PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT

DOCUMENT DE PROJET

Burundi

Au service des peuples et des nations

Intitulé du projet: Programme d'appui à la décentralisation et au développement économique local

Numéro du projet: Award : 118190 / Output : 115110

Partenaire de réalisation[1]**:** PNUD

Date de démarrage: janvier 2019. **Date d'achèvement:** décembre 2023.

Date de réunion du CAP: 13 février 2019

Description succincte
Le problème majeur de développement au Burundi est lié à la transformation structurelle de l'économie nationale, pour une croissance forte, durable, résiliente, inclusive, créatrice d'emplois décents pour tous et conduisant à l'amélioration du bien-être social. En effet, le taux de pauvreté dans les zones rurales reste élevé (72,9 % en 2018) donc, un faible niveau de revenu de la population surtout chez les femmes et les jeunes. A travers les approches territoriales et communautaires, un portefeuille des projets seront gérés pour (1) amélioration la performance économiques des acteurs de l'économie locale pour qu'ils jouent mieux leur rôle dans le développement local, et (2) renforcement des capacités techniques et opérationnelles des acteurs locaux pour la mise en œuvre des compétences transférées aux Communes et la participation citoyenne. C'est ainsi que la stratégie de mise en œuvre du programme sera définie par composante. En effet, si les acteurs locaux sont davantage/plus en mesure de mettre en œuvre les compétences transférées pour des prestations au niveau Communal et que les groupements associatifs à caractère productif ou commercial, en particulier pour les femmes et les jeunes, améliorent leur performance économique, s'ils participent davantage dans la gestion des affaires publiques, alors les populations bénéficiaires peuvent concourir à une augmentation des revenus et réduire ainsi la pauvreté. Le programme sera réalisé en tenant compte des leçons pertinentes tirées des interventions similaires dans ce domaine du PNUD et d'autres partenaires, la gestion des risques/opportunités et la mobilisation des ressources.

Effet contribuant (PNUAD/DPP, DPR ou DPM) :	**Total des ressources nécessaires :**		18 120 000 USD
Produit(s) indicatif(s) avec marqueur genre[2] :	**Total des ressources allouées :**	**TRAC du PNUD :**	10 000 000
		Donateur :	
		Gouvernement :	
		Apports en nature :	
	À financer :		8 120 000

Approuvé par (signatures)[2] :

Ministère de la Décentralisation et de la Réforme Institutionnelle	Ministère de l'Intérieur, de la Formation Patriotique et du Développement Local	Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
Nom en capitales :	Nom en capitales :	Nom en capitales :
Date :	Date :	Date :

[1] Note : Le terme « *Partenaire de réalisation* » peut être compris également comme « *Partenaire de mise en œuvre* » ou « *Partenaire d'exécution* ».

[2] Note : Modifiez le bloc des signatures selon qu'il y a lieu

[2] Le marqueur genre mesure l'investissement du projet dans l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Choisir un marqueur par produit : G3 (l'égalité des sexes est un objectif principal); G2 (l'égalité des sexes est un objectif important); G1 (contribution limitée à l'égalité des sexes); G0 (pas de contribution à l'égalité des sexes)

I. PROBLÉMATIQUE DE DÉVELOPPEMENT (1/4 DE PAGE À 2 PAGES)

A la suite du Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté, première génération (CSLP I), le Gouvernement du Burundi a adopté la « Vision - Burundi 2025 » en 2011, document de planification pour tous les programmes de développement jusqu'en 2025. Dans la continuité des orientations formulées dans la « Vision - Burundi 2025 », le Burundi a entrepris l'élaboration et la mise en œuvre de son CSLP II et ses engagements au niveau des objectifs du millénaires pour le développement.

En effet, le Burundi a continué de mettre en œuvre son programme de développement national et des progrès ont été constatés dans plusieurs secteurs. Toutefois, le pays connait de grandes mutations dans les domaines de la gouvernance administrative et économique. Le défi majeur est la transformation structurelle de l'économie nationale, pour une croissance inclusive et forte, durable, résiliente, créatrice d'emplois décents pour tous et conduisant à l'amélioration du bien-être social[3]. Le taux de pauvreté dans les zones rurales reste élevé (72,9 % en 2018)[4] donc, un faible niveau de revenu de la population surtout chez les femmes et les jeunes. Parmi les causes directes il y a : un faible accès aux services sociaux de base, une faible productivité rurale et un faible accès aux opportunités génératrices de revenus et d'emplois pour les hommes, les femmes, et les jeunes. Pour faire face à ces problèmes, le Gouvernement a d'abord contextualisé des Objectifs de Développement Durable et a après adopté son Plan National de Développement sur la décennie 2018-2027 (PND Burundi 2018-2027). Le PND donne des orientations pour adresser les défis majeurs qui persistent encore dans les domaines du développement économique et social du pays. Il s'agit spécifiquement du programme d'appui à la décentralisation et du programme d'appui au développement économique local. En effet, les deux programmes se complète car le développement économique local est une finalité recherchée de la décentralisation.

