

République du Burundi

Programme des Nations Unies
pour le Développement

Fonds d'Équipement
des Nations Unies

Numéro du Programme BDI/06/C01

Titre du programme Programme d'Appui à la Reconstruction et au Développement communal dans la Province de Rutana (PARDC/R)

Durée: 2006-2011

Secteur Développement local

Zone du programme Province de Rutana et ses six communes

Responsables d'Exécution PNUD (DEX)
FENU

Coût total du programme:

6.200.000 US\$

Financement acquis:

Gouv. Burundi : 257.000 \$
(nature)

PNUD : 500.000 US\$
(allocation initiale)

FENU : 1.500.000 US\$

Financement à acquérir :

Environ 3 millions US\$

Présentation générale:

L'objectif général du programme est la promotion de la paix et de la bonne gouvernance au Burundi. Plus particulièrement, le Programme vise à aider le Gouvernement burundais à promouvoir une croissance économique et sociale de qualité et à mettre en place une politique de réduction de la pauvreté et de développement humain durable. En cela, il s'inscrit parfaitement dans le cadre des interventions actuellement en cours, en particulier de celles des agences des Nations Unies. Cependant, le programme est à la fois complémentaire et novateur, dans la mesure où il vise à promouvoir un développement social et économique holistique et durable sous la maîtrise d'ouvrage directe des collectivités territoriales décentralisées (*Communes*), avec la participation des organisations communautaires à la base (*Collines*) et du secteur privé (*micro et petites entreprises*). Avec un dosage équilibré d'actions à court, moyen et long terme, et aussi avec un mélange d'actions au niveau local et au niveau national, le programme répond aux besoins urgents des populations d'une province (Rutana) qui est particulièrement pauvre et vulnérable aux crises écologiques et alimentaires récurrentes, tout en appuyant la mise en œuvre de la décentralisation et l'affermissement des institutions démocratiques locales.

Nom/Titre

POUR LE GOUVERNEMENT
Madame Antoinette BATUMUBWIRA
Ministre des Relations Extérieures
et de la Coopération Internationale

Signature

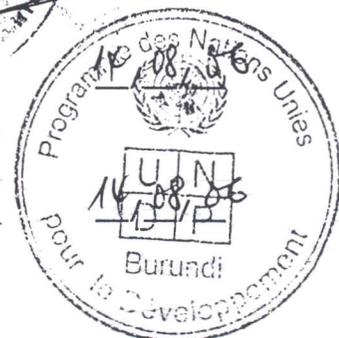
Date

10, 08, 06

Jov
POUR LE PNUD
M. Georg CHARPENTIER
Représentant Résident a.i.

Jov
POUR FENU
M. Georg CHARPENTIER
Représentant Résident a.i.

Official stamp of the Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation of the Republic of Burundi, with handwritten signatures over it.





République du Burundi



Programme des Nations Unies
pour le Développement



Fonds d'Équipement
des Nations Unies

Burundi



**Projet d'Appui à la Reconstruction
et au Développement Communal
dans la Province de Rutana
(PARDC/R)**

Avril 2006



République du BURUNDI
Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique

PNUD



FENU



BURUNDI

**Programme d'Appui à la Reconstruction
et au Développement Communal
dans la Province de Rutana
(PARDC/R)**

Avril 2006

République du Burundi

**Programme des Nations Unies
pour le Développement**

**Fonds d'Équipement
des Nations Unies**

Numéro du Programme BDI/06/C01

Titre du programme Programme d'Appui a la Reconstruction et au Développement communal dans la Province de Rutana (PARDC/R)

Durée: 2006-2011

Secteur Développement local

Zone du programme Province de Rutana et ses six communes

Responsables d'Exécution PNUD (DEX)
FENU

Coût total du programme:

6.200.000 US\$

Financement acquis:

**Gouv. Burundi : 257.000 \$
(nature)**

**PNUD : 500.000 US\$ (avec
contributions additionnelles
ultérieures à partir de 2007)**

FENU : 1.500.000 US\$

Financement à acquérir :

Environ 3 millions US\$

Présentation générale:

L'objectif général du programme est la promotion de la paix et de la bonne gouvernance au Burundi. Plus particulièrement, le Programme vise à aider le Gouvernement burundais à promouvoir une croissance économique et sociale de qualité et à mettre en place une politique de réduction de la pauvreté et de développement humain durable. En cela, il s'inscrit parfaitement dans le cadre des interventions actuellement en cours, en particulier de celles des agences des Nations Unies. Cependant, le programme est à la fois complémentaire et novateur, dans la mesure où il vise à promouvoir un développement social et économique holistique et durable sous la maîtrise d'ouvrage directe des collectivités territoriales décentralisées (*Communes*), avec la participation des organisations communautaires à la base (*Collines*) et du secteur privé (*micro et petites entreprises*). Avec un dosage équilibré d'actions à court, moyen et long terme, et aussi avec un mélange d'actions au niveau local et au niveau national, le programme répond aux besoins urgents des populations d'une province (Rutana) qui est particulièrement pauvre et vulnérable aux crises écologiques et alimentaires récurrentes, tout en appuyant la mise en œuvre de la décentralisation et l'affermissement des institutions démocratiques locales.

	<u>Nom/Titre</u>	<u>Signature</u>	<u>Date</u>
Gouvernement du Burundi	_____	_____	__/__/__
Min Intérieur Sécurité Publique	_____	_____	__/__/__
PNUD	_____	_____	__/__/__
FENU	_____	_____	__/__/__

TABLE DES MATIERES

Présentation générale	iv
Liste des acronymes et des abréviations	v
Carte du Burundi	vi
PARTIE I	
ANALYSE DE LA SITUATION	1
I.1 Profil du pays	
I.2 Contexte social et politique	
I.3 Contexte économique	
I.4 Agriculture et environnement	
I.5 Pauvreté	
I.6 Décentralisation et gouvernance locale	
PARTIE II	
STRATEGIE D'INTERVENTION	10
II.1 Introduction	
II.2 Justification du programme	
II.3 Les produits du programme	
II.4 Principaux axes stratégiques du programme	
II.5 Risques et potentialités	
PARTIE III	
DISPOSITIONS CONCERNANT LA GESTION DU PROGRAMME	35
III.1 Responsabilités du Gouvernement	
III.2 Responsabilités du FENU	
III.3 Responsabilités du PNUD	
III.4 Montage institutionnel et définition des rôles	
III.5 Responsabilités d'autres bailleurs de fonds	
III.6 Modalités d'exécution du programme	
PARTIE IV	
SUIVI ET EVALUATION	42
IV.1 Suivi	
IV.2 Revue technique à mi-parcours et évaluation finale	
IV.3 Audit	
IV.4 Rapportage	
PARTIE V	
CONTEXTE LEGAL	43
APPENDICE	
<i>Cadre des résultats et des ressources du programme</i>	
<i>Plan de travail (Mai – Décembre 2006)</i>	
<i>L'approche du Programme</i>	
<i>Budget détaillé (par résultats)</i>	
ANNEXES	

Taux d'échange: 1US\$ = 1.100 FB

Présentation générale

En conformité avec les objectifs du Plan Cadre des Nations pour le Développement au Burundi, l'objectif général du *Programme d'Appui à la Reconstruction et au Développement Communal* (PARDC) est la promotion de la paix et de la bonne gouvernance. Plus particulièrement, il vise à assister le Gouvernement burundais à promouvoir une croissance économique et sociale de qualité et à mettre en place une politique de réduction de la pauvreté.

Le programme veut faciliter la mise en œuvre d'un développement social et économique holistique et durable, avec un dosage d'actions à court, moyen et long terme qui répondent aux besoins urgents des populations d'une province (Rutana) qui est particulièrement pauvre en services et infrastructures de base et vulnérable aux crises écologiques et alimentaires récurrentes.

Tout en répondant aux problèmes prioritaires de populations, le programme vise à piloter une approche novatrice qui confère aux responsables des collectivités territoriales décentralisées la maîtrise d'ouvrage du développement local. Particulièrement, le programme met l'accent sur le rôle des autorités locales dans la création d'un environnement social, économique, administratif et légal favorisant l'implication active des associations de la société civile et du secteur privé dans la lutte contre la pauvreté, par la création d'emplois et la fourniture de services sociaux de base. En cela, le programme épouse les principes généraux de la politique nationale qui appuie le développement du secteur privé et la promotion d'un environnement qui lui est favorable.

Le programme, qui a une durée de cinq ans, couvre toutes les six communes de la Province, avec une population totale d'environ 275.000 personnes. Il comporte trois produits opérationnels principaux concernant:

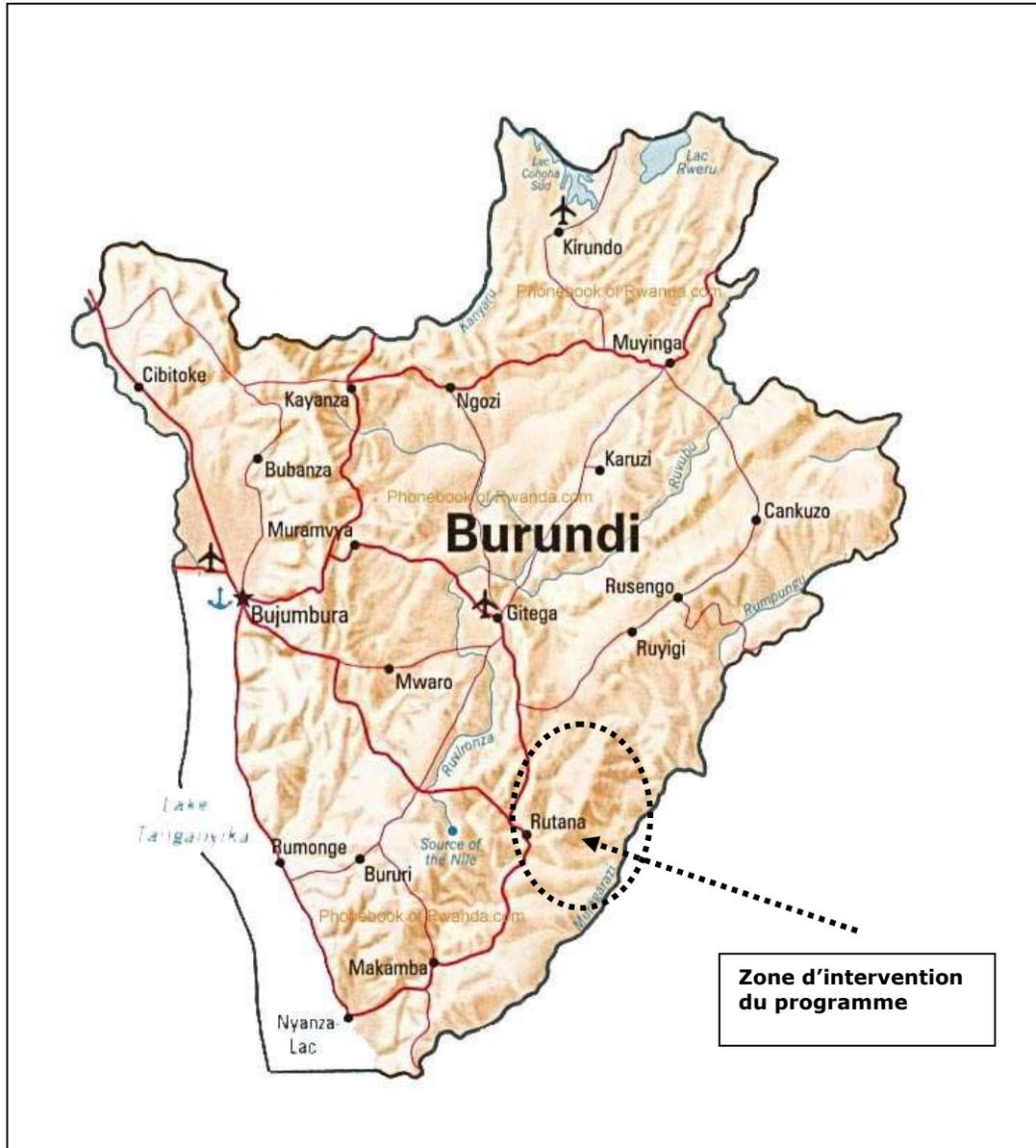
- (i) La mise en place et l'opérationnalisation des organes locaux,
- (ii) Le renforcement des capacités des Collectivités territoriales décentralisées en matière de planification, programmation budgétaire et accès aux ressources financières internes et externes,
- (iii) La documentation, capitalisation et dissémination des acquis du programme.

L'Agence de coordination du programme est le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique. Particulièrement, au sein du Ministère, la Direction de l'Administration territoriale aura le rôle est de faciliter le dialogue et la collaboration entre le Gouvernement burundais et ses partenaires, en exerçant la tutelle directe du programme. A ce titre, en bénéficiant aussi de l'assistance technique directe mise à sa disposition par le FENU, elle assurera la coordination des activités du programme avec celles des autres ministères.

Liste des acronymes et des abréviations

APRODH : Association pour la Promotion des Droits Humains
CSLP : Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté
Commission Nationale de Réhabilitation des Sinistrés
COP : Comité d’Orientation du Programme
CPP : Comité de Pilotage du Programme
FEM : Fonds pour l’Environnement Mondial
FENU : Fonds d’Equipement des Nations Unies (en anglais : UNCDF)
FoCol : Fonds Collinaire
FoCom : Fonds Communal
FRDC : Fonds de Reconstruction et de Développement Communautaire
GTZ : Coopération Technique Allemande
HIMO : Haut Intensité de Main d’œuvre
IDA : Association Internationale de développement (*International Development Association*)
IDH : Indice du Développement Humain
IMC : International Medical Corps
OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement
PME : Petits et Moyennes Entreprises
PIB : Produit Intérieur Brut
PNUD : Programme des Nations Unies pour le développement
PARDC : Projet d’Appui à la Reconstruction et au Développement Communautaire
PRASAB : Programme de Réhabilitation de l’Agriculture et des Services Agricoles
PRRSLP : Programme de Réinsertion, de Réhabilitation des Sinistrés et de Lutte Contre la Pauvreté
SNEB : Stratégie Nationale de l’Environnement du Burundi ;
SNU : Système des Nations Unies ;
UGP : Unité de Gestion du Programme ;
UNDAF : Programme Cadre des Nations Unies pour l’Aide au Développement

CARTE DU BURUNDI ET DE SES PROVINCES ADMINISTRATIVES



Partie I

ANALYSE DE LA SITUATION

I.1 PROFIL DU PAYS

Le Burundi est un pays entièrement enclavé, avec une superficie de 27.834 km² et une population estimée à 7,2 millions d'habitants, avec une population féminine de plus de 52%.¹

Le taux de croissance démographique est de 2,6% et la densité moyenne est de 239 habitants au kilomètre carré (ce qui fait du Burundi, ensemble avec le Rwanda, l'un des pays les plus surpeuplés d'Afrique).

Encadré 1

Burundi : Principaux indicateurs socio-démographiques

- ▶ Population totale : 7,02 millions (est. 2002)
- ▶ Taux d'urbanisation : 9%
- ▶ Taux de croissance démographique : +2,1% par an
- ▶ Indice synthétique de fécondité : 6,3 – 6,8 enfants/femme
- ▶ Espérance de vie à la naissance : 40,9 - 42 ans
- ▶ Incidence de pauvreté en milieu rural : 68,8
- ▶ Incidence de pauvreté en milieu urbain : 66,6
- ▶ Classement mondial selon IDH : 160^{ème} sur 177
- ▶ PIB/hab : 90 US\$
- ▶ Exportations/PIB : 6,2%
- ▶ Primaire/Secondaire/Tertiaire : 36%, 17%, 37%
- ▶ Encours de la dette extérieure / PIB : 208%
- ▶ Taux de mortalité infantile : 114/1000
- ▶ Taux de mortalité enfants < 5ans : 190/1000
- ▶ Taux de mortalité maternelle : 855/100.000
- ▶ Dépenses publiques de santé/PIB : 0,65%
- ▶ Taux de scolarisation brut/Primaire : 71,1% (filles : 62,0%)
- ▶ Taux de scolarisation brut/Secondaire : 10,4%
- ▶ Taux d'alphabétisation des adultes : 58,9%

[Sources : *Rapport National sur le Développement Humain au Burundi, 2003; RDH 2005 ; CAP 2006*]

I.2 CONTEXTE SOCIAL ET POLITIQUE

Le Burundi a été confronté, depuis son accession à l'indépendance (1962), à une situation sociale instable, origine de plusieurs vagues de violences interethniques successives. Cette instabilité civile a fait de nombreuses victimes et a profondément atteint le tissu social et économique du pays. La 'crise' qui a débuté en 1993 (avec un coup d'état) et qui s'est aggravée tout au cours des années 1994 et 1995, a été celle qui a eu les effets directs les plus importants : plusieurs centaines de milliers de morts parmi la population; flux massif de populations déplacées à l'intérieur du pays et de réfugiés dans les pays limitrophes; et coup d'arrêt porté au processus démocratique.

Les déplacements de populations se sont produits en deux grandes vagues :

¹ Toutes les données démographiques (au niveau national et régional) doivent être utilisées avec beaucoup de prudence. En effet, le dernier recensement de la population burundaise avait eu lieu en 1990 et toutes les données actuelles ne sont que des projections sur la base d'une croissance annuelle estimée à 2,6% - ceci, bien entendu, ne tient pas compte des centaines de milliers de personnes qui sont décédés à la suite des troubles civils ou qui ont quitté le pays.

- ❑ La première en 1972 s'est soldée par la fuite d'environ 300.000 personnes principalement vers la Tanzanie,
- ❑ La seconde en 1993 a entraîné en quelques mois un afflux de plus de 600.000 personnes fuyant en Tanzanie mais aussi en RDC et au Rwanda. La guerre qui a suivi a provoqué de nouveaux départs vers l'extérieur et à l'intérieur du pays,
- ❑ Sur la période 2002 à septembre 2004, le HCR a déjà enregistré 217.684 rapatriés dont 82.366 pour l'année 2003 et presque le même effectif (82.035),
- ❑ En 2006, pour l'ensemble du pays l'UNHCR attend le retour d'environ 50.000 réfugiés burundais (en appliquant le pourcentage par province de 5,88% de 2005, cela signifie le retour d'environ 2.900 personnes par province),
- ❑ Les provinces en attente d'un rapatriement important sont Makamba, Rutana, Ruyigi, Cankuzo, Muyinga et Bururi (communes Burambi, Buyengero et Rumonge),
- ❑ Sur l'ensemble, plus de 21% des sinistrés sont des femmes chefs de ménage.

Encadré 2

Situation actuelle des populations réfugiées

En 2003, il avait été estimé qu'environ 1,2 millions de personnes vivaient dans des conditions infra-humaines d'exil, d'errance et/ou de regroupement dans des camps et dans les sites de déplacés intérieurs ou d'accueil des rapatriés. Particulièrement critique a été la situation des femmes.

Selon un recensement des déplacés, effectué par OCHA en mai 2005, ils seraient estimés à 117.000 personnes réparties sur 160 sites contre 281.000 déplacés en juillet 2002.

Le programme de Démobilisation, Désarmement et de Réintégration des ex-combattants appuyés par la Banque Mondiale (DDR) prévoit que d'ici 2007, 80.000 combattants, 20.000 gardiens de la paix et 10.000 militants combattants retourneront dans la vie civile où ils doivent être réintégrés.

La prise en charge de ce nombre massif de sinistrés, combiné avec la crise économique du pays, a créé des problèmes majeurs, en particulier :

- ❑ Pauvreté généralisée de la population,
- ❑ Faible accès des sinistrés aux ressources financières et aux moyens de production,
- ❑ Détérioration majeure des conditions de vie (alors que le pays figurait déjà parmi les plus pauvres au monde au début des années 90),
- ❑ L'insuffisance et l'état de délabrement avancé des infrastructures socio-économiques.

I.3 CONTEXTE ECONOMIQUE

Neuf années de guerre et trois années d'embargo (juillet 1996- janvier 1999) ont profondément affecté l'économie burundaise et détruit ses infrastructures de base. Elles ont créé une situation de très grande insécurité qui, à son tour, a un impact négatif sur l'économie locale (à cause d'un niveau très bas d'investissements de la part du secteur privé et les coûts élevés de l'argent.² En 2005, le Burundi est considéré le neuvième pays le moins développé au monde (169^{ème} sur 177 pays). Au niveau macro-économique, cette situation s'est traduite par :

- ❑ La chute du PNB par habitant de près de 40% en 10 ans, en passant de 180\$ en 1993 à 110 \$ en 2003,
- ❑ Une inflation galopante,
- ❑ La quasi disparition des revenus publics,

² Voir Nkurunziza D. & Ngaruko F., 2000

- ❑ La diminution dramatique de l'aide internationale (avec une moyenne annuelle d'à peine US\$ 100 millions entre 1992 et 2002).
- ❑ De faibles taux d'investissements (avec une moyenne annuelle d'à peine 9%),
- ❑ L'accumulation de déficits domestiques et externes et de paiements arriérés (environ US\$ 148.5 millions en 2002).³

Au niveau de l'économie rurale locale, les caractéristiques suivantes doivent être soulignées :

- ❑ Environ 58 % de la population vit sous le seuil d'un dollar par jour et presque 90% avec moins de deux dollars par jour, avec une forte tendance à la féminisation de la pauvreté,
- ❑ Les fermes individuelles sont très fragmentées en petites parcelles,
- ❑ Les techniques agricoles utilisées sont peu productives,
- ❑ La production est peu diversifiée,
- ❑ Les économies locales n'arrivent pas à produire des emplois suffisants.

La crise civile et économique a eu un impact négatif direct sur la situation d'insécurité alimentaire des ménages, dans un pays où plus que 90% des personnes dépend d'une très faible intégration aux marchés. Un document récent du '*Comité mondial pour la sécurité alimentaire*', qui considère le conflit comme la cause la plus commune d'insécurité alimentaire, montre qu'au Burundi, le conflit a même constitué la seule cause pendant plus de 60% de la période comprise entre 1986 et 2004.⁴

I.4 AGRICULTURE ET ENVIRONNEMENT

Situation

Le Burundi a un environnement naturel idéal pour l'agriculture à la fois pour la consommation interne et pour le commerce. Les activités agricoles constituent la principale activité économique, avec 90% de la force de travail, et contribuent à environ 40% du PNB. Le Burundi est un pays avec de grandes potentialités : on peut en effet compter sur 2 saisons culturelles sur les collines et une saison additionnelle dans les bas-fonds).⁵

Cependant, la terre est rare et les sols sont en train de se dégrader. Sous la pression de la croissance démographique et des systèmes traditionnels d'héritage, la taille moyenne des parcelles individuelles a considérablement diminué au cours des années dernières : dans la plupart des régions, la taille moyenne des exploitations familiales est inférieure à 0,5 ha.

L'utilisation optimale des ressources naturelles productives est rendue difficile par un certain nombre de contraintes :

- ❑ L'enclavement du pays réduit la valeur des recettes,
- ❑ La densité démographique a conduit à un fort déclin de la productivité de la terre et à une colonisation intense des terres non habitués.
- ❑ La terre a subi une érosion considérable, avec pour effet une perte de sa fertilité (ce phénomène d'érosion est rendu encore plus grave par la topographie accidentée du pays).

³ Voir Rapport National sur le DH, 2003

⁴ Assessment of the World Food Security Situation, FAO, 2005

⁵ Saison A: *Sept – février* : maïs, pomme de terre, patate douce, manioc, haricot, banane ; Saison B : *Février – juillet* : haricot, pomme de terre, blé, petit pois ; Saison C: *Mai – décembre* : maïs, haricots, pomme de terre, patate douce

- ❑ Des méthodes de gestion des ressources naturelles productives peu coordonnées ont eu des conséquences sur l'économie d'une forte proportion de la population qui dépend essentiellement de la terre.

Le potentiel des terres cultivables est constitué par les marais non encore aménagés (les marais constituant traditionnellement des réserves importantes d'eau). Drainés de leurs eaux en saison sèche, le marais ne reste que comme une étroite rivière qui serpente entre les parcelles de patate douce, haricot, riz, selon les saisons. Par ailleurs, la terre perd sa fertilité, sous l'impact d'une dégradation physique, chimique et biologique, particulièrement à cause de l'érosion et de pratiques agricoles peu adaptées. Beaucoup de terres sont désormais contaminées par des niveaux élevés de fer et de toxines à base d'aluminium. Les cultures commerciales (café, coton, thé, riz et sucre) sont pratiquement les seules cultures capables de générer des revenus à la fois pour le pays et pour les groupes domestiques. Elles constituent plus de 80% des recettes à l'exportation en 2002. Cependant, elles dépendent énormément des fluctuations des marchés internationaux.

Pour ce qui concerne l'élevage, les années de conflit ont eu un impact néfaste sur le cheptel. Le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage estime que pillage et vols d'animaux ont affecté 30% des bovins et 40-60% des petits ruminants.

Le résultat est que le nombre des populations rurales vivant au-dessous du seuil de pauvreté a augmenté de 35% en 1992 à plus de 58% en 2000-2002.

Politique agricole et environnementale

Une première *Stratégie nationale de l'environnement au Burundi* (SNEB) a été préparée en 1992-93 mais mise aussitôt en veilleuse en raison de la crise socio-politique. La SNEB a été actualisée en 1997 et un Plan d'Action pour l'Environnement, outil de mise en œuvre de la SNEB, a été élaboré ainsi qu'un Plan Directeur de l'Eau (1998). De plus un *Plan Directeur d'Aménagement des Marais* et une *Politique Nationale de Gestion des Ressources en Eau* seront bientôt adoptés par le Gouvernement. Les objectifs de cette politique sont :

- ❑ La reconstitution du couvert végétal détruit et le développement du patrimoine forestier,
- ❑ Le renforcement de la gestion du patrimoine existant,
- ❑ La promotion des techniques permettant l'économie du bois en vue de l'augmentation du revenu sur la transformation,
- ❑ La mise en place d'un programme de recherche,
- ❑ L'évaluation de la demande et des disponibilités en eau en vue de la maîtrise de la production de la ressource « eau »,
- ❑ L'évaluation des risques de pollution de l'eau,
- ❑ L'évaluation de la qualité de l'air au Burundi et l'inventaire de ses formes de pollution,
- ❑ Le rétablissement et le maintien de l'équilibre écologique,
- ❑ La sauvegarde du patrimoine génétique et de la biodiversité,
- ❑ La lutte contre les différentes formes de pollution et la contribution à l'augmentation durable de la production.⁶

Le Gouvernement du Burundi a défini un nombre de principes directeurs concernant les problèmes fonciers liés à l'utilisation de l'espace, parmi lesquels les suivants :

⁶ Source : Politique sectorielle du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme

- ❑ Révision de la loi en vue de protéger les sols contre l'érosion, la pollution, les pratiques peu durables d'exploitation de l'espace, la planification intégrée pour l'utilisation des sols et la lutte contre la désertification,
- ❑ L'inventaire des formes d'utilisation de l'espace,
- ❑ L'adoption of pratique de conservation des sols

Réseaux de commercialisation

En dehors d'usines de transformation de café et thé, il y a seulement quelques unités artisanales de transformation des produits agricoles.

Par ailleurs, une bonne partie de la production est vendue, en partie aussi à cause du manque d'infrastructures de stockage et de conditionnement adéquates. Le conditionnement pour la conservation est fait de façon rudimentaire par simple séchage à l'air libre ou au soleil (cela explique le taux élevé de pertes, surtout à cause des attaques de petits insectes ichtyophages ainsi que aux manipulations lors du stockage). En général, les opérateurs économiques achètent dans les collines directement auprès des producteurs dans les marchés hebdomadaires. La chaîne commerciale agricole comprend les acteurs suivants :

Encadré 3 :

Les principaux acteurs de la chaîne commerciale

→ **Producteurs**

→ **Acheteurs locaux** (autres producteurs)

→ **Petits commerçants ambulants** (s'approvisionnant auprès des producteurs ou sur les marchés)

→ **Quelques grands opérateurs économiques** capables d'acheter de grosses quantités de produits)

→ **Consommateurs des centres urbains**

I.5 PAUVRETE

Pauvreté et disparités régionales

L'ensemble du pays est pauvre. Cependant, la pauvreté n'affecte pas tout le pays de la même manière. Il y a des différences entre zones urbaines et zones rurales, entre régions naturelles et aussi entre groupes socio-économiques

Tableau 4

Distribution de la pauvreté selon les régions naturelles (2001-2002)

Région	Pauvreté (en Frb)	Incidence de pauvreté
Bujumbura city	410,499	67.0
Plaines	91,947	75.0
Montagnes & transition	91,947	66.0
Plateaux occidentaux	91,947	65.0
Plateaux orientaux	91,947	72.0
Total	107.994	68.7

(Source: Burundi, Enquête Priorité, 1998-2002 ; Voir aussi an Annexe les tableaux comparatifs du PNUD Politique de réduction de la pauvreté)

D'un point de vue géographique, les provinces qui connaissent des situations croissantes de pauvreté sont celles qui ont été les plus affectées par le conflit, comme Bubanza, Cibitoke et Karuzi. Dans certaines provinces (Rutana and Karuzi), où la pauvreté était déjà assez importante avant la crise civile (environ 50% de personnes vivant au-dessous du seuil de la pauvreté), les conditions se sont aggravées (passant à environ 70%). Plusieurs provinces qui, avant le conflit, se trouvaient dans une situation satisfaisante (par exemple, Bujumbura Rural) connaissent aujourd'hui de forts phénomènes d'appauvrissement généralisé.

Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté

Le *Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté* constitue désormais la stratégie de référence pour tous les programmes et politiques publiques.⁷ Le CSLP intérimaire (CSLP-I) avait été élaboré en 2002 de manière participative et approuvé en janvier 2004 par les Conseils d'Administration du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale. Le CSLP définitif est en voie de préparation.

En prenant en compte les engagements internationaux du Burundi et les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), la stratégie vise à atteindre un taux de croissance durable de 5% et à promouvoir une répartition de cette croissance plus favorable aux couches de la population les plus pauvres. La stratégie s'articule autour de six axes :

- ❑ Paix et bonne gouvernance,
- ❑ Croissance économique,
- ❑ Promotion du capital humain,
- ❑ Réhabilitation des sinistrés,
- ❑ VIH-SIDA et IST,
- ❑ Participation de la femme.

Un CSLP complet doit substituer le CSLP-I : Le nouveau document affinera, entre autres, affinera les objectifs et les cibles de la stratégie, précisera le contenu et le budget des actions prioritaires et définira le cadrage macro-économique

Un aspect particulier de la pauvreté est le nombre élevé de réfugié et de sinistrés. La *Commission Nationale de Réhabilitation des Sinistrés* (CNRS) créé sous tutelle du MRRDR en 2002 est un organe d'exécution de la politique nationale de réinstallation et de réinsertion des sinistrés, de promotion d'une politique dynamique de rapatriement.

Le *Ministère de l'Action Sociale et de la Promotion de la Femme* prévoit de mettre en place des Centres Sociaux au niveau de chaque commune et de réintroduire au niveau des centres sociaux les activités d'animation sociale de l'auto-prise en charge et de l'auto-promotion,

Pour faire face au défi du retour massif des sinistrés, le gouvernement envisage trois principaux axes stratégiques:

- (i) la réhabilitation et l'accès aux services sociaux de base;
- (ii) la relance et la promotion de l'économie locale principalement dans le secteur agricole;
- (iii) la création d'emplois à travers HIMO et les micro-crédits.

⁷ Voir: http://poverty.worldbank.org/files/Burundi_IPRSP.pdf.

I.6 DECENTRALISATION ET GOUVERNANCE LOCALE

La crise sociale et politique a eu un effet direct sur le système de gouvernance (tout en ayant été causée elle-même par une mauvaise gouvernance). Ce système de gouvernance a été fortement caractérisé par :

- ❑ Une très forte centralisation du pouvoir décisionnel,
- ❑ De faibles capacités nationales et locales en matière de planification,
- ❑ L'exclusion d'une grande partie de la population du processus de gestion et de prise de décisions,
- ❑ Une mauvaise utilisation des ressources,
- ❑ Des violations massives des droits de l'homme,
- ❑ Une impunité généralisée,
- ❑ Une faiblesse des administrations locales incapables de sécuriser les personnes et leurs biens.

*L'Accord d'Arusha pour la paix et la Réconciliation*⁸ signé le 28 août 2000 entre 19 différents mouvements politique et parties, et ratifié le 1^{er} décembre 2000 par le Parlement burundais, a servi de fondement à l'ensemble des initiatives politiques et des réformes conduites depuis 2001. En parallèle, divers événements ont confirmé les engagements d'Arusha : installation des institutions de la transition, respect des modalités prévues pour la seconde période de la transition, etc.). Cela a amorcé la phase « post-transition » qui a conduit à la mise en place, en février 2002, d'une Assemblée Nationale et d'un Sénat de transition. Cette phase doit s'appuyer aussi sur une nouvelle Constitution et de nouvelles institutions légitimées par des élections libres attendues pour Août 2005. Un cessez-le-feu avec trois des quatre groupes de rebelles a eu lieu en octobre et décembre 2002). Un traité de paix avec la République Démocratique du Congo a été signé en 2003, avec la mise en place d'une commission mixte de contrôle du cessez-le-feu (sous la supervision d'un groupe d'observateurs de l'Union africaine à partir de mars 2003).

En matière de Gouvernance locale, le volet *Appui au processus de décentralisation et de déconcentration* constitue un élément important de l'Accord d'Arusha. Il souligne entre autres :

- ❑ Les capacités de pilotage des communes,
- ❑ Les ressources humaines et financières des communes en fonction des compétences des communes (planification et mise en œuvre du développement local),
- ❑ Les mesures d'anti-corruption.

Une société civile forte a été associée au processus des Accords d'Arusha et s'est développée, investissant en particulier le terrain des droits de l'homme (environnement juridique (loi sur les ASBL, loi sur les confessions religieuses, loi sur la presse) ou de coordination (constitution d'un cadre de concertation et d'action de la société civile, renforcement de capacités au profit de collectifs d'associations).

Le système de gouvernance prévoit actuellement un seul niveau de Collectivité locale, à savoir la Commune (avec une moyenne de 30.000 à 60.000 personnes). Dans chacune des Provinces burundaises, on compte une moyenne de 7 ou 8 Communes, la plus petite Province ayant seulement 5 Communes et la plus grande 11.

Chaque Commune comporte deux niveaux de recensement administratif, à savoir : la Zone (qui a en moyenne une population de 10.000 à 20.000 personnes); et la Colline

⁸ Voir le texte complet dans <http://www.burundi-qov.org/> ou dans http://www.usip.org/library/pa/burundi/pa_burundi_08282000_toc.html

(chaque Zone comportant une moyenne de 5 'Collines' administratives (qui ont, quant à elles, une moyenne de 2.000 à 4.000 personnes).

Principaux éléments de la Loi communale

Au Burundi, le nouveau processus de décentralisation est appuyé par trois textes fondamentaux récents (tous issus en 2005), à savoir :

- (i) la *Constitution* (nouvelle constitution post-transition) ⁹
- (ii) le *Code électoral* ; Loi N° 1/015 du 20 avril 2005 portant Code Electoral
- (iii) la *Loi communale*. Loi N° 1 / 016 du 20 avril 2005 portant organisation de l'administration communale.

Collectivité territoriale

Au Burundi, la *Commune* est définie comme une collectivité territoriale décentralisée, dotée de la personnalité juridique, de l'autonomie organique et financière, chargée de la gestion des intérêts locaux de la population de son ressort. La Commune constitue la base du développement économique et social de la population établie sur son territoire.

Administration communale

Une Commune est administrée par un *Conseil communal* et par un *Administrateur communal*. Les membres du Conseil sont élus au suffrage universel et élisent, à leur tour, l'Administrateur communal. L'Administrateur communal « est le représentant légal de la commune et de la population de son ressort (il gère ainsi le patrimoine communal, dirige et supervise tous les services communaux et coordonne toutes les actions de développement socio-économique) et il est aussi le représentant de l'Etat dans sa commune. L'administrateur exerce un pouvoir de surveillance et d'orientation sur les agents des services déconcentrés de l'Etat affectés dans sa commune, mais il exerce un pouvoir hiérarchique direct sur le détachement de la police affecté dans sa commune.

Tutelle

La tutelle administrative d'une Commune est assurée par le Gouverneur de la Province (qui n'est pas un élu).

Principaux défis en matière de décentralisation

A différents niveaux, les textes législatifs actuels jettent les bases du statut et des fonctions des nouvelles Communes issues des premières élections locales. Cependant, tous ces textes devraient être complétés à termes par des réformes concernant notamment la fonction publique, la décentralisation sectorielle et la décentralisation fiscale, comme aussi par un ensemble de dispositions institutionnelles concernant, par exemple, les relations entre les Communes et le Gouvernement central, d'une part, et les Communes et l'administration provinciale, d'autre part, comme aussi les relations horizontales entre les Communes.

Même si la Loi ne prévoit qu'un seul niveau de collectivité territoriale décentralisée, à savoir la Commune, elle laisse la place à deux niveaux infra-communaux, à savoir le Secteur et la Colline (considérés comme des circonscriptions électorales et administratives). Cependant, les interactions et les synergies entre ces trois entités, surtout par rapport à la planification et à la réalisation des activités de développement local, ne sont pas encore très claires.

A l'instar de la situation d'autres pays qui se trouvent aux premières phases de la décentralisation, la situation burundaise est caractérisée par un mélange d'éléments relevant à la fois de la décentralisation, de la centralisation et de la déconcentration. Malgré la volonté politique d'appuyer un processus politique de décentralisation (l'un des piliers de l'*Accord d'Arusha*),¹⁰ la centralisation est et restera encore une dimension importante, dans la mesure où les fonctions des nouvelles Communes en matière de développement local et de fourniture

⁹ La première Constitution avait été promulguée en 1992.

¹⁰ *Accord d'Arusha pour la paix et la Réconciliation* signé le 28 août 2000 entre 19 différents mouvements politiques et parties, et ratifié le 1^{er} décembre 2000 par le Parlement burundais. L'Accord prévoit quatre protocoles, avec une série de réformes institutionnelles. Le Protocole II '*Démocratie et bonne gouvernance*' concerne non seulement la décentralisation, mais aussi la déconcentration de l'administration.

de services sont encore vagues, la coordination entre les Communes et les Ministères sectoriels doit encore être clarifiée, et il n'y a pas encore une véritable réflexion en matière de décentralisation fiscale. Il serait difficile et laborieux de se défaire de l'héritage de l'organisation territoriale de l'ancien système, caractérisée par une centralisation excessive.

Le manque de clarté actuelle sur les responsabilités fonctionnelles des Communes est reflété par l'absence d'un système concernant les relations fiscales entre le Gouvernement central et les Communes. Dans la situation actuelle, la presque totalité du budget communale – à la fois pour le budget de fonctionnement et pour le budget d'investissement – dépend des ressources locales. D'après les nouvelles dispositions, l'Etat central aura la charge d'assumer seulement le paiement des salaires de l'Administrateur communal (*élu*) et de deux cadres techniques communaux – ce qui représente déjà une amélioration par rapport à la situation qui a été en vigueur jusqu'à présent (où seulement les salaires de l'Administration communale¹¹ et du responsable de la police communale étaient pris en charge par l'Etat).

Cependant, la nouvelle commune connaîtra aussi des charges financières nouvelles, devant dorénavant assurer le salaire non seulement des Chefs de Secteur, mais aussi des nombreux '*Chefs de Colline*' comme aussi assurer '*le jeton de présence*' des conseillers communaux (pour leur participation aux rencontres trimestrielles). Toutes les autres ressources des Communes sont le résultat de recettes auto-générées.

La réflexion concernant un pourcentage de son budget que l'Etat accepterait de verser aux Communes est encore embryonnaire. Dans la situation actuelle, le budget d'investissement n'est que le reliquat dégagé du budget de fonctionnement. Ainsi, aucune disposition ne semble avoir été prise pour trouver une solution aux énormes problèmes financiers rencontrés par les anciennes Communes pour couvrir leurs dépenses de fonctionnement.¹²

Les Communes existent au Burundi depuis fort longtemps. Il est vrai que dans l'ancien système, l'Administrateur communal était nommé par le Président de la République (alors que maintenant il est élu par les membres élus du Conseil communal) et que les membres du Conseil communal étaient nommés par le Gouverneur. Cependant, la notion de Commune est déjà bien enracinée au Burundi, avec une configuration sociale et territoriale précise. Cette continuité présente des avantages certains. Mais elle présente aussi des désavantages importants qui, s'ils ne sont pas corrigés à temps, risquent de porter une menace directe à l'ensemble du processus de décentralisation et à la viabilité de nouvelles institutions décentralisées.

- Les nouvelles Communes héritent de l'ancienne administration communale des dettes relativement importantes, qu'il s'agira d'apprécier de manière appropriée assez rapidement, mais qui dans certains cas peuvent correspondre à plus de deux-tiers du budget annuel de la Commune (retards dans le paiement des frais de personnel, arriérés de cotisations sociales et de dettes contractées vis-à-vis de tout un ensemble d'institutions publiques, semi-publiques et privées - travaux publics, régies des eaux, sécurité sociale, entrepreneurs et fournisseurs, institutions bancaires - y compris le Fonds de Développement Communal, FDC,¹³ salaires individuels arriérés, etc.).

¹¹ Dans l'ancien système, l'Administrateur communal était nommé par le Président de la République, alors que les membres du Conseil communal (au nombre de 15) étaient nommés par le Gouverneur sur proposition de l'Administration communale. Dans le nouveau système, l'Administrateur communal est élu par les autres membres du Conseil communal, (au moins pour les premières élections) qui, quant à eux, sont élus au suffrage universel. Enfin, il faut remarquer la terminologie : l'*Administrateur communal* correspond au Maire des autres pays (le terme '*Maire*' au Burundi désigne le '*Gouverneur*' nommé de la Ville de Bujumbura).

¹² L'importance de l'Etat central dans le financement du développement est expliquée par le besoin d'établir une péréquation entre les Communes riches et pauvres pour assurer un accès équitable des populations aux infrastructures de base.

¹³ Le *Fonds de Développement Communal* (FDC) finance les activités de développement des Communes. Il finance des crédits ou fournit des garanties aux emprunts contractés par les Communes auprès d'autres institutions bancaires. Cependant, le FDC n'est pas performant : d'une part, ses taux d'intérêt sont très élevés (21%) et, d'autre part, aucun dispositif légal n'oblige les communes à effectuer le paiement des dettes. Le résultat est que le FDC a totalisé un manque à gagner énorme à cause du non paiement des dettes des communes (plus de 827 millions Frb à la fin de l'exercice de 2001). De ce fait, les Communes ne peuvent plus

- Les Communes actuelles sont caractérisées par une pléthore d’emplois (à la fois de personnel salarié mandataire et contractuel), qui représentent une charge financière relativement importante.
- Un problème majeur sera constitué par les capacités techniques des membres des Conseils et des Administrateurs communaux.¹⁴ De plus, à l’instar de la situation de l’ancienne Commune, l’Administrateur communal, en charge de tous les aspects de l’administration communale, du pouvoir de police, l’état civile, etc., aura très peu de temps de s’occuper des problèmes de développement de la commune et les maigres ressources de la Commune ne lui permettent pas de recruter les services de conseillers techniques.
- Enfin, toujours dans le contexte du capital humain, les capacités du Ministère de l’Intérieur et de la Sécurité publique en matière d’accompagnement des Communes et de réflexion en matière de politiques de mise en œuvre de la décentralisation sont encore très limitées. Les relations transversales entre ce Ministère, le Ministère de la Planification et le Ministère des Finances, comme aussi avec les ministères sectoriels (surtout en matière d’appui aux communes) sont encore peu claires.

PARTIE II STRATEGIE D’INTERVENTION

II.1 INTRODUCTION

Plan Cadre des Nations Unies pour l’Aide au Développement

Le programme PARDC/R s’inscrit dans le Cadre de programmation de l’UNDAF (2005-2007), élaboré par des groupes de travail thématiques qui ont assuré sa cohérence avec les indicateurs des ODM et du CSDLP-intérimaire. L’appui multiforme du SNU vise à renforcer les capacités de l’Etat dans son rôle d’orientation et de conception des politiques et stratégies, de régulation et d’impulsion du développement.

Le cadre commun de programmation de toutes les agences du système des Nations Unies¹⁵ comporte six orientations prioritaires :

- ❑ Paix, réconciliation et bonne gouvernance (avec référence au 1^{er} axe de l’UNDAF dans lequel le SNU entend apporter son assistance, en particulier en matière de renforcement des institutions démocratiques, de consolidation de l’Etat de droit, d’approfondissement de la décentralisation, de développement de la participation des communautés et de la société civile ou encore de l’instauration d’une gestion efficace et transparente des affaires publiques.)
- ❑ Réhabilitation des populations sinistrées ;
- ❑ Lutte contre la pauvreté et relance économique ;
- ❑ Accès aux services sociaux de base ;
- ❑ Lutte contre le VIH/SIDA et le paludisme ;
- ❑ Population, agriculture et sécurité alimentaire.

(n’osent pas) se présenter au FDC pour l’octroi de fonds et le FDC utilise désormais ses quelques ressources surtout en faveurs d’associations, de groupements et de particuliers (en ne répondant plus à sa mission initiale).

¹⁴ Seulement pour les Administrateurs communaux la loi prévoit un minimum d’éducation, mais le niveau d’éducation a été révisé à la baisse par rapport à la situation de l’ancienne administration communale. A remarquer que dans l’ancienne Commune, d’après un décret-loi de 1989, l’Administrateur communal devait avoir en principe un niveau universitaire de la catégorie de direction de la Fonction publique : ce n’est plus le cas aujourd’hui.

¹⁵ <http://www.bj.undp.org/lien>

Le Plan entend, dans une *vision de long terme*, contribuer à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement en s'appuyant sur trois vecteurs essentiels :

- (i) Le renforcement des capacités dans le domaine de la gouvernance économique;
- (ii) La consolidation des fondements démocratiques du pays et l'affirmation d'un Etat de droit [en mettant ici l'accent sur la création de capacités solides parmi les représentants élus de la population, au niveau national (Parlement) et local (communes) et le soutien aux initiatives visant la consolidation de la réconciliation et de la paix dans le contexte national et sous-régional];
- (iii) L'intensification des actions susceptibles de combattre les injustices frappant aujourd'hui les femmes burundaises, en particulier dans les zones rurales.

II.2 JUSTIFICATION DU PROGRAMME

II.2.1 GENERALITES

La zone d'intervention du Programme est la Province de Rutana, avec l'ensemble des Communes (6) qui la constituent d'un point de vue administratif. Ce choix a été dicté par plusieurs considérations :

- La mise en œuvre du programme de Réintégration du PNUD (ensemble avec quatre autres Provinces, Rutana avait été choisie par ce programme, en fonction d'un certain nombre de critères de pauvreté objectifs, voir Annexe 2);
- L'état particulièrement pauvre de la Province par rapport aux infrastructures et aux services sociaux de base,
- Le nombre relativement limité d'intervenants en matière de développement local,
- La volonté clairement exprimée par le Gouvernement burundais, par le biais du Ministre de l'Intérieur et de la sécurité publique et du Ministre de la Planification.

II.2.2 BREF APERÇU DE LA ZONE DU PROGRAMME ¹⁶

Données géographiques

La province de Rutana, est située au Sud-Est du Burundi. Sa superficie de 1.959,48 Km² ne représente que 7% de la superficie nationale. La province de Rutana dans sa configuration actuelle est issue de la réforme administrative de 1982, qui avait scindé l'ancienne province de Ruyigi en trois nouvelles provinces: Cankuzo, Rutana et Ruyigi. Elle est limitée au Nord par la province de Ruyigi, au Sud par la province de Makamba, à l'Ouest par les provinces de Bururi et Gitega et à l'Est par la République Unie de Tanzanie¹⁷.

La province de Rutana chevauche sur 5 régions naturelles à savoir la région du Moso (communes de Giharo et Bukemba et une partie des communes de Gitanga et de Mpinga-kayove), la région de Buyogoma (Communes de Mpinga-Kayove, Musongati et Rutana) , la région du Buragane (une grande partie de la commune Gitanga), la région de Kirimiro (une petite partie de la commune de Musongati) et la région de Bututsi (une petite partie de la commune de Gitanga). Les températures varient entre 11 et 24°C au Buyogoma et entre 14 et 28°C au Moso. La moyenne pluviométrique s'élève à 1210mm dans le Buyogoma et 1175 mm dans le Moso.

Le relief de la province Rutana est caractérisé par les plateaux à l'Ouest et la dépression du Moso à l'Est. L'altitude moyenne est de 1300m dans le Moso et elle varie entre 1.500 et 2000 m dans le Buyogoma. La région du Moso est drainée par la rivière

¹⁶ Pour un profil général des communes de la Province, voir l'Annexe 5

¹⁷ Pour une étude référentielle de base de la Province de Rutana voir '*Monographie de Rutana*'

Malagarazi et quatre de ses affluents en provenance des plateaux du Buyogoma et du Bugarane qui sont les rivières de Mukazyé, Muyovozi, Musasa et Mutsindozi.

Démographie

La province est peuplée de 275.119 habitants, la densité moyenne étant de 140 habitants/km², inférieure à la moyenne nationale qui est de 226 hts/km². La population est inégalement répartie avec une densité basse de 96 habitats /km² dans la commune de Bukemba et 203 habitats/km² de la commune de Musongati. Le taux de croissance annuel provincial est 2.9%.

Pour les 7 prochaines années de 2004 à 2010, avec un taux de croissance de 2,6, 2003 étant l'année de base, cette population atteindra 329 270 habitants en 2010, soit une croissance de 20,5%.

Découpage administratif

La province de Rutana est subdivisée en 6 communes à savoir : Bukemba, Giharo, Gitanga, Mpinga Kayove, Musongati et Rutana. Celles –ci sont découpées en 16 zones administratives et 156 collines de recensement (voir Tableau 5).

Tableau 5. Découpage administratif de la Province de Rutana

Communes	Superficie (en Km ²)	Nombre de Collines	Population	Popul. moyenne Colline	Densité (hab/km ²)
1.Bukemba	251,30	9	24 107	2.678	96
2.Giharo	585,86	27	58 108	2.152	99
3.Gitanga	290,70	25	34 860	1.394	120
4.Mpinga-kayove	302,12	32	53 213	2.128	176
5.Musongati	274,16	26	55 718	2.143	203
6.Rutana	255,31	37	49 113	1.327	192
Total Province	1959,48	156	275 119	1.763	140

[Source : A partir de MPDR/FNUAP : Population Burundaise en 2003

Situation agro-écologique

D'un point de vue agro-écologique, le régime pluviométrique comporte une saison sèche de quatre mois et une saison des pluies d'octobre à avril, avec un maximum de pluies en avril et un minimum en janvier.

La province de Rutana se compte parmi les premières provinces agricoles du pays. En effet, ses sols, sa faible densité et son climat lui donnent un cadre favorable à une agriculture intensive et diversifiée. On y rencontre des grandes étendues de terres non exploitées. Les principales cultures vivrières sont : la banane, la patate douce, le manioc, la pomme de terre, le haricot, le maïs, l'arachide, le riz. Les principales cultures industrielles sont la canne à sucre et le coton. Les communes productrices de coton sont : Bukemba et Giharo. La culture de la canne à sucre est pratiquée dans les communes situées dans la région du Kumoso, à savoir les communes de BUKEMBA et Giharo. La production moyenne pour les deux communes était de 159 728 t en 2003.

Dans la province de Rutana, l'agriculture occupe plus de 90% de la population qui s'adonne principalement à la production des cultures vivrières et industrielles, et à une moindre mesure aux cultures maraîchères et fruitières. Cependant, ses sols acides, la surface emblavée très petite et l'exploitation récente des marais limitent sa productivité.

Le système de production est traditionnel et repose sur une multitude d'exploitations familiales de faible superficie, avec l'usage d'un outillage rudimentaire, l'utilisation de la main d'œuvre familiale et une production destinée avant tout à l'autoconsommation et le surplus au marché. La province connaît trois saisons culturales à savoir :

1. saison A de septembre à février avec comme cultures : maïs, haricot, pomme de terre.
2. saison B de février à juillet : haricot, pomme de terre, patate douce, manioc, riz,
3. saison C de mai à décembre : pomme de terre, haricot.

L'agriculture fait face à de nombreuses contraintes telles que : insuffisance de matériel végétal de souche, insuffisance de structures de production, manque de maîtrise des besoins en toutes sortes de semences, absence de réseau de commercialisation et de distribution des semences, absence de structures de contrôle de la qualité de semences, inexistence de législation en matière de production de semences, etc.

La province de Rutana possède néanmoins des potentialités de développement au niveau agricole. Elle possède environ 11 000 ha de marais dont 4.787 ha sont aménageables. De cette superficie la commune de Giharo en détient 4.344 ha, soit 91%, Mpinga-Kayove 267 ha et Bukemba 176 ha. Les autres communes Gitanga, Musongati et Rutana en sont dépourvues.

Au niveau de l'élevage, le système extensif est le principal mode de production animale. Mais des systèmes semi-extensifs commencent à se développer sous l'effet de la pression démographique. Dès lors, le besoin d'intégrer l'élevage à l'agriculture pour la restauration et le maintien de la fertilité des sols se fait sentir de plus en plus.

Situation des réfugiés/rapatriés

Les rapatriés de la Province de Rutana représentent moins de 10 % de la population totale qui rentre au pays, les provinces enregistrant des effectifs importants étant Ruyigi, Makamba, Muyinga, Kirundo et Karuzi. Au cours des dernières années, le nombre de rapatriés à Rutana a été varié, allant d'un minimum de 3782 en 2002 à un maximum de 7037 en 2004.¹⁸ On ne dispose par contre pas encore d'information sur les réfugiés ressortissant de Rutana.

Mouvement coopératif

Le mouvement coopératif et associatif n'est pas développé dans la province de RUTANA. On y trouve très peu de coopératives et d'associations d'auto-développement fonctionnelles.

Intervenants

Dans la province de Rutana l'insécurité était présente jusqu'à une date très récente. De ce fait, la province n'a pas pu bénéficier de beaucoup d'assistance de la part des bailleurs de fonds. La liste des partenaires intervenant dans la province n'est pas longue.

Organisations internationales

- **PNUD / Projet PRRSLP** : Ce projet intervient dans la province depuis seulement le dernier trimestre de l'année 2005. Le projet comprend cinq volets :
 - appui à la coordination des actions en matière de réintégration,
 - habilitation des infrastructures socio-économiques,

¹⁸ Au niveau national, le nombre de rapatriés fluctue entre un minimum de 55.021 (en 2002) et un maximum de 98.444 (en 2004) (Source : Programme d'appui à la réinsertion des sinistrés, PARESI).

- appui à l'amélioration des conditions de vie de la population,
 - réconciliation et consolidation de la paix,
 - vulgarisation de la culture de la gouvernance locale.
- **IDA (Banque mondiale) et FEM** à travers le Projet **PRASAB** interviennent depuis 2005 dans les volets suivants :
- appui à la réintégration agricole des sinistrés,
 - appui aux investissements de production,
 - renforcement des capacités.

ONG locales

- **Ligue ITEKA** : intervient dans le domaine des droits de l'Homme. Elle est financée par de nombreux partenaires au nombre des quels Action Aid, HCR, Oxfam, Netherland, UE, Ambassade des E.U.A.
- **APRODH** : Intervient dans la lutte contre la torture et la violence sexuelle ;
- **BALTIC CONTROL** : intervient dans le transport des vivres PAM en direction des populations ;
- **Eglise Catholique** : création de groupements et d'associations, amélioration de l'habitat

ONG internationales

- **IMC** : présente dans la province depuis 1997, elle intervient dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la nutrition.
- **Action Aid** : intervient dans toute la province de RUTANA dans les secteurs suivants : droit des femmes ; gouvernance démocratique ; sécurité humaine ; vie digne pour les personnes vivant avec le VIH/SIDA ; appui institutionnel et renforcement des capacités des bénéficiaires.
- **Health Net TPO** : ONG hollandaise intervenant à RUTANA depuis 2005. Son domaine d'intervention est l'assistance psychosociale et santé mentale.
- **GTZ** : s'occupe de la sécurité alimentaire et contribution à la paix. La projet comporte quatre volets : production; nutrition; contribution à la paix ; développement communautaire. Les communes de concentration sont : Mpinga- Kayove, Musogati et Gitanga.

II.2.2 VUE GENERALE DU PROGRAMME

Les bénéficiaires du programme

Les bénéficiaires directs du programme sont les 275.119 habitants de la Province de Rutana, rattachés administrativement à 6 communes (subdivisées dans un total de 156 Collines).

D'une manière indirecte, les populations d'autres Provinces (en particulier le autres quatre Provinces couvertes par le *Programme d'Appui à la Réintégration/Réhabilitation des Sinistrés et de Lutte contre la Pauvreté (PNUD)*,¹⁹ vont pouvoir bénéficier des acquis du programme et des principales bonnes pratiques (surtout en matière de formation, de renforcement des capacités des institutions locales et de procédures de planification et de budgétisation).

Les objectifs généraux

Les objectifs généraux du programme sont ceux de l'UNDAF, à savoir:

- (i) La promotion de la paix et de la bonne gouvernance,

¹⁹ A savoir les Provinces de Rutana, Ruyigi, Cankuzo et Karusi

- (ii) La promotion d'une croissance économique et sociale de qualité en vue de la lutte contre la pauvreté et d'un développement humain durable

II.3 LES PRODUITS DU PROGRAMME

Le PARDC/R comporte cinq produits, dont trois opérationnels et deux de nature simplement administrative et technique. Ses produits opérationnels mettent l'accent, à l'instar de la politique gouvernementale, sur la réhabilitation des services sociaux de base, la relance et la promotion de l'économie locale et la diversification de l'économie rurale, par la création d'emplois et l'augmentation des revenus.

Dans un contexte d'appui aux structures territoriales démocratiques, le programme vise aussi à contribuer à consolider et affermir le cadre institutionnel assurant la bonne gouvernance locale et renforcer les capacités techniques, administrative et gestionnaires des autorités locales, des organisations communautaires des Collines, du secteur privé et de la société civile.

PRODUIT 1

→ **Les organes locaux sont mis en place et rendus opérationnels**

D'un point de vue institutionnel, le Produit 1 concerne à la fois:

- (i) L'affermissement (ou, le cas échéant, la création et la mise en place) *d'organisations locales* susceptibles de participer activement au processus de développement local (mise en place des acteurs ou *joueurs*);
- (ii) La définition des *normes ou des principes directeurs* permettant aux acteurs institutionnels d'agir individuellement et collectivement en matière de planification, programmation et exécution du développement local (définition et renforcement *des règles de jeu*)
- (iii) Le renforcement des *capacités techniques et administratives* de ces acteurs institutionnels, pour leur permettre d'assumer leurs responsabilités en matière de reconstruction et de développement communautaire.

Produit 1.1 APPUI A LA MISE EN PLACE DU CADRE INSTITUTIONNEL

Cette composante concerne à la fois : (i) l'affermissement et l'opérationnalisation des *organes communaux* et des *entités administratives* locales au niveau des Collines ; (ii) l'appui à la création/affermissement des *organisations communautaires à la base* - groupements d'intérêt économique, micro et petites entreprises, y compris parmi les femmes et les jeunes; et (iii) l'appui aux institutions nationales en charge de dynamiser et superviser le processus de mise en oeuvre de la décentralisation.

→ Pour les structures décentralisées (à savoir la Commune et les Collines), et déconcentrées (à savoir la Zone), voir le Diagramme 7.

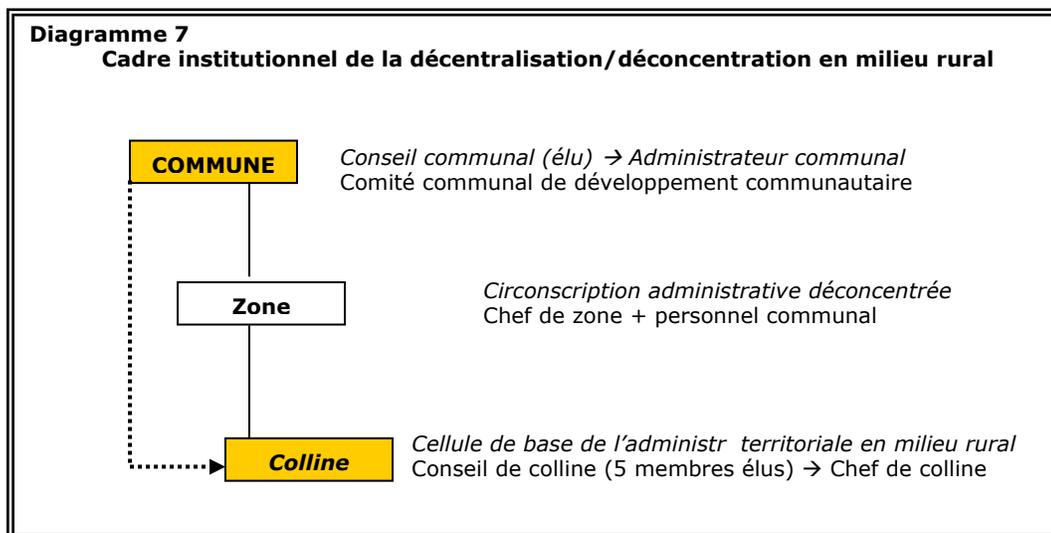
→ Parmi les organisations communautaires à la base on inclut à la fois : (i) les *organisations communautaires territoriales*, en particulier au niveau des Collines, qui peuvent avoir une

gamme d'objectifs économiques et, qui d'un point de vue social, sont caractérisées par l'adhérence des individus aux normes sociales et aux valeurs culturelles locales ; et (ii) *les groupements d'intérêt économique*, qui ont généralement des objectifs bien ciblés, sont homogènes, moins limités aux territoires, et ont une structure interne moins hiérarchique et plus égalitaire.

→ Parmi les institutions centrales, on inclut à la fois les Directions de l'*Administration territoriale* et de la *Décentralisation et de l'Auto-Mobilisation* du Ministère de l'Intérieur et la Direction de la *Planification communale*, du Ministère de la Planification

Des mesures appropriées visent à améliorer le dialogue et la collaboration, d'une part, entre les autorités communales, et les responsables des services administratifs et techniques, d'autre part; et, d'autre part, entre les autorités locales et les représentants des organisations communautaires, le secteur privé et les entrepreneurs.²⁰ D'autres mesures institutionnelles appropriées permettront à deux ou plusieurs Communes d'établir des synergies et des formes de collaboration adéquates, dans une perspective d'économie d'échelle (pour la fourniture conjointe de certains services, par exemple).

'Seul un ensemble de règles et de mécanismes d'application justes, fiables et efficaces peut créer des conditions (autorisant le plein développement du secteur privé et de l'entrepreneuriat). La prévisibilité des règles assure aux entrepreneurs un accès ouvert aux marchés et leur permet de mener leurs activités de manière efficace'
(*Libérer l'entrepreneuriat*, Rapport pour les NU, 2004



Le cadre organisationnel de la décentralisation au Burundi est articulé sur trois niveaux : à la base la Colline; puis la Zone qui comprend un certain nombre de collines; et enfin la Commune qui se compose de deux ou plusieurs zones. La Commune, cependant, demeure le seul espace doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière; elle est, par conséquent, une échelle de planification, de budgétisation et de mise en œuvre de programmes de développement. La Colline et la Zone sont *des instances de participation* qui jouent un rôle particulièrement important dans la planification et dans la mise en œuvre du Plan de développement de la commune.

Au niveau du secteur privé, des initiatives viseront à encourager l'émergence d'*associations professionnelles* (commerçants, transporteurs, prestataires de services, etc.) susceptibles de représenter les différents intérêts et points de vues.

²⁰ Au sujet, par exemple, du partenariat entre le secteur public et le secteur privé pour la prestation des services prioritaires.

Particulièrement important sera le rôle des Collectivités territoriales pour la mise en place et l'appui à *un environnement légal approprié* au niveau local permettant de stimuler l'économie et d'attirer les investissements privés (par exemple, par la simplification des procédures de création des entreprises, le renforcement des incitations à la croissance des investissements privés, y compris des incitations fiscales). Enfin, les Communes auront un rôle crucial pour la promotion du secteur privé par la redynamisation des *Comités-dialogue* déjà existants, susceptibles de permettre l'émergence d'espaces de dialogue et de concertation entre le secteur public et le secteur privé.²¹

Encadré 8 : Principales activités de la sous-composante institutionnelle

1.1.1 Au niveau du Ministère de l'Intérieur

- Appui aux Directions techniques en matière de mise en œuvre d'un développement local décentralisé, de finances communales et de renforcement des capacités des acteurs locaux

1.1.2 Au niveau de la Province

- Appui à la constitution du *Comité de Pilotage du Programme* (avec définition de son rôle et fonctions) et appui à ses travaux
- Appui technique à la *Direction Provinciale de Planification* (pour la définition de ses rôles et fonctions dans le contexte d'un développement local décentralisé)

1.1.3 Au niveau des Communes

- Appui au *Conseil communal*
- Appui au *Comité communal de développement communautaire*
- Appui aux commissions communales spécialisées
- Appui au personnel communal (chefs de zone, conseillers techniques, secrétaire communal, comptable communal et agent d'état civil)
- Appui à l'émergence de structures inter-communales
- Appui à la redynamisation des *comités-dialogue* (public-privé)

1.1.4 Au niveau des Collines (au sein de chaque Commune)

- Appui au *Conseil de colline*,
- Appui aux organisations communautaires de base
- Appui aux structures liant des groupes de collines
- Aide à l'émergence de micro- et petites entreprises et de réseaux locaux d'entreprises
- Appui aux groupes d'intérêt économique
- Appui aux unités d'action collective de base (petits groupes d'intérêt économique, jeunesse, femmes, etc.), véritable micro-entreprises au niveau local

Produit 1.2 RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS INSTITUTIONNELS LOCAUX

Le renforcement des capacités des acteurs institutionnels en charge de la mise en œuvre du processus de la décentralisation, à la fois au niveau national, provincial et local, constitue un objectif crucial du programme, dans une perspective du long terme.

²¹ Des comités-dialogue existent déjà au niveau d'un certain nombre de thèmes (impôts, marchés publics, douanes, etc.).

Ce volet concerne en particulier :

Appui aux capacités des acteurs locaux

Ce volet comporte de nombreux aspects, que le programme appuiera de manière progressive :

- (i) La promotion des principes de la bonne gouvernance parmi tous les acteurs locaux, à commencer par les responsables de la Direction de l'Administration territoriale, des autorités locales démocratiquement élues et les responsables de l'administration, pour intégrer aussi les responsables des organisations communautaires (au niveau des Collines), des groupements de jeunes et de femmes, des entrepreneurs locaux, et le secteur privé.
- (ii) La préparation d'outils de planification et de gestion du développement communautaire (en collaboration avec le *Programme de Bonne Gouvernance du PNUD*), à partir des principes de base de la bonne gouvernance (participation, transparence, reddition des compte, efficacité, etc.),
- (iii) La sensibilisation des organes des *principaux ministères sectoriels* en matière de développement communal et de décentralisation,
- (iv) La formation des responsables communaux et de tous les autres acteurs locaux à la *planification et programmation* des activités de développement communautaire,
- (v) La formation et/ou le recyclage des agents techniques du secteur public (agriculture, élevage et environnement), et leur sensibilisation par rapport aux *défis d'un développement local décentralisé*,
- (vi) La formation d'un vivier de '*facilitateurs économiques*' en charge d'animer la réflexion économique au niveau des Collines et des organisations communautaires à la base, d'aider l'émergence de micro et petites entreprises, et d'aider l'identification et la mise en place de micro-projets durables répondant aux besoins et aux priorités locales (une forte proportion de ces facilitateurs sera constituée par des femmes, avec pour rôle de contribuer à l'émergence d'initiatives économiques de la part des femmes, répondant à leur priorités et besoins) (ces *facilitateurs* seraient mis sous la responsabilité des responsables communaux et constitueraient '*une courroie de transmission*' entre les Communes et les services techniques déconcentrés,

'Il conviendra de renforcer les capacités de gestions des affaires publiques à tous les niveaux : macro-économique, sectoriel et décentralisé, les capacités administratives, ainsi que les capacités des communautés de base et de la société civile, afin que les différents acteurs et bénéficiaires puissent participer et contribuer de manière effective à la gestion et au suivi des activités de développement qui leur sont adressées.' (Burundi, *CSLP Intérimaire*)
- (vii) La mise en place de modules appropriés de sensibilisation / formation sur les *problèmes fonciers* de la province (conditions concernant le contrôle et l'accès des populations aux ressources naturelles et à leur utilisation à des fins productifs),
- (viii) L'adoption de méthodologies appropriées d'analyse des conflits,²²
- (ix) L'utilisation et/ou l'adaptation de tout modèle de sensibilisation des populations en matière de *prévention* des conflits sociaux et de formation pour les leaders communaux et communautaires en matière de *gestion* et de *solution* des conflits de manière juste et équitable,

²² En particulier celles mise au point par le BCPR/UNDP.

- (x) La définition et la mise en place d'une base de données, permettant aux organes communaux et aux autres acteurs de *suivre et d'évaluer* le processus de la mise en place du développement local.

Appui aux instances nationales

Ce volet concerne le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique, et comporte notamment un appui adéquat à la *Direction de l'Administration Territoriale* et à la *Direction de la Décentralisation et de l'Auto-mobilisation*, pour la définition et la mise en œuvre d'une politique, d'une stratégie et d'outils conceptuels appropriés pour la mise en application de la loi communale du 20 avril 2005. Il concernera aussi la *Direction de la Planification communale* (du Ministère de la Planification), au sujet des rapports entre les structures décentralisées et les services déconcentrés et le système de planification locale. Différentes activités permettront la revue, la capitalisation et l'harmonisation de différentes mesures et initiatives appuyant les collectivités territoriales ainsi que la sensibilisation des ministères sectoriels.

Encadré 9 :

Principales activités de la sous-composante 'renforcement des capacités'

1.2.1 Préparation des outils et instruments de formation

- Inventaire des manuels et de modules de formation existants
- Préparation d'un Guide de planification communale compréhensif (à partir de guides ou manuels existants)
- Formation d'un *groupe des formateurs* dans chacune des Communes de la Province en charge d'appuyer le processus de planification du développement communautaire
- Formation d'un vivier de *facilitateurs économiques* en appui aux entrepreneurs privés (services d'appui aux micro et petites entreprises)

1.2.2 Formation à la planification

- *Au niveau de la Colline* : Formation à l'identification et la préparation de micro-projets communautaires
- *Au niveau de la Commune* : Préparation participative des Plans d'investissement annuels (PIA), qui intègrent les micro-projets des Collines d'une manière cohérente, équitable et harmonieuse

1.2.3 Formation du conseil communal à la préparation du budget communal et à la gestion communale

1.2.4 Formation/recyclage du personnel technique communal (*vulgarisation agricole, animation, archivage, état civil, etc.*) sensibilisation par rapport aux principes du développement local décentralisé²³

1.2.5 Appui technique au Ministère de l'Intérieur, en particulier à la direction de l'Administration territoriale

- Décentralisation et rapports entre décentralisation et déconcentration
- Finances des collectivités territoriales
- Planification communale et développement économique local

²³ En principe, au niveau de chaque commune, le personnel technique en charge de la vulgarisation agricole comprend : (i) *Au niveau de la province* : 1 Directeur (ingénieur agronome); 1 chef de services production végétale ; 1 Chef formation/vulgarisation 1 chef service développement de l'élevage/vétérinaire ; (ii) *Au niveau de chaque commune*: 1 agronome communal (technicien agronome A2 ou A3) ; 1 Vétérinaire Communale, technicien vétérinaire A2 ou A3; 1 forestier communal, technicien forestier A2 ou A3 ; 1 Technicien en Génie rural (A2 ou A3).

Une gamme variée d'activités permettra au Programme d'apporter une contribution effective par rapport, entre autres, aux aspects suivants:

a) Décentralisation et rapports entre décentralisation et déconcentration

- La réflexion et la mise en place de dispositifs institutionnels, techniques et financiers appropriés d'appui à la gouvernance démocratique décentralisée (structures, normes, procédures administratives);
- La réflexion sur le rôle et la place d'institutions locales (comme par l'exemple l'*Ubushingantaha*) par rapport à la décentralisation;
- L'établissement et la mise en œuvre d'une stratégie de *décentralisation fiscale*, à la fois par rapport au dispositif financier d'appui aux collectivités territoriales décentralisées (transferts fiscaux de l'Etat central en faveur des collectivités territoriales) et aux sources des recettes et aux responsabilités fiscales effectives des Communes;
- L'approfondissement de la réflexion concernant *les réformes du service public local* par rapport au rôle des collectivités locales, le cadre organique des collectivités décentralisées, les modèles de reddition des comptes, la gestion des ressources humaines et financières, la 'charte de la déconcentration', etc.
- Les activités de renforcement des capacités techniques et managériales de l'ensemble des acteurs institutionnels (niveau national, provincial et communal);
- L'esquisse des mécanismes et des procédures de planification du développement local, de la réduction de la pauvreté et de la croissance économique;
- Les mécanismes et les procédures de suivi et évaluation de la mise en œuvre de la décentralisation et de la coordination et harmonisation des interventions.

b) Finances des collectivités territoriales

- La définition d'un cadre légal approprié et des modalités de répartition des responsabilités fiscales entre l'Etat et les collectivités territoriales, à la lumière des différentes sources actuelles des recettes et les contraintes, des recettes potentielles des Communes et des potentialités financières et économiques des Communes;
- La définition du cadre réglementaire concernant le système budgétaire communal, à la lumière des capacités techniques et humaines pour la gestion des recettes et dépenses fiscales; des principales contraintes qui entravent l'optimisation de perception des recettes, des principales opportunités de fiscalisation des Communes;
- La définition et la mise en place d'un schéma de renforcement des capacités des receveurs et comptables communaux.

c) Planification communale et développement économique local

- La définition de pratiques novatrices en matière de *décentralisation sectorielle*, avec des synergies à établir et/ou affermir entre planification communale et planification des différents secteurs (agriculture, élevage, environnement, santé, éducation, etc.), et de nouvelles formes de co-gestion et de fourniture conjointe des services.
- La formulation d'un système dynamique de planification communale, avec l'implication des acteurs locaux, qui tient compte des principes de base d'une planification décentralisée, participative, inclusive, transparente et efficace.

PRODUIT 2

→ Les capacités des collectivités territoriales en matière de planification, programmation budgétaire et accès aux ressources financières internes et externes sont renforcées

Le produit 2 concerne à la fois le renforcement des capacités contributives des communes au financement du développement local et la mise en place d'un dispositif financier d'accès au fonds d'investissement du programme.

- Dans une première étape, la définition des règles claires et transparentes devra permettre aux collectivités locales d'accéder *aux fonds d'investissement du programme*.

- Dans une seconde étape, l'appui du programme devra permettre aux collectivités locales de *générer des ressources financières internes* destinées aux investissements publics.

La gamme des investissements inscrits dans la maîtrise d'ouvrage des communes est très variée. Ces investissements auront la caractéristique de viser différents aspects de la pauvreté locale et les principales causes de l'insécurité alimentaire des ménages (Faible productivités des activités agricoles, manque d'emplois en milieu rural, manque d'infrastructures économiques de base, etc.). Ils porteront sur la fourniture des services sociaux essentiels, la création et/ou la réhabilitation des infrastructures socio-économique collectives, l'amélioration des activités productives locales (agriculture et élevage), la diversification de l'économie rurale et la création d'emplois en milieu rural.

Toute l'approche implique quatre hypothèses de base :

- (i) L'agriculture constitue *l'élément essentiel de l'économie rurale locale*, et elle est le moteur-clé de la réduction de la pauvreté et de la croissance économique;
- (ii) L'agriculture à elle seule, cependant, ne peut pas assurer de manière durable la réduction de la pauvreté et l'amélioration de l'insécurité alimentaire : une approche plus équilibrée doit *lier l'offre et la demande* et renforcer *les filières et les réseaux commerciaux*;
- (iii) Toute mesure visant à améliorer les activités productives doit nécessairement s'appuyer sur une amélioration des conditions de *l'accès des populations*, même les plus marginales et pauvres, *aux services sociaux et aux infrastructures économiques de base*;
- (iv) Pour une large proportion particulièrement appauvrie de la population rurale, un certain degré de sécurité alimentaire ne peut être atteint que par la *création d'emplois non agricoles en milieu rural*, *l'amélioration des revenus* et *l'accès aux produits vivriers sur les marchés*.

L'ensemble de l'approche du programme met l'accent sur la participation cruciale des populations des zones les plus pauvres dans le processus décisionnel et dans la réalisation d'activités correspondant à leurs priorités.

La création d'un **Fonds pour la reconstruction et le développement communal (FRDC)** permettra d'opérer rapidement des investissements bancables. Le FRDC comportera deux *guichets* essentiels, en fonction des priorités locales et des différents niveaux institutionnels (voir Diagramme 11), à savoir :

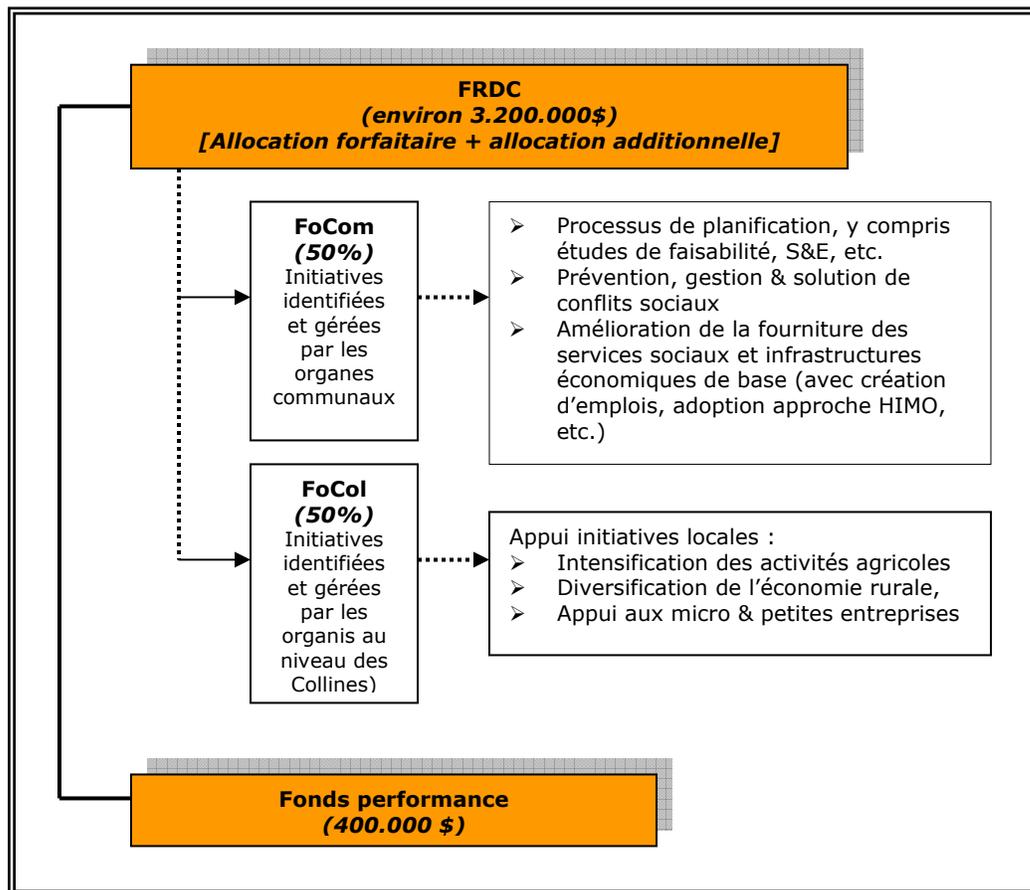
- (i) le **Fonds de la Commune (FoCom)**, pour des investissements identifiés et planifiés au niveau des conseils communaux, y compris la prise en charge financière d'études de faisabilité,
- (ii) le **Fonds de la Colline (FoCol)**, pour des initiatives identifiées au niveau des Zones et des Collines.

Pour créer des mesures incitatives, une partie du FRDC sera consacrée à l'allocation de *bonus* en faveur des Communes performantes.

La création et la mise en place du FRDC sera accompagnée par la préparation participative d'un *Code de financement du FRDC*, concernant, entre autres, les aspects

suivants : les modalités d'accès au fonds voir des conditions minimales d'accessibilité au fonds²⁴ et de son utilisation, la gamme d'investissements éligibles, les conditions de la contribution des populations et les critères permettant d'évaluer la performance des collectivités territoriales, du pourcentage éventuel du fonds (surtout de la composante FoCol) consacré aux initiatives féminines, etc. Des conventions précises définiront les relations entre le Programme et les Communes partenaires, comme aussi les relations entre les Communes et les structures de leurs Collines respectives, en fonction des principes essentiels de la bonne gouvernance. La préparation participative de ce Code a une importance toute particulière, à cause du manque d'expérience des responsables des collectivités territoriales en matière de développement local et des risques de dérapage dans la mise en place des investissements.

Diagramme 10 : Guichets du FDRC (montant total : 3.600.000 US\$)



Des mesures incitatives concrètes viseront à appuyer particulièrement:

- Les initiatives identifiées directement par *les groupements féminins* (par exemple, en matière de petit commerce et de stockage et/ou transformation des produits agricoles) et/ou les initiatives destinées directement à améliorer le statut social et le rôle économique des femmes par rapport aux activités d'agriculture, d'élevage et de pêche (par exemple, par le biais de formations techniques ciblées).

²⁴ En fonction surtout des modalités de la mise en place graduelle de l'approche du projet (voir ci-dessous III.7)

Encadré 11 :

**Principales mesures préconisées
en matière d'agriculture et de foresterie**

En matière agricole, les principales mesures éligibles concerneront les aspects suivants:²⁵

- Le renforcement de l'appui aux producteurs à travers la diffusion des innovations et des informations résultants de la recherche appliquée
- La relance des centres semenciers (production de semences en impliquant davantage les communautés de base),
- La disponibilité et accessibilité aux populations rurales des intrants agricoles (engrais, semences de variété, produits phytosanitaires, comme aussi intrants naturels locaux – phosphates et calcaires dolomitiques, etc.)
- La gestion des ressources en eau,
- La reconstitution de la fertilité des sols (notamment par l'amendement calcaire et par la stratégie d'intégration des activités d'élevage, d'agriculture et de foresterie)
- La relance et la diversification de la production des cultures traditionnelles de rente
- Les mesures anti-érosives,
- L'intensification agricole et la promotion de systèmes de production agricoles durables,
- La production et la santé animales,
- L'hydraulique rurale,
- Les initiatives de prévention, de gestion et de solution des conflits de nature foncière.
- Etc.

En matière d'agro-foresterie, les principales mesures envisageables concerneront les aspects suivants:²⁶

- *Diversification de la production* : alimentation, énergie (bois de feu), fourrage, engrais vert, poteaux vivants, petite construction, artisanat, utilisation médicale des produits
- *Conservation des sols et lutte anti-érosive* : haies vives mixtes en courbes de niveaux
- *Augmentation de la fertilité des sols et amélioration des sols* : fixation de l'azote atmosphérique, addition de matière organique (litières, racines, paillis), légumineuses, ligneuses arbustives intégrées aux cultures de semi-ligneuses en jachères améliorantes
- *Meilleure intégration de l'élevage* : production fourragère et production de fumier.

- Les investissements créateurs d'emploi - par le biais, par exemple, de la méthode dite de '*haute intensité de main d'œuvre*' (HIMO), qui est fortement préconisée par le gouvernement burundais - qui allie création d'emplois ruraux, amélioration des revenus des ménages les plus pauvres et protection des ressources naturelles (cette approche est particulièrement adaptée aux ménages les plus pauvres et les plus vulnérables aux crises alimentaires récurrentes). La mise en œuvre des investissements se fera selon les procédures de passation des marchés publics en vigueur pour les communes. Dans ce cas, d'adoption de l'approche HIMO nécessitera la définition de clauses particulières dans les dossiers de soumissions, sans entorses avec la légalité.
- Les relations de collaboration et les synergies entre différentes collectivités territoriales, à la fois entre différentes Communes et différentes Collines.

²⁵ Plusieurs de ces éléments sont tirés du CSLP Intérimaire.

²⁶ D'après les indications du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage.

- Les investissements qui ont une *dimension sécuritaire* alimentaire fondamentale, dans la mesure où ils visent à réduire la vulnérabilité des populations rurales vis-à-vis des aléas climatiques, des effets de la dégradation des ressources naturelles et du manque de diversification des activités économiques locales comme aussi de l'impact social et économique négatif des conflits sociaux.

La gamme de ces investissements éligibles sera davantage précisée, quantifiée et élargie ultérieurement, de manière participative, sous la supervision du comité provincial de pilotage du programme (voir ci-dessous), en fonction même des résultats des diagnostics participatifs et des priorités locales, et ne sera finalisée qu'en fonction de leur impact direct et quantifiable sur la réduction de la pauvreté, en générale, et sur la sécurité alimentaire des ménages, en particulier.

Encadré 12 : Principales activités de la sous-composante concernant les investissements

2.1 Définition d'un Code de financement (précisant les conditions d'accès au Fonds de Reconstruction et de Développement Communautaire (FRDC) de la part des Communes, les promoteurs de micro-projets éligibles, les investissements éligibles, la répartition du Fonds entre Communes et entre Zones ou Collines, au sein de chaque Commune, etc.

2.2 Mise en place du FRDC et définition des arrangements financiers

2.3 Conduite d'études référentielles de base (situation du départ)²⁷

2.3 Processus de planification des investissements

2.3.1 Préparation participative de micro-projets au niveau de la Colline (validés par le conseil de colline et approuvés par les organes communaux)

2.3.2 Préparation participative de micro-projets au niveau de la Commune (validés par les organes communaux)

2.3.3 Préparation participative des Plans d'investissement annuels (PIA) au niveau de la Commune, qui intègrent l'ensemble des micro-projets de manière cohérente (le PIA est préparé par le *Comité communal de développement communautaire* et successivement validé par le *Conseil communal* et la tutelle)

2.4 Mise en œuvre des investissements prioritaires

2.4.1 Au niveau de la Commune

Création/renforcement/réhabilitation d'infrastructures socio-collectives de base : santé, éducation, marchés, pistes rurales, animation rurale, etc.

2.4.2 Au niveau des Collines

a) Mesures visant à améliorer la productivité de l'agriculture, de l'élevage, de l'agro-foresterie et de l'environnement productif

b) Activités visant à diversifier l'économie rurale

c) Activités génératrices d'emplois.

Principes de base concernant l'utilisation du FRDC²⁸

- Le programme a une durée totale de 5 ans, mais les investissements permettront de couvrir une période totale de 4 ans: une partie de la première année sera consacrée à la mise en

²⁷ Sur la base de la monographie provinciale déjà existante, ce diagnostic concernera, entre autres, une analyse plus approfondie de la pauvreté, l'insécurité alimentaire, le cadre institutionnel, les conditions concernant l'accès aux services sociaux, l'inventaire et l'état des infrastructures économiques, le niveau d'endettement des communes, etc.

²⁸ Ces principes sont présentés ici de manière sommaire et provisoire. Leur formulation et validation auront lieu dès le démarrage du projet, avec la participation de tous les acteurs locaux et la préparation d'un véritable *Code de financement*.

route du programme, aux formations et aux processus de planification, et une partie de la dernière année à la conclusion des investissements, les évaluations et les procédures de clôture du programme,

- Toutes les communes reçoivent une allocation forfaitaire de base calculée en fonction de la population (sur la base de **2,5\$ par personne et par an**): l'allocation globale comporte deux guichets (FoCom et FoCol, voir Tableaux 12 et 13);²⁹
- A partir de la deuxième année, une **allocation additionnelle totale de 500.000\$** (couvrant les restant trois ans) sera attribuée à un groupe de communes particulièrement pauvres (sélectionnées en fonction de critères objectifs relatifs à la pauvreté, qui seront établis au cours de la première année du programme de manière participative – à la lumière des études diagnostiques);
- Enfin, un montant total de **400.000\$** (équivalent à environ 12% du FRDC total) constituera le **fonds de performance** : ce fonds sera attribué aux communes performantes à partir de la troisième année, pour les inciter à mettre en application les principes de la bonne gouvernance et à approfondir un programme de renforcement de leurs capacités internes. Les communes seront évaluées à partir de critères convenus d'avance de manière participative – les modalités et les critères de la performance seront présentés dans un *Manuel d'évaluation* qui sera préparé sous la responsabilité des autorités provinciales et approuvé par la tutelle.
- Au niveau de chacune des Communes, le **FRDC** est constitué de **deux guichets distincts et complémentaires** (voir aussi Diagramme 10):
 - **FoCom** (50% du FDRC) pour des investissements socio-économiques collectifs (fourniture de services et d'infrastructures de base) identifiés au niveau des Communes,
 - **FoCol** (50% du FDRC) pour des investissements productifs (agriculture et environnement) identifiés au niveau des Collines.³⁰

La répartition du FRDC entre les organes communaux (FoCom) et les organisations collinaires (FoCol) ne signifie cependant pas que les organisations collinaires pourront bénéficier directement d'une partie des fonds. En effet, étant donné que l'appui au financement se fait à travers le budget de la commune, ce sont les autorités communales qui auront la charge de faire en sorte *qu'un pourcentage significatif* de leur dotation au titre de chaque année soit *exclusivement* destiné à financer des investissements, figurant dans le Plan de Développement Communautaire, mais émanant des initiatives des organisations à la base (il s'agira d'initiatives directement liés à l'atteinte des *Objectifs de Développement du Millénaire* au niveau local).

Le tableau 13 ci-dessous est purement indicatif et devra être discuté et validé par les parties concernées dès la phase initiale du programme. D'après ce tableau, une Commune recevrait, tout au cours de la durée du programme, un montant de base total compris entre environ US\$ 241.000 et 581.000 US\$, selon la taille de sa population, à savoir environ US\$2,5 par personne et par an. Il faut noter que l'établissement du montant de ces allocations en faveur des Communes de la Province tient compte de trois facteurs essentiels:

- (i) la capacité d'absorption et de consommation des Communes;
- (ii) les capacités propres (actuelles et potentielles) des Communes en matière de mobilisation des ressources locales;
- (iii) l'estimation réaliste et probable du volume des transferts intergouvernementaux futurs (de la part du gouvernement central).

Les Communes jugées les plus pauvres recevront 'une prime pauvreté' additionnelle (à la suite d'évaluation qui tiendront compte de paramètres objectifs et facilement vérifiables, liés par exemple à le nombre et l'état des infrastructures de base, des services sociaux existants, des caractéristiques agro-écologiques, de la distance du chef-lieu administratif de la Province et des réseaux commerciaux, etc.).

²⁹ A noter que le Tableau assume une division du FRDC en deux parties égales. Ce principe devra cependant être confirmé lors de la préparation participative du Code de financement.

³⁰ La répartition du FRDC en deux tranches égales (50%) est tout à fait provisoire. Dès le début du programme, des consultations participatives de l'ensemble des parties prenantes permettra de définir une répartition plus précise, en fonction des priorités et des perceptions locales.

Tableau 13 :

FRDC: Montant de l'allocation de base pour toutes les Communes

(2,5\$ or 2.750 FB par personne et par an, reparties sur 4 ans)

Commune	Population	Collines	An 1 (\$ - FB)	An 2 (\$ - FB)	An 3 (\$ - FB)	An 4 (\$-FB)	Total (\$-FB)
			10%	30%	30%	30%	100%
Bukemba	24,107	9	\$24,107	\$72,321	\$72,321	\$72,321	\$241,070
			26,517,700	79,553,100	79,553,100	79,553,100	265,177,000
Giharo	58,108	27	\$58,108	\$174,324	\$174,324	\$174,324	\$581,080
			63,918,800	191,756,400	191,756,400	191,756,400	639,188,000
Gitanga	34,860	25	\$34,860	\$104,580	\$104,580	\$104,580	\$348,600
			38,346,000	115,038,000	115,038,000	115,038,000	383,460,000
Mpinga	53,213	32	\$53,213	\$159,639	\$159,639	\$159,639	\$532,130
			58,534,300	175,602,900	175,602,900	175,602,900	585,343,000
Musongati	55,718	26	\$55,718	\$167,154	\$167,154	\$167,154	\$557,180
			61,289,800	183,869,400	183,869,400	183,869,400	612,898,000
Rutana	49,113	37	\$49,113	\$147,339	\$147,339	\$147,339	\$491,130
			54,024,300	162,072,900	162,072,900	162,072,900	540,243,000
Total	275,119	156	\$275,119	\$825,357	\$825,357	\$825,357	\$2,751,190
			302,630,900	907,892,700	907,892,700	907,892,700	3,026,309,000

Tableau 14 :
Répartition provisoire du FDRC de base par Commune et par guichet³¹

Commune	An 1	An 2	An 3	An 4	Total
	10%	30%	30%	30%	100%
Bukemba	\$24,107	\$72,321	\$72,321	\$72,321	\$241,070
<i>FoCom 50%</i>	\$12,054	\$36,161	\$36,161	\$36,161	\$120,535
<i>FoColl 50%</i>	\$12,054	\$36,161	\$36,161	\$36,161	\$120,535
Giharo	\$58,108	\$174,324	\$174,324	\$174,324	\$581,080
<i>FoCom 50%</i>	\$29,054	\$87,162	\$87,162	\$87,162	\$290,540
<i>FoColl 50%</i>	\$29,054	\$87,162	\$87,162	\$87,162	\$290,540
Gitanga	\$34,860	\$104,580	\$104,580	\$104,580	\$348,600
<i>FoCom 50%</i>	\$17,430	\$52,290	\$52,290	\$52,290	\$174,300
<i>FoColl 50%</i>	\$17,430	\$52,290	\$52,290	\$52,290	\$174,300
Mpinga	\$53,213	\$159,639	\$159,639	\$159,639	\$532,130
<i>FoCom 50%</i>	\$26,607	\$79,820	\$79,820	\$79,820	\$266,065
<i>FoColl 50%</i>	\$26,607	\$79,820	\$79,820	\$79,820	\$266,065
Musongati	\$55,718	\$167,154	\$167,154	\$167,154	\$557,180
<i>FoCom 50%</i>	\$27,859	\$83,577	\$83,577	\$83,577	\$278,590
<i>FoColl 50%</i>	\$27,859	\$83,577	\$83,577	\$83,577	\$278,590
Rutana	\$49,113	\$147,339	\$147,339	\$147,339	\$491,130
<i>FoCom 50%</i>	\$24,557	\$73,670	\$73,670	\$73,670	\$245,565
<i>FoColl 50%</i>	\$24,557	\$73,670	\$73,670	\$73,670	\$245,565
Total	\$275,119	\$825,357	\$825,357	\$825,357	\$2,751,190

PRODUIT 3

→ Les acquis du programme sont documentés, capitalisés et disséminés

Ce troisième et dernier produit opérationnel concerne la contribution de l'expérience du programme à la réflexion sur les politiques nationales en matière de reconstruction, de décentralisation, de développement communautaire, de lutte contre la pauvreté et de gestion durable de l'environnement.

Le programme favorisera :

- (i) la création et/ou la mise en place d'un système de gestion d'information approprié (cela permettrait, entre autres, la mise en place d'un espace

³¹ Sur la base uniquement de la population (en excluant l'allocation additionnelle et le bonus lié à la performance). Cette répartition provisoire fera l'objet de concertations plus poussées avec tous les partenaires locaux, avant d'être finalisée et validée par l'autorité de tutelle au début de la mise en œuvre du projet.

d'informations économiques pour aider les promoteurs économiques à mieux cibler leurs investissements productifs)

- (ii) la création d'espaces de rencontre et de concertation efficaces (en vue d'améliorer le dialogue entre les autorités locales et les populations et augmenter le niveau de transparence et de reddition des comptes et améliorer la qualité des services fournis par les gouvernements locaux).
- (iii) la préparation et la publication de la documentation concernant les résultats du programme, (au sujet de la démarche, les résultats et les enseignements tirés du programme ainsi que de documents audio-visuels appropriés).
- (iv) la tenue d'ateliers régionaux et nationaux de restitution des résultats et de capitalisation des leçons apprises. Cela permettrait d'informer un grand nombre d'acteurs (services techniques, représentants de ministères, bailleurs de fonds, etc.) des résultats du programme et avoir un impact sur les politiques et les cadres réglementaires concernant la décentralisation, la reconstruction, le développement communautaire et la lutte contre la pauvreté.

Un élément particulièrement important sera constitué par la réflexion concernant les mesures institutionnelles, législatives et réglementaires nécessaires à une véritable responsabilisation des acteurs locaux (collectivités territoriales, organisations communautaires au niveau des Collines et associations de la société civile, y compris des groupements de femmes et de jeunes) par rapport à la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire, la gestion décentralisée des ressources naturelles productives.

Encadré 15 :

Principales activités de la sous-composante 'suivi & communication'

3.1 Base de données et système d'information. Appui à la création et/ou utilisation et entretien d'une base de données informatisées au niveau des Communes.

3.2 Auto-évaluation. Etablissement d'une méthodologie concernant l'auto-évaluation des activités de la part des bénéficiaires

3.3 Publications. Préparation et production de publications

3.4 Ateliers. Organisation et tenue d'ateliers au niveau provincial et national

PRODUITS ADMINISTRATIFS

En plus des produits opérationnels décrits ci-dessus, le Programme comprends aussi deux produits technique et financiers.

Produit 4: APPUI TECHNIQUE AU NIVEAU LOCALE: Un appui technique est apporté au niveau local

Un appui technique de qualité est apporté soit au niveau des institutions du gouvernement central soit au niveau des collectivités territoriales décentralisées. Il s'agit d'un appui régulier fourni par les membres de l'Unité de Gestion du Projet (UGP – voir ci-dessous III.5)

Produit 5 : SERVICES TECHNIQUES ET ADMINISTRATIFS GÉNÉRAUX: Des services techniques et administratifs sont fournis

Le FENU, par le biais de son conseiller technique régional, du chargé de portefeuille régional et du chargé de programme comme aussi du personnel administratifs du siège fournira au programme des services de qualité.

II.4 Principaux axes stratégiques du programme

Bonne gouvernance, paix et stabilité

Un aspect important du conflit qui a ravagé le Burundi au cours de nombreuses années est lié à l'absence de bonne gouvernance, au niveau national et local, la substitution des processus démocratiques par la violence et les conflits, la manipulation du pouvoir et des ressources par une élite minoritaire. Au-delà des clivages et des disparités de toute nature, le programme veut contribuer à jeter les fondations d'un développement local basé sur les principes essentiels de la bonne gouvernance, à savoir la participation, l'équité, la transparence et la reddition des comptes. Le processus de renforcement et de consolidation de la paix au Burundi est étroitement lié à la mise en œuvre de mesures de reconstruction et de développement communautaire. Sans un développement social et économique approprié, la paix actuelle restera un bien volatile et peu durable. A ce propos, le programme vise à établir et mettre en place *un système de planification ascendante*, à partir des Collines même les plus éloignées, jusqu'aux Communes, avec l'implication effective des services techniques déconcentrés et des acteurs économiques locaux. La 'valeur ajoutée' du programme consistera ainsi à davantage créer des interactions entre tous ces niveaux et porter le niveau décisionnel plus près de la base.

« Le défi majeur du gouvernement pour les années à venir est de favoriser le rapatriement, la réinsertion, la réintégration et la réhabilitation des sinistrés dont le nombre est estimé à 240 000 ménages, soit 1,2 millions de personnes ainsi que tous les ex-combattants. ... La réussite de l'opération de rapatriement, réinsertion, réintégration et réhabilitation des sinistrés et des ex-combattants est déterminante pour le processus de paix et de réconciliation. (UNDAF, 2005-2007)

Réduction de la pauvreté et amélioration de l'économie locale

Le programme prêtera une attention particulière aux catégories les plus pauvres et vulnérables de la société, des catégories qui, dans certaines zones géographiques, à cause du nombre important de sinistrés et rapatriés sont mêmes majoritaires. Il vise à apporter une contribution importante au développement communautaire et à l'atteinte des Objectifs de Développement du Millénaire (ODM). Par son appui direct aux institutions territoriales et aux acteurs économiques locaux, le programme permettra d'échapper aux limites de l'aide humanitaire d'urgence et de construire un développement local participatif et durable. En appuyant un processus de planification réaliste et cohérent, le programme contribuera à créer, au niveau local et provincial, comme aussi au niveau national, une vision commune du développement local.

Grâce aux caractéristiques de l'approche du programme, il faut aussi noter que :

- ❑ Les groupes les plus pauvres et les plus délaissés non seulement bénéficieront de mesures immédiates et concrètes pour lutter leur pauvreté et insécurité alimentaire, mais pourront aussi jouer un rôle plus actif dans les prises des décisions et la mise en œuvre du développement local;
- ❑ Les populations pauvres seront davantage impliquées dans la gestion et la maintenance des infrastructures publiques;
- ❑ Le processus de reconstruction et de développement communautaire s'accompagnera d'un effort réel de mobilisation et de renforcement de la société civile locale et de ses institutions;
- ❑ Le programme vise à identifier les conditions permettant la reproduction de l'approche à plus large échelle.

Encadré 16:

Principaux aspects novateurs du Programme

Le Programme contribuera à apporter une solution novatrice aux problèmes et aux contraintes liés à la mise en œuvre de la décentralisation, de reconstruction et de lutte contre la pauvreté, par le biais de mesures concernant particulièrement les institutions, la planification et la lutte contre la pauvreté.

Institutions

- Renforcement des *liens institutionnels* entre les Communes et la Province, et appui aux espaces de dialogue et de concertation entre acteurs économiques locaux et autorités (au niveau communal et provincial)
- Renforcement de la *communication* entre les Communes, les Zones et les Collines en matière de développement social et économique et de prévention/gestion et solution des conflits sociaux (particulièrement importants sont les *liens horizontaux* qui existeront entre les Communes de la même Province et entre Collines d'une même Commune, en matière, par exemple, de planification d'initiatives sociales et économiques conjointes)
- Amélioration des *espaces de dialogue* entre les différentes catégories sociales, les organisations communautaires de base, les micro et petites entreprises, favorisant leur implication dans la réduction de la pauvreté (création d'emplois et fourniture de services sociaux)

Planification & budgétisation

- Renforcement des capacités des autorités élues locales en matière de planification et de budgétisation du développement social et économique local, par la mise en œuvre d'un *outil financier pilote*, comportant des allocations pluri-annuelles prévisibles et des mesures incitatives liées à la performance
- Contribution à la définition d'un processus de *planification ascendant*, à partir des structures associatives, des groupements d'intérêt économique et des micro-entreprises des Collines
- Appui à une approche graduelle et progressive permettant de passer de l'aide humanitaire (court terme) au développement durable (moyen et long terme)

Lutte contre la pauvreté, environnement et sécurisation alimentaire

- Sensibilisation des élus locaux, des services déconcentrés (au niveau national, provincial et local) et des acteurs économiques locaux par rapport aux liens existants entre environnement, lutte contre la pauvreté et sécurisation alimentaire
- Approche *harmonisée et holistique* visant à appuyer l'implication des micro, petites et moyennes entreprises locales dans la production agricole, la diversification des activités non agricoles en milieu rural et l'amélioration des conditions de vie (services et infrastructures)
- Appui à des initiatives concernant l'agriculture et l'environnement non seulement d'un point de vue technique, mais aussi à partir d'une perspective de *bonne gouvernance* et d'un point de vue du *cadre réglementaire* (processus de planification transparents, accès équitable aux ressources productives, solutions des conflits fonciers de toute nature, régulations concernant l'emploi, etc.)

Rôle des collectivités territoriales

La loi donne à la Commune (collectivité territoriale de base) et à la Colline (cellule de base de l'administration territoriale) un rôle crucial en matière de développement communautaire. La décentralisation vise à faire des communes des pôles de développement. Cependant, à cause essentiellement de manque de ressources humaines

et financières, ces institutions ne sont pas à même d'assumer correctement leurs rôles. Le Programme vise à appuyer ces institutions à assumer dans le court terme leurs principaux rôles. L'approche, tout en tenant compte de la nécessité de bâtir un développement durable sur un cadre institutionnel cohérent, vise aussi à produire des résultats visibles et immédiats pour apporter une réponse aux priorités des populations.

C'est la commune qui, en tant que maître d'ouvrage du développement local, organise et officie le processus d'élaboration du programme de développement communal, avec la participation la plus large possible de toutes les collines et de toutes les composantes sociales (femmes et jeunes, associations socio-professionnelles et groupements associatifs, etc.). La Commune doit aussi favoriser activement la mise en place des conditions qui permettent aux partenaires (ONG et projets) qui interviennent à l'échelle des collines de prendre part à ce processus.

Une fois que le Programme de Développement aurait été élaboré et validé par les autorités communales, la commune devra faire de ce document *son instrument de dialogue* avec les partenaires pour les interventions qu'ils désirent envisager. La mise en œuvre du développement local, quel que soit le domaine d'intervention du partenaire doit donc prendre le programme de développement de la commune comme document de référence.

Sécurité alimentaire

En matière de sécurité alimentaire, le programme adopte une approche novatrice qui tient compte de l'ensemble des causes qui expliquent les situations plus ou moins chroniques d'insécurité alimentaire des ménages (faible productivité des activités d'agriculture et d'élevage, faiblesse du cadre institutionnel, manque de capital et d'actifs, faiblesse des réseaux commerciaux, etc.). Une solution durable aux crises alimentaires récurrentes auxquelles les populations doivent faire face ne peut provenir que d'une approche qui intègre plusieurs aspects (production, filières, commercialisation, environnement administratif et légal, etc.). (L'ensemble des initiatives préconisées par le programme ayant un impact direct sur l'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages est présenté dans le Diagramme 17).

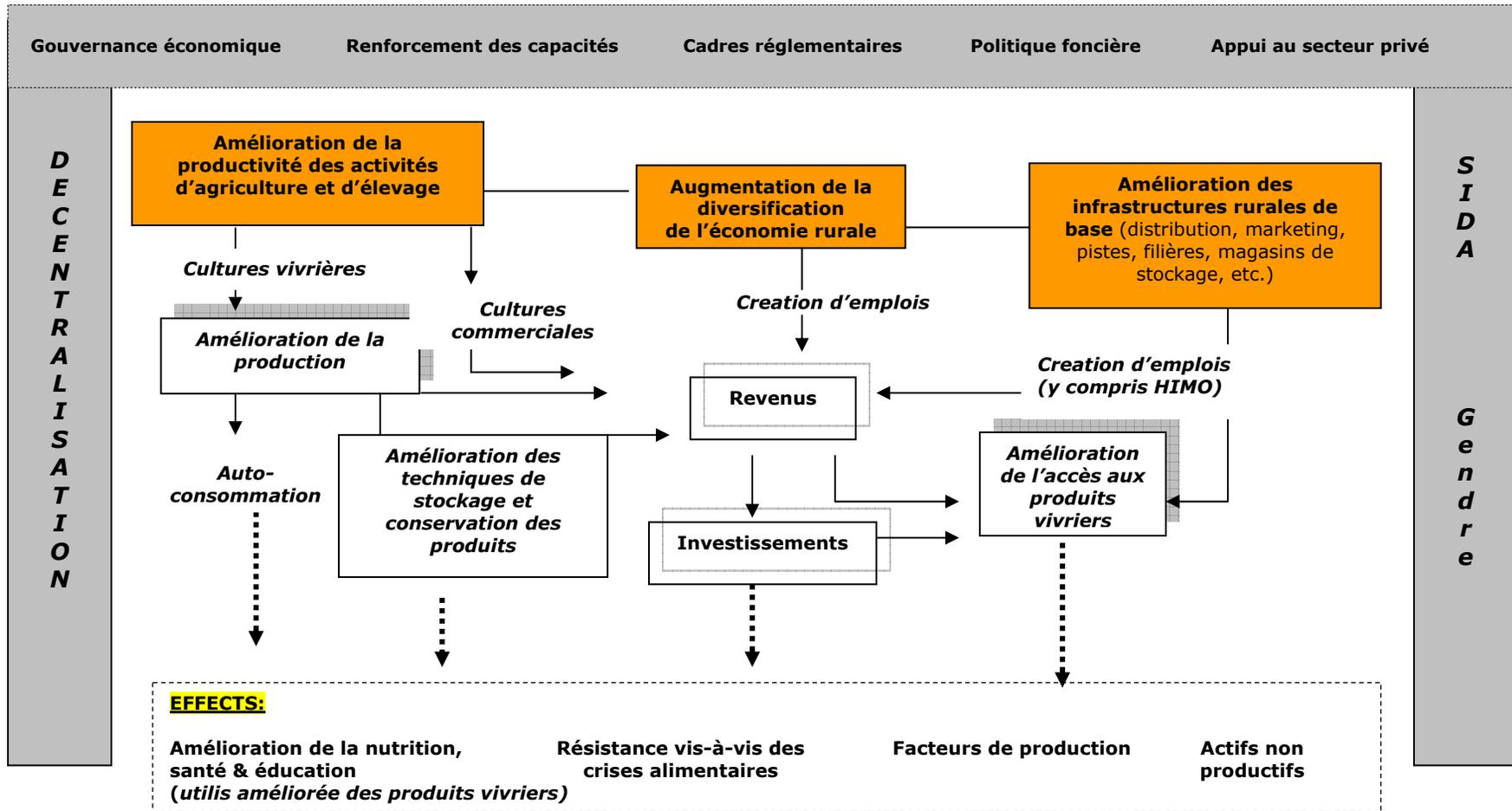
Leadership local

La mise en œuvre du programme se fonde sur un partenariat caractérisé par un leadership du gouvernement national, en général, et des collectivités territoriales, en particulier. A la lumière des principes formulés dans l'UNDAF, cela permettra :

- (i) la vérification de l'adéquation des actions menées par le SNU avec les grands choix et les priorités nationales;
- (ii) la coordination de la coopération avec ses partenaires, en particulier, pour assurer une meilleure articulation de l'UNDAF avec les autres cadres de coopération.

Diagramme 17

Impact des investissements locaux sur la sécurité alimentaire des ménages (avec l'appui de mesures d'accompagnement)



NOTE au Diagramme 17

Le Diagramme présente l'impact général sur la sécurité alimentaire des ménages (en termes de production de produits vivriers, d'accès au marché vivrier et d'utilisation des produits alimentaires) de toute la gamme d'initiatives promues par le programme au niveau local, dans le cadre d'une manière cohérente et harmonisée.

Le Diagramme note aussi (dans la bande grise entourant le schéma) les mesures d'accompagnement et les initiatives de nature générale (au niveau *national*) qui doivent progressivement appuyer toute l'approche (au niveau *locale*) d'une manière durable. Trois types d'initiatives sont identifiés :

- (i) Les initiatives qui visent à améliorer la productivité de l'utilisation de l'espace productif et de la gestion des ressources naturelles, avec un impact direct sur la production de produits vivriers (pour l'auto-consommation familiale comme aussi pour le marché)
- (ii) Les initiatives visant à améliorer la diversification de l'économie rurale particulièrement par le biais de l'appui aux activités rurales non-agricoles et la création d'emplois ruraux à l'intention des catégories les plus pauvres, la fourniture locale de petits services sociaux et économiques et l'auto-promotion;
- (iii) Des initiatives générales concernant la planification générales et le développement physique de la zone

Développement de l'économie locale

Le programme épouse les principes généraux de la politique nationale qui appuie le développement du secteur privé et la promotion d'un environnement qui lui est favorable (d'après le CSLP inter). Actuellement, le tissu économique du pays et de la zone d'intervention du programme est remarquablement faible. Mais force est de constater l'essor du secteur économique privé à travers des entreprises relevant des PME. Il y a une faible présence des entreprises du secteur privé dans le paysage institutionnel. Elles sont, généralement, de création récente, et comportent de faibles capacités humaines, techniques et financières.

L'approche du programme, par le biais de la maîtrise d'ouvrage communale, devra promouvoir l'essor de ce secteur privé naissant et de l'économie locale de plusieurs manières :

- Une priorité devra être accordée aux bureaux d'études et entreprises locaux dans l'octroi des marchés, quand bien même les procédures de passation des marchés publics en vigueur dans le pays doivent être respectées. A contrario, la taxation de ces petites entreprises permettra de renforcer la capacité financière des communes.
- La création d'emplois dans le cadre de la mise en œuvre des investissements sous maîtrise d'ouvrage communale. Pour ce faire, l'adoption de la méthode de la *Haute Intensité de Main d'œuvre* (HIMO) devra être encouragé dans la réalisation des travaux de construction.
- La promotion des infrastructures socio-économiques à caractère marchand, par exemple la construction et la mise en location des places de marchés, permettra à la commune de diversifier ses sources de revenu.

II.5 RISQUES ET POTENTIALITES

Un programme novateur qui vise à la fois à apporter une contribution importante au processus de reconstruction nationale, à l'avancement des mécanismes démocratiques de bonne gouvernance au niveau local et à la réduction de la pauvreté sera nécessairement confronté à plusieurs risques qui pourraient retarder voire même compromettre la réalisation d'une partie plus ou moins importante des actions prévues.

Risques

Sans définir une véritable hiérarchie des risques, on peut distinguer les risques (i) qui sont liés à *l'approche* même du programme, c'est-à-dire au processus de décentralisation et à la démarche de participation, et (ii) ceux qui sont liés à *la pauvreté* des populations, aux déchirures sociales existantes et à la fragilité de l'environnement naturel. Parmi les catégories de risques les plus importantes on peut rappeler les suivants :

D'un point de vue institutionnel

- ❑ L'appropriation du programme par les populations et plus particulièrement par les organes des Communes et des Collines peut être retardée par les pesanteurs d'une administration encore très centralisée et par le faible niveau d'instruction des populations.
- ❑ Les services techniques déconcentrés n'ont pas toujours la capacité ni les moyens pour donner un appui substantiel au processus de décentralisation et de responsabilisation qui est actuellement à sa phase initiale. De plus un changement continu de personnel ne permettra pas toujours d'assurer la continuité requise.
- ❑ Le secteur privé est encore très faible et les organisations non gouvernementales assez limitées
- ❑ Le flux d'information et de communication entre les Communes et les Collines est faible voire inadéquat. Par ailleurs, les moyens logistiques dont disposent les organes de la Commune pour suivre et appuyer les populations sont inappropriés.
- ❑ La multiplicité des intervenants qui évoluent dans l'urgence et dans l'approche communautaire ne favorise pas la mise en route d'une approche novatrice centrée sur la maîtrise d'ouvrage communale.

D'un point de vue financier

- ❑ La fiscalité des gouvernements locaux est faible, à cause surtout d'un manque de ressources imposables et de l'incapacité d'identifier de nouvelles sources de revenus. A cela s'ajoute le fait que les collectivités territoriales souvent héritent des dettes contractées par les administrations précédentes.
- ❑ Les difficultés à réunir les ressources financières qui permettront d'atteindre pleinement les objectifs du programme

D'un point de vue sociologique

- ❑ La société est caractérisée par une forte hiérarchisation interne et la marginalité des femmes et d'autres catégories sociales par rapport à la vie publique. Dans ce contexte, toute forme d'approche participative sera nécessairement lente et laborieuse et les élites locales (en particulier dans le contexte des débats entre partis politiques) pourraient tenter de s'approprier les bénéfices du programme.
- ❑ Les autorités coutumières (communément appelées *bashingantahe*) pourraient constituer des obstacles au processus de démocratisation de la société
- ❑ La tragédie des troubles civils du passé récent a disloqué une partie importante du capital social local. Le phénomène des populations rapatriées dans la Province pourrait rendre encore plus complexe le système de planification et d'utilisation des fonds.
- ❑ La dispersion et l'isolement de certaines communautés ne permet pas une véritable concertation entre tous les intervenants.

- ❑ Les populations de la zone sont dans un état de grande pauvreté et de vulnérabilité vis-à-vis des crises écologiques et économiques récurrentes et leur faible niveau d'éducation ne leur permet pas de participer pleinement à l'ensemble du processus décisionnel.
- ❑ L'insécurité résiduelle ou un retour massif de réfugiés pourraient constituer une contrainte supplémentaire au déroulement normal des activités du programme.

