face à certains défis qui ne trouvaient pas de réponse. La pratique a prouvé que garder complètement séparé le travail du service politique avec des organisations spécialisées et la communauté internationale et le travail du service Sud et ses partenaires n'est pas toujours si évident.</li> <li>4) 11.11.11 est d'accord qu'elle doit mettre à jour le plus haut degré de prudence et de discrétion quant à l'appui des activistes ou des individus isolés et qu'elle doit penser chaque action dans ce sens dans le cadre de son programme et de son TdC et qu'elle met de manière systématique la sécurité de tous ses partenaires au premier plan.</li> </ol>			

Lignes d'action	Calendrier	Responsable(s)	Suivi	
			Etat	Commentaires
1 a) Organiser exercice en interne avec les départements Sud, politique et communication sur la répartition du travail sur les DH et sur une 1 seule TdC partagée par tous.	Lors des mini semaines de travail – 7-11/10/2019 / exercice stratégique	Directeur, chef du département Sud et chef du département plaidoyer	Le débat en interne mené lors des mini semaines de travail a mis en évidence la nécessité d'approfondir l'exercice en interne. Entretemps le département Sud et le département de plaidoyer se sont convenus sur une nouvelle approche qui est mis en pratique progressivement.	Une fois que l'exercice stratégique reprendra (actuellement reporté à cause de la crise covid-19), un nouveau élan sera donné à la réflexion et élaboration d'une TdC unique au niveau de l'organisation entière.
1 b) Encourager les partenaires à mener leurs plaidoyer au niveau local et de façon discrète	Lors de la rencontre de septembre 2019 à Bukavu	Tous	Grâce aux différents mécanismes d'adaptation développés et mis en œuvre par les partenaires, ils sont au mesure d'effectuer leur plaidoyer, surtout au niveau local, et toujours de façon discrète.	Quant au plaidoyer à effectuer au niveau central, il est important d'une côté qu'on continue à chercher ensemble avec les partenaires « programmatiques » des voies appropriées et possibles, mais de l'autre côté qu'on continue à identifier des voies alternatives à travers ou avec des autres partenaires, tout en respectant comme premier principe absolu de pas mettre en danger nos partenaires sur le terrain.

<p>2) Rendre clair aux partenaires ce qu'on attend d'eux par rapport au travail autour des DH, pas se réinventer comme des organisations spécialisées en violations DH mais en documentant les cas spécifiques avec lesquels ils sont confrontés en exécutant leur travail quotidien (réflexion sur format à utiliser, discussion des cas spécifiques et éventuelle procédure de traitement entre chargé plaidoyer à Bxl et chargés partenariat lors des réunions périodiques)</p>	<p>Processus continu, qui a déjà démarré, avec un accent sur cette période actuelle (période de démarrage)</p>	<p>Coordinateur Grands Lacs + chargé de plaidoyer</p>	<p>Échanges tenus à ce sujet lors des ateliers à Bukavu (mai et septembre 2019). Les nouveaux OA pour la période 2021-2022 ont été élaborés avec une même compréhension à ce niveau (grâce aux débats précédents y relative lors des missions entre l'équipe de 11.11.11 et les partenaires).</p>	
<p>3) Continuer le trajet de "professionnalisation" par rapport à la protection des défenseurs des droits de l'homme (DDH) par 11.11.11 mais également investir de manière proactive du temps et des moyens au rapprochement de 11.11.11 avec des organisations spécialisées</p>	<p>Processus continu, toujours en cours</p>	<p>Coordinateur Grands Lacs Bxl+ coordinateur Grands Lacs Kin</p>	<p>Analyse de risques effectué par Protection Internationale pour notre bureau à Bukavu en automne 2019. Suite de la collaboration avec PI prévu pour le mois de juin 2020 : actualisation du manuel + training staff local.</p>	<p>S'inspirer de l'expérience qu'on a en RDC et la position spécifique qu'on a prise par rapport aux spécialistes de la défense des activistes DH afin de stimuler le réseautage au Burundi et Rwanda.</p>
<p>4) Lors du processus décisionnel quant au soutien éventuel de nouveaux partenaires, intégrer de manière systématique une réflexion sur sa contribution au programme et par rapport à la TdC et l'impact sécuritaire au niveau des partenaires</p>	<p>Processus continu</p>	<p>Tous</p>	<p>Reflexe et compétence y relative acquis par l'équipe (par exemple projet actuel avec Fontaine Isoko).</p>	

<b>RECOMMANDATION THÉMATIQUE 3</b>	<b>Définition des thématiques et des critères d'évaluation</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Evaluer le travail des partenaires sur base du programme et de la TdC et non attendre d'eux des résultats immédiats sur la démocratisation du Burundi</i></li> <li>2) <i>Initier des échanges avec les partenaires et quelques experts pour adapter les marqueurs de progrès afin qu'ils revêtent leurs caractères d'indicateurs du progrès et non qu'ils soient perçus comme des activités à réaliser</i></li> <li>3) <i>Ajuster les critères d'évaluation du plaidoyer au Sud qui ne doivent pas être assimilés au nombre des communications, interpellations, manifestations, etc., non adaptés au contexte actuel du Burundi</i></li> <li>4) <i>Réfléchir sur une stratégie afin de maintenir et de renforcer la communication avec les partenaires malgré l'absence physique, en mettant en place un plan progressif</i></li> <li>5) <i>Réaffirmer une ligne claire, commune et officielle sur le travail de 11.11.11 avec ses partenaires et au Burundi</i></li> </ol>			
<b>REPONSE MANAGERIALE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 11.11.11 adhère à la recommandation d'évaluer le travail des partenaires sur base du programme et TdC élaboré dans son programme quinquennal ;</li> <li>2) 11.11.11 entamera la réflexion sur la reformulation des marqueurs de progrès ;</li> <li>3) 11.11.11 souscrit à l'importance d'ajuster les critères du plaidoyer au Sud en fonction de l'efficacité réelle du plaidoyer effectué et de ses impacts sur le terrain ;</li> <li>4) 11.11.11 est d'accord de réfléchir avec les partenaires sur le renforcement de la communication entre le siège et eux ainsi que sur les moyens les plus adaptés et efficaces pour ce faire, dans le contexte actuel</li> <li>5) 11.11.11 comprend la nécessité d'avoir plus de cohérence au sein de son équipe actif dans la région des Grands Lacs au niveau de la vision du programme, des attentes et des objectifs vis-à-vis des partenaires,... et compte arriver à cet alignement par un leadership plus prononcé pour la région.</li> </ol>			
<b>Ligne d'action</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Suivi</b>	
1) Revenir systématiquement au programme et la TdC pour évaluer le travail des partenaires	Processus continu	Tous	<b>Etat</b>	<b>Commentaires</b>
2) Exercice de réflexion en interne et avec les partenaires pour rendre les marqueurs de progrès plus concrets et adaptables aux progrès réalisés et aux changements du contexte	Démarrage : Automne 2019 (prolongation OA) et puis de manière plus large en préparant le nouveau programme fin 2020/début 2021	Chargé de suivi partenaires Burundais + Responsable programme Grands Lacs Bruxelles	Intenses échanges sur la compréhension commune des marqueurs de progrès et leur adaptation au contexte du moment de la rédaction des OA et lors de la mission en février 2020.	Les nouveaux OA et OP 20-21 ont un format harmonisé et clair pour tous les marqueurs des progrès.

<p>3) Echange régulier entre les chargés politiques au sein de 11.11.11 et les partenaires Burundais sur le plaidoyer effectué par les partenaires sur le terrain et le plaidoyer qu'ils veulent que 11.11.11 mène dehors (éventuellement dans leur nom) – 1 fois par mois à travers skype/whatsapp</p>	<p>Démarré au mois de juin 2019</p>	<p>Chargé de plaidoyer Bxl + chargé de suivi partenaires Burundais</p>	<p>A partir de mois de juin 2019 une bonne dynamique des réunions skype sur le plaidoyer a été lancée, préparant l'atelier de plaidoyer de 2 jours à Bukavu au mois de septembre 2019. Lors la période électorale échanges réguliers et intensifs sur le plaidoyer électoral.</p>	<p>Au début le plus important était la dynamique créé, plutôt que des résultats tangibles pour faire le plaidoyer au Nord.</p>
---	-------------------------------------	--	---	--