Sur le plan de la décentralisation, d'importantes avancées ont été enregistrées surtout au niveau légal et institutionnel, de la gouvernance locale, de la planification du développement communautaire, de la décentralisation financière, administrative et politique. De nombreux changements dans la mise en œuvre de la politique nationale de décentralisation (2009-2017) sont déjà observables. Le progrès majeur est la promulgation de la loi n°1/16 du 25 mai 2015 portant modalités de transfert de compétences de l'Etat aux Communes[5].

Toutefois, les capacités institutionnelles et opérationnelles des Communes à mieux exercer les compétences transférées sont faibles[6]. En effet, il y a insuffisance d'appréciation des aspects de renforcement des capacités, qui doit comprendre aussi bien les formations, le transfert des ressources humaines compétentes, mais aussi de matériels et d'équipements adéquats. La plupart des communes ont faibles capacités dans le domaine de la planification locale basée sur une analyse des disparités de genre, la gestion administrative et financière, la passation des marchés, la mobilisation des ressources et la gestion de projets de développement. En plus, il y a une incohérence entre la planification centrale et la planification locale, un faible cadre institutionnel de coordination du processus de planification, de programmation et de suivi-évaluation.

Sur le plan juridique, le transfert des compétences aux Communes est inefficace à cause de l'absence des textes d'application de la loi de Transfert de compétences, l'absence d'harmonisation des lois sur les finances publiques et les taxes communales et la non application de la loi portant modalités de transfert de compétences de l'Etat aux communes en matière de transfert de dotations destinées aux communes.

Malgré plusieurs opportunités de responsabilisation et de participation efficace des populations à la vie Communale, le taux de participation des femmes dans les instances de prise de décision reste très faible (16 %)[7]. La parité de genre dans les instances décisionnelles et l'intégration du genre dans les programmes sectoriels représentent toujours des défis en raison des normes sociales

[3] Plan National de Développement du Burundi sur la décennie 2018-2027 (PND Burundi 2018-2027)

[4] Banque mondiale, 2018

[5] Rapport 2018, Evaluation de la politique nationale de décentralisation (2009-2017).

[6] http://documents.worldbank.org/curated/en/309361468016838134/pdf/929140FRENCH0W0n0CompleteFrench0web.pdf

[7] Rapport général sur le processus électoral de 2015, Commission électorale nationale indépendante (CENI)

patriarcales lesquelles, par exemple, entravent le droit des femmes à l'héritage et à l'achèvement de l'éducation de base.

En matière de gouvernance, le Gouvernement vient de se doter d'une stratégie nationale, 2ème génération, qui se concentre sur la satisfaction du citoyen jusqu'au niveau local. Ainsi, l'intégration d'indicateurs garantissant la redevabilité dans tous les secteurs et à tous les niveaux vont être des facteurs pouvant garantir l'amélioration de la participation citoyenne. Toutefois, la mise en application des procédures et processus reste inadéquate avec une faible culture de redevabilité des élus envers la population. En effet, les membres des conseils communaux viennent d'autres secteurs qui n'ont pas des capacités appropriées pour exercer leur mission.

Dans le cadre de développement économique local, une stratégie nationale de développement économique local (2013 – 2019) a été mise en place par le Gouvernement[8] et la Commune constitue la base du développement économique et social de la population établie sur son territoire[9]. A travers ladite stratégie et ses plans triennaux, des progrès ont été enregistrés grâce à la mise en œuvre de certaines actions. Toutefois, la performance économique des acteurs de l'économie locale reste faible. En effet, l'économie locale trouve sa faiblesse dans la prédominance de producteurs et prestataires de service de taille micro ou petit qui fonctionnent avec des travailleurs peu qualifiés dans des activités à faible productivité[10]. Par ailleurs, l'économie locale est très peu diversifiée avec un manque d'infrastructures économiques, un faible développement du secteur privé local et les secteurs porteurs moins exploités[11]. Aussi, l'accès à l'électricité reste faible (4%) dans les milieux ruraux et cela ne favorise pas la structuration/modernisation des entreprises par l'amélioration de l'efficacité des entreprises locales. La plupart des entreprises produisent des produits transformés de faible qualité dont ne peuvent pas faire face à la compétition dans le marché local imposée par les produits importés. L'économie locale reste dominée par le secteur informel qui est le premier employeur des populations[12]. Dans ce contexte, près de 90% du travail non rémunéré est exercé par des femmes qui sont nettement désavantagées en terme de bénéfices qu'elles perçoivent. Ceci est la conséquence directe de la division sexuelle du travail qui assigne aux femmes le rôle de production dont le revenu généré revient en général au chef de famille.

Le faible accès aux services financiers par la majorité des petites micros, petites ou moyenne entