

インドネシア共和国
市民警察活動促進プロジェクト
(フェーズ2)
終了時評価調査報告書

平成24年5月
(2012年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
J R
12-095

インドネシア共和国
市民警察活動促進プロジェクト
(フェーズ2)
終了時評価調査報告書

平成24年5月
(2012年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

序 文

インドネシア共和国では、民主化に向けた改革の一環として、2000年8月、警察軍が国軍から分離され、大統領直轄の国家警察へと移行しました。分離後の国家警察（INP）は、国内で多発する犯罪に対応して市民の安全を確保し、市民に信頼される市民警察に向けてさまざまな改革に取り組んでいます。

我が国は、インドネシア政府の要望に応え、2002年より「国家警察改革支援プログラム」を実施していますが、同プログラムの一つとして2002年8月から2007年7月までの5年間、ジャカルタに隣接するブカシ市・県を所管する旧ブカシ警察署（現メトロ・ブカシ署）を拠点とし、組織運営（交番活動）、現場鑑識、通信指令といった分野を対象とする人材育成支援を主体とする協力として「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ1）」を実施しました。

インドネシア政府は、フェーズ1の知見や経験を基に、市民警察活動のモデル確立をめざす技術協力プロジェクトの実施について我が国に要請し、これを受けてJICAは、「市民警察活動促進プロジェクト(フェーズ2)」を2007年8月1日から5年間の予定で開始しました。フェーズ2においては、両ブカシ警察署（メトロ・ブカシ署及びブカシ県署）を市民警察活動推進における「モデル警察署」とすべく、両ブカシ警察署の市民警察としての能力向上を図るとともに、その経験や成功事例を整理し、全国に展開・普及するための研修体制の整備・改善を進めています。

今般、本プロジェクトの協力期間終了を控え、プロジェクト活動実績の整理・確認を行うとともに今後の協力を行ううえでの教訓・提言を取りまとめることを目的とし、終了時評価調査を実施した。

本報告書は、同調査団による協議結果及び評価結果を取りまとめたものであり、今後の協力実施にあたって広く関係者に活用されることを願うものです。

おわりに、これまでプロジェクトにご協力いただいた内外の関係者各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成24年5月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 桑島 京子

目 次

序 文

プロジェクトサイト位置図

写 真

略語表

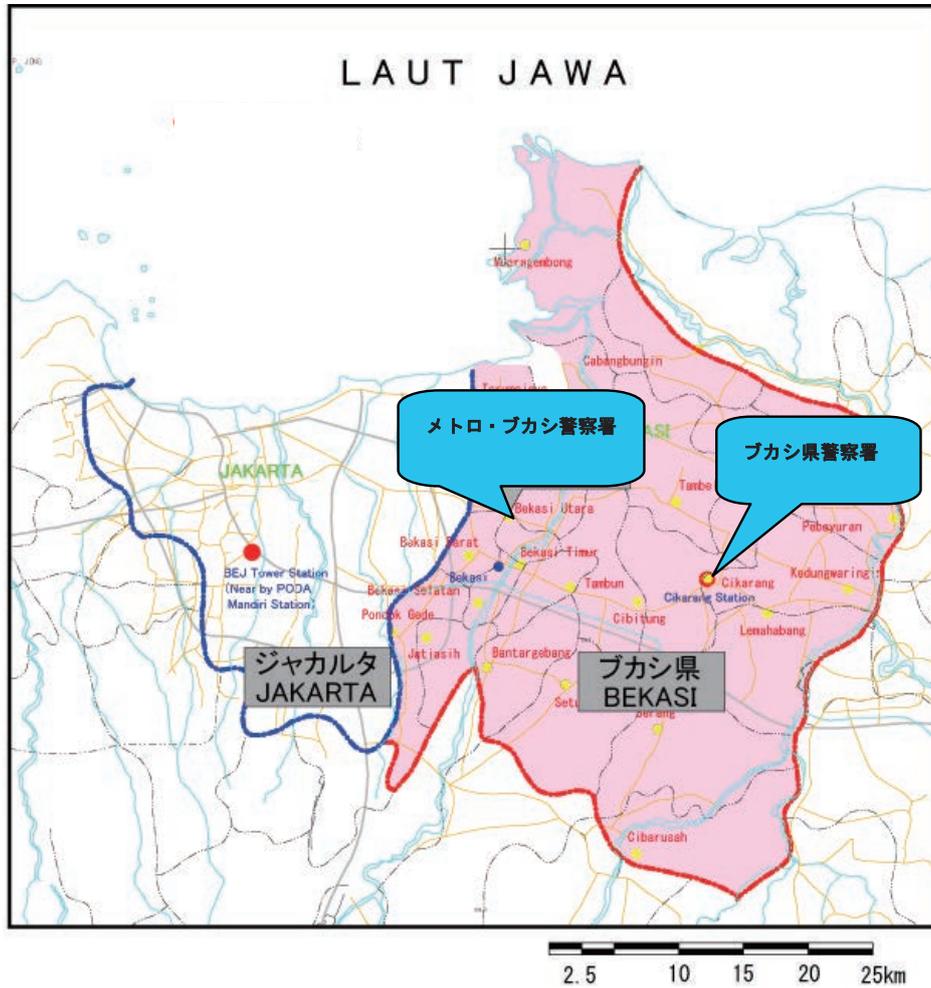
評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成と調査期間	1
1-2-1 調査団の構成	1
1-2-2 調査日程	1
1-2-3 主要面談者	2
1-3 プロジェクトの経緯と概要	2
第2章 プロジェクト実績	3
2-1 投入実績	3
2-1-1 日本側の投入	3
2-1-2 相手国側の投入	3
2-2 成果の達成状況	4
2-3 プロジェクト目標の達成度	7
2-4 上位目標の達成見込み	8
第3章 評価結果	10
3-1 評価5項目による評価	10
3-1-1 妥当性	10
3-1-2 有効性	10
3-1-3 効率性	10
3-1-4 インパクト	11
3-1-5 持続性	11
3-2 結 論	12
第4章 提言と教訓	13
4-1 提 言	13
4-2 教 訓	13
第5章 団長所感（今後に向けて）	15

付属資料

1. 日程表	19
2. 主要面談者リスト	20
3. ミニッツ (M/M)	22
4. インドネシア国家警察組織図	51
5. メトロ・ブカシ警察署組織図	52
6. ブカシ県警察署組織図	53
7. 分署データ	54
8. BKPM データ	55
9. 現地国内研修実施一覧	56
10. 出張教養実施一覧	63
11. 教育訓練機関等からの視察受入れ状況一覧	66
12. 教材一覧	67
13. 携帯無線機配置表	68
14. 署員アンケート票及び集計結果	69
15. POLMAS 活動好事例	82

プロジェクトサイト位置図



写 真



インドネシア側と調査団によるミニッツ協議



国家警察上級幹部ワーキンググループ

略 語 表

略語・用語	インドネシア語 / 英語	和 訳
BAPPENAS	Badan Perencanaan Pembangunan Nasional/ National Development Planning Agency	国家開発・計画省
Binmas	Pembinaan Masyarakat の造語 /Civilian Guidance	市民指導。分署レベルは市民指導係 (Civilian Guidance Unit)、本署レベルは市民指導課 (Civilian Guidance Section) を設置
BKPM	Balai Kemitraan Polisi dan Masyarakat/ Police-Citizen Partnership Center → 2010 年 10 月、PolSubsektor/BKPM に名称変更	警察・市民パートナーシップ・センター (インドネシア版交番)
BPRs	Bekasi Police Resorts	(両) ブカシ警察署
FKPM	Forum Kemitraan Polisi dan Masyarakat / Police-Community Partnership Forum	警察・市民パートナーシップフォーラム (交番運営委員会)
INP	Indonesian National Police	インドネシア国家警察
IOM	International Organization for Migration	国際移住機関
ISI	Ikatan Sakura Indonesia / Indonesia Sakura Association	インドネシア警察サクラの会 (警察分野の JICA 帰国研修員組織)
POLDA	Kepolisian Daerah /Regional Police Department	州警察本部 (ジャカルタ警視庁を含む)
POLMAS	Perpolisian Masyarakat / Community Policing by the Indonesian Police	インドネシア版市民警察活動
POLPOS	Pos Polisi /Police Field Office → 2010 年 10 月、PolSubsektor に名称変更	警察官詰所
POLRES	Kepolisian Resor/Police Resort	警察署
POLRI	Kepolisian Negara Republik Indonesia/ Indonesian National Police (INP)	インドネシア国家警察。国家警察本部は MABES POLRI
POLSEC	Kepolisian Sektor/ Police Sector	分署
PTIK	Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian/ Police Science College → 2010 年 10 月、STIK (Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian) Lemdikpol と名称変更	警察大学院大学
SPN	Sekolah Polisi Negara/ National Police School	初任科学校

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：インドネシア共和国	案件名：市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）
分野：行政一般	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：産業開発・公共政策部ガバナンスグループ法・司法課	協力金額（評価時点）：約5.8億円
協力期間	(R/D)：2007年7月31日 2007年8月1日～2012年7月31日（5年間）
	(延長)：
	(F/U)： (E/N)（無償）
	先方関係機関：インドネシア国家警察
	日本側協力機関：警察庁
	他の関連協： <ul style="list-style-type: none"> ・技術協力プロジェクト「市民警察活動促進プロジェクト」 ・無償資金協力「市民警察化支援計画」 ・無償資金協力「国家警察組織能力強化計画」
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>インドネシアの治安維持は、これまで30年余りにわたって国軍が担ってきたが、2000年8月の国民協議会の決定により、警察軍が国軍から分離独立し、大統領直轄の国家警察へと移行した。分離独立後の国家警察にとって、国内治安を維持するとともに国内で多発する一般犯罪に対応して市民の安全を確保し、市民に信頼される市民警察としてのサービスを提供することが大きな課題となっている。</p> <p>インドネシア国家警察からの市民警察活動導入に関する協力要請に対し、我が国は2002年より、「インドネシア国家警察改革支援プログラム」（以下、「プログラム」と記す）により、国家警察長官アドバイザー等の個別専門家派遣、現地国内研修、本邦研修等、複数の投入を通じて協力を実施してきた。</p> <p>プログラムの中核的な協力コンポーネントとして、2002年8月から5年間の協力で、旧ブカシ警察署（現メトロ・ブカシ警察署）¹を拠点とし、組織運営（交番活動）、現場鑑識、通信指令といった分野を対象とする「市民警察活動促進プロジェクト」（以下、「フェーズ1」と記す）を実施した。フェーズ1における成果としては、現場レベルでの市民警察活動の拠点として、インドネシア版交番（BKPM）が設置されたことや、現場鑑識においては専門家からの実地訓練や本邦研修等を通じ、鑑識係員の技術能力向上が進んだことなどが挙げられる。</p> <p>フェーズ1の成果を踏まえ、ブカシ警察署を市民警察のモデルとして確立させ、インドネシア全土にその成果を普及させていくことをめざした「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」の実施について、インドネシア政府が我が国に対して要請したものである。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>ブカシ警察署（メトロ・ブカシ警察署及びブカシ県警察署）を市民警察活動推進における「モ</p>	

¹ 2004年10月、旧ブカシ警察署は、メトロ・ブカシ警察署及びブカシ県警察署に分割された。文章中の「ブカシ警察署（もしくは、ブカシ署）」とは、メトロ・ブカシ警察署とブカシ県警察署の両方を指す。

デル警察署」に強化すべく、ブカシ警察署の能力向上を図るとともにその経験や成功事例を抽出し、全国に普及・展開するための研修体制の整備・改善を進める。

(1) 上位目標

インドネシア各地の警察署と警察署員によりそれぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力のある仕組み・体制が確立する。

(2) プロジェクト目標

「モデル警察署」であるブカシ警察署において、市民からの基本的信頼が得られるための「市民警察活動」が強化される。

(3) 成果

- 1) ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する。
- 2) ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場での警察活動の機能が改善される。
- 3) 地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。
- 4) プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。

(4) 投入（評価時点）

日本側：総投入額	5.8 億円
長期専門家派遣	14 名
短期専門家派遣	21 名
研修員受入れ	82 名
機材供与	約 58,475 千円
ローカルコスト負担	約 59,515 千円
相手国側	
カウンターパート配置	21 名
土地・施設提供	
その他（光熱費等）	

2. 評価調査団の概要

調査者	総括 中川 寛章 JICA 客員専門員	
	警察協力 星野 吉宏 警察庁長官官房国際課・課長補佐	
	評価企画 天池 麻由美 JICA 産業開発・公共政策部法・司法課主任調査役	
調査期間	2012 年 1 月 23 日～2 月 17 日	評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果

<成果 1 >

成果 1 はほぼ達成された。

本署幹部及び分署長を対象としたワークショップの実施や、業務管理システム（インドネシア版市民警察活動（POLMAS）担当官等による現場の問題点や具体例を分署等幹部に報告

し、当該幹部は上部機関に報告する仕組み)の導入により、幹部による業務管理能力が向上した。

成果1の指標として、ブカシ署における市民警察活動に向けた各種取り組みの実施、及び適切な人員配置が挙げられており、ブカシ署における市民警察活動に向けた各種取り組みについては前述のワークショップ実施や業務管理システムに加えて、地域社会や地方行政機関と一体となった市民警察活動が実施された。適切な人員配置に関し、BKPMの人員配置については、当初一律15名(三交代24時間勤務体制)で開始したが、その後のブカシ署全体の業務量や地域の実情に応じて調整(減員)されているものが多い。

<成果2>

達成した。

現場鑑識やBKPM活動を中心に、警察機能が改善されてきている。成果2の指標として、現場鑑識臨場数や対照可能な指紋採取件数の増加、鑑識係員による高度な現場鑑識技術の習得・活用、現場における巡回連絡活動や相談受理等の実施、及びブカシ署における教育訓練の実施回数が挙げられており、いずれの指標も満たしている。現場鑑識では、現場鑑識臨場数や対象可能な指紋採取件数について増加しているほか、鑑識分野の延べ1,064名に対する教養実績や鑑識技術検定合格者数の増加から技術力の向上が認められる。BKPM活動では、本プロジェクトが開発した教材を活用してOJTが実施され、業務管理システムによって現場の実情や活動状況、問題点が分署、本署で共有されつつあり、部署間の報告連絡体制にも役立っている。このような活動を通じて、BKPM勤務員の自発的な行動も促進されつつあり、また地域住民とBKPM勤務員との関係構築にもつながり、住民からBKPM勤務員への直接電話通報によって犯人を現行犯逮捕するといった好事例が複数報告されるようになった。