<p>4) Elaborer ensemble des stratégies de communication entre le siège et les partenaires Burundais (les moyens à utiliser dans chaque situation, entretiens individuels et d'ensemble, etc)</p>	<p>Elaboration stratégie de manière progressive (trial and error), premières démarches pratiques déjà en cours</p>	<p>Coordinateur Grands Lacs</p>	<p>Après la fermeture du bureau à Bujumbura, le suivi des partenaires Burundais était organisé à partir de Kinshasa et Bruxelles. Dans ce stade, il y avait un atelier tenu à Bukavu et la communication bilatérale et commune à travers whatsapp/skype par rapport aux questions liées au partenariat et au plaidoyer. Depuis novembre 2019 le suivi des partenaires Burundais est de nouveau organisé de «plus proche », notamment à partir de Bukavu, et caractérisé par des stratégies de communication suivantes : des échanges permanentes à travers skype/whatsapp/appels ; contacts directs (physique) à travers des missions du chargé de partenaires au Burundi (février 2020), des rencontres à Bukavu entre les partenaires et le chargé de partenaires (rencontres</p>	
--	--	---------------------------------	---	--

			individuelles ou organisations des ateliers avec tous les partenaires en vue)	
5 a) Exercice sur TdC avec différents départements	Premier moment d'échange collectif pourrait être les mini semaines de travail au début d'octobre	Chef de département Sud	Le débat en interne mené lors des mini semaines de travail a mis en évidence la nécessité d'approfondir l'exercice sur la TdC. Entretemps le département Sud et le département de plaidoyer se sont convenus sur une nouvelle approche qui est mis en pratique progressivement.	Une fois que l'exercice stratégique reprendra (actuellement reporté à cause de la crise covid-19), un nouveau élan sera donné à la réflexion et élaboration d'une TdC unique au niveau de l'organisation entière.
5 b) Echange régulier entre différents membres de l'équipe Grands Lacs (surtout de manière bilatérale) mais également intégrer des moments d'échange collectif sur la direction du programme et son appréciation par l'un et l'autre (exemple lors d'un sommet régional ou d'une réunion continentale)	Processus continu	Coordinateur Grands Lacs Bxl, Coordinateur Grands Lacs Kin	Echange régulier entre différents membres de l'équipe. Tenue des réunions continentales chaque 6 mois avec l'ensemble de l'équipe. Mission collective prévue à la fin de mois de mai a été reportée sine die à cause de la crise covid-19.	

<p>5 c) Libérer plus de temps pour une coordination plus prononcée des GL</p>		<p>Coordinateur Grands Lacs</p>	<p>Depuis juillet 2019 un nouveau collègue responsable programme Grands Lacs Bruxelles a été recruté, ce qui fait que le coordinateur Grands Lacs Bruxelles a plus de temps pour coordonner le programme, les projets et l'équipe.</p>	
---	--	---------------------------------	--	--

<b>RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES</b>	<b>Perspective régionale</b> 1) <i>Réfléchir sur des stratégies d'approche régionale, envisager des synergies dans le plaidoyer étant donné des similarités entre le Burundi, le Rwanda et la RDC en vue des apprentissages entre les partenaires respectifs et au sein de 11.11.11 et ceci, appuyé par un regard extérieur tels que les académiciens et les diplomates.</i>			
<b>REPOSE MANAGERIALE</b>	1) 11.11.11 suit le raisonnement développé dans le rapport concernant la logique d'installer un bureau régional dans les Grands Lacs qui favorisera la synergie régionale et note qu'il est important dans cet exercice d'inclure le regard des partenaires et des parties externes, comme des diplomates et des académiciens.			
<b>Ligne d'action</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Suivi</b>	
			<b>Etat</b>	<b>Commentaires</b>
1 a) Elaboration d'un plan détaillé pour l'installation d'un bureau régional à l'Est de la RDC	Début juin	Coordinateur Grands Lacs, Coordinateur Grands Lacs Kin	Phase par phase le plan régional se met en pratique. Après chaque phase une note sur l'état de lieux est adressée à la direction. Actuellement la note sur l'implémentation de phase 2 et demande d'accord pour le lancement de phase 3 est transmis à la direction.	
1 b) Trajet à développer permettant aux partenaires de s'inscrire à la logique et réalité régionale, pour qu'elle puisse les renforcer et signifier une valeur ajoutée	Automne 2019	Chargé de suivi partenariat	Communication et échanges ouverts et réguliers sont tenus entre les partenaires et le staff de 11.11.11 par rapport à cette logique et réalité régionale.	