Potentialités

Tous ces risques, cependant, peuvent être contrecarrés et limités par des mesures précises:

- Le contexte politique et institutionnel général est favorable à la gouvernance démocratique décentralisée, avec la tenue récente et le démarrage de la mise en place des institutions démocratiques à tous les niveaux.
- L'uniformité linguistique est un facteur de cohésion significatif.
- Des efforts novateurs en matière de formation et de renforcement des capacités locales permettront d'aider les organes communaux et communautaires à assumer de nouvelles responsabilités en matière de reconstruction et de développement local.
- Une gamme d'actions, ayant des procédures de planification et de mise en œuvre rapide et appuyées par des outils financiers appropriés permettront d'améliorer la base productive des populations.
- La Province n'est pas particulièrement concernée par le phénomène des rapatriés. Les quelques milliers de personnes qui rentrent dans la Province chaque année pourront facilement être intégrées dans les activités du Programme.
- Les autorités traditionnelles (*Bashingantahe*) jouent un rôle important dans la sauvegarde de l'harmonie et de la justice sociales (assurant en quelque sorte, en vertu de leur capital social, une justice de proximité). Elles sont pleinement impliquées dans les problèmes de résolution de conflits pouvant subvenir entre individus et/ou groupes sociaux. Par contre, leur rôle en matière de développement communautaire et communal reste très limité. A cela s'ajoute le fait que le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique est en train d'adopter un code de conduite des *Bashingantahe* et des Conseillers de Collines pour prévenir les conflits de compétence pouvant surgir entre ces types d'autorités.
- Le système de suivi des initiatives du projet (planification participative et exécution des investissements) mettra un accent particulier sur la 'désagrégation' des données de base en fonction des catégories sociales (en particulier par rapport au genre), pour permettre d'identifier les mesures correctrices nécessaires.
- Les ressources financières dont le programme a besoin pourront être mobilisées par le biais d'un effort concerté de toutes les parties prenantes: particulièrement important sera le rôle du Gouvernement auprès d'autres donateurs potentiels, pour les sensibiliser sur la nécessité d'appuyer un processus novateur qui appuie la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales décentralisées en matière de paix, réconciliation et développement local durable.

Partie III

DISPOSITIONS CONCERNANT LA GESTION DU PROGRAMME

III.1 RESPONSABILITES DU GOUVERNEMENT

Au niveau central

Le gouvernement, par le biais du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique, veillera en particulier à l'utilisation adéquate des ressources financières, humaines et techniques et procèdera à la supervision et au suivi régulier de la mise en œuvre du

programme. Le Ministère a la charge d'assurer les responsabilités institutionnelles ci-après :

- ❑ Apporter une contribution financière (en nature) estimée à **200.000 US\$**,
- ❑ Abriter en son sein un Conseiller en décentralisation (assurant la fonction de coordinateur national du programme),
- ❑ Mettre en place un mécanisme de valorisation des acquis du programme au plan national,
- ❑ Réaliser un audit annuel concernant la gestion financière des communes.

Au sein du Ministère, la Direction de l'Administration territoriale a le rôle d'assurer la collaboration entre le Gouvernement burundais et ses partenaires. A ce titre, en bénéficiant aussi de l'assistance technique directe mise à sa disposition par le FENU, elle assurera la coordination des activités du programme avec celles des autres ministères.

Au niveau de la Province

La Province, sous la responsabilité du Gouverneur, aura la responsabilité d'assurer la coordination de l'ensemble des activités du programme avec celles d'autres intervenants, pour en garantir la complémentarité et les synergies, et éviter tout chevauchement. En particulier, elle garantira une implication appropriée des services techniques déconcentrés.

Au niveau des Communes

Chaque Commune aura la charge de la maîtrise d'ouvrage du développement local que les initiatives du programme permettront de réaliser. En particulier, elle aura la charge de:

- ❑ Mettre en place les organes communaux prévus;
- ❑ Assurer le suivi de tout le processus de planification, programmation et mise en œuvre des actions de développement comprises dans son plan d'investissement;
- ❑ Respecter et faire respecter par toutes les parties prenantes locales les arrangements contractuels avec les partenaires externes;
- ❑ Faciliter la tenue des revues techniques, des évaluations et des audits.

III.2 RESPONSABILITES DU FENU

Le Fond d'Équipement des Nations Unies (FENU) aura la charge de:

- ❑ Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de **1.500.000 US\$** vouées essentiellement à financer une partie du fonds de développement communautaire, de l'assistance technique, et de la formation;
- ❑ Fournir, par le biais de son Unité de Développement Local, un appui technique régulier et cohérent au programme, en veillant à capitaliser aussi les enseignements tirés à partir de ce genre de programmes dans d'autres pays;
- ❑ Avoir la responsabilité générale de l'exécution du programme;
- ❑ Garantir une gestion financière adaptée des contributions d'autres bailleurs;
- ❑ Participer aux revues techniques annuelles;
- ❑ Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.

III.3 RESPONSABILITES DU PNUD

Le Programme des Nations Unies du Développement (PNUD) aura la charge de :

- ❑ Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de **500.000 US\$** consacrées essentiellement à financer une partie de l'assistance technique, à l'organisation d'ateliers de formation et à la mise en œuvre des différentes initiatives concernant la communication (des **contributions additionnelles** seront versées au cours du futur cycle de programmation à partir de 2007).

- ❑ Participer aux travaux du comité restreint de supervision du programme
- ❑ Participer aux revues techniques annuelles;
- ❑ Renforcer les espaces de concertation et de collaboration avec les institutions gouvernementales et avec d'autres programmes et programmes partenaires, notamment ceux qui sont appuyés par le système des Nations Unies, pour renforcer les synergies, les économies d'échelle et la cohérence des actions (gouvernance et lutte contre la pauvreté).

III.4 RESPONSABILITES D'AUTRES BAILLEURS DE FONDS

D'autres bailleurs qui appuieront ultérieurement le programme auront la charge de :

- ❑ Apporter des ressources financières additionnelles;
- ❑ Participer aux travaux du comité restreint de supervision du programme
- ❑ Participer aux revues techniques annuelles;
- ❑ Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes (finalisation des termes de références, etc.).

III.5 MONTAGE INSTITUTIONNEL ET DEFINITION DES ROLES

Ancrage au niveau national

L'Agence de coordination du programme est le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique. Au sein du Ministère, la Direction de l'Administration territoriale a le rôle d'assurer la collaboration entre le Gouvernement burundais et le FENU et ses partenaires et exerce la tutelle directe du programme. A ce titre, en bénéficiant de l'assistance technique mise à sa disposition par le FENU, elle assurera la coordination des activités du programme avec celles des autres ministères.

Comité d'Orientation du Programme (COP)

Au niveau national, le *Comité d'Orientation* est l'instance de partage et d'échanges sur les leçons apprises de ce programme.

Le Comité sera composé des membres suivants :

- Président/Rapporteur : Directeur Général de l'Administration du Territoire;
- Directeur Général de la Décentralisation et de la Mobilisation pour l'Auto-promotion;
- Représentant du Ministère en charge de la Planification;
- Représentant du Ministère des Finances;
- Représentant du PNUD/FENU;
- Coordinateur du Programme.

Les partenaires intervenant dans le processus de décentralisation participeront aux travaux du Comité en tant qu'observateurs.

Le mandat général du comité est de :

- Donner une orientation stratégique au programme en fonction de l'évolution du processus de décentralisation au Burundi;
- S'inspirer des leçons apprises du programme pour faire avancer le cadre politique, réglementaire et institutionnel de la décentralisation au Burundi;
- Appuyer la réplique des 'bonnes pratiques' et des leçons apprises par le programme dans d'autres Provinces ou Communes du pays.

Le Comité tiendra des réunions ordinaires et des réunions extraordinaires :

- Les Réunions ordinaires seront tenues une fois par an, en fin d'année, avant la validation du plan de travail de l'année à venir;

- Les Réunions extraordinaires seront tenues, au besoin, à la demande des membres ou de l'Unité de Gestion du Programme.

La Direction présidera un comité restreint de supervision du programme (avec les représentants du PNUD/FENU et d'autres éventuels bailleurs de fonds ainsi que d'autres partenaires gouvernementaux concernés), qui se réunira au moins deux fois par an.

Ancrage au niveau local

Comité de pilotage du programme (CPP)

Au niveau provincial, le Gouverneur présidera les travaux d'un *Comité de pilotage du programme*, qui aura pour but, entre autres, de garantir la conformité des activités du programme par rapport aux orientations stratégiques de la reconstruction et du développement communautaire.

Le comité de Pilotage sera présidé par le Gouverneur et sera composé des personnes suivantes:

- ❑ Les 6 Administrateurs communaux
- ❑ Les représentants des projets PNUD dans la province
- ❑ Le représentant de la Coordination des ONG Nationales
- ❑ Le Coordinateur du Programme (rapporteur)

Les assises du Comité de Pilotage, ont lieu deux fois par an. La première a lieu en janvier pour examiner le bilan des activités de l'année écoulée et le programme d'activités de la nouvelle année. La deuxième devra se tenir au mois de juin pour faire une revue à mi-parcours de la mise en œuvre du Plan de Travail annuel en cours.

Pour ne pas multiplier inutilement les structures locales, des synergies seront créées avec le comité de pilotage du *Programme de Réintégration du PNUD*. Il sera même souhaitable qu'à court terme, ces comités puissent fusionner, et qu'à moyen terme, le futur *Comité Provincial de Développement et de Lutte contre la Pauvreté*, qui sera également présidé par le Gouverneur, puisse fonctionner aussi comme Comité de Pilotage du programme.

Unité de Gestion du Programme

L'Unité de Gestion du Programme (UGP) sera l'organe direct chargé d'assurer le suivi des activités du PARDC/M. L'UGP sera composée des cadres internationaux et nationaux suivants (voir les termes de référence des membres de l'UGP dans l'Annexe 6) :

- ❑ *Coordinateur* du Programme, expert international ayant une expertise en matière de développement décentralisé, gouvernance locale, et institutions publiques. Basé à Bujumbura, le Coordinateur assure à la fois les fonctions de conseiller technique en matière de décentralisation ³²au sein du Ministère de l'Intérieur et la supervision du travail des membres de l'UGP qui opèrent au niveau provincial;
- ❑ *Socio-économiste* : Expert national (basé à Rutana) avec une expertise confirmée dans la gestion de programmes de développement communautaire en milieu rural, ayant une bonne capacité de coordination entre les administrations impliquées, les partenaires au développement et la société civile;
- ❑ *Ingénieur de Génie rural* : Expert national (basé à Rutana) ayant une expérience confirmée dans les domaines suivants: aménagements agricoles, habitat rural, maîtrise d'œuvre, procédures de passation des marchés publics, développement communautaire, y compris l'approche 'genre' et l'approche (Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO);

³² Voir la section 'Appui aux instances nationales' du Produit 1.2

- ❑ *Administrateur financier* : Expert national (basé à Rutana), avec une expertise confirmée dans la gestion financière de projets de développement et dans les procédures d'appels d'offres, de passation de marchés, et des rapports avec le secteur privé.

L'UGP assure les fonctions suivantes:

- ❑ Etablir des rapports de travail étroits avec les instances du Ministère de l'Intérieur et d'autres ministères concernés (en particulier le Ministère de la Planification);
- ❑ Aider la mise en œuvre les actions liées aux investissements;
- ❑ Appuyer la maîtrise d'ouvrage des instances des Communes et des Collines;
- ❑ Superviser la collecte des informations concernant les Communes, leur analyse et mise à jour;
- ❑ Assurer la capitalisation des leçons apprises et des acquis du programme et contribuer à la définition des politiques les plus appropriées en matière de décentralisation, reconstruction et développement communal d'après les principes de la gouvernance démocratique;
- ❑ Superviser l'ensemble des services techniques qui seront fournis par des prestataires publics et privés;
- ❑ Identifier les principales leçons apprises en matière de reconstruction et de développement communautaire par l'appui à la bonne gouvernance et les communiquer au Gouvernement et aux autres intervenants dans le développement;
- ❑ Superviser le travail des prestataires des services, en particulier ceux qui assurent la formation des acteurs institutionnels et l'animation auprès des communautés;
- ❑ Produire des rapports d'avancement du programme.

III.6 MODALITES D'EXECUTION DU PROGRAMME

Préalables au démarrage des activités dans les communes

Les communes demeurent les partenaires principaux de ce programme. Cependant, pour que les communes puissent pleinement assurer la maîtrise d'ouvrage, un certain nombre de conditions préalables doivent nécessairement précéder sa mise en œuvre, à savoir :

- *La signature d'une convention entre l'UGP et la commune* : Cette convention, établie sous la supervision du Gouverneur de la Province, définira les relations de travail et de partenariat qui doivent lier d'un côté l'UGP et de l'autre côté la Commune. Elle doit établir les engagements de chaque partie dans la réalisation des initiatives prévues dans le cadre du renforcement des capacités. La convention précisera les modalités de détermination et d'accès aux dotations financières du programme (*conditions minimales*);
- *L'évaluation de la performance des communes* : Chaque exercice budgétaire communal doit faire l'objet d'une évaluation sur la base d'un certain nombre de critères destinés à apprécier la transparence et la qualité de la gestion des administrations communales. Les critères d'évaluation de la performance de la commune seront définis, sous la coordination de l'UGP, de façon participative (avec l'implication des communes elles-mêmes), dès la phase initiale du programme, et seront validés par la tutelle. Un 'guide' concernant l'évaluation des communes (et les modalités de sa mise en œuvre) sera porté à la connaissance des tous les acteurs concernés.

Phasage

Le programme comporte deux phases de mise en oeuvre, chaque phase ayant des modalités et des caractéristiques propres. Cette distinction met l'accent à la fois sur le caractère *itératif* du programme et sur la nécessité d'adopter une approche *d'apprentissage* (pour ajuster le programme au fur et à mesure de sa mise en œuvre) :

- **Phase intérimaire** : Au cours de la phase intérimaire (**dont la durée totale est estimée à 24 mois**),³³ à partir d'une approche *pragmatique et pédagogique*, le programme mettra un accent particulier sur le renforcement des capacités des acteurs de la maîtrise d'ouvrage communale, la mise en place des outils d'appui à l'administration communale, surtout en matière de planification, budgétisation et finances communales, et la création des conditions nécessaires à la réalisation des investissements conformément à la maîtrise d'ouvrage communale. Aussi, au cours de cette phase, tout en soutenant parallèlement le processus d'élaboration d'un Programme de Développement de la Commune complet et multi-sectoriel, le programme appuiera l'identification et la mise en œuvre de **micro-projets individuels**.³⁴ Au départ, le financement de ces micro-projets se fera sur la base des priorités établies par le conseil communal, à partir d'une consultation participative. Ainsi, ces micro-projets sont soit directement identifiés par le conseil communal soit définis par des organisations à la base dans les collines ou par les conseils de collines. Quel que soit le bénéficiaire direct ou le promoteur du micro-projet, *le financement d'un micro-projet relève de la décision de la commune*. Les autorités communales ont la charge de passer les marchés et de contractualiser leur exécution avec un entrepreneur. De même, l'autorité communale se dotera des services d'un cabinet de suivi et de contrôle de l'exécution. D'un point de vue de gestion financière, au cours de cette phase intérimaire, en attendant que les Communes aient la capacité de le faire, **c'est l'UGP qui assurera le paiement des prestations des services et des travaux** (voir Diagramme 18).

Une revue technique externe permettra d'évaluer et apprécier les principaux résultats de la phase intérimaire et de définir les conditions de la mise en œuvre de la phase suivante qui est celle de la réalisation du programme proprement dit. Au cours de la phase intérimaire, le programme aura aussi appuyé un processus participatif de définitions des instruments de planification, de budgétisation et de suivi/évaluation cruciaux.

La phase intérimaire comportera aussi un appui technique spécifique à la *Direction de l'Administration territoriale* (en liaison avec d'autres Directions concernées), en matière de mise en œuvre de la décentralisation, finances communales, relations entre la décentralisation et la déconcentration et système de planification décentralisée.

- **Phase de réalisation proprement dite**: Au cours de cette phase, sur la base des recommandations de la revue technique de la phase intérimaire, le programme atteindra 'une vitesse de croisière' - à condition évidemment qu'il puisse disposer de ressources financière additionnelles appropriées. En particulier, il appuiera, au niveau de chaque Commune, la formulation finale et l'exécution d'un **plan de développement communal complet**, reflet d'une véritable vision de développement, et assorti d'indicateurs concernant l'atteinte au niveau local des ODM.

³³ La durée totale de la phase dite 'intérimaire' est tout à fait estimative. Elle pourrait être plus courte ou plus longue (elle pourrait même s'étendre à toute la durée du projet). Les revues techniques internes et externes permettront de faire le point des progrès enregistrés par le programme et d'adapter sa 'vitesse de croisière'.

³⁴ Voir Canevas des micro-projets dans l'Annexe 6.

La phase de réalisation permettra l'utilisation de tous les instruments de planification, de budgétisation et de suivi/évaluation établis au cours de la phase interimaire, et permettra de collecter et d'analyser l'ensemble des acquis et des leçons apprises par la démarche, de manière à alimenter le débat national et faciliter la duplication de l'approche sur une échelle plus vaste.

Participation des Communes au coût de réalisation des investissements

La province de Rutana, comme toutes les autres provinces du pays, sort d'une situation de conflits meurtriers qui a eu des conséquences désastreuses sur des économies locales qui étaient déjà précaires. A cela s'ajoute une récession climatique récente qui a durement éprouvé les systèmes de production en place. L'une et l'autre se traduisent par un état de pauvreté quasi-générale des populations. Par ailleurs, les communes se trouvent actuellement dans une situation de surendettement qui ne leur permet pas de faire face à des dépenses d'investissement.

- *Au cours de la première phase du programme*, il ne sera pas demandé à la commune ou aux populations d'apporter des contributions financières dans la mise en œuvre des investissements dont elles seront au bénéfice.
- *Au cours de la deuxième phase du programme*, une contribution financière significative sera demandée à la commune bénéficiaire. Cette contrepartie pourra être payée directement par le budget communal ou par les bénéficiaires directs qui s'en acquitteront au niveau de la commune. Le montant et la nature de cette contribution comme aussi les modalités concernant leur mobilisation seront définies de manière participative au début de la deuxième phase du programme. Le souci principal sera de donner aux Communes une viabilité interne.

Processus de capitalisation et de réplication des expériences

Le PARDC est une expérience pilote d'appui au processus de décentralisation au Burundi. Les expériences et les leçons tirées de sa mise en œuvre sur le terrain seront mises à contribution pour alimenter le débat national sur l'accompagnement du processus de décentralisation.

Tout au long de la mise en œuvre de ce programme, le processus de capitalisation consistera à documenter les faiblesses constatées dans le cadre réglementaire de la décentralisation, les 'goulots d'étranglement' et les difficultés opérationnelles. Au regard des réalités de terrain, des recommandations et des propositions pour une meilleure conduite du processus de décentralisation seront portées à la connaissance des responsables nationaux en charge du processus de décentralisation, notamment le Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité. Il conviendra également de partager ces expériences avec les autres partenaires techniques et financiers impliqués dans l'appui au processus de décentralisation au Burundi.

Partie IV SUIVI ET EVALUATION

IV.1 SUIVI

Les conditions d'une bonne exécution du programme sont garanties par la mise en place d'un système de suivi simple et performant basé sur le système de gestion de l'information que le FENU a établi et mis en place dans la plupart de ses programmes. Les séquences du suivi seront calées sur la périodicité suivante :

- *Trimestriel* : suivi technique et financier et approbation du budget trimestriel (et demande d'avance) consolidé au niveau du Programme ;

- *Annuel* : Bilan et du programme de travail annuel - validation par le Comité de Pilotage et approbation par les responsables de l'exécution du programme (FENU, PNUD).

Les modalités de suivi et de rapportage seront facilitées par l'installation et la mise en œuvre, dès le démarrage des activités du programme, d'un logiciel de gestion de l'information que le FENU a mis au point et déjà lancé dans la majorité de ses propres programmes.

Le système de suivi du programme s'intégrera dans le système géré par les organes provinciaux au niveau local et par le Ministère sectoriels, au niveau national.

IV.2 REVUE TECHNIQUE A MI-PARCOURS ET EVALUATION FINALE

Le Programme, connaîtra une revue technique à mi-parcours (au terme de sa phase intérimaire de 24 mois) et une évaluation finale indépendante (la revue technique et l'évaluation étant suivies d'une revue tripartite).³⁵

Par ailleurs, les missions de suivi et d'appui technique permettront de donner une appréciation approfondie des résultats obtenus et aideront au recadrage des actions et stratégies du programme, surtout par rapport aux axes principales de réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire des ménages.

Le programme fera l'objet d'une évaluation finale externe au milieu de sa cinquième et dernière année.

IV.3 AUDIT

Le Gouvernement assurera des audits annuels des collectivités locales, conformément aux procédures de gestion des finances publiques. Le programme fera l'objet d'un audit externe une fois par an, conduit par un cabinet local sélectionné sur appel d'offres restreint. A tout moment, le FENU et/ou les autres partenaires financiers pourront demander l'organisation d'un audit spécial pour une partie (ex. le FDC) ou l'ensemble des activités du programme.

IV.4 RAPPORTAGE

En matière de communication, le programme établira un flux d'information à la fois (i) pour rapporter les observations importantes pour la gestion normale du programme et (ii) pour répondre aux directives des agences gouvernementales et de l'ensemble des bailleurs de fonds. Un ensemble de rapports (rapport initial, rapports semestriels et rapport final) constitueront les procédures essentielles de cette stratégie de communication.

Partie V CONTEXTE LEGAL

L'administration globale du programme sera régie par l'Accord de Base en Matière d'Assistance signé entre le PNUD et le Gouvernement du Burundi, les procédures et les réglementations du PNUD établies dans le « *UNDP Prescriptive Content – User Guide on Programming for Results* », et dans le contexte politique défini par le Conseil d'Administration du PNUD et du FENU.

³⁵ Des réunions tripartites sont tenues chaque année.

CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES DU PROGRAMME

<p>OBJECTIFS du Programme selon les Objectifs de l'UNDAF / Burundi :</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Promotion de la paix et de la bonne gouvernance➤ Assainir le cadre macro-économique et promouvoir une croissance économique et sociale de qualité en vue de la lutte contre la pauvreté et d'un développement humain durable
<p>Indicateur d'après le cadre des résultats et des ressources du Programme des Nations Unies au Burundi</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Proportion des personnes sinistrées réinstallées sur leur terre d'origine et ailleurs➤ Proportion des sinistrés réinsérés économiquement➤ Part de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté
<p>CFPA Lignes de service</p> <p>1.3 : Initiatives concernant la pauvreté locale, y compris la micro-finance 2.6 : Décentralisation, gouvernance locale et développement urbain//rural 3.4 : Gestion durable de la terre pour combattre la désertification et la dégradation des ressources</p>
<p>Stratégie de partenariat</p> <p>Le Programme sera exécuté par une Unité de Gestion de Programme (UGP), comportant une expertise nationale et internationale appropriée. L'UGP, rattachée directement au Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique et sous la supervision de la Direction de l'Administration territoriale, vise à assurer une coordination adéquate au niveau de la Province de Rutana entre tous les ministères et les départements techniques concernés, les administrations des collectivités locales, les projets de développement, les ONG et les prestataires de services et les acteurs locaux. Le programme sera co-financé initialement par le Gouvernement burundais, le PNUD et le FENU (en fonction de modalités convenues d'avance de commun accord). Le concours d'autres bailleurs de fonds sera recherché activement par les partenaires tout au cours de la première année. Le FENU sera directement en charge de l'exécution du programme.</p>
<p>TITRE DU PROGRAMME et Numéro : Programme d'Appui à la Reconstruction et au Développement Communautaire dans la Province de Rutana (PRDC/R) (BDI/06/C01)</p>
<p>RESULTAT DU PROGRAMME : Des infrastructures et des services publics sont fournis d'une manière efficace aux populations de la Province de Rutana</p> <p>Indicateurs:</p> <ul style="list-style-type: none">• La qualité et l'efficacité des services publics locaux dispensés dans les zones du programme sont améliorées.• L'accès des populations aux infrastructures et aux services sociaux de base est considérablement amélioré.• Les investissements rendus possibles par l'approche du programme apportent une contribution significative à la lutte contre la pauvreté et à la réduction de l'insécurité alimentaire des ménages, par l'amélioration de la productivité des activités agricoles et la diversification de l'économie rurale• Les principales leçons apprises par le programme sont intégrées dans les politiques nationales de décentralisation et de réduction de la pauvreté

Produits	Cibles à atteindre	Activités indicatives	Intrants
<p>PRODUIT 1</p> <p>Les organes locaux sont mis en place et rendus opérationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ % d'organes prévus (au niveau des Communes et Collines) qui ont été établis et sont fonctionnels (d'après des paramètres en vigueur et/ou convenus d'avance) ❑ # de Communes qui améliorent progressivement leurs performance (à partir de paramètres convenus d'avance) ❑ % de <i>comités-dialogue</i> pleinement opérationnels (à partir de critères convenus d'avance) ❑ # de micro et petites entreprises et groupements d'intérêt économique ayant reçu appui technique et légal pour leur mise en place et opérationnalisation ❑ # de textes réglementaires conformes aux principes de la décentralisation adoptés 	<p>Institutions nationales sensibilisés par rapport aux défis d'un développement décentralisé</p> <p>Cadre réglementaire de la décentralisation renforcé.</p> <p>Collectivités territoriales pleinement au courant de leur rôle en matière de reconstruction et de développement communautaire</p> <p>Organes communaux pleinement sensibilisés par rapport aux différentes procédures concernant la fourniture de services et d'infrastructures aux populations</p> <p>Des espaces de dialogues entre les autorités communales et provinciales et les opérateurs économiques locaux mis en place et opérationnels</p> <p>Les représentants des organisations communautaires de la base, des entreprises privées et des groupements d'intérêt économique pleinement impliqués dans le processus décisionnel concernant la reconstruction et le développement communautaire au niveau local</p>	<p><u>1.1 CADRE INSTITUTIONNEL</u></p> <p>1.1.1 Au niveau du Ministère Appui aux Directions techniques</p> <p>1.1.2 Au niveau de la Province</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Appui à la constitution du <i>Comité de Pilotage provincial</i> ➤ Appui technique à la <i>Direction Provinciale de Planification</i> <p>1.1.3 Au niveau des chacune des Communes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Appui au <i>Conseil communal</i> ➤ Appui au <i>Comité communal de développement communautaire</i> ➤ Appui aux commissions communales spécialisées ➤ Appui au personnel communal <p>1.1.4 Au niveau des Collines</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Appui au <i>Conseil de colline</i>, ➤ Appui aux organisations communautaires ➤ Aide aux micro- et petites entreprises et de réseaux locaux d'entreprises, ➤ Appui aux groupes d'intérêt économique, ➤ Appui aux unités d'action collective <p><u>1.2 RENFORCEMENT DES CAPACITES</u></p> <p>1.2.1 Préparation des outils et instruments de formation</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inventaires manuels/modules ➤ Préparation d'un Guide de planification ➤ Formation d'un vivier des formateurs <p>1.2.2 Formation à la planification</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Au niveau de la Colline</i> (micro-projets) ➤ <i>Au niveau de la Commune</i> (PIA) <p>1.2.3 Formation conseil communal</p> <p>1.2.4 Formation personnel communal</p> <p>1.2.5 Appui technique au Ministère, en particulier à la Direction de l'Administration territoriale</p>	<p><u>Intrants techniques</u></p> <p>Appui technique permanent de la part de l'unité de coordination du programme</p> <p>Services fournis par des prestataires publics</p> <p>Services fournis par des prestataires privés</p> <p>Appui technique de la part de l'Unité Développement Local (FENU)</p> <p>Revue techniques spécifiques de la part de consultants externes</p> <p><u>Intrants financiers indicatifs</u></p> <p>350.000 US\$</p>

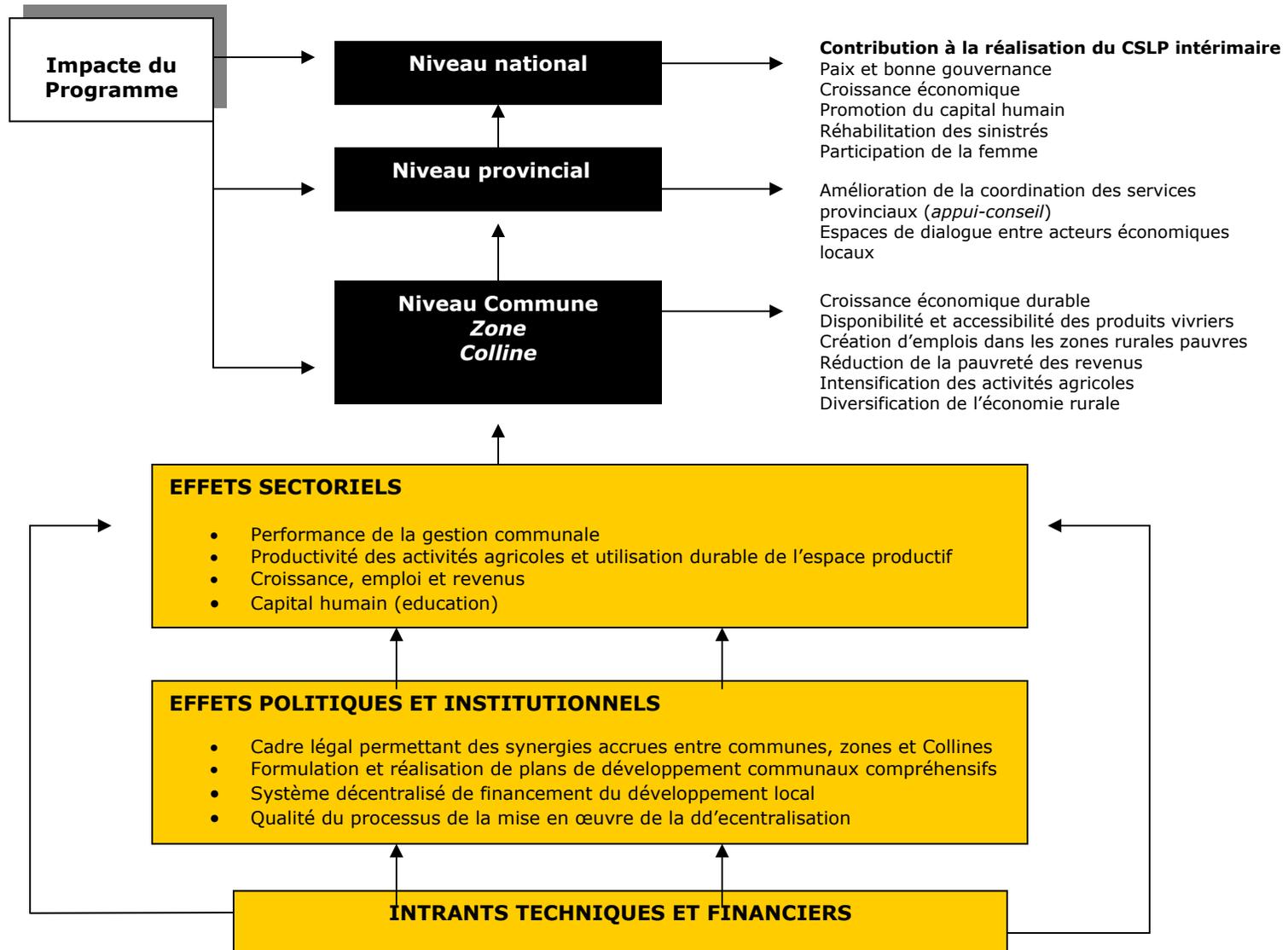
Produits	Cibles à atteindre	Activités indicatives	Intrants
<p>PRODUIT 2</p> <p>Les capacités des collectivités territoriales en matière de planification, programmation budgétaire et accès aux ressources financières internes et externes sont renforcées</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> % de micro-projets ayant un impact direct et vérifiable sur la sécurité alimentaire des ménages <input type="checkbox"/> % de l'investissement alloué à des micro-projets identifiés par des femmes et/ou répondant directement à leurs priorités et besoins <input type="checkbox"/> % de micro-projets d'investissement approuvés réalisés selon les délais et le budget convenus <input type="checkbox"/> % de ménages rendus capables d'entreprendre des activités agricoles et non-agricoles génératrices de revenus 	<p>Collectivités territoriales et acteurs économiques locaux pleinement impliqués dans des initiatives de reconstruction et de développement communautaire</p> <p>Amélioration de la productivité des activités d'agriculture et d'élevage</p> <p>Diversification des activités non agricoles en milieu rural (par la création d'emplois et la génération de revenus)</p> <p>Amélioration des conditions d'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures économiques de base</p> <p>Réduction substantielle de la vulnérabilité des ménages vis-à-vis des crises alimentaires récurrentes.</p>	<p>2.1 Définition d'un Code de financement</p> <p>2.2 Mise en place du FRDC</p> <p>2.3 Conduite d'études référentielles de base au niveau des communes</p> <p>2.4 Planification des investissements <i>2.4.1 Identification, préparation et réalisation de micro-projets</i> <i>2.4.2 Préparation de plan de développement communaux et plans d'investissements</i></p> <p>2.5 Mise en place des investissements prioritaires <i>2.5.1 Au niveau des Communes</i> <i>2.5.2 Au niveau des Collines</i></p>	<p><u>Intrants techniques</u></p> <p>Appui technique permanent de la part de l'unité de coordination du programme</p> <p>Services fournis par des prestataires publics</p> <p>Services fournis par des prestataires privés</p> <p>Appui technique de la part de l'Unité Développement Local (FENU)</p> <p>Revue techniques spécifiques de la part de consultants externes</p> <p><u>Intrants financiers indicatifs</u></p> <p>3.600.000 US\$</p>

Produits	Cibles à atteindre	Activités indicatives	Intrants
<p>PRODUIT 3</p> <p>Les acquis du programme sont documentés, capitalisés et disséminés</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Degré de satisfaction des populations par rapport aux services rendus par les collectivités territoriales (à tous les échelons) ❑ Nombre de communes disposant d'informations économiques actualisées et accessibles aux opérateurs économiques et autres partenaires ❑ Nombre d'éléments de la démarche du programme qui ont eu un impact (i) sur les macro-politiques, (ii) le système de planification du développement communautaire, (iii) le dispositif financier en faveur des collectivités territoriales 	<p>Base de données opérationnelle et facilitant le système de S/E mis en place par le programme au niveau des communes</p> <p>Organes communaux et Organisations communautaires pleinement capables d'évaluer les approches et les démarches et d'opérer les mesures correctives nécessaires</p> <p>Courroies de communication pleinement opérationnelles</p>	<p>3.1 Mise en place et maintenance de la base de données / système d'information</p> <p>3.2 Auto-évaluation <i>3.2.1 Préparation participative de manuel d'auto-évaluation</i> <i>3.2.2 Conduite d'auto-évaluations annuelles à partir de la deuxième année)</i></p> <p>3.3 Publications <i>3.3.1 Brochures et dépliants, affiches, etc.</i> <i>3.3.2 Rapports sur démarches et acquis du programme</i> <i>3.3.3 Matériel audio-visuel</i></p> <p>3.4. Atelier de restitution <i>3.4.1 Organisation de deux ateliers provinciaux de restitution</i> <i>3.4.2 Organisation d'un atelier national de restitution</i></p>	<p><u>Intrants techniques</u></p> <p>Appui technique permanent de la part de l'unité de coordination du programme</p> <p>Services fournis par des prestataires publics</p> <p>Services fournis par des prestataires privés</p> <p>Appui technique de la part de l'Unité Développement Local (FENU)</p> <p>Revue techniques spécifiques de la part de consultants externes</p> <p><u>Intrants financiers indicatifs</u></p> <p>115. 000 US\$</p>
<p>PRODUITS 4 et 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recrutement des membres UGP • Achat des véhicules et de l'équipement du programme. • Couverture de tous les coûts de fonctionnement. 	<p>5.1 Mettre en place IUGP</p> <p>5.2 Effectuer l'achat des véhicules et de l'équipement</p> <p>5.3 Effectuer les opérations relatives au fonctionnement du matériel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Salaires, Voyages • Coûts fonctionnement du bureau • Justificatifs charges récurrentes <p>Intrants financiers indicatifs :</p> <p>1.700.000 US\$</p>

Plan de Travail du Programme d'Appui a la Reconstruction et au Développement Communautaire de la Province de Rutana [Au cours des premières 6 mois du programme]						
PRODUIT 1 : INSTITUTIONS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	2 Trim	3 Trim	4 Trim	Budget (\$ USA)	Responsible
1.1 Cadre institutionnel						
1.1.1.Tenir l'atelier de lancement du programme	L'atelier de lancement du programme a été tenu	Mois de Mai			250	Coordinateur
1.1.2.Mettre en place du Comité de Pilotage provincial	Le Comite de pilotage est mis en place				0	Coordinateur
1.1.3. Elaborer la convention de partenariat entre le programme et les communes	<i>La convention de partenariat est élaborée</i>					Coordinateur
1.1.4. Elaborer le code de financement	Le code financement est élaboré				0	Coordinateur
1.1.5. Tenir des ateliers communaux sur les outils du programmes (conventions et code de financement)	7 ateliers ont été tenus				650	Sociologue
1.2. Renforcement des Capacités						
1.2.1. Evaluer les besoins de formation des acteurs communaux	Les besoins de formation sont évalués dans les 7 communes				0	Ing GR/Socio
1.2.2. Identifier les personnes ressources capables de concevoir les modules de formation et d'assurer la formation des formateurs	Les personnes ressources sont identifiées				0	Coordinateur
1.2.3. Assurer la conception des modules de formation	Les modules de formation sont conçus				2500	Ing GR/Socio/Consultant
1.2.4. Constituer le vivier des formateurs	Le vivier de formateurs est constitué				0	Ing GR/Socio
1.2.5. Organiser la formation des formateurs communaux	Les formateurs sont formés				2200	IngGR/Socio

Produit 2: RESSOURCES FINANCIERES ET INVESTISSEMENTS						
2.1. Mobilisation des ressources internes						
2.2. Mobilisation des ressources externes						
2.2.1. Définir les procédures de décaissement des fonds d'investissement	Les procédures de décaissement des fonds d'investissement sont définies				0	Coordinateur
2.2.2. Décaisser les fonds d'investissement en faveur des communes	Les fonds d'investissement sont décaissés en faveur des communes				150000	Coordinateur
Produit 3: SUIVI ET EVALUATION ET COMMUNICATION						
3.1. Mettre en place un système informatisé de suivi/évaluation (SISE)	Le SISE est mis en place				10000	Coordinateur/Consultant
3.2. Elaborer les rapports trimestriels et le rapport annuel	1 rapport trimestriel et 1 rapport annuel sont élaborés				0	Coordinateur
3.3. Elaborer des rapports de suivi de la mise en œuvre des investissements	1 rapport de suivi de la mise en place				0	Coordinateur
3.4. Diffuser au niveau provincial et national des rapports d'activités trimestriels et annuels	Les rapports d'activités trimestriels et annuel sont diffusés au niveau provincial et national				0	Coordinateur
3.5: Tenir une réunion annuelle du Comité de Pilotage du programme	La réunion annuelle du comité de Pilotage est tenue				500	Coordinateur
3.6. Tenir la réunion annuelle du Comité d'Orientation du programme	la réunion annuelle du comité d'orientation est tenue				500	Coordinateur

L'approche du Programme



BURUNDI

**PARDC/Rutana -
Rubrique**

BUDGET INDICATIF PAR RÉSULTATS (en US\$)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL	%
PRODUIT 1								
PRODUIT 1.1 INSTITUTIONS								
Appui aux institutionst	\$27,000	\$17,400	\$5,000	\$4,000	\$6,300	\$2,300	\$62,000	
PRODUIT 1.2 RENFORCEMENT DES CAPACITES								
Outils, manuels et formateurs								
Preparation des outils, manuels, etc.	\$500	\$500	\$0	\$500	\$0	\$0	\$1,500	
Formation d'un vivier de formateurs	\$20,000	\$0	\$10,000	\$0	\$10,000	\$0	\$40,000	
Formation a la planification								
Au niveau des Collines	\$20,000	\$10,000	\$0	\$10,000	\$0	\$0	\$40,000	
Au niveau des Communes	\$5,000	\$2,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$12,000	
Formation du conseil communal	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$0	\$25,000	
Formation personnel communal	\$10,000	\$2,000	\$10,000	\$0	\$0	\$0	\$22,000	
Appui techn Minist Interieur	\$50,000	\$100,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$155,000	
Sous total Produit 1 - Cadre institutionnel	\$137,500	\$136,900	\$40,000	\$19,500	\$21,300	\$2,300	\$357,500	6%
PRODUIT 2								
2.1 Code de financement								
Organisation de seances participatives	\$5,000	0	0	\$2,000	0	0	\$7,000	
2.2 Mise en place du FRDC	\$500	0	0	0	0	0	\$500	
2.3 Conduite d'études référentielles	\$5,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10,000	
2.4 Planification des investissements								
Au niveau des Collines	\$5,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10,000	
Au niveau des Communes	\$5,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10,000	
2.5 Réalisation des investissements								
Fonds des Communes (FoCom)	\$137,500	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$2,197,500	
Fonds des Collines (FoCol)	\$137,500	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$412,000	\$2,197,500	
Sous total Produit 2	\$295,500	\$839,000	\$824,000	\$826,000	\$824,000	\$824,000	\$3,608,500	61%

PRODUIT 3								
3.1 Base de données / syst info	\$2,000	\$1,000	\$2,000	\$2,000	\$1,000	\$0	\$8,000	
3.2 Autoévaluation								
Preparation du manuel	\$0	\$2,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000	
Conduite d'auto-évaluations annuelles	\$0	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$3,000	\$27,000	
3.3 Publications								
Brochures, dépliants, affiches	\$1,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$0	\$9,000	
Rapports sur démarches et acquis	\$0	\$0	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$8,000	
Materiel audio-visuel	\$0	\$0	\$5,000	\$0	\$0	\$5,000	\$10,000	
3.4 Ateliers de restitution								
Atelier provinciaux	\$0	\$0	\$6,000	\$0	\$6,000	\$10,000	\$22,000	
Atelier national	\$0	\$0	\$0	\$0	\$30,000	\$0	\$30,000	
Sous-total Produit 3	\$3,000	\$11,000	\$23,000	\$12,000	\$47,000	\$20,000	\$116,000	2%

PRODUIT 4							
Personnel programme							
Coordinateur intern/conseiller ministre	\$50,000	\$100,000	\$50,000	\$0	\$0	\$0	\$200,000
Coordonnateur national UGP	\$15,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$15,000	\$150,000
Socio-economiste	\$12,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$12,000	\$120,000
Ingenieur	\$12,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$24,000	\$132,000
Expert VNU international suivi & évaluation	\$0	\$0	\$18,000	\$36,000	\$36,000	\$18,000	\$108,000
Assistant financier	\$9,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$18,000	\$9,000	\$90,000
Assistant comptable / secretaire	\$7,200	\$14,400	\$14,400	\$14,400	\$14,400	\$7,200	\$72,000
Chauffeurs (deux)	\$6,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$66,000
Équipement programme							
Véhicules (2)	70000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$70,000
Divers equipement de bureau	22100	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$22,100
Groupe electrogene	20000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$20,000
Installation et fonctionnement des bureaux							

Entretien bureau	500	1000	1000	1000	\$1,000	\$500	\$5,000
Services publics (eau, etc.)	500	1000	1000	1000	1000	1000	\$5,500
Entretien et gardiennage	\$600	\$3,000	\$3,000	\$4,000	\$4,000	\$2,000	\$16,600
Téléphone, fax courrier	\$6,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$66,000
Fournitures de bureau	\$0	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$5,000
Assurances et vignettes véhicules	\$2,400	\$2,400	\$2,400	\$2,400	\$2,400	\$2,400	\$14,400
Carburant (frais de déplacement missions)	\$6,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$81,000
Entretien et réparation des véhicules	\$0	\$3,000	\$4,000	\$4,000	\$6,000	\$4,000	\$21,000
Frais de mission UCP	\$4,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$44,000

Sous total Produit 4 -	\$243,300	\$268,800	\$237,800	\$206,800	\$208,800	\$1,165,500	20%
-------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	--------------------	------------

PRODUIT 5

Assistance technique et frais de gestion FENU

Frais technique FENU	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$75,000
Appuis techniques FENU	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$40,000
Frais administratifs FENU	\$40,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40,000

Sous total Produit 5 -	\$63,000	\$23,000	\$23,000	\$23,000	\$23,000	\$155,000	3%
-------------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------	-----------

Divers et imprévus	\$108,050	\$108,050	\$108,050	\$108,050	\$108,050	\$108,050	\$540,250	9%
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-----------

SUB-TOTAL sans divers	\$679,300	\$1,255,700	\$1,124,800	\$1,064,300	\$1,101,100	\$846,300	\$5,402,500
------------------------------	------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	------------------	--------------------

TOTAL	\$850,350	\$1,386,750	\$1,255,850	\$1,195,350	\$1,232,150	\$954,350	\$5,942,750	100%
--------------	------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	------------------	--------------------	-------------

A N N E X E S

Annexe 1 : Burundi, Données de base

Annexe 2 : Classement des Provinces selon la pauvreté

Annexe 3 : Composante du Programme 'Gouvernance' du PNUD

Annexe 4 : Organes chargé de la planification locale à différents niveaux

Annexe 5 : Profil général des Communes de la Province de Rutana

Annexe 6 : Canevas préliminaire pour la présentation (et approbation) de micro-projets

Annexe 7 : Termes de référence du personnel du Programme

Annexe 1

BURUNDI : Données de base

Population:	6.1 millions
Population urbaine	9%
Principaux groupes ethno-linguistiques:	Hutu - 85% Tutsi - 14% Twa - 1%
Religion:	Catholiques - 62% Protestants - 5% Musulmans - 10% Coutumière - 23%
Taux de croissance démographique:	2.2%
Espérance de vie:	43.2 years
Mortalité infantile:	72 per 1,000 naissances
Mortalité < 5 ans	190 per 1,000 naissances
BIP Per Capita:	\$100
% d'hommes adultes alphabétisés:	49%
% de femmes adultes alphabétisées:	45%
% de population avec accès à l'eau potable:	78%

(Source: CARE)

ANNEXE 2

Classement des Provinces selon la pauvreté

(source : PNUD, Burundi, 2005)

Province	(1) Cotation sinistrés	(2) Cotation Disponibilité des terres	(3) Cotation profil de pauvreté (IPH 98)	(4) Cotation insécurité alimentaire chronique	(5) Cotation intervention et couverture des besoins	(6) Moyenne pondérée (Disponibilité des terres 15%)	(7) Classement avec pondération	(8) Moyenne pondérée (superficie 25%)	Classement avec pondération 25% disponibilité terre
Ruyigi	2	1	4	13	1	3.1	1	3.1	1
Makamba	1	2	9	14	1	4.05	2	4.15	2
Kirundo	6	6	6	2	1	4.35	3	4.85	3
Karuzi	9	8	2	3	1	4.85	4	5.55	4
Muyinga	4	10	7	5	1	4.85	4	5.75	5
Rutana	11	5	1	12	1	5.7	7	6.1	6
Gitega	3	7	13	8	1	5.6	6	6.2	7
Kayanza	5	14	8	1	1	5.55	5	6.85	8
Cankuzo	10	3	11	11	1	7	10	7.2	9
Buja Rural	7	9	10	9	1	6.6	9	7.4	10
Ngozi	8	16	5	1	1	6.15	8	7.65	11
Bubanza	14	11	3	10	1	7.7	11	8.7	12
Cibitoke	15	4	12	14	1	9.15	12	9.45	13
Bururi	13	12	16	6	1	9.75	14	10.85	14
Muramvya	12	15	15	4	1	9.5	13	10.9	15
Mwaro	16	13	14	7	1	10.5	15	11.7	16

ANNEXE 3 :

Composantes du Programme 'Gouvernance' du PNUD

- (i) *Gestion des politiques publiques de croissance et de réduction de la pauvreté* : Le Programme concentrera son appui sur la définition d'une vision à long terme (« Burundi 2025 »), la finalisation et la mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté (CSLP), le système de suivi-évaluation du CSLP, l'amélioration de la coordination des aides ainsi que le renforcement des mécanismes de contrôle de la gestion publique et de lutte contre la corruption.
- (ii) *Gouvernance, politique, judiciaire et locale* : Les priorités retenues portent sur le renforcement des capacités parlementaires, la relance du processus de décentralisation, la formulation d'un programme national du secteur de la justice et la consolidation du cadre institutionnel, légal et programmatique en matière de promotion des droits humains et de consolidation de la paix.
- (iii) *Promotion de l'égalité des genres et lutte contre les injustices frappant les femmes* : Le Programme assurera un plaidoyer autour d'un plan d'action mobilisateur pour la mise en œuvre de la Politique Nationale Genre. Il poursuivra le travail de réforme juridique déjà engagé, mettra l'accent sur le développement de l'information et du plaidoyer sur la situation des femmes et ciblera de manière spécifique la problématique des violences faites aux femmes en proposant une stratégie globale et des appuis spécifiques pour des actions de prise en charge.