<成果3>

おおむね達成した。

指標では、広報・啓発活動の実施回数や、地域住民や地方行政機関が参加するセミナー等の実施回数の増加が挙げられており、計1,521回に上る警察・市民パートナーシップフォーラム(FKPM)会合の開催、地方行政機関や住民を交えたローカルセミナーの開催、機関誌による広報活動、自警組織等と連携した地域防犯活動等、地域住民との関係構築に向けた多様な取り組みが実施されている。警察における住民からの相談受理件数が、111件(2008年)から425件(2011年)に大きく増加していることから、住民、警察官双方の理解が深まりつつあると考えられる。

<成果4>

達成した。

プロジェクトが開発した市民警察活動に関するテキスト等を活用し、インドネシア版市民警察活動(POLMAS)及び現場鑑識に関する国内研修が計13回実施され、POLMASでは667人、現場鑑識では86人の参加を得たほか、警察学校等での出張指導も行われている。研修や出張教養では、カウンターパートが講師を務めており、また、警察分野のJICA帰国研修員で組織されるインドネシア警察サクラの会(ISI)や警察大学院大学に派遣中の個別専門家「POLMAS活動強化」等とも連携のうえ、研修が行われている。指標の一つとして、技術指導者の活用度の増加が挙げられており、かつては日本人専門家のみに行われていた鑑識技術指導について、プロジェクト期間中に実施された187件の実施件数のうち、79件について

はプロジェクトが認定したインストラクター級の警察官が活用されている。もう一つの指標として、研修参加者による研修内容への高い評価が挙げられているが、研修参加者は、研修内容に対し、おしなべて高い評価をしている。初任科学校での POLMAS 研修では、参加者の 9 割が研修を通じて POLMAS 活動を理解できるようになったと回答した。

(2) プロジェクト目標の達成度

本プロジェクトでは、一貫して地域社会と警察とのかかわりを重点としてきており、プロジェクトでの各種活動を通じて、市民警察活動が地域に受け入れられ、徐々に市民の信頼を得られるようになってきた。一方、ブカシ警察署員においては、社会は市民が主役であるといった市民中心の考え方への変化がみられることが、意識調査の結果から確認されている。

プロジェクトの成果 1 から 4 の達成状況や、ブカシ警察署の活動に対する市民からの一定の評価がなされている状況にかんがみて、ブカシ警察署の市民警察活動は強化されたと判断でき、本プロジェクト目標は達成できる見込みである。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

本プロジェクトは、国家警察が政策として掲げる「国家警察基本戦略」ならびに「POLMAS 政策」に沿って市民警察のあり方を実践するものである。また、インドネシア政府の国家開発中期計画（2010-2014）における優先分野の一つに「安全・平和・統一の実現」が挙げられている。さらに、我が国の対インドネシア協力における援助の三本の柱のうち、本件は「民主的で公正な社会造り」の中の援助重点分野「ガバナンス」に位置づけられることから、我が国援助方針との整合性も認められる。

また、本プロジェクトはブカシ署を対象に、警察署長から現場勤務員にいたる各レベルでの能力強化と組織としての機能強化に取り組み、市民警察活動に関する具体的な姿（モデル）を体現することによって、幅広い人材育成に活かしていくアプローチをとっている。警察署幹部及び現場警察官の POLMAS 活動に対する知識と実践に関するニーズは大きく、アプローチの妥当性も認められる。

(2) 有効性：高い

計画されていた 4 つの成果がおおむね達成され、プロジェクト目標の達成に貢献している。本プロジェクトの実施を通じて、ブカシ警察署における警察活動の機能が強化され、警察官の意識向上も図られている。また、巡回連絡等を通じた地域住民へのアプローチや地域住民や団体との会合開催を通じて、警察に対する市民からの信頼についても一定の評価がなされている。

(3) 効率性：高い

プロジェクトの投入は計画どおり行われ、総じて質・量ともに適切であり、成果の発現に寄与した。また、カウンターパートをはじめ、BKPM 勤務員、FKPM 関係者等を国内研修等の人的リソースとして活用しているほか、ISI や技術協力プロジェクト「バリ島、安心なまちづくりプロジェクト」等のプログラム内での連携も図られており、全体としてプロジェクトの効果発現に貢献している。

(4) インパクト：中・高程度

プロジェクトの実施により、以下の正のインパクトが認められており、上位目標の達成に向けた仕組みや制度の整備が進められている。

- 1) BKPM マニュアルがジャカルタ警視庁に採用され、警視総監名でジャカルタ警視庁管内の関係部署に通達が出された。
- 2) ISI のイニシアティブにより、パダンとスマトラに BKPM が建設された。また、プロジェクトやプログラムの成果を普及させるためのセミナーも ISI により開催されている。
- 3) 国家警察本部により、JICA 専門家が POLMAS 分野のコンサルタントとして指名され、教育訓練プログラムや教育総局傘下の全機関に対し、助言指導する権限が与えられた。
- 4) 国家警察本部が、国としての鑑定技能検定制度に向けて動き出した。
- 5) 国家警察本部が、1 村 1 警察官政策を各州警察本部に指示した。

なお、負のインパクトについては特になし。

(5) 持続性：中程度

1) 政策・制度面

インドネシア国家警察は「国家警察基本戦略」ならびに「POLMAS 政策」によってインドネシア版市民警察活動である POLMAS の推進を掲げており、政策面での持続性が期待できる。

2) 組織・財政面

市民警察活動に関する知識、技術、経験は、ブカシ署幹部や現場警察官のなかに根付いており、活動の継続への意欲も示されていることから、ブカシ署における持続性は一定程度見込める。しかしながら、ブカシでの活動が継続し、他の警察署や警察官育成のモデルとして持続し続けるためには、国家警察本部による組織的な対応が必要である。プロジェクトが導入したブカシでの活動、手法、制度が、国家警察本部によって本来業務として位置づけられ、国の制度として認められる、あるいは政策にフィードバックされることによってブカシの自立性が高まり、同時に、全国展開への基盤が強化されるものと思われる。

3) 技術面等

上記 2) に記載のとおり、ブカシ署幹部や現場警察官の中に知識、技術、経験は根付いていることから、今後の持続性が期待できる。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

プロジェクト期間を通じて OJT を重視し、現場で実践可能な技術移転が図られるように投入や活動が計画された。

(2) 実施プロセスに関すること

プロジェクト実施においては、フェーズ 1 での経験や育成された人材が効果的・効率的に活用された。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

上位目標とされている市民警察活動の各地への展開については、1 警察署であるブカシ警察署から直接、全国に展開することは難しく、国家警察本部による組織的な対応が必要である。

本プロジェクトではプログラム内の連携により、結果として、教育総局を通じて教育訓練分野での全国展開が可能となったが、プロジェクト内の投入や活動において国家警察本部への働きかけを含めることが望ましかったと考えられる。

- (2) 実施プロセスに関すること
特になし。

3-5 結論

2フェーズにわたるプロジェクトが取り組んできた市民警察活動の現場での強化、地域住民との信頼関係の構築という点で進捗がみられ、ブカシ署が他の警察官の研修の場としても機能していることから、ブカシ署における市民警察活動のモデルはほぼ完成したと判断できる。また、5項目評価結果についてもおおむね高い。よって、本プロジェクトは、予定どおり終了する。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

プロジェクトの成果を、ブカシ署が自発的に発展させ、同時に全国レベルに発展させていくためには、一警察署の枠を越えた課題もあることから、次の項目の検討を国家警察本部に提言した。

- (1) 業務管理システムの組織的な導入
- (2) 鑑識技術検定の国家レベルでの制度化及びインセンティブとしての技術手当の創出
- (3) プロジェクト作成のマニュアル、教材の公式採用²
- (4) ブカシ署の POLMAS 実践の場としての活用（教育総局等の研修プログラムへの組み入れ）
- (5) モデルの普及展開に係る全国各地に配置されている ISI メンバーとの連携強化

3-7 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）

- (1) 現場と本部をつなぐメカニズムの構築

本プロジェクトでは、カウンターパートは国家警察本部ではなくブカシ署であり、施策を担う国家警察本部へのフィードバックは、より大きな枠組みである「国家警察改革支援プログラム」のなかで実施されることになっている。しかしながら、このようなメカニズムでは現場と本部との間にタイムラグやギャップが生じやすいこともある。

プロジェクトによりモデル構築し、上位目標においてモデルの全国展開をめざす案件では、実施上の課題や成果を中央レベル（本件の場合は国家警察本部）と共有できるメカニズムをプロジェクトに組み込んでおいたほうが、より効果的と考えられる。

- (2) 政策支援としての位置づけ

本プロジェクトは、日本型の市民警察活動を基本にしてきたことから、一般に日本のプロジェクトとしてのイメージが強い。フェーズ2では、既にインドネシア国家警察の方針とし

² 教育総局とは教育訓練、国内研修を通じて全国展開への協力関係が築かれつつあり、BKPM/POLPOS マニュアルも POLMAS 指導要領として採用されている。

て POLMAS が打ち出されていたことから、実際の活動内容は同じでも先方政府の政策（本件では POLMAS 政策）を支援するものという位置づけを明確にしたほうが、先方のオーナーシップを引き出すうえでも有効ではなかったかと考えられる。

3-8 フォローアップ状況

本プロジェクトの後継案件（市民警察活動の全国展開に係る人材育成）の実施について、インドネシア政府から我が国に対し要請している。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

本終了時評価調査は、インドネシア国家警察（Indonesian National Police : INP）及びブカシ警察署¹を実施機関として、2007年8月1日から5年間の予定で開始された「市民警察活動促進プロジェクト（フェーズ2）」の協力期間終了をおよそ半年後に控え、プロジェクトの実績を検証し、評価5項目の観点から評価するとともに、今後に向けた提言、教訓を抽出することを目的として実施した。

本終了時評価調査の調査方針は以下のとおりである。

- (1) R/D 及び現行 PDM（中間レビューの際に改訂）に基づき、これまでのプロジェクト活動の進捗状況、実績、プロセス、目標達成見込みを整理及び確認する。
- (2) 評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性の見込み）の観点から評価を行う。
- (3) 進捗状況、達成度を踏まえ、協力期間終了までに対応すべき事項を確認のうえ、具体的対応策、スケジュールについて協議し、合意する。
- (4) 上記協議結果、及び今後対応すべき事項について、カウンターパート機関と協議し、合意する。合意内容をミニッツ（英文）に取りまとめ、カウンターパート機関と署名する。
- (5) 今後の警察分野に係る教訓・提言等を導き出し、評価結果を含め、終了時評価報告書（和文）に取りまとめる。

1-2 調査団の構成と調査期間

1-2-1 調査団の構成

本終了時評価調査団は、以下により構成された。

担当業務	氏名	所属
総括	中川 寛章	JICA 客員専門員
警察協力	星野 吉宏	警察庁長官官房国際課 課長補佐
評価企画	天池 麻由美	JICA 産業開発・公共政策部法司法課 主任調査役

1-2-2 調査日程

調査期間：2012年1月23日（月）～2月17日（金）

詳細日程は付属資料1参照。

¹ ブカシ警察署は、2004年10月に「メトロ・ブカシ署」と「ブカシ県警察署」に分割された。本報告書で「ブカシ警察署（もしくは、ブカシ署）」と記載した場合には、この両署を指す。

1-2-3 主要面談者

付属資料2 参照。

1-3 プロジェクトの経緯と概要

スハルト体制崩壊後の一連の改革のなかで、警察分野は国家の民主化を示すうえで極めて重要な位置を占めるものであり、インドネシア政府はその基本方針をコミュニティ・ポリシング (Community Policing²) においた。Community Policing の在り方や具体的な活動については、我が国をはじめとして欧米ドナーや国際移住機関 (International Organization for Migration : IOM) に協力³ を求め、インドネシア版市民警察活動としての“POLMAS (Perpolisian Masyarakat (Community Policing by the Indonesian Police))” を取りまとめ、2005年には同政策を全国に通達している。POLMAS は地域社会とのパートナーシップを構築し、地域社会での社会的問題解決を進めていくことを基本としており、国家警察にとっては画期的な改革指針であった。政策としてのPOLMAS を概念や理論だけではなく、実務や活動レベルで実践し、体得していくための方法論として、我が国がもつ交番制度はまさに優良モデルであった。

2002年8月から開始された市民警察活動促進プロジェクト (フェーズ1) は、西ジャワ州ブカシ県⁴ をサイトに、同県を所管するブカシ警察署における組織運営の向上、現場鑑識、通信指令の改善とこれらに関連した訓練プログラムの整備を成果目標とし、同署が市民警察活動のモデル足り得るよう機能強化に向けた取り組みが実施された。この過程でプロジェクトが導入したBKPM⁵ とこれを拠点にした活動により、警察に対する市民の考え方がプロジェクト対象地域では徐々に好転してきたことが確認できている。他方、フェーズ1での活動は一定の成果をみたものの、いまだ他地域への普及モデルとしては不十分として、2007年8月からフェーズ2に引き継がれている。フェーズ2では、より現場に近い分署レベルでの活動に重点を置き、BKPM やPOLPOS 勤務員の市民警察活動を定着させるための工夫が実施された。また、現場を指導監督する分署長や本署の幹部が活動の実態を把握し、現場と一体となった業務管理を実践するための仕組みづくりを行った。このような活動を通じて、現場勤務員から署長に至るまで市民警察活動を理解し実践できるブカシ署の能力・機能強化をめざしてきた。

² 法執行活動だけではなく、住民の参加、協力を求めつつ、住民と一体となった警察活動を行おうとするもの。

³ 現在、INP に協力中のドナーはIOM、ニュージーランドであり、IOM はPOLMAS 推進のためのセミナーや教育訓練のためのプログラムを実施している。

⁴ ブカシ県は面積約148万4,000km²、人口約497万人。署員数3,149人 (2011年)

⁵ Balai Kemitraan Polisi dan Masyarakat (警察と市民パートナーシップ・センターの意)。日本の交番を見本にした警察活動のための施設。