1 c) Analyse de risques avec l'appui des externes, à intégrer dans le plan détaillé	Automne 2019	Coordinateur Grands Lacs Bxl, Coordinateur Grands Lacs Kin	Une analyse de risques a été effectuée par PI. L'actualisation d'un manuel et le training de notre staff local par PI suivra au mois de juin 2020.	
<b>RECOMMANDATIONS CONTEXTUELLES ET SÉCURITAIRES 1</b>	<b>Capitalisation, sécurité physique et psychologique des partenaires</b>			
	1) <i>Capitaliser et considérer comme résultat les adaptations réalisées par les partenaires pour continuer leur travail dans le contexte de régime autoritaire actuel du Burundi, les appuyer dans la mise en place des procédures sécuritaires et la prise en charge psychologique.</i>			
REPONSE MANAGERIALE	1) 11.11.11 soutient la recommandation de capitaliser les adaptations réalisées par les partenaires en contexte de montée de l'autoritarisme. Elle comprend aussi qu'elle est censée de jouer un rôle au niveau de la sécurité physique et psychologique.			
Ligne d'action	Calendrier	Responsable(s)	Suivi	
			Etat	Commentaires
1 a) Identifier les adaptations réalisées par les partenaires, les documenter et les consolider	Atelier septembre 19 et après	Charge de suivi partenaires Burundais	ai Mis en évidence par différentes voies (monitoring OJ, rapports DGD, élaboration nouveaux OA,...)	
1 b) Reconstruire la relation de confiance avec les partenaires – discours d'appui (psychologique, sécuritaire, technique) plutôt qu'un discours d'évaluation	Processus continu	Tous	La tenue de plusieurs ateliers à Bukavu où un dialogue franc et ouvert était à l'ordre de jour et avec une délégation considérable de l'équipe Grands Lacs a apporté des résultats importants quant à la relation de confiance entre les 2 parties.	

1 c) Identification des besoins de renforcement de capacité et des procédures sécuritaires	Automne 2019	Chargés suivi partenariats	Partage avec les partenaires des grandes lignes relatives aux recommandations contenues dans le rapport d'analyse sécuritaire de PI, organisation de la formation de renforcement des capacités des partenaires sur le plaidoyer et la sécurité individuelle.	
<b>RECOMMANDATIONS CONTEXTUELLES ET SÉCURITAIRES 2</b>	<b>Bureau régional et sécurité des partenaires</b>			
	1) <i>Réfléchir sur la sécurité de tous avec l'installation d'un bureau régional à Bukavu ou à Goma en tenant compte de la surveillance des services burundaises et des embrouilles politiques entre le Burundi et le Rwanda</i>			
<b>REPONSE MANAGERIALE</b>	1) 11.11.11 est d'accord qu'elle doit prendre l'aspect sécuritaire d'un bureau régional très sérieux, au niveau du staff 11.11.11 et au niveau des partenaires.			
<b>Ligne d'action</b>	<b>Calendrier</b>	<b>Responsable(s)</b>	<b>Suivi</b>	
			<b>Etat</b>	<b>Commentaires</b>
1 a) Analyse des risques à intégrer dans plan détaillé bureau régional	Début juin	Coordinateur Grands Lacs, Coordinateur Kin	Est fait	
1 b) faire réaliser une analyse de risque par un expert externe	Automne 2019	Coordinateur Grands Lacs, Coordinateur Kin	Est fait	