Le Tableaux ci-dessous reprends ces volets en les en parallèle avec les effets prévus.

SOUS-PROGRAMMES	EFFETS
1. GESTION DES POLITIQUES PUBLIQUES DE CROISSANCE ET DE REDUCTION DE LA PAUVRETE	Effet 1 : La participation de la population burundaise aux choix nationaux de développement est accrue et mobilise toutes les couches de la société autour de l'élaboration et la mise en oeuvre d'un véritable projet de société (Burundi 2025) et d'une stratégie nationale de croissance et de réduction de la pauvreté (CSLP).
	Effet 2 : L'Etat assure avec plus d'efficacité et de transparence la conduite des politiques publiques en s'appuyant sur des outils fiables et performants de suivi et évaluation, de coordination de l'aide extérieure, de contrôle externe et de lutte contre la corruption.
2. GOUVERNANCE POLITIQUE, JUDICIAIRE ET LOCALE	Effet 3 : Un Parlement élu démocratiquement dispose de capacités renforcées pour assurer ses missions législatives et de contrôle.
	Effet 4 : Les populations disposent de collectivités locales plus efficaces et mieux à même de prendre en charge les services de proximité essentiels.
	Effet 5 : L'Etat de droit est promu et la paix est consolidée.
3. PROMOTION DE L'EGALITE DES GENRES ET LUTTE CONTRE LES INJUSTICES FRAPPANT LES FEMMES	Effet 6 : La participation des femmes dans la société est promue et les situations d'inégalités et de violence infligées aux femmes sont dénoncées et combattues.

Annexe 4 :

Organes chargés de la planification locale à différents niveaux

□ **Au niveau central :**

- Le *Service de Planification Régionale* (rattachée au Département de la Planification) aurait le rôle de coordonner le travail des APP au niveau des Provinces, mais le manque de personnel qualifié et de moyens ne lui permet pas d'assurer ses fonctions. De plus, le manque d'intégration du Service dans la structure du MPDR ne permet pas d'assurer la prise en compte des plans de développement communaux dans les instruments nationaux de programmation économique et financière (tels le PIP et le PDP).

□ **Au niveau de la Province :**

- Le *Conseiller Economique a*, en principe, un rôle important en matière de suivi de toutes les activités économiques de la Province, de contrôle des finances communales, et d'application des politiques nationales de développement. En réalité, peu de conseillers provinciaux ont les qualifications nécessaires à assurer ces tâches.
- La *Sous-Commission de Planification Régionale* (mis en place par une ordonnance du Ministère du Plan) aurait en principe un rôle important, devant servir de courroie de transmission entre les niveaux central et local de planification. Dans la réalité, tout au cours de la crise civile, ces sous-commissions n'ont pratiquement pas d'activités et ont quasiment disparu.
- L'*Antenne Provinciale du Plan* (APP) avait été créée dans chaque province pour relayer les activités du Ministère du Plan, pour coordonner et suivre l'ensemble des actions et des projets de développement. Dans la réalité, les APP, manquant de personnel qualifié et de moyens de travail, n'ont pas vraiment rempli leurs fonctions (elles ont le plus souvent eu un rôle dans l'aide humanitaire d'urgence).
- Dans le cadre du *Projet d'Appui à la Planification Locale (PPL)* du Ministère de la Planification du Développement et de la Reconstruction, des Volontaires des Nations Unies ont assuré de nombreuses activités de planification.
- Plusieurs ONG intervenant dans une situation confuse, sont intervenues dans la planification locale, mais en dehors de toute démarche officielle, en créant des comités à différents niveaux.

□ **Au niveau de la Commune :**

- Le *Conseil Communal* (dans les nouvelles Communes, le Conseil, élu au suffrage universel, est un organe politique).
- Le *Comité de Développement Communal (CC)* chargé de veiller l'intégration des actions communautaires dans le plan de développement communal (mais ses relations avec le nouveau Conseil communal ne sont pas claires).

□ **Au niveau local :**

- Au niveau des Collines, des *Comités de développement communautaire (CDC)* existent dans les quatre provinces d'intervention du PRMDR, et leurs résultats sont variables en fonction des capacités locales. Une réflexion institutionnelle plus approfondie devrait permettre de clarifier leur statut et fonctions.

Annexe 5 :

**Profil général
des Communes de la Province de RUTANA**

1. Commune de RUTANA

La commune Rutana est limitée : au Nord par la commune Musongati ; au Sud par les communes Gitanga, Bukemba et Giharo ; à l'Est par les communes Musongati et Mpinga-Kayove ; à l'Ouest par la commune Gitanga

Le chef lieu de la commune Rutana se trouve sur le chef lieu de la province Rutana.

La Superficie est de 255,31 km² qui représente 13,029% de la superficie de toute la province. La commune de Rutana s'étend sur une seule région naturelle qui est Buyogoma. Sa population totale est de 49.113 habitants .

Au niveau de l'agriculture, la commune Rutana est la première productrice du manioc avec 71% de la production totale de cette denrée, soit une production de 317.737 t sur un total de 705.018t de la province

La commune Rutana renferme les atouts à savoir :les conditions agro-climatiques favorables : précipitations abondantes, terres fertiles ; la proximité du chef lieu de la province facilitant l'encadrement aux agriculteurs.

Au niveau de l'élevage, cette commune demeure parmi les premières la province en matière d'élevage. En effet, elle détient 10.554 bovins, soit 42 % du cheptel de la province, 3.994 ovins (31 %) et 24.876 caprins (34 %).

Les boisements artificiels couvrent 1.204,24 ha dont 22,16 ha appartiennent aux collectivités locales.

2. Commune MUSONGATI

La commune Musongati s'étend dans toute sa totalité sur les régions naturelles du Kirimiro, Kumoso et Buyogoma. Elle est délimitée : au Nord par les communes Butaganzwa et Itaba ; au Sud par la commune Rutana ; à l'Est par la commune Mpinga-Kayove ; à l'Ouest par la commune Buraza.

Au niveau agricole, sa contribution par rapport à la production totale des cultures vivrières de la province est de 23 %, ce qui lui confère la 5^{ème} place au niveau provincial.

Au niveau de l'élevage, elle détient 2.768 bovins soit 11 % du cheptel bovin de la province, 3.234 ovins soit 25 %, 13.058 caprins soit 18 % . La commune occupe respectivement la 4^{ème}, 3^{ème} et 3^{ème} de l'effectif de chacune de ces espèces.

Les boisements artificiels couvrent 437 ha dont 57 ha ont été initiés par la commune et 380 ha qui ont été initiés par les partenaires de développement.

Enfin, c'est dans la commune de MUSONGATI que se trouve le plus grand gisement de nickel latéritique mais qui n'est pas encore lis en valeur.

3. Commune GITANGA

La commune Gitanga s'étend sur deux régions naturelles à savoir le Buragane et le Moso. Elle est délimitée : au nord les communes Rutana et Rutovu ; au Sud les communes Makamba et Kayogoro ; à l'Est la commune Bukemba ; à l'Ouest, la commune Bururi.

La superficie est de 290,70 km², ce qui représente environ 14,83 % de la superficie de toute la province. Sa population est de 34.860 habitants, soit une densité de

Les principales cultures vivrières sont, par ordre d'importance les suivantes : patate douce, manioc, maïs et pomme de terre.

La commune Gitanga est la première productrice de la patate douce et de la pomme de terre avec respectivement 32 % et 46 % de la production totale de ces denrées.

La contribution de la commune Gitanga par rapport à la production totale des cultures vivrières de la province Ruyigi est de 14 %, ce qui lui confère le 4^{ème} rang après les communes Giharo, Rutana et Mpinga-Kayove.

Au niveau de l'élevage, elle détient 3.532 bovins soit 14% du cheptel bovin de la province, 1.750 ovins, soit 14% et 17.248 caprins, soit 24%.
La commune occupe respectivement la 3^{ème}, 4^{ème} et 2^{ème} position quant aux effectifs de chacune de ces espèces.

Les boisements artificiels couvrent 685 ha dont 47 ha appartiennent aux collectivités locales et 638 ha appartiennent aux privés.

4. Commune GIHARO

La commune Giharo s'étend sur la région du KUMOSO. Elle est délimitée : au Nord par la province de Ruyigi (commune Kinyinya) ; au Sud par la commune Bukemba ; à l'Est par la Tanzanie ; à l'Ouest la commune Mpinga-Kayove.

La superficie de la commune est de 585,86 km² représentant 29,89% de la superficie totale de la province de RUTANA.

La population totale est de 58 291 habitants, soit une densité moyenne de 99,5 habitants/Km².

Au niveau agricole, la commune GIHARO est la première productrice du haricot dans la province. Sa production moyenne annuelle sur la période 2001-2003 a été de 129.833t sur une production totale 150.383t de cette denrée pour la province. La contribution de la commune par rapport à la production totale des cultures vivrières de la province est de 34 %, ce qui lui confère la première place.

Au niveau de l'élevage, bien que toutes les espèces soient présentes dans la commune Giharo, cette dernière demeure parmi les dernières de la province en matière d'élevage. En effet, elle détient 478 bovins soit 2% du cheptel bovins de la province, 422 ovins soit 3% et 3830 caprins soit 5%.

Les boisements artificiels couvrent 400,9 ha dont 371,59 ha ont été initiés par les partenaires de développement et 28,5 ha appartiennent à l'Etat (Commune)

5. Commune de MPINGA- KAYOVE

La Commune de MPINGA- KAYOVE s'étend sur deux régions naturelles, le BUYOGOMA et le KUMOSO. Elle est délimitée au Nord par la commune BUTAGANZWA de la province RUYIGI, au Sud par les communes RUTANA et BUKEMBA, à l'Est par la commune GIHARO, à l'Ouest la commune MUSONGATI.

Sa superficie est de 302 km², soit environ 15,4% de la superficie de toute la province de RUTANA.

La population de la commune était estimée à 53 213 habitants, en 2003. Sa densité moyenne est de 176 habitants/ km².

Au niveau agricole, la commune de MPINGA-KAYOVE est la première productrice de banana avec 83% de la production totale de cette denrée, soit une production moyenne de 56 903 t sur un total de 68 365 t sur la période 2001-2003 pour la province. La contribution de la commune par rapport à la production totale des cultures de la province est de 22%, ce qui lui confère le 3^{ème} rang après la commune de GIHARO et RUTANA respectivement 1^{ère} et 2^{ème}.

Au niveau de l'élevage, la commune de MPINGA-KAYOVE demeure parmi les premières de la province en matière d'élevage. En effet, elle détient 3786 bovins, soit 20% du cheptel bovin de la province, 3304 ovins (26%), 10786 caprins (15%).

Du point de vue environnemental, toutes les forêts naturelles ont disparu. Les boisements artificiels couvrent 234,92 ha dont 21,5 ha appartenant à la commune et 213,42 appartenant aux partenaires de développement.

6. Commune de BUKEMBA

La commune BUKEMBA s'étend sur une seule région naturelle, à savoir le KUMOSO. Elle est délimitée : au Nord-Ouest par la commune RUTANA ; au Nord-Est par la commune GIHARO ; au Sud par la commune KAYOGORO ; à l'Est par la Tanzanie ; à l'Ouest par la commune GITANGA. La superficie de la commune est de 251 km², qui représente environ 12,8 % de la superficie de toute la province.

La population de la Commune BUKEMBA est de 24.107 habitants avec une densité moyenne de 96 hab/km².

Au niveau agricole, la Commune de BUKEMBA est la dernière au niveau de la production des cultures vivrières. Par contre, elle vient en tête au niveau de la production de la canne à sucre. La Société Sucrière du MOSO (SOSUMO) est installée à GIHOFI, en Commune BUKEMBA.

Au niveau de l'élevage, la commune BUKEMBA demeure parmi les dernières de la province. En effet, elle détient seulement 2.534 bovins, soit 10 % du cheptel de la province ; 166 ovins, soit 1 % ; 2.698 caprins, soit 4 %.

Au niveau environnemental, la commune BUKEMBA reste la moins reboisée. Les boisements artificiels ne couvrent que 21,12 ha dont 7 ha appartiennent aux collectivités.

La commune BUKEMBA dispose de quelques atouts. Au niveau de l'énergie, elle est desservie en électricité par la centrale de NYEMANGA. Et, au niveau des transports, la commune de BUKEMBA est désenclavée par une piste d'atterrissage pour les avions petits porteurs située à GIHOFI.

ANNEXE 6 : Canevas préliminaire pour la présentation (et approbation) de micro-projets

Titre et type de projet	
Porteur du projet	
Description générale du projet et bénéficiaires	
Problème justifiant le projet	
Coût estimatif total	
Coût estimatif par ménage	
Valeur des contributions financières locales	
Mise en œuvre	
Calendrier et durée des travaux	
Coûts d'entretien & maintenance de l'ouvrage	
Principaux résultats attendus	
Mesures additionnelles prévues par la communauté	
Principaux paramètres techniques	

Paramètres utilisés par le Comité communal de développement communautaire par l'approbation des micro-projets
(1=non ; 2=un peu ; 3= moyennement ; 4= bien ; 5= très bien)

Est-ce que le micro-projet est lié à un problème important de la vie sociale et économique locale ?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Est-ce que le micro-projet est conforme aux axes stratégiques du PDC ?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Est-ce que les paramètres techniques du micro-projet correspondent aux normes officielles standard ?	1 2 3 4 5
Est-ce que les services techniques concernés ont été impliqués dans le montage du dossier ?	1 2 3 4 5
Est-ce que les éventuels effets négatifs du micro-projet (y compris sur l'environnement) ont été pris en compte (par le biais notamment d'éventuelles mesures d'atténuation)?	1 2 3 4 5
Est-ce que les femmes ont été impliquées dans l'identification du problème et dans le montage du projet ?	1 2 3 4 5
Est-ce que les catégories sociales marginales ou minoritaires locales (y compris les jeunes) ont été impliquées dans l'identification du problème et dans le montage du projet ?	1 2 3 4 5
Est-ce que les bénéficiaires apportent des contributions (en nature et en espèces) significatives pour la réalisation du micro-projet?	1 2 3 4 5
Est-ce que les conditions permettant a durabilité du micro-projet ont été prises en considération ?	1 2 3 4 5

Décision du comité communal d'approbation des micro-projets :

.....

.....

Annexe 7

TERMES DE REFERENCE DU PERSONNEL DU PROGRAMME

I. COORDINATEUR DU PROGRAMME (EXPERT INTERNATIONAL)

➤ **Domaine de compétences**

Expertise en matière de développement décentralisé, gouvernance locale, et institutions publiques. Basé à Bujumbura, mais passant 40% de son temps dans la Province couverte par le Programme.

➤ **Fonctions**

Le Coordinateur assure aussi les fonctions de conseiller technique au sein de la Direction Générale de l'Administration territoriale. A ce titre, il assure :

(i) ***Au niveau national :***

Appui à la formulation du cadre réglementaire et institutionnel de la décentralisation;
Participer aux réflexions nationales sur la mise en œuvre de la décentralisation au Burundi;
Suivre et évaluer les expériences et des leçons apprises par les programmes/projets (y compris le PARDC/R) intervenant dans la décentralisation et proposer des adaptations éventuelles du dispositif réglementaire actuel de la décentralisation.

(ii) ***Au niveau du programme PARDC/R :***

Assurer la coordination de la mise en œuvre du programme;
Coordonner l'élaboration des outils de mise en œuvre du programme;
Assurer la coordination du système de rapportage du programme
Assurer la rédaction et la diffusion des instruments de capitalisation;
Assurer la mise en place d'un système transparent permettant de mesurer la performance institutionnelle des collectivités territoriales
Appuyer les différents experts nationaux dans le domaine de leurs missions respectives;
Garantir une mise en œuvre du programme conforme à ses objectifs et aux orientations stratégiques de la décentralisation au Burundi;
Assurer la gestion financière du programme en étroite collaboration avec le Responsable Administratif et Financier du Programme;
Donner des formations aux acteurs impliqués dans la maîtrise d'ouvrage communale dans le domaine de ses compétences ;
Assurer la représentation du programme au niveau provincial et national.

➤ **Diplômes et Expériences :**

- Avoir au moins un troisième cycle universitaire dans l'un des domaines suivants : Développement local, Sociologie/Anthropologie du développement, Agronomie, Economie ou toutes autres formations similaires;
- Avoir une expérience confirmée d'au moins 10 ans en qualité de coordinateur de projets de développement local, dont au moins 5 ans dans un projet d'appui à la gouvernance locale;
- Avoir une bonne connaissance de la problématique de la décentralisation en Afrique;
- Avoir une expertise confirmée dans la conception des outils d'appui à la mise œuvre des projets de renforcement des capacités des institutions locales;
- Avoir une expérience de travail avec les institutions internationales, en particulier de celles faisant partie du système des Nations Unies;

- Avoir une grande capacité rédactionnelle et de communication orale en français ;
- Avoir une connaissance des outils informatiques de base (Word, Excel, PowerPoint, Access, etc.).

II. SOCIO-ECONOMISTE

Domaine de Compétences

Basé à Rutana. Expérience confirmée dans la gestion de programmes de développement communautaire en milieu rural, ayant une bonne capacité de dialogue avec les acteurs locaux de développement, les partenaires au développement;

Fonctions

- Assurer les études de base relatives au suivi/évaluation du programme;
- Participer à la conception de la base de données du programme;
- Assurer la gestion régulière de la base de données informatisées du programme;
- Assurer les formations de formateurs dans les domaines de la décentralisation, de la planification, de la budgétisation et de toutes autres problématiques en rapport avec ses compétences;
- Assurer les études et/ou les enquêtes relatives à la pauvreté et la sécurité alimentaire des ménages;
- Participer à la programmation des activités de mise en œuvre du programme;
- Identifier, organiser et exécuter (ou faire exécuter) les formations dans les communes;
- Formuler ou participer à la formulation des modules de formation en relation avec ses compétences;
- Assurer la prise en compte du genre dans la mise en œuvre des investissements.

Diplômes et Expériences

- Avoir un diplôme universitaire (Humanités +5 années d'études) dans l'un des domaines suivants : sociologie, anthropologie, développement local, économie ou autres domaines connexes ;
- Avoir au moins 10 ans d'expériences dans le développement communautaire;
- Avoir une bonne capacité de communication écrite et orale en français;
- Avoir une bonne maîtrise du Kirundi ;
- Avoir la maîtrise des logiciels de base (word et Excell)

III. INGENIEUR DU GENIE RURAL

Domaines de compétence

Basé à Rutana. Expert national ayant une expérience confirmée dans les domaines suivants: aménagements agricoles, habitat rural, maîtrise d'œuvre, procédures de passation des marchés publics, développement communautaire, y compris l'approche 'genre' et l'approche (Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO));

Fonctions

- Appuyer les communes dans les procédures de passation des marchés publics;
- Contrôler la qualité des prestations fournies aux communes par les bureaux d'études, les entreprises et les services techniques ;
- Identifier les besoins de formation des acteurs communaux dans les divers aspects de la maîtrise d'ouvrage du développement communal;
- Assurer la formation des formateurs et/ou des acteurs communaux dans son domaine de compétence;
- Formuler ou participer à la formulation des modules de formation relatifs à la maîtrise d'ouvrage communale;

- Appuyer les communes à assurer leurs responsabilités de maître d'ouvrage des investissements qu'elles réalisent;
- Assurer les études relatives aux investissements communaux;
- Collecter les informations relatives à la maîtrise d'ouvrage pour les besoins de la base de données du programme ;
- Participer d'une façon générale à l'élaboration des rapports d'activités du programme et d'autres rapports circonstanciés ;

Diplômes et expériences

- Avoir un Diplôme universitaire (Humanités+ 5 années d'Etudes) ;
- Avoir une expérience confirmée d'au moins 10 ans dans les domaines ci-dessus mentionnés;
- Avoir de grandes capacités de travail en équipe et en milieu rural;
- Avoir de grandes capacités de communication en français et en Kirundi.

IV.ADMINISTRATEUR FINANCIER

Domaine de compétences

Basé à Rutana. Expert national, avec une expérience confirmée dans la gestion financière de projets de développement et dans les procédures d'acquisition des biens et services dans le cadre des projets financés par les institutions internationales, notamment le PNUD.

Fonctions

- Tenir la comptabilité régulière du programme conformément aux normes admises au niveau du PNUD;
- Produire régulièrement les états financiers;
- Etablir les prévisions budgétaires et les demandes d'appel de fonds;
- Faciliter l'organisation de l'audit ;
- Tenir à jour le dossier du personnel;
- Participer à la programmation des activités du programme.

Diplômes et Expériences

- Avoir un diplôme de Brevet de Technicien Supérieur en Finances et Comptabilité, au moins Humanités + 2ans d'études ;
- Avoir une expérience de 7 ans dans la comptabilité de projets ou de sociétés parapubliques ;
- Avoir une maîtrise des outils informatiques de base (Word, Excel).