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入実績

2-1-1 日本側の投入（いずれも詳細は付属資料3のAnnex1: Result Gridに記載）

(1) 長期専門家の派遣

プロジェクトリーダー/組織運営、サブリーダー/現場警察活動(1)、現場警察活動(2)、現場鑑識、業務調整の5分野281人月の長期専門家を派遣した。

(2) 短期専門家の派遣

現場鑑識、通信指令、現場警察活動等に係る短期専門家21名、1,127人日を派遣した。

(3) カウンターパート本邦研修

82名のカウンターパート研修を実施した。

(4) 現地国内研修

POLMASを9回(667名参加)、現場鑑識を4回(86名参加)、合計13回753名を対象に、ブカシ署における国内研修を実施した。

(5) 機材供与

教育訓練関連機器、通信機器、BKPMなど58,474,000円の機材を供与した。

(6) 在外事業強化費

59,515,000円の在外事業強化費を負担した。

2-1-2 相手国側の投入

(1) カウンターパートの配置

メトロ・ブカシ署長、ブカシ県署長以下21名のカウンターパートが配置されている。

(2) 土地・建物・施設の提供

メトロ・ブカシ署及びブカシ県署ともに専門家執務室が提供されており、メトロ署には講義室が併設されている。

(3) プロジェクト運営経費の負担

プロジェクトカウンターパートファンドとしての予算措置は特にないが、光熱水等の経費はブカシ署の一般経費のなかで負担されている。

2-2 成果の達成状況

各成果の達成状況は以下のとおりである。

成果1	ブカシ警察署幹部の業務管理能力が向上する
指 標	1-1 ブカシ署において、市民警察活動に向けた各種取り組みが実施される。 1-2 ブカシ署において、適切な人員配置が行われる。

本署幹部及び分署長を対象としたワークショップを通じて、BKPM/POLPOS（Pos Polisi：警察官詰所）活動強化に向けての意識付けが行われている。プロジェクトでは、日々、市民と直接接する POLMAS 担当官が分署幹部と面接のうえ、現場の問題点や具体例を分署長に報告し、さらに本署にも結果報告するシステム（業務管理システム）を2010年9月からブカシ県署で、2011年8月からメトロ・ブカシ署で導入している。これにより、分署長自らが業務への認識を深め、POLMAS の実践状況を把握することにより、従来、分署レベルでの取り組みが不十分とされていた課題が改善されつつある。また、かかるプロセスを通じて好事例を抽出し、当該勤務員を表彰したり、機関誌で紹介することにより、POLMAS 担当官のモチベーション向上にもつなげている（付属資料15参照）。さらに、プロジェクトが導入した POLMAS 推進強化月間を設ける強化策や、巡回連絡協議会、ローカルセミナー、安全なまちづくりフェア、地域防犯コンテストなど、地域社会や地方行政機関と一体となった市民警察活動が実施されている。

ブカシ署の2012年度予算は、メトロ・ブカシ署 95,411,955,000 ルピア、ブカシ県署 87,755,140,000 ルピアであり、フェーズ2開始時の2007年度と比べ、メトロ・ブカシ署で78%、ブカシ県署では2倍の伸びを示している。人員面ではメトロ・ブカシ署及び同管轄下8分署全体で1,543名、ブカシ県署及び同管轄下17分署全体で1,559名である。このうち、前者におけるBKPMには7か所73名（POLPOSは7か所118名）、後者のBKPMには8か所48名（POLPOSは7か所83名）が配置されている（2011年ベース）。BKPMの人員については、当初、一律15名（3交代24時間勤務体制）でスタートしているが、その後ブカシ署全体の業務量や地域の実情に応じて調整（減員）されているものが多い。

成果2	ブカシ警察署において、市民警察化に向けた現場（BKPM/POLPOS など）での警察活動の機能が改善される。
指 標	2-1 ブカシ警察署において、現場鑑識臨場数が増え、対照可能な指紋採取ができた件数が増加する。 2-2 鑑識係員が高度な現場鑑識の技術を習得・活用する。 2-3 現場（BKPM/POLPOS など）において、巡回連絡活動や相談受理などを含む各種取扱いが実施される。 2-4 ブカシ警察署における教育訓練（POLMAS、現場鑑識、通信指令など）が実施される。（実施回数）

本プロジェクトの柱である現場での市民警察活動（現場鑑識、BKPM/POLPOS 活動及び通信指令を含む教育訓練）に係る成果は以下のとおりである。

(1) 現場鑑識

現場鑑識臨場数は、両署あわせた 2011 年実績で 1,384 回、対照可能な指紋採取は 365 件であり、年ごとの増減はあるものの臨場数は増加している。また、鑑識分野の教養は 70 回、延べ 1,064 名に対して実施され、鑑識技術検定では、インストラクター級 9 名（指紋鑑識 7 名、写真鑑識 2 名）、A 級 20 名（指紋 15 名、写真 5 名）、B 級 89 名（指紋 79 名、写真 10 名）が合格している。このうち、メトロ・ブカシ署のインストラクター（指紋 2 名、写真 1 名）は高度な鑑識技術を習得しており、研修での講師や他の警察署からの求めに応じて指導役を務めるなど、インドネシアにおける鑑識の第一人者となっている。また、鑑識課員のみで現場鑑識活動を行い、鑑定書を作成のうえ、証拠資料として検察庁に送致した事例（2 件）も出始めている。通常、鑑識は本署鑑識課が中心的な役割を果たすが、事件事故にあたって最初に対応する分署レベルでは、捜査員のためのマニュアルを作成し、現場保存等について訓練を行っている。なお、鑑識に必要な機材、消耗品については現地調達が可能であるが、必要物品に関してはジャカルタ警視庁が要望を取りまとめ国家警察本部に申請する方式がとられている。ただし、予算的制限から必ずしも要望が十分認められる状況にはない。

(2) BKPM

メトロ・ブカシ署管轄 7 分署、ブカシ県署管轄 8 分署のもとに、合計 15 か所の BKPM が設置され（POLPOS はそれぞれ 7 分署 14 か所）、これらを拠点に現場勤務員による巡回連絡等市民警察活動についての実践が行われている。プロジェクトが開発した BKPM マニュアルや巡回連絡付属テキストを活用して OJT が実施され、業務管理システムによって現場の実情や活動状況、問題点が分署、本署で共有されつつあり、部署間の報告連絡体制にも役立っている。このような活動を通じて、BKPM 勤務員の自発的な行動も促進されつつあり、優良事例が多く報告されるようになった。成果指標の一つである相談受理件数についても、2008 年には 111 件であったものが、2011 年には 425 件に増加している。他方、通信指令については、メトロ・ブカシ署では通信指令室による無線システムが運用されているが、無線通話は主としてパトカーやバビンからの事務連絡が多く、本来、活用すべき緊急事案等への組織的な対応への活用度は低い。これは従来から指摘されているように、地域の問題は地域で解決する習慣が根強いことや、市民の側にも物事を大きくしたくないという意向が強く、現場警察官との間で携帯電話による個人レベルの連絡がなされることが多いことも背景にある。なお、112 番（日本の 110 番）は通信システム上の問題が多く、上記文化的背景とあわせ本来期待されているほどには機能していない。

(3) 教育訓練

ブカシ署現場警察官を主な対象とした POLMAS 及び鑑識に関する研修は、それぞれ 202 回、224 回実施されており、両分野に対する知識、技能、実務の向上に大きく貢献したと考えられる。フェーズ 2 では、これらの研修に加えて、ブカシ署を研修の場とした国内研修を本格的に開始し、他の警察署や警察士官学校、POLMAS 初任科生をも対象に合計 13 回（参加者合計 722 名）の国内研修を実施しており、カウンターパートをはじめブカシ署関係者が講師を務めている。

成果 3	地域住民や地方行政機関との良好な関係（パートナーシップ）が構築される。
指 標	3-1 広報・啓発活動の実施回数が増加する。 3-2 FKPM 会合、参加者セミナー、ワークショップなどの実施回数が増える。

これまで合計 1,521 回に上る警察・市民パートナーシップフォーラム（交番運営委員会）（Forum Kemitraan Polisdan Masyarakat（Police-Community Partnership Forum：FKPM））会合の開催、地方行政機関や住民を交えたローカルセミナーの開催、機関誌による広報活動、自警組織等と連携した地域防犯活動等、地域住民との関係構築に向けた多様な取り組みが実施されている。警察における住民からの相談受理件数が大きく増加していることから、住民、警察官双方の理解が深まりつつあると考えられる（実績は付属資料 3 の Annex 2：Achievement Grid）。地域住民からは、従来、事件事故が起きた場合には離れた分署に出向く必要があったが、身近に BKPM が設置されたことにより利便性や防犯意識が高まったこと、地域の防犯活動と一緒に取り組むようになったという声が聞かれた。

成果 4	プログラム内の連携を図り、市民警察化に向けた警察活動に関連した研修体制が整備・改善される。
指 標	4-1 研修参加者による研修内容が高い評価を得る。 4-2 技術指導者の活用度が増加する。

フェーズ 2 期間において、POLMAS 及び現場鑑識に係る国内研修が 13 回（POLMAS 9 回 667 人参加、鑑識 4 回 86 人参加）実施された。同研修では、ジャカルタ警視庁（市民指導課長や分署長等）やバリ州警察、警察士官学校、及び初任科学校（Sekolah Polisi Negara（National Police School）：SPN）⁶ の POLMAS 初任科生等も対象に、ブカシでの現場実習を活かした研修が行われた。これらの研修に加え、鑑識については、国家警察本部の依頼を受けて全国鑑識係員を対象とした刑事学校での講義（出張教養）が 9 回実施（参加者合計 221 名）され、POLMAS については SPN の POLMAS 担当官を対象に 3 回の出張教養が実施されている。これら研修・教養では、ブカシ署幹部や分署長、BKPM 勤務員、FKPM 代表者が講師やファシリテーターを務めている。特に鑑識については、通算 187 回実施された技術指導のうち、79 回についてプロジェクトが認定したインストラクターが活用されている。なかでも、メトロ・ブカシ署鑑識課のカウンターパートは国内随一の技術レベルにあると評されている。また、研修教材として、プロジェクトが開発した市民警察活動に関するマニュアル、テキスト、ハンドブック、DVD が活用されている。とりわけ、BKPM/POLPOS マニュアルは、ジャカルタ警視庁作成の POLMAS 担当官マニュアルに反映されており、教育総局の POLMAS 指導要領としても採用されている。国内研修では、現場での活動体験や BKPM 勤務員等との意見交換も盛り込まれており、参加者からは総じて高い評価が与えられている。特に、リド SPN に対する POLMAS 研修では、参加者の 9 割が POLMAS 活動を理解できるようになったと回答している。このような国内研修や教養訓練を通じて、ブカシ署は研修実施機関としての経験を積み、また FKPM を含めたプロジェクト関係者は講師としての経験を重ね、日本人専門家の指導がなくとも研修の運営が可能となっていること

⁶ 1 期 2,000 人、1 年間の警察官初任科学校。全国に 29 校ある。

から、作成教材とあわせて研修体制はおおむね整ったものと考えられる。なお、「警察改革プログラム」における他のコンポーネントとの関連では、帰国研修員（インドネシア警察サクラの会 Ikatan Sakura Indonesia (Indonesia Sakura Association) : ISI) の発意によってパダンやスラバヤに建設された BKPM の勤務員研修やバリ州警察本部の研修をブカシで行うとともに、警察大学院大学 (Perguruan Tinggi Ilmu Kepolisian (Police Science College) : PTIK) の幹部候補生が実務を学ぶ場としてブカシが活用されている。

2-3 プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標	「モデル警察署」であるブカシ警察署において、市民からの基本的信頼が得られるための「市民警察活動」が強化される。
指 標	1 ブカシ住民及び地方行政機関が、ブカシ警察署の警察活動の向上を認める。 2 ブカシ警察署において、「市民警察活動」に対する警察官の意識/インセンティブが高まる。

本プロジェクトのコンセプトの基本は「交番」にあり、一貫して地域社会との関わりを重点としてきた。警察官に対する住民の不信感の払拭や警察官の意識の転換は容易な問題ではないが、成果3に記したように様々な活動を通じて、徐々に双方での変化がみられた。FKPM が活発な地域では、住民との定例会を通じて日常的な接触が密になり、地域の防犯活動に取り組むようになったという声や、BKPM 建設に必要な土地の提供、BKPM/POLPOS を設置してほしいとする要望が多く寄せられていることから、プロジェクトによる市民警察活動が地域に受け入れられ、徐々に市民の信頼を得られるようになっていくことがうかがえる。このような変化は、AC Nielsen による世論調査によって順調に改善されてきたことが裏付けられてきた。しかしながら、今回の調査では減退した結果がみられた。つまり、警察のパフォーマンスに対する評価に関して、行政機関では高レベルで一定であるものの、ブカシ住民では中間レビュー段階での調査（2009年9月）と比べて今回調査（2011年1月）は大きく減少している（「警察パフォーマンスの改善状況」については74%から59%に、「過去に警察と接したことがある住民の満足度は65%から51%に減少）。その理由が何であるのかは調査されていないが、地域住民との関係構築はプロジェクトが意を用いてきたところだけに、今後、その中身を明らかにしたうえで適切に対応していく必要がある。

一方、ブカシ署員に対する意識調査⁷では、前回調査（2010年）と比較して大きな差異はみられなかったものの、あるべき警察官の姿として「社会は市民が主役であり、警察は市民への奉仕者、サポーターである」という回答や、めざす警察官像の設問では「市民から頼りにされる警察官」を選択した警察官が大きく伸びていることから、意識のうえでも市民中心の考え方へ変わりつつあることがうかがえる。POLMAS を指導するメトロ・ブカシ署市民指導課長も、現場警察官は、従来、上司からの指示がなければ動かないことが常態であったが、市民からの意思を汲み取りつつ、自ら行動するような姿もみられるようになったと、現場警察官の意識の変化に言及していた。また、プロジェクトが全分署を対象に導入した業務管理システムは、POLMAS 担当官の業務実

⁷ 回答者数 3,136 人、回答率メトロ・ブカシ署 77.1%、ブカシ県署 68.7%

施状況の管理を分署中心に行うものであり、このプロセスを通じて、好事例の抽出、機関誌による紹介、優秀者の表彰等の信賞必罰を取り入れている。分署ごとの取り組みには濃淡がみられるが、警察官の意識とインセンティブの向上に関する事例が複数確認されている。

既述のとおり、フェーズ2で設定した成果1から4に至る実績をもとに、ブカシ署は全国レベルでの市民警察活動（POLMAS）の研修の場としての実績を積んでおり、プロジェクトによって育成されたカウンターパートが講師やインストラクターを務めるようになったことや、ブカシ署での活動に対して国家警察本部、行政機関、市民から一定の評価がなされていることから、体制面、能力面においてブカシ署の市民警察活動は強化されたと判断でき、本プロジェクトで設定された目標は達成できる見込みである。

2-4 上位目標の達成見込み

上位目標	インドネシア各地の警察署と警察署員により、それぞれの地域特性に応じた適切な市民警察活動が展開されるための実効力ある仕組み・体制が確立する。
指標	1「市民警察活動」に関する適切な施策が促進される。

ブカシ署における市民警察活動の成果を他地域に普及、展開していくには、国家警察本部による組織的な取り組みが必須であり、プロジェクトとしては具体的な方法論を含めて政策面での支援を強めていく必要がある。フェーズ2におけるブカシでの成果を受けて、国家警察本部のなかにも、かかる認識が深まりつつあり、教育総局によってプロジェクト作成のBKPMマニュアルが正規教本として採用されたり、刑事局では鑑識インストラクターを国家として認定し、マスタートレーナーを育成していく方向で検討がなされている。プロジェクトに直接関連したこのような動きをはじめ、下記のような政策的な動きもみられることから、これらのことも追い風に上位目標への道筋をつけていく必要がある。

<プロジェクト関連>

- (1) プロジェクト作成のBKPMのマニュアルは、上位組織であるジャカルタ警視庁が同管内関係部署にPOLMAS担当者マニュアルとして通達した。(2008年5月)
- (2) プロジェクトが開発したBKPM/POLPOSマニュアル(巡回連絡、パトロールの手順)が、POLMAS教養の指導要領としての正規教本として採用された。(2012年1月)
- (3) 国家警察長官決定により、JICA専門家はPOLMASコンサルタントとして指名された(2011年10月)。これにより、国家警察の実施するPOLMAS教育訓練プログラムには専門家の政策的関与が認められるようになった。
- (4) 鑑識分野での技能認定制度につき、国家技能認定庁の認可が下り次第、JICAが認定したインストラクターに対する技能検定を行う。その際、JICA専門家も試験官として加わってほしいとの意向が教育総局から示された(2012年1月)。

<政策関連>

- (5) 2010年に国家警察本部の組織改革が行われ、従来、POLMAS政策を担っていた市民指導部は治安確立局の下にライン系として置かれ、分署に新たに市民指導係が設置されたことにより、州警察本部—警察署—分署でのPOLMASラインが整った。また、分署長のランクも一段格上げとなり、POLMAS強化のための組織的な取り組みが強化された。
- (6) 2014年を目標として、1村1警察官の配置に係る指示書が、国家警察本部治安確立局長から全国州警察本部長宛発出された。ジャカルタ州警察本部については、既に住民とのパートナーシップの要件を満たしているブカシ県署をパイロットプロジェクト署とすると明記している(2011年12月)。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目による評価

評価5項目に基づき、プロジェクト評価を行った結果は以下のとおりである。(付属資料3の Annex 3 : Evaluation Grid 参照)

3-1-1 妥当性

本プロジェクトの妥当性は高い。

本プロジェクトは、スハルト体制崩壊後の民主化政策の一つとして打ち出された警察改革に基づき、国家警察 (INP) が政策として掲げる「国家警察基本戦略」ならびに「POLMAS 政策」に沿って市民警察のあり方を実践するものである。同基本戦略では、現在、第2段階 (2011-2015年) の「関係者とのパートナーシップの構築」のステージにある。また、POLMAS 政策に関しては、「POLMAS 振興5か年計画 (2006-2010年)」をはじめ、長官規則 (2008年)、長官決定 (2008年) 等の累次の指針が出されており、2010年には POLMAS 強化に向けて組織改革が実施され、2011年には「1村1警察官の配置」が各州警察本部に指示されている。インドネシア政府の国家開発中期計画 (2010-2014年) における優先分野の一つに「安全・平和・統一の実現」が挙げられており、開発政策においても警察の役割が言及されている。本プロジェクトは、このようにインドネシアの国家政策に沿ったものであり、妥当性は極めて高い。

また、本プロジェクトはジャカルタ近郊のブカシ署を対象に、本署長から現場勤務員に至る各レベルでの能力強化と組織としての機能強化に取り組み、市民警察活動に関する具体的な資 (モデル) を体現することによって、幅広い人材育成に活かしていくアプローチをとっている。インドネシア警察署幹部及び現場警察官 (特に POLMAS 担当官) の POLMAS 活動に対する知識と実践に係るニーズは大きく、アプローチの妥当性も認められる。

3-1-2 有効性

本プロジェクトの有効性は高い。

巡回連絡等を通じた地域住民へのアプローチ、地域社会とのセミナーやイベント、FKPM との会合など、住民・警察官双方において市民警察活動が理解され、円滑化している。プロジェクトが導入した業務管理手法が適切に運用されている分署では、市民指導係や分署長が活動の実態を把握するようになり、現場警察官にとってはモチベーション向上につながっている。このような実績と経験をもとにブカシ署は他の警察官に対する研修の場にもなっており、カウンターパートの知識、技術の向上のみならず、ブカシ署全体の機能強化にもつながっている。プロジェクト目標は達成される見込みであり、各アウトプットは目標達成に貢献していることから有効性は高い。ただし、通信指令については、無線機の維持管理体制に問題はみられないものの、警察業務への効果的な運用にはいまだ改善の余地がある。

3-1-3 効率性

本プロジェクトの投入はアウトプットの発現に効率的に転換されている。

フェーズ2では、分署へのアプローチを重視した様々な活動を行うことによりモデルとし

での基盤固めを行い、アウトプットの発現を促進した。また、カウンターパートをはじめ、BKPM 勤務員、FKPM 関係者等を国内研修等の人的リソースとして活用していることは、ブカシ署の機能強化という点でアウトプットに貢献している。専門家派遣のタイミングや期間等については特段の問題はなく、帰国研修員（ISI）やバリ州警察本部、PTIK 学生への支援を行うなどプログラム内での連携も図られており、全体としてプロジェクトの効果発現に貢献している。

3-1-4 インパクト

上位目標につながる以下のようなインパクトがみられており、上位目標の達成に向けた仕組みや制度の整備が進められている。

- (1) BKPM マニュアルがジャカルタ警視庁に採用され、警視総監名でジャカルタ警視庁管内の関係部署に通達が出された。
- (2) 帰国研修員（ISI）のイニシアティブにより、パダンとスマトラに BKPM が建設された（前者は JICA によるフォローアップ予算を活用し、後者は帰国研修員の経費負担による）。また、プロジェクトやプログラムの成果を普及させるためのセミナーも ISI により開催されている。
- (3) 専門家が国家警察本部によって POLMAS コンサルタントとして指名され、教育訓練プログラムや教育総局傘下の全機関に対し、助言指導する権限が与えられた。
- (3) 国家警察本部が、国としての鑑定技能検定制度に向けて動き出した。
- (4) 国家警察本部が、1村1警察官政策を各州警察本部に指示した。

3-1-5 持続性

市民警察活動に関する知識、技術、経験は、ブカシ署幹部や現場警察官のなかに根付いており、メトロ・ブカシ署署長自身も「活動を継続させることが自分の責任」と明確にコミットするなど、活動の継続に強い意欲と責任感を示していることから、ブカシ署における持続性は一定程度見込める。しかしながら、ブカシでの活動が継続し、他の警察署や警察官育成のモデルとして持続し続けるためには、国家警察本部による組織的な対応が必要である。さらに言えば、ブカシ署の役割は市民警察活動のモデルを示すことにあることから、持続性は国家警察としての施策や活動と関連付けられなければ、ブカシ署のみの自立を論じても意味がない。プロジェクトが導入したブカシでの活動、手法、制度が、国家警察本部によって本来業務として位置づけられ、国の制度として認められる、あるいは政策にフィードバックされることによってブカシの自立性が高まり、同時に、全国展開への基盤が強化されるものと思われる。

3-2 結 論

フェーズ2を通じてプロジェクトが取り組んできた市民警察活動の現場での強化、地域住民との信頼関係の構築という点で進捗がみられ、ブカシ署が他の警察官の研修の場としても機能していることから、ブカシ署における市民警察活動のモデルはほぼ完成したと判断できる。

第4章 提言と教訓

4-1 提言

フェーズ2で発現したプロジェクトでの成果を、ブカシ署が自発的に発展させ、同時に全国レベルに発展させていくためには、一警察署の枠を越えた課題もあることから、次の項目についての検討を国家警察本部に提言した。すなわち、業務管理システムの組織的な導入、鑑識技術検定の国家レベルでの制度化及びインセンティブとしての技術手当の創出、プロジェクト作成のマニュアル、教材の公式採用⁸、POLMAS 実践の場としてブカシ署の活用（教育総局等の研修プログラムへの組み入れ）である。また、警察分野の帰国研修員で構成される ISI メンバーは市民警察活動の理解者であり、将来を嘱望される人材でもあることから、モデルの普及展開にあたっては、全国各地に配置されている彼らとの連携をより強化していくべきであろう。一方、従来、モデルづくりはブカシ都市部を中心に実施してきたが、全国展開という観点からは、地方の実情を加味した普及可能なモデルをも検討していく必要がある。一例として、プロジェクトでは、広大な農村地域を抱えるブカシ県署ではバビン⁹による「駐在所型 BKPM」を試行している。都市型（24時間三交代制）に比べて1名体制の BKPM であるが、農村部では現実的な普及モデルと考えられ、2011 年末に国家警察本部が打ち出した「1村1警察官」構想を支援するうえでも有効な形態と考えられる。なお、IOM は POLMAS 担当官育成のための TOT（マスタートレーナーの育成）を実施していることから、IOM との連携強化も効果的と思われる。

4-2 教訓

国家警察関係者から、ときとして出される意見に、「機材・装備、日本の技術が整ったブカシ署での活動は成功をおさめている。次は別の地域で同じプロジェクトをやってくれないか」というものや「ブカシは日本がつくったモデルであり、多様な文化、習慣を有するインドネシアではブカシモデルの適用は困難」というものがある。次の展開を考えると、プロジェクトの本質が十分に理解されていることが不可欠なことから、次のような点に留意したい。

（1）現場と本部をつなぐメカニズムの構築

本プロジェクトでは、カウンターパートは国家警察本部ではなくブカシ署であり、施策を担う国家警察本部へのフィードバックは、より大きな枠組みである「国家警察改革支援プログラム」のなかで実施されることになっている。したがって、プログラムの基本構想上、持続性や上位目標達成の項で述べた課題は、本来、本プロジェクト自体の課題ではない。しかしながら、このようなメカニズムでは現場と本部の間にラグやギャップが生じやすいこともあり、もっと直接的に、本部と実施上の課題や成果を共有できるメカニズムを本プロジェクトに組み込んでおいたほうが、より効率的ではなかったかと考えられる。

（2）政策支援としての位置づけ

本プロジェクトは、日本型の市民警察活動を基本にしてきたことから、一般に日本のプロ

⁸ 教育総局とは教育訓練、国内研修を通じて全国展開への協力関係が築かれつつあり、BKPM/POLPOS マニュアルも POLMAS 指導要領として採用されている。（再掲）

⁹ Bhabinkamtibmas。村（クルラハン）を単位とした活動を行う制服警察官。

ジェクトとしてのイメージが強い。フェーズ2では、既にインドネシア国家警察の方針として POLMAS が打ち出されていたことから、実際の活動内容は同じでも POLMAS 政策を支援するものという位置づけを明確にしたほうが、オーナーシップを引き出すうえでも有効ではなかったかと思われる。

5章 団長所感（今後に向けて）

本プロジェクトの中間レビューにおいて、後半部分での取り組みに係る留意点として以下の点を挙げている。いずれもプロジェクト前半での実績を踏まえて、ブカシ署での活動の定着と全国展開をめざして提言したものであり、①警察無線の配備と活用、②鑑識技術の普及と体制作り（検定制度の正式化）、③分署機能強化のための業績評価の導入と継続的教養の実施、④メトロ・ブカシ署とブカシ県署の活動差に対する対応、⑤ POLMAS 普及のためのジャカルタ警視庁市民指導課との連携、⑥本邦研修や警察教育機関との連携、の6点である。これらに関するその後の進捗は、要約すれば、①慣習上、システム上の問題もあり、効果的活用には依然課題が多い、②国家技能検定庁の認可を得るべく動き出した、③業務管理システムを通じて分署強化に努めている、④ブカシ県署に業務管理システムを早期導入したことにより両署の差は縮小。地域特性を踏まえ、メトロ・ブカシ署は交番型、ブカシ県署は主に駐在所型に整理、⑤組織改革により市民指導部は治安確立局のもとに置かれ、国家警察本部から分署の市民指導係までの POLMAS ラインができた、⑥国家警察本部教育総局との連携が深まり、POLMAS 初任科研修等を実施する、である。

通信指令を除けば、この2年間にプロジェクトを取り巻く環境の変化とともにプロジェクトの順調な進捗がみられた。これらをより強化していくために、今後、取り組むべき課題は2つ、ブカシでの活動定着と全国展開への方法論である。そのためにはブカシ署での活動を、POLMAS を支援するものとして明確に位置づけること、ブカシの成果を国家警察の組織・制度や教育訓練プログラムに組み込んでいくこと、現場を担うブカシと政策を担う国家警察本部とをつなぐメカニズムを確立すること、そして、インドネシア側のオーナーシップを引き出し、徐々に彼ら主導の活動に転換していくことである。

ブカシでの経験を活かした政策支援という観点からは、国家警察本部が2011年12月に通達した「1村1警察官」への対応が挙げられる。同通達は、2014年までに全国各村に1名の警察官の配置をめざしたものであり、その背景の一つには、依然、頻発する地方での暴動や最近顕著となってきた労働争議に対する警察力への期待がある。国家警察は、安定した経済成長のためには日常の情報収集を通じて紛争を未然に防止する必要があるとしており、1村1警察官はその具体策の一つであることがうかがえる。他方で、地域社会に警察官が受け入れられるかどうかという懸念やいかに住民との信頼関係を築いていくのかという点が課題としている。地域住民やFKPMとの関係構築については、プロジェクトが最も注力してきたところであり、ブカシ署では過去10年にわたる実績と経験を有している。ブカシを訓練の場としてこの政策課題に協力していくことは全国展開という点でも有効な方法と思われる、その際 ISI メンバー（帰国研修員）との連携を図ればより効果的と思われる。

なお、本プロジェクトの後継案件については、既に日本政府に実施要請がなされており、本件調査団派遣と同時期にはBAPPENAS副長官もブカシを視察している。次期プロジェクトにあたっては、上述の点を念頭に、国家警察本部及びブカシ署がPOLMASを実践できる人材を自立的、継続的に育成できる枠組みを設定し、それを可能とする有力なカウンターパートを国家警察本部に求めることが必要であろう。

付 属 資 料

1. 日程表
2. 主要面談者リスト
3. ミニッツ (M/M)
4. インドネシア国家警察組織図
5. メトロ・ブカシ警察署組織図
6. ブカシ県警察署組織図
7. 分署データ
8. BKPM データ
9. 現地国内研修実施一覧
10. 出張教養実施一覧
11. 教育訓練機関等からの視察受入れ状況一覧
12. 教材一覧
13. 携帯無線機配置表
14. 署員アンケート票及び集計結果
15. POLMAS 活動好事例

1. 調査日程表

2012年1月23日～2月17日まで。

日付		総括	警察協力	評価企画
1月23日	月	12:00 成田発 (GA885) 18:00 ジャカルタ着		12:00 成田発 (GA885) 18:00 ジャカルタ着
1月24日	火	JICA 事務所、専門家との打合せ、 国家警察本部訪問		JICA 事務所、専門家との打 合せ、国家警察本部訪問
1月25日	水	メトロ・ブカシ署での調査		メトロ・ブカシ署での調査
1月26日	木	ブカシ県署での調査		ブカシ県署での調査
1月27日	金	ジャカルタ→バリ バリでの調査		関係者インタビュー 23:30 ジャカルタ発(GA884)
1月28日	土	バリでの調査		09:00 成田着
1月29日	日	00:50 デンパサール発 (GA880) 08:50 成田着		
1月30日	月	国内作業：ミニッツ案作成		
2月11日	土			
2月12日	日			
2月12日	日	11:20 成田発 (JL725) 17:20 ジャカルタ着		
2月13日	月	JICA 事務所、専門家との打合せ 評価報告書案にかかる団内検討 BAPPENAS との意見交換		
2月14日	火	ミニッツ案にかかる国家警察本部予算計画局との協議		
2月15日	水	国家警察上級幹部ワーキンググループ JICA 事務所報告		
2月16日	木	BAPPENAS、大使館報告 22:05 ジャカルタ発 (JL726)		
2月17日	金	07:15 成田着		

2. 主要面談者リスト

1. インドネシア国家警察本部

Oegroseno 教育訓練総局長
Pudjianto 計画開発担当次長
Bambang Suparno 治安確立局副局長
Ahmad Hidayat 刑事局オペレーション部長
Hari 刑事局計画部長
Suharudjito 予算計画局戦略政策担当部長
Bekti Suhartono 刑事局鑑識課長

2. ジャカルタ警視庁

Nyoman Darma 鑑識課長

3. メトロ・ブカシ警察署

Drs. Priyo Widyaanto 署長
Lukas Akbar Abriari 副署長
Sri 市民指導課長
Budianto 鑑識係長
Faridah POLPOS ペカヨン長
Wijoyo Suparto BKPM クランジ勤務員
Noas POLPOS ペカヨン FKPM 長

4. 西ジャカルタ警察署

Setija Junianta 署長（前ブカシ県警察署長）

5. 南ジャカルタ警察署

Imam Sugianto 署長（前メトロ・ブカシ警察署長）
Yossie オペレーション課長（国特3期）
Dri Hastuti 市民指導課長
Museni 公安課長
Heridian Dwiharto 刑事副課長（国特4期）
Aswin 広報係長

6. バリ州警察本部

I Ketut Untung Yoga 副本部長
I Nyoman Sukena 特別警備対策部副部長
Nyoman Kertiasih 特別警備対策部観光警察課第一係長
Ida Putu Suastika 特別警備対策部観光警察課第二係長
Hariadi 広報部長
Mahendra Jaya 予算計画部長
I Gede Reseken 予算計画部運営戦略課長

7. 在インドネシア日本大使館

牛尾 滋 公使
長坂 泰宏 一等書記官
中西 章 一等書記官

8. JICA 専門家

山崎 裕人 専門家 (国家警察長官アドバイザー兼プログラムマネージャー)
大原 光博 専門家 (POLMAS 活動強化)
竹迫 宜哉 専門家 (POLMAS 活動強化)
安齋 俊哉 専門家 (研修計画/プログラム調整)

市民警察活動促進プロジェクト (フェーズ2)

折戸 誠 専門家 (組織運営/プロジェクトリーダー)
佐々木良明 専門家 (現場警察活動 (1) /サブリーダー)
畠 秀司 専門家 (現場警察活動 (2))
佐藤 政美 専門家 (現場鑑識)
佐藤 孝敏 専門家 (現場警察活動 (3))
宮崎 正 専門家 (業務調整)

バリ島、安心なまちづくりプロジェクト

小林 淳一 専門家 (バリ市民警察活動推進 (観光警察))

9. JICA 事務所

小原 基文 所長
多田 知幸 次長
宮田 尚亮 所員
Reisky Maulana 所員

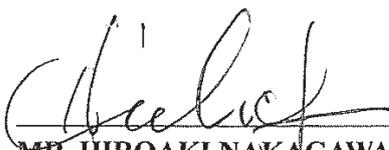
MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF INDONESIA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT ON ENHANCEMENT OF CIVILIAN POLICE ACTIVITIES (PHASE 2)

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Hiroaki Nakagawa, visited the Republic of Indonesia from February 12th to 17th, 2012 for the purpose of conducting the terminal evaluation of the technical cooperation project on Enhancement of Civilian Police Activities Phase 2 (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Indonesia, the Team reviewed the progress of the Project and had a series of discussions with Indonesian National Police (hereinafter referred to as “INP”) and the authorities concerned with the Project.

As a result of the study and discussions, the Team and INP agreed to report to their respective authorities the matters referred to in the document attached hereto.

Jakarta, 16 February 2012



MR. HIROAKI NAKAGAWA
Leader, Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency
Japan



MR. PUDJIANTO
Chief, Planning Assistance
Indonesian National Police
The Republic of Indonesia

ATTACHMENT

I INTRODUCTION

1. Background and Objectives of the Evaluation

The Project started in August 2007 as one of the primary components under “the Support Program for Reform of the Indonesian National Police” (hereinafter referred to as “the Program”). It aims to strengthen the civilian police activities at Bekasi Police Resorts (hereinafter referred to as “BPRs”) as a “model police resort,” and the Project cooperation period will continue for five years. Since it has approached to the end of the cooperation period, JICA dispatched the Terminal Evaluation Team to verify the degree of achievement based on the Project Design Matrix (hereinafter referred to as “the PDM”) and to review comprehensively with five evaluation criteria, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability, jointly with the Indonesian authorities concerned.

2. Members of the Japanese Evaluation Team

Mr. Hiroaki Nakagawa Team Leader	Visiting Senior Advisor, JICA
Mr. Yoshihiro Hoshino Policing Cooperation	Deputy Director, International Cooperation Division, National Police Agency
Ms. Mayumi Amaike Evaluation Planning	Deputy Director, Law and Justice Division, JICA

II METHODOLOGY OF THE EVALUATION

The evaluation was conducted based on the “JICA Guidelines for the Project Evaluation, revised in February 2004.” The Guidelines are in accordance with “the Principles for Evaluation of Development Assistance, 1991” issued by the Development Aid Committee (DAC) of the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD).

In order to conduct the evaluation, the Team applied various methods such as questionnaire surveys, interviews, and review of the Project documents for data and information collection. Then, the Team and the Indonesian authorities concerned analyzed and evaluated the Project by reviewing achievement level and implementation process with the five evaluation criteria as follows:

(1) Relevance

Relevance of a project is reviewed by examining whether project purpose and overall goal are in connection with the policy of the Republic of Indonesia and needs of beneficiaries as well as Japan’s aid policy.

(2) Effectiveness

Effectiveness is assessed with the degree to which the project purpose has been achieved. It is also considered how outputs have contributed towards achieving the project purpose.

(3) Efficiency

The efficiency of a project implementation is analyzed with the emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity.

(4) Impact

The impact of project activities is forecasted by both positive and negative changes caused by the project.

(5) Sustainability

The sustainability of the project is assessed in organizational, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievements of the project are sustained or expanded after the project is completed.

III ACHIEVEMENTS OF THE PROJECT

The project achievements are described in the Annex 2.

1. Achievement of the Outputs

Output 1	Administrative and management capacity of each commissioned officer at BPRs is enhanced.
Indicators	1-1. Various types of police services towards civilian police activities are implemented at BPRs. 1-2. Appropriate personnel assignment is carried out at BPRs.

Output 1 is deemed to be achieved. Workshops and training programs have been conducted for the commissioned officers in order to raise their awareness of strengthening civilian police activities. In the latter half of the Project, "Reporting System for Work Management" was introduced to all Police Sectors (POLSECs) in Bekasi, and commissioned officers could have better understandings on what activities are being conducted by the police officers who are in charge of community policing (hereinafter referred to as "POLMAS"). "Good Practices" reported by the POLMAS officers are identified in course of their duties, and managerial staff at PLOSECs are becoming more conscious of their responsibilities of monitoring POLMAS activities.

The budgets of personnel expenses have been increased at BPRs, and the overall number of personnel is maintained. There is a decrease in the number of officers at BKPM and POLPOS level. It is resulted by the adjustments of personnel assignment, based on the increasing workload of the BPRs as a whole.

Output 2	The functions of on-the-scene police activities (at the Police-Citizen Partnership Center (BKPM), Police Post (POLPOS), etc.) towards civilian police are improved at BPRs.
Indicators	2-1. The number of investigation by on-the-scene criminal identification is increased, and the number of effective fingerprints collected at the scene is increased at BPRs.

	<p>2-2. Police officers of the criminal identification section at BPRs obtain high-level skills of on-the-scene criminal identification and utilize the skills.</p> <p>2-3. Various types of police services including routine visits to home and workplace (junkai-renraku), acceptance of consultations, etc. are carried out on the fields (BKPM, POLPOS, etc.).</p> <p>2-4. Trainings (POLMAS, on-the-scene criminal identification, communication command, etc.) for on-the-field police officers working for BPRs are implemented (the number of trainings).</p>
--	--

Output 2 is deemed to be achieved. A total of 426 training courses in POLMAS and Criminal identification were held at BPRs, and the officers have enhanced their knowledge and skills to carry out on-the-scene police activities. With their skills and knowledge, BPRs have enough capacity to host training courses.

BPRs are now recognized as the most skilled criminal identification police. As for investigation cases of criminal identification, 855 cases for Metro BPR and 529 cases for BPR were performed in 2011 and effective fingerprints of 304 and 61 were collected at the scene respectively. Improvement of the skill level is demonstrated by the fact of an increased number of the police officers, who passed the technical skill test of the criminal identification in fingerprint and/or photograph. Those staff, who are recognized as instructors, deliver technical lectures and practices in the training programs of the INP as well as BPRs.

In terms of field activities (BKPM, POLPOS, etc.), the number of various police services, such as patrol and communication and consultation to the local residents, is increased. Particularly, the number of consultations from local residents has remarkably increased from 111 in 2008 to 425 in 2011. Among the POLMAS officers (Babinkamtibmas), some officers show outstanding performances in the field activities, and they shoulder an important role in POLMAS trainings.

On the other hand, communication command is not fully utilized in the urgent police activities, though police officers have the basic knowledge and skills of how to use the system.

Output 3	Good partnership with local residents in Bekasi and local governmental agencies is established.
Indicators	<p>3-1. The number of public information and socialization activities is increased.</p> <p>3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops (W/Ss) is increased.</p>

Output 3 is deemed to be attained with steady performance of distributed public information and the number of FKPM meetings. As stated in the Output 2, the number of acceptance of consultations has increased. Besides these verifiable indicators, improvement of daily interactions between local residents and police officers is observed by the interviews to residents and FKPM members. Therefore, it can be concluded that better partnership has been established.

Output 4	The training system in relation to police activities towards civilian police is improved in collaboration with the JICA Program.
Indicators	4-1. High appraisal on the trainings by the participants is obtained. 4-2. Frequency of utilization of technical instructors is increased.

Output 4 is deemed to be achieved. During the Project, thirteen in-country training courses in POLMAS and criminal investigation were held at BPRs with a total of over 750 participants. Almost all participants expressed their satisfaction to the trainings, according to the evaluation sheets answered by the participants.

The Project counterparts, commissioned officers of BPRs and BKPM/POLPOS officers have given lectures at the training courses and the workshops conducted by the Project. In particular, technical instructors of criminal investigation are fully utilized for these occasions. (Cumulative number of 178 technical instructors taught in 79 out of 187 criminal investigation trainings.) It is now a common practice that both Japanese experts and counterparts deliver lectures by sharing responsibilities of training topics. There are even some cases in POLMAS training that POLMAS officers (Babinkamtibmas) instruct training courses without the presence of the Japanese experts.

2. Achievement of the Project Purpose

Project Purpose	Civilian police activities for earning people's basic trusts at Bekasi Police Resorts (BPRs) are strengthened as a "model police resort."
Indicators	1. People in Bekasi and local governmental agencies recognize the improvement of the police activities by BPRs. 2. Awareness/incentives of police officers towards civilian police activities are enhanced at BPRs.

Police officers at BPRs have improved their knowledge and skills in civilian police activities, and BPRs have been strengthened as a model police resort through the Project activities.

In terms of achievement levels based on the indicators, awareness of police officers towards civilian police activities are enhanced with a change of their mindsets; the majority of police officers at BPRs now consider that citizens are the partners to cooperate with.

Recognition of the POLMAS and BKPM by local residents is increased, based on the latest public opinion survey in Bekasi. The result also shows a decrease in the level of local residents' perception on the improvement of police performance, while that of local governmental agencies has been maintained at a high level for the past five years.

IV EVALUATION RESULTS BASED ON FIVE EVALUATION CRITERIA

The summary of five evaluation criteria is shown below. The details are shown in Annex 3.

1. Relevance

The project is highly relevant for the following reasons:

- The Project is consistent with the INP policy, namely "the Basic Strategy for the National Police

2005-2025” and “Policy and Strategy on the Operation of the POLMAS model” (the Decree by the INP chief, October 2005). In the Basic Strategy, three development stages are set in order to meet with the public needs for the services provided by the INP, and it is now on the second stage of Partnership Building (2011-2015).

- Police officers, especially POLMAS officers are in need of practical knowledge of POLMAS. The Project focuses on civilian police activities corresponding to POLMAS.
- “Assistance to Create Democratic and Equitable Society” is one of the priority areas of the Japanese cooperation for Indonesia.

2. Effectiveness

Four outputs of the Project contributed to achieving the Project Purpose effectively. One of the promoting factors is progress in the collaboration among the police, local residents, and local governmental agencies. On the other hand, there is a hindering factor that some police officers have kept one’s mindset and have difficulties in shifting a perspective of the relationship with citizens.

3. Efficiency

The efficiency of the Project is high. Timing, quantity and quality of the inputs are adequate in order to produce outputs of the Project. Also, the experiences and know-how earned through the phase 1 of the Project as well as the police officers trained in the same phase have been efficiently utilized for the implementation of the Project. The inputs and outputs of the Program also have been utilized for the Project and vice versa.

4. Impact

Based on the following observation, there are positive prospects for achieving the Overall Goal, “the effective mechanism for spreading appropriate civilian police activities through police resorts and police officers in every area of Indonesia according to each regional peculiarity is established.”

- Indonesia Sakura Association (Ikatan Sakura Indonesia: ISI), the organization formed by the former participants of JICA training courses, has established BKPM in Padang and Surabaya and has held POLMAS seminars, in order to expand the outputs of the Project and the Program.
- Japanese experts as well as counterparts have been closely working with staff of the INP Institution for Education, for implementation of training courses and for revising curriculum for POLMAS training at INP schools.
- The Regional Police Department (POLDA) Metro Jaya, the superagency of BPRs, adopted the BKPM Manual that had been produced by the Project and formulated “the guideline for the police services at POLPOS and BKPM” to be distributed to the Police Resorts under its jurisdiction.
- In December 2011, the Chief of INP issued an official notice, “One Village One POLMAS officer (Babinkamtibmas),” which intended to assign a POLMAS officer in each village by 2014.

5. Sustainability

Sustainability is expected to be assured to a certain extent at BPRs. However, it would be ensured, if the INP could institutionalize such practices as reporting system for work management, technical skill test of the criminal identification and other successful practices, which are done by BPRs as POLMAS activities.

IV CONCLUSION

The evaluation based on the Five Evaluation Criteria shows that the results are high in terms of Relevance, Effectiveness and Efficiency, and potential in terms of Impact and Sustainability. The project has strengthened the form of “Model Police Resort” of civilian police activities, consequently, module of the model can be adopted and utilized by other police resorts or the INP.

V RECOMMENDATIONS

Since Bekasi is not a stand-alone project, it is crucial to sustain the outputs produced through the Project and to institutionalize the system or mechanism for disseminating civilian police activities by the INP headquarters. It is recommended to take actions including but not limited to the following:

1. To institutionalize work management system to grasp and record performance of POLMAS activities on the ground

The work management system, which is reported to POLDA through POLRES, is a useful tool to grasp local situation and actual activities of POLMAS officers. It also raises awareness of commission officers' responsibility in management of personnel and organization. Furthermore, it gives motivation to POLMAS officers to perform their duty.

2. To accredit technical skill test of criminal identification as the national certificate test

In order to utilize and to foster criminal identification instructors continuously, it is necessary to set a national level accreditation system. Extra allowance to be given to the accredited instructors could also be deliberated for raising motivation of instructors.

3. To authorize teaching materials and methods developed by the Project

The Project has produced several teaching materials and methods, based on the practical knowledge and experience of civilian police activities. BKPM manual, one of the materials, has been adopted by the INP Institution for Education as their textbook. Likewise, combination use of the existing POLMAS textbooks produced by the INP and the said materials would provide a better understanding of POLMAS to police officers.

4. To disseminate the Bekasi model as POLMAS practice

The Project has developed a “Bekasi model of civilian police,” and “the model” can be utilized for training places for police officers, where POLMAS activities are being practiced on the ground. It could also impact on the policy level of POLMAS activities. It might be necessary for the Project to

make a standard of POLMAS activities and a form of BKPM that are applicable to rural areas in particular, expecting nationwide dissemination. BKPM Desa Bantarjaya is one of the examples, which fit to the local situation that only one police officer (Babinkamtibmas) is assigned.

5. To utilize Ikatan Sakura Indonesia (ISI) for facilitation and dissemination of POLMAS

ISI comprises of 427 members, who are ex-participants in JICA training courses in the field of police sector in Japan. They are disciplined and are expected to become leaders of the INP in future, and it would be effective to utilize their knowledge and experiences in order to disseminate the Bekasi model and to facilitate POLMAS practices at their own posts.

ANNEX

Annex-1	Result Grid (Inputs)
Annex-2	Achievement Grid
Annex-3	Evaluation Grid
Annex-4	Project Design Matrix

Annex 1: Result Grid (Inputs)

Inputs (as planned)	Results																																																														
Japanese Side:																																																															
1. Personnel <ul style="list-style-type: none"> • Long-term experts <ul style="list-style-type: none"> Project Leader/Organizational Management Civilian Police Activities On-the-scene Criminal Identification Project Coordinator • Short-term experts As required 	• Assignment of the long-term experts (As of 31st December, 2011) <table border="1" data-bbox="824 499 1928 938"> <thead> <tr> <th>Types of experts</th> <th>JFY 2007</th> <th>JFY 2008</th> <th>JFY 2009</th> <th>JFY 2010</th> <th>JFY 2011</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Project Leader/Organizational Management (Man-month: M/M)</td> <td>8.0</td> <td>12.0</td> <td>12.5</td> <td>12.0</td> <td>9.0</td> <td>53.5 M/M (3 persons)</td> </tr> <tr> <td>Project Sub-leader/Civilian Police Activities (1) (M/M)</td> <td>8.0</td> <td>12.0</td> <td>12.3</td> <td>12.0</td> <td>9.0</td> <td>53.3 M/M (3 persons)</td> </tr> <tr> <td>Civilian Police Activities (2) (M/M)</td> <td>8.0</td> <td>12.5</td> <td>12.0</td> <td>12.5</td> <td>9.0</td> <td>54.0 M/M (3 persons)</td> </tr> <tr> <td>On-the-scene Criminal Identification (M/M)</td> <td>8.0</td> <td>12.0</td> <td>13.0</td> <td>12.0</td> <td>9.6</td> <td>54.6 M/M (3 persons)</td> </tr> <tr> <td>Project Coordinator (1) (M/M)</td> <td>8.0</td> <td>4.6</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>12.6 M/M (1 persons)</td> </tr> <tr> <td>Project Coordinator (2) (M/M)</td> <td>8.0</td> <td>12.0</td> <td>12.0</td> <td>12.0</td> <td>9.0</td> <td>53.0 M/M (1 persons)</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (M/M)</td> <td>48.0</td> <td>65.1</td> <td>61.8</td> <td>60.5</td> <td>45.6</td> <td>281.0 M/M (14 persons)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Note 1: During changes of experts, M/M is over 12 months because of taking over the duties to their successors Note 2: "JPY" stands for Japanese Fiscal Year. Source: Data extracted from the program office</p>							Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL	Project Leader/Organizational Management (Man-month: M/M)	8.0	12.0	12.5	12.0	9.0	53.5 M/M (3 persons)	Project Sub-leader/Civilian Police Activities (1) (M/M)	8.0	12.0	12.3	12.0	9.0	53.3 M/M (3 persons)	Civilian Police Activities (2) (M/M)	8.0	12.5	12.0	12.5	9.0	54.0 M/M (3 persons)	On-the-scene Criminal Identification (M/M)	8.0	12.0	13.0	12.0	9.6	54.6 M/M (3 persons)	Project Coordinator (1) (M/M)	8.0	4.6	–	–	–	12.6 M/M (1 persons)	Project Coordinator (2) (M/M)	8.0	12.0	12.0	12.0	9.0	53.0 M/M (1 persons)	TOTAL (M/M)	48.0	65.1	61.8	60.5	45.6	281.0 M/M (14 persons)
Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL																																																									
Project Leader/Organizational Management (Man-month: M/M)	8.0	12.0	12.5	12.0	9.0	53.5 M/M (3 persons)																																																									
Project Sub-leader/Civilian Police Activities (1) (M/M)	8.0	12.0	12.3	12.0	9.0	53.3 M/M (3 persons)																																																									
Civilian Police Activities (2) (M/M)	8.0	12.5	12.0	12.5	9.0	54.0 M/M (3 persons)																																																									
On-the-scene Criminal Identification (M/M)	8.0	12.0	13.0	12.0	9.6	54.6 M/M (3 persons)																																																									
Project Coordinator (1) (M/M)	8.0	4.6	–	–	–	12.6 M/M (1 persons)																																																									
Project Coordinator (2) (M/M)	8.0	12.0	12.0	12.0	9.0	53.0 M/M (1 persons)																																																									
TOTAL (M/M)	48.0	65.1	61.8	60.5	45.6	281.0 M/M (14 persons)																																																									

	<ul style="list-style-type: none"> Assignment of the short-term experts (As of 31st December, 2011) <table border="1" data-bbox="842 304 2000 614"> <thead> <tr> <th>Types of experts</th> <th>JFY 2007</th> <th>JFY 2008</th> <th>JFY 2009</th> <th>JFY 2010</th> <th>JFY 2011</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>General On-the-scene Criminal Identification (Man-day: M/D)</td> <td>162 (4 persons)</td> <td>141 (4 persons)</td> <td>125 (3 persons)</td> <td>104 (1 person)</td> <td>82 (1 person)</td> <td>614 M/D (13 persons)</td> </tr> <tr> <td>Communication Command (M/D)</td> <td>60 (1 person)</td> <td>75 (1 person)</td> <td>28 (1 person)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>163 M/D (3 persons)</td> </tr> <tr> <td>Community Crime-prevention (M/D)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>32 (1 person)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>32 M/D (1 person)</td> </tr> <tr> <td>Civilian Police Activities (3)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>235 (3 persons)</td> <td>83 (1 person)</td> <td>318 MD (4 persons)</td> </tr> <tr> <td>TOTAL (M/D)</td> <td>222 (5 persons)</td> <td>216 (5 persons)</td> <td>185 (5 persons)</td> <td>339 (4 persons)</td> <td>165 (2 persons)</td> <td>1,127 M/D (21 persons)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Data extracted from the program office</p> 	Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL	General On-the-scene Criminal Identification (Man-day: M/D)	162 (4 persons)	141 (4 persons)	125 (3 persons)	104 (1 person)	82 (1 person)	614 M/D (13 persons)	Communication Command (M/D)	60 (1 person)	75 (1 person)	28 (1 person)	-	-	163 M/D (3 persons)	Community Crime-prevention (M/D)	-	-	32 (1 person)	-	-	32 M/D (1 person)	Civilian Police Activities (3)	-	-	-	235 (3 persons)	83 (1 person)	318 MD (4 persons)	TOTAL (M/D)	222 (5 persons)	216 (5 persons)	185 (5 persons)	339 (4 persons)	165 (2 persons)	1,127 M/D (21 persons)
Types of experts	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL																																					
General On-the-scene Criminal Identification (Man-day: M/D)	162 (4 persons)	141 (4 persons)	125 (3 persons)	104 (1 person)	82 (1 person)	614 M/D (13 persons)																																					
Communication Command (M/D)	60 (1 person)	75 (1 person)	28 (1 person)	-	-	163 M/D (3 persons)																																					
Community Crime-prevention (M/D)	-	-	32 (1 person)	-	-	32 M/D (1 person)																																					
Civilian Police Activities (3)	-	-	-	235 (3 persons)	83 (1 person)	318 MD (4 persons)																																					
TOTAL (M/D)	222 (5 persons)	216 (5 persons)	185 (5 persons)	339 (4 persons)	165 (2 persons)	1,127 M/D (21 persons)																																					
<p>2. Training of counterpart personnel in Japan</p>	<ul style="list-style-type: none"> Counterpart Training in Japan (As of 31st December, 2011) <table border="1" data-bbox="842 715 1740 820"> <thead> <tr> <th>JFY 2007</th> <th>JFY 2008</th> <th>JFY 2009</th> <th>JFY 2010</th> <th>JFY 2011</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>23 persons (5 courses)</td> <td>24 persons (4 courses)</td> <td>17 persons (3 courses)</td> <td>11 persons (3 courses)</td> <td>7 persons (2 courses)</td> <td>82 persons (17 courses)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Data extracted from the program office</p> <p><u>Training Courses in 2007:</u> POLPOS Activities, Organizational Management, On-the-scene Criminal Identification (two types), POLPOS Operations <u>Training Courses in 2008:</u> Civilian Police Activities (three types), On-the-scene Criminal Identification <u>Training Course in 2009:</u> Civilian Police Activities (two types), Organizational Management <u>Training Course in 2010:</u> Civilian Police Activities (two types), On-the-scene Criminal Identification <u>Training Course in 2011:</u> Organizational Management, On-the-scene Criminal Identification</p> In-country Training (As of 31st December, 2011) <table border="1" data-bbox="842 1098 2000 1305"> <thead> <tr> <th>Types of training courses</th> <th>JFY 2007</th> <th>JFY 2008</th> <th>JFY 2009</th> <th>JFY 2010</th> <th>JFY 2011</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>POLMAS</td> <td>30 persons (1 time)</td> <td>69 persons (3 times)</td> <td>13 persons (1 time)</td> <td>18 persons (1 time)</td> <td>537 persons (3 times)</td> <td>667 persons (9 times)</td> </tr> <tr> <td>On-the-scene Criminal Identification</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>45 persons (2 times)</td> <td>20 persons (1 time)</td> <td>21 persons (1 time)</td> <td>86 persons (4 times)</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>30 persons (1 time)</td> <td>69 persons (3 times)</td> <td>58 persons (3 times)</td> <td>38 persons (2 times)</td> <td>558 persons (4 times)</td> <td>753 persons (13 times)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Data extracted from the program office</p> 	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL	23 persons (5 courses)	24 persons (4 courses)	17 persons (3 courses)	11 persons (3 courses)	7 persons (2 courses)	82 persons (17 courses)	Types of training courses	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL	POLMAS	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	13 persons (1 time)	18 persons (1 time)	537 persons (3 times)	667 persons (9 times)	On-the-scene Criminal Identification	-	-	45 persons (2 times)	20 persons (1 time)	21 persons (1 time)	86 persons (4 times)	TOTAL	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	58 persons (3 times)	38 persons (2 times)	558 persons (4 times)	753 persons (13 times)		
JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL																																						
23 persons (5 courses)	24 persons (4 courses)	17 persons (3 courses)	11 persons (3 courses)	7 persons (2 courses)	82 persons (17 courses)																																						
Types of training courses	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	TOTAL																																					
POLMAS	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	13 persons (1 time)	18 persons (1 time)	537 persons (3 times)	667 persons (9 times)																																					
On-the-scene Criminal Identification	-	-	45 persons (2 times)	20 persons (1 time)	21 persons (1 time)	86 persons (4 times)																																					
TOTAL	30 persons (1 time)	69 persons (3 times)	58 persons (3 times)	38 persons (2 times)	558 persons (4 times)	753 persons (13 times)																																					

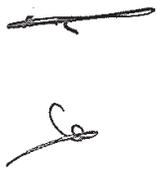
<p>3. Provision of equipment</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Provision of equipment and facilities (As of 31st December, 2011) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Fiscal Year</th> <th style="width: 50%;">Major items</th> <th style="width: 20%;">Total amounts (Yen)</th> <th style="width: 20%;">Exchange rate</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">JFY 2007</td> <td>Audio-visual aids, wireless applications, equipment for the on-the-scene criminal identification, portable projector, wireless communication instrument, etc.</td> <td style="text-align: right;">4,515,718</td> <td>US\$1=¥116.47 Rp1,000=¥12.36</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">JFY 2008</td> <td>Modification of the classroom, digital printing machine, peripheral equipment of wireless application, car positioning information system by GPRS, etc.</td> <td style="text-align: right;">20,290,922</td> <td>US\$1=¥117.38 Rp1,000=¥12.86</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">JFY 2009</td> <td>Construction of BKPM DESA, etc.</td> <td style="text-align: right;">8,008,961</td> <td>US\$1=¥93.13 Rp1,000=¥9.29</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">JFY 2010</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">JFY 2011</td> <td>Construction of BKPM DESA, wireless equipment</td> <td style="text-align: right;">25,659,012</td> <td>US\$1=¥77.95 Rp1,000=¥8.54</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">TOTAL</td> <td style="text-align: right;">58,474,613</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="margin-top: 5px;">Source: Data extracted from the program office</p>	Fiscal Year	Major items	Total amounts (Yen)	Exchange rate	JFY 2007	Audio-visual aids, wireless applications, equipment for the on-the-scene criminal identification, portable projector, wireless communication instrument, etc.	4,515,718	US\$1=¥116.47 Rp1,000=¥12.36	JFY 2008	Modification of the classroom, digital printing machine, peripheral equipment of wireless application, car positioning information system by GPRS, etc.	20,290,922	US\$1=¥117.38 Rp1,000=¥12.86	JFY 2009	Construction of BKPM DESA, etc.	8,008,961	US\$1=¥93.13 Rp1,000=¥9.29	JFY 2010	-	0	-	JFY 2011	Construction of BKPM DESA, wireless equipment	25,659,012	US\$1=¥77.95 Rp1,000=¥8.54	TOTAL		58,474,613	
Fiscal Year	Major items	Total amounts (Yen)	Exchange rate																										
JFY 2007	Audio-visual aids, wireless applications, equipment for the on-the-scene criminal identification, portable projector, wireless communication instrument, etc.	4,515,718	US\$1=¥116.47 Rp1,000=¥12.36																										
JFY 2008	Modification of the classroom, digital printing machine, peripheral equipment of wireless application, car positioning information system by GPRS, etc.	20,290,922	US\$1=¥117.38 Rp1,000=¥12.86																										
JFY 2009	Construction of BKPM DESA, etc.	8,008,961	US\$1=¥93.13 Rp1,000=¥9.29																										
JFY 2010	-	0	-																										
JFY 2011	Construction of BKPM DESA, wireless equipment	25,659,012	US\$1=¥77.95 Rp1,000=¥8.54																										
TOTAL		58,474,613																											
<p>4. Operational Expenses</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Local Operational Costs (As of 31th December, 2011) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Fiscal Year</th> <th style="width: 12.5%;">JFY 2007</th> <th style="width: 12.5%;">JFY 2008</th> <th style="width: 12.5%;">JFY 2009</th> <th style="width: 12.5%;">JFY 2010</th> <th style="width: 12.5%;">JFY 2011</th> <th style="width: 15%;">Total Amounts (x1,000 Yen)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Amounts (x1,000 Yen)</td> <td style="text-align: center;">10,189</td> <td style="text-align: center;">18,016</td> <td style="text-align: center;">14,349</td> <td style="text-align: center;">8,965</td> <td style="text-align: center;">7,996</td> <td style="text-align: center;">59,515</td> </tr> </tbody> </table> <p style="margin-top: 5px;">Source: Data extracted from the program office</p>	Fiscal Year	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	Total Amounts (x1,000 Yen)	Amounts (x1,000 Yen)	10,189	18,016	14,349	8,965	7,996	59,515														
Fiscal Year	JFY 2007	JFY 2008	JFY 2009	JFY 2010	JFY 2011	Total Amounts (x1,000 Yen)																							
Amounts (x1,000 Yen)	10,189	18,016	14,349	8,965	7,996	59,515																							

2

9

Indonesian Side:	
<p>1. Personnel</p> <ul style="list-style-type: none">• Project Director• Vice-Project Director• Project Manager• Counterparts• Secretaries	<ul style="list-style-type: none">• Organizational Management <u>Metro Bekasi Police Resort</u> Chief Vice-chief <u>Bekasi Police Resort</u> Chief Vice-chief• Civilian Police Activities <u>Metro Bekasi Police Resort</u> Director of civilian guidance section Director of police administration section <u>Bekasi Police Resort</u> Director of civilian guidance section Director of police administration section• On-the-scene Criminal Identification <u>Metro Bekasi Police Resort</u> Director of criminal investigation section Assistant director of criminal identification section <u>Bekasi Police Resort</u> Director of criminal investigation section Assistant director of criminal identification section• Communication Command <u>Metro Bekasi Police Resort</u> Director of planning and operation section General manager of communication command Assistant director of information and communication control section <u>Bekasi Police Resort</u> Director of planning and operation section Assistant director of information and communication control section Supervisor of information and communication control section Assistant director of the citizen reception center• Office Management (management staff, secretaries, etc.) <u>Metro Bekasi Police Resort</u> Police officers working for the police resort <u>Bekasi Police Resort</u> Police officers working for the police resort

<p>2. Provision of the project office and facilities necessary for the implementation of the Project</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Project offices (Metro Bekasi Police Resort & Bekasi Police Resort) • Office spaces for Japanese experts and the counterparts (Metro Bekasi Police Resort & Bekasi Police Resort) • Administrative offices (Metro Bekasi Police Resort & Bekasi Police Resort) • Sites provided for the BKPM (14) and BKPM DESA (1)
<p>3. Others</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrative and operational costs • Running costs for electricity, water, etc. • Equipment necessary for the implementation of the Project 	<p>Common service expenses for electricity, water, etc. are disbursed by the general expenses of Metro Bekasi Police Resort and Bekasi Police Resort.</p>



Annex 2: Achievement Grid

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Achievements																																																																																																																																																																																		
<p>Outputs</p> <p>1. Administrative and management capacity of each commissioned officer at BPRs is enhanced.</p>	<p>1-1. Various types of police services towards civilian police activities are implemented at BPRs.</p> <p>1-2. Appropriate personnel assignment is carried out at BPRs.</p>	<p>1-1. BPRs have conducted various types of police services on civil police activities as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> • to conduct organization management workshops for commissioned officers at POLRES and the Chiefs of POLSECs • to hold regional events in relation with raising a sense of safety, a competition on patrols by local residents, and a competition on the patrols and routines visits to home and workplace (<i>junkai-renraku</i>), in order to build better relations with local communities; • to designate every February as "POLMAS strengthening month," starting in 2008; to introduce the reporting system for work management. • to introduce the reporting system for work management in 2010 at Bekasi and 2011 at Metro Bekasi. <p>The number of cases reported by POLSECs</p> <table border="1" data-bbox="734 582 1998 949"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="4">2010</th> <th colspan="8">2011</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th>Sep</th> <th>Oct</th> <th>Nov</th> <th>Dec</th> <th>Jan</th> <th>Feb</th> <th>Mar</th> <th>Apr</th> <th>May</th> <th>Jun</th> <th>July</th> <th>Aug</th> <th>Sep</th> <th>Oct</th> <th>Nov</th> <th>Dec</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Bekasi</td> <td># of reports on work management</td> <td>116</td> <td>100</td> <td>128</td> <td>140</td> <td>155</td> <td>152</td> <td>152</td> <td>162</td> <td>161</td> <td>149</td> <td>149</td> <td>149</td> <td>130</td> <td>20</td> <td>109</td> <td>93</td> </tr> <tr> <td># of problem-solving cases</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>13</td> <td>237</td> <td>135</td> <td>60</td> <td>48</td> <td>31</td> <td>67</td> <td>31</td> <td>38</td> <td>4</td> <td>43</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Metro Bekasi</td> <td># of reports on work management</td> <td>-</td> <td>54</td> <td>38</td> <td>23</td> <td>4</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td># of problem-solving cases</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>1-2. The progress of appropriate personnel assignment at BPRs</p> <table border="1" data-bbox="734 997 1998 1332"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">2007</th> <th colspan="2">2008</th> <th colspan="2">2009</th> <th colspan="2">2010</th> <th colspan="2">2011</th> </tr> <tr> <th>Metro Bekasi</th> <th>Bekasi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Police Resort Level</td> <td>647</td> <td>471</td> <td>646</td> <td>542</td> <td>663</td> <td>582</td> <td>683</td> <td>591</td> <td>686</td> <td>582</td> </tr> <tr> <td>Police Sector Level</td> <td>628</td> <td>705</td> <td>650</td> <td>765</td> <td>661</td> <td>798</td> <td>689</td> <td>856</td> <td>666</td> <td>846</td> </tr> <tr> <td>POLPOS Level</td> <td>143</td> <td>58</td> <td>148</td> <td>54</td> <td>139</td> <td>49</td> <td>138</td> <td>50</td> <td>118</td> <td>83</td> </tr> <tr> <td>BKPM Level</td> <td>82</td> <td>98</td> <td>101</td> <td>69</td> <td>92</td> <td>54</td> <td>78</td> <td>54</td> <td>73</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>1,500</td> <td>1,332</td> <td>1,545</td> <td>1,430</td> <td>1,555</td> <td>1,483</td> <td>1,588</td> <td>1,551</td> <td>1,543</td> <td>1,559</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Table of personnel assignment at the BPRs Note) As the number of staff changes every month, the study team chose the number in August (the month of the commencement of the Project) every year.</p>			2010				2011										Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	July	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Bekasi	# of reports on work management	116	100	128	140	155	152	152	162	161	149	149	149	130	20	109	93	# of problem-solving cases	-	-	-	-	13	237	135	60	48	31	67	31	38	4	43	37	Metro Bekasi	# of reports on work management	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54	38	23	4	22	# of problem-solving cases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	6	0		2007		2008		2009		2010		2011		Metro Bekasi	Bekasi	Police Resort Level	647	471	646	542	663	582	683	591	686	582	Police Sector Level	628	705	650	765	661	798	689	856	666	846	POLPOS Level	143	58	148	54	139	49	138	50	118	83	BKPM Level	82	98	101	69	92	54	78	54	73	48	Total	1,500	1,332	1,545	1,430	1,555	1,483	1,588	1,551	1,543	1,559								
		2010				2011																																																																																																																																																																														
		Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	July	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec																																																																																																																																																																			
Bekasi	# of reports on work management	116	100	128	140	155	152	152	162	161	149	149	149	130	20	109	93																																																																																																																																																																			
	# of problem-solving cases	-	-	-	-	13	237	135	60	48	31	67	31	38	4	43	37																																																																																																																																																																			
Metro Bekasi	# of reports on work management	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54	38	23	4	22																																																																																																																																																																			
	# of problem-solving cases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	6	0																																																																																																																																																																			
	2007		2008		2009		2010		2011																																																																																																																																																																											
	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi	Metro Bekasi	Bekasi																																																																																																																																																																										
Police Resort Level	647	471	646	542	663	582	683	591	686	582																																																																																																																																																																										
Police Sector Level	628	705	650	765	661	798	689	856	666	846																																																																																																																																																																										
POLPOS Level	143	58	148	54	139	49	138	50	118	83																																																																																																																																																																										
BKPM Level	82	98	101	69	92	54	78	54	73	48																																																																																																																																																																										
Total	1,500	1,332	1,545	1,430	1,555	1,483	1,588	1,551	1,543	1,559																																																																																																																																																																										

2. The functions of on-the-scene police activities (at the Police-Citizen Partnership Center (BKPM), Police Post (POSPOL), etc.) towards civilian police are improved at BPRs.

2-1. The number of investigation by on-the-scene criminal identification is increased, and the number of effective fingerprints collected at the scene is increased at BPRs.

2-2. Police officers of the criminal identification section at BPRs obtain high-level skills of on-the-scene criminal identification and utilize the skills.

2-1. (a) The number of investigation by on-the-scene criminal identification

			2007 (from Aug.)	2008	2009	2010	2011
Metro	Bekasi	Police Resort	127	566	581	468	855
Bekasi Police Resort			331	451	460	543	529

Source: Records of Criminal Identification Section of BPRs

2-1. (b) The number of effective fingerprints collected at the scene

			2007 (from Aug)	2008	2009	2010	2011
Metro	Bekasi	Police Resort	422	587	511	297	304
Bekasi Police Resort			43	60	175	15	61

Source: Records of Criminal Identification Section of BPRs

2-2. Skills of police officers working for the criminal identification section in terms of on-the-scene criminal identification

(1) Fingerprint

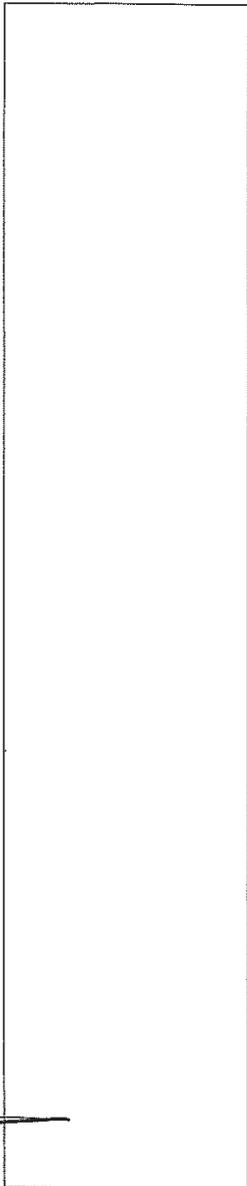
a) Number of successful police officers for the technical skill test of the criminal identification

Rank	2007			2008			2009			2010			2011		
	Metro	Bekasi	Other												
Instructor	2	1	-	0	0	4	0	0	-	-	-	-	-	-	-
A	2	3	-	3	0	2	0	3	-	-	1	-	-	1	-
B	3	0	-	3	1	3	0	2	10	-	15	-	6	5	31

b) Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification

Rank	2007			2008			2009			2010			2011		
	Metro	Bekasi	Other												
Instructor	2	3	-	1	4	4	5	2	-	-	-	-	-	-	-
A	2	3	-	3	0	2	0	3	-	-	1	-	-	1	-
B	3	0	-	3	1	3	0	2	10	-	15	-	6	5	31

Other: (INP, Jakarta Metropolitan Police (POLDA Metro Jaya), Central Jakarta Police Resort)



(2) Photograph

a) Number of successful police officers for the technical skill test of the criminal identification

Rank	2007			2008			2009		
	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other
Instructor	1	1	-	0	0	-	-	-	-
A	0	1	-	2	1	-	-	1	-
B	3	1	-	0	2	-	-	4	-

b) Number of police officers receiving the technical skill test of the criminal identification

Rank	2007			2008			2009		
	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other
Instructor	1	5	-	0	2	-	-	-	-
A	0	1	-	5	1	-	-	1	-
B	3	1	-	0	2	-	-	4	-

Note: Technical skill tests on photograph did not conduct in 2010 and 2011.

(3) Present condition of criminal identification staff of BPRs

		Metro Bekasi POLRES			
		Fingerprint			
		Instructor	A	B	None
Photograph	Instructor	4	0	0	0
	A	0	2	0	0
	B	0	0	0	0
	None	0	0	4	2

		Bekasi POLRES			
		Fingerprint			
		Instructor	A	B	None
Photograph	Instructor	0	1	0	0
	A	0	5	0	0
	B	0	1	1	0
	None	0	0	0	1

Source: Records of official examinations on the skills of criminal identification by BPRs

2-3. Various types of police services including routine visits to home and workplace (junkai-renraku), acceptance of consultations, etc. are carried out on the fields (BKPM, POSPOL, etc.).

2-3. The number of various types of police services, including patrol and communication, acceptance of consultations, etc., at BKPM and POSPOL in Bekasi

	2007 (from August)	2008	2009	2010	2011
Patrol and communication services	39.877	117.380	77.142	61.130	70.686
Acceptance of consultations	41	111	558	372	425

Source: Records of monthly report of civilian guidance section by BPRs

2-4. Trainings for on-the-field police officers working for BPRs are implemented (the number of trainings).

2-4. The number of training courses for on-the-field police officers working for BPRs

	2007 (from August)			2008			2009			2010			2011			Total
	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	
Polmas Training	7	25	0	21	26	0	50	20	2	9	10	5	8	7	12	202
Criminal identification Training	20	13	3	32	34	12	17	29	8	7	18	7	8	11	5	224

Source: Record of trainings at BPRs

Other: INP, Jakarta Metropolitan Police (POLDA Metro Jaya), National Police School (SPN) Lido etc.

<Reference> The number of on-the-job (OJT) trainings at BPRs

	2007 (from August)			2008			2009			2010			2011			Total
	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	Metro	Bekasi	Other	
OJT for Criminal identification	3	1	0	21	17	1	9	20	5	7	9	1	14	8	0	116

Source: Record of trainings at BPRs

Other: INP, Jakarta Metropolitan Police (POLDA Metro Jaya), National Police School (SPN) Lido etc.

<p>3. Good partnership with local residents in Bekasi and local governmental agencies is established.</p>	<p>3-1. The number of public information and socialization activities is increased.</p> <p>3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops (W/Ss) is increased.</p>	<p>3-1. The number of public information and socialization activities</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">2007 (from August)</th> <th colspan="2">2008</th> <th colspan="2">2009</th> <th colspan="2">2010</th> <th colspan="2">2011</th> </tr> <tr> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Public information</td> <td>21</td> <td>123</td> <td>41</td> <td>77</td> <td>81</td> <td>21</td> <td>205</td> <td>57</td> <td>352</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td>Participation to Exhibition</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Records of public information and socialization activities</p> <p>3-2. The number of FKPM meetings, participatory seminars and workshops, etc.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">2007 (from August)</th> <th colspan="2">2008</th> <th colspan="2">2009</th> <th colspan="2">2010</th> <th colspan="2">2011</th> </tr> <tr> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> <th>Metro</th> <th>Bekasi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FKPM meetings</td> <td>166</td> <td>41</td> <td>353</td> <td>93</td> <td>263</td> <td>198</td> <td>180</td> <td>14</td> <td>206</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Participatory seminars</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1(250)</td> <td>1(300)</td> <td>1(113)</td> <td>1(100)</td> <td></td> <td>1(62)</td> <td>1(149)</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Records of FKPM meetings, participatory seminars and workshops Note) The number in parenthesis represents the number of participants in seminars.</p>		2007 (from August)		2008		2009		2010		2011		Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Public information	21	123	41	77	81	21	205	57	352	47	Participation to Exhibition	-	-	1	-	1	-	2	-	-	-		2007 (from August)		2008		2009		2010		2011		Metro	Bekasi	FKPM meetings	166	41	353	93	263	198	180	14	206	7	Participatory seminars	-	-	1(250)	1(300)	1(113)	1(100)		1(62)	1(149)	-								
	2007 (from August)			2008		2009		2010		2011																																																																														
	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi																																																																														
Public information	21	123	41	77	81	21	205	57	352	47																																																																														
Participation to Exhibition	-	-	1	-	1	-	2	-	-	-																																																																														
	2007 (from August)		2008		2009		2010		2011																																																																															
	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi	Metro	Bekasi																																																																														
FKPM meetings	166	41	353	93	263	198	180	14	206	7																																																																														
Participatory seminars	-	-	1(250)	1(300)	1(113)	1(100)		1(62)	1(149)	-																																																																														
<p>4. The training system in relation to police activities towards civilian police is improved in collaboration with the JICA Program.</p>	<p>4-1. High appraisal on the trainings by the participants is obtained.</p>	<p>4-1. Evaluation on the contents of the training courses by the participants</p> <p>(1) POLMAS training</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Very Effective</th> <th>Effective</th> <th>Not Effective</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Training for the chiefs of civilian guidance section (Bimmas) in Metro Jaya (March 2008, 30 participants)</td> <td>53.3%</td> <td>46.7%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Training for the chiefs of POLSECs in Metro Jaya (July 2008, 30 participants)</td> <td>60.0%</td> <td>40.0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Training for the instructors of SPN LIDO and Women's Police School (December 2008, 30 participants)</td> <td>88.9%</td> <td>11.1%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Training for the students of SPN LIDO (July 2011, 499 participants)</td> <td>78.5%</td> <td>21.5%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Training for the instructors of SPN nationwide (December 2011, 32 participants)</td> <td>25.0%</td> <td>60.0%</td> <td>3.6%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Source: Questionnaire surveys to the participants of the training courses</p>		Very Effective	Effective	Not Effective	Training for the chiefs of civilian guidance section (Bimmas) in Metro Jaya (March 2008, 30 participants)	53.3%	46.7%	0%	Training for the chiefs of POLSECs in Metro Jaya (July 2008, 30 participants)	60.0%	40.0%	0%	Training for the instructors of SPN LIDO and Women's Police School (December 2008, 30 participants)	88.9%	11.1%	0%	Training for the students of SPN LIDO (July 2011, 499 participants)	78.5%	21.5%	0%	Training for the instructors of SPN nationwide (December 2011, 32 participants)	25.0%	60.0%	3.6%																																																														
	Very Effective	Effective	Not Effective																																																																																					
Training for the chiefs of civilian guidance section (Bimmas) in Metro Jaya (March 2008, 30 participants)	53.3%	46.7%	0%																																																																																					
Training for the chiefs of POLSECs in Metro Jaya (July 2008, 30 participants)	60.0%	40.0%	0%																																																																																					
Training for the instructors of SPN LIDO and Women's Police School (December 2008, 30 participants)	88.9%	11.1%	0%																																																																																					
Training for the students of SPN LIDO (July 2011, 499 participants)	78.5%	21.5%	0%																																																																																					
Training for the instructors of SPN nationwide (December 2011, 32 participants)	25.0%	60.0%	3.6%																																																																																					

4-2. Frequency of utilization of technical instructors is increased.

(2) Criminal identification training

Open-ended questionnaires have been conducted, and the following are some of participants' comments:

- Techniques of collecting fingerprints and footprints are useful.
- Techniques of on-the-scene criminal investigation are useful.
- Criminal investigation will be effective for law enforcement
- Training was useful, but materials, equipment and/or budgets for criminal investigation are insufficient (at their assigned sections)

4-2. (a) The number of technical instructors (criminal identification)

	2007 (from August)	2008	2009	2010	2011
Metro Bekasi Police Resort	4	4	4	4	4
Bekasi Police Resort	2	1	1	1	1

Source: Record provided by the project office (Metro Bekasi and Bekasi)

Note) There are four instructors certified as both fingerprint and photograph at the Metro Bekasi POLRES and one instructor certified as photograph only at the Bekasi POLRES where the fingerprint instructor was transferred to other section in 2008.

4-2. (b) The number of in-country training courses instructed by the trained technical instructors

	2007 (from August)	2008	2009	2010	2011	Total
POLMAS Training	1 (30)	3 (69)	1 (13)	1 (18)	3 (537)	9 (667)
Criminal identification Training	-	-	2 (45)	1 (20)	1 (21)	4 (86)

Source: Records of training courses

Note) The number in parenthesis represents the number of participants in training.

Project Purpose
 Civilian police activities for earning people's basic trusts at Bekasi Police Resorts (BPRs) are strengthened as a "model police resort."

1. People in Bekasi and local governmental agencies recognize the improvement of the police activities by BPRs.

1. The evaluation of the police activities by the both BPRs by the local residents and governmental agencies in Bekasi
 (1) Improvement of the police performances in Bekasi assessed by the local residents and governmental agencies

	2007 (August)	2009 (September)	2012 (January)
Local residents	70%	74%	59%
Governmental agencies, etc.	78%	84%	83%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company
 Note 1) The sample size (number) of local residents is 1613 in 2007, 1603 in 2009, 1697 in 2012.
 Note 2) The sample size (number) of governmental agencies is 288 in 2007, 290 in 2009, 338 in 2012.

(2) Recognition of the civilian police activities in Bekasi assessed by the local residents

	2007 (August)	2009 (September)	2012 (January)
TOTAL	11%	32%	28%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company
 Note) The sample size (number) of local residents is 1613 in 2007, 1603 in 2009, 1697 in 2012.

(3) Recognition of the BKPMs in Bekasi assessed by the local residents

	2007 (August)	2009 (September)	2012 (January)
TOTAL	6%	10%	15%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company
 Note 1) The sample size (number) of local residents is 1613 in 2007, 1603 in 2009, 1697 in 2012.

(4) Satisfaction ratings (very satisfied and satisfied) of the police services assessed by the local residents when contacting with the police

	2007 (August)	2009 (September)	2012 (January)
Metro Bekasi and Bekasi District	61%	58%	51%

Source: Results of the public opinion surveys to the inhabitants in Bekasi by the Nielsen Company
 Note) The reasons of the satisfaction were raised as follows: appropriate information; kind and polite response; prompt action; etc.

2. Awareness/incentives of police officers towards civilian police activities are enhanced at BPRs.

2. The Project conducted questionnaire surveys to all police officers at BPRs. (Response rate is 77.5% in 2007, 72.9% in 2010, 80.6% in 2012.) The results show the changes in the views of police officers on the relationship with local residents and on the way that police officers should be.

Question: What do think of the relationship between police and citizens in the past, present and future? (Multiple answers allowed.)

	2007			2010			2012		
	past	present	future	past	present	future	past	present	future
Police keeps the safety of the country and regions. It is the citizens' duty to cooperate with police.	56.2%	29.1%	38.6%	31.8%	16.0%	22.8%	53.2%	16.3%	23.0%
Police is guarding weak citizens. Citizens must support the police activities.	26.1%	19.0%	16.6%	16.7%	11.4%	6.8%	17.9%	15.9%	9.0%
Police and citizens are cooperating partners. Police must be in the community with citizens and be responsive to the needs of citizens.	42.6%	59.5%	58.4%	29.8%	37.2%	31.3%	29.3%	58.1%	35.2%
Citizens are main actors of society. Police must serve and support them for public safety.	17.8%	35.2%	46.6%	12.4%	18.3%	27.3%	9.7%	21.0%	48.7%

Question: What do think of the way that you should be as a police officer?

	2007	2010	2012
One who is kind to and approachable for citizens	48.7%	41.0%	36.3%
One who is a hard worker for justice	18.3%	18.8%	14.4%
Once who is reliable: be kind at ordinary times but tough on the evil.	28.5%	21.4%	43.4%
One who is dignified and stern	4.5%	2.3%	2.3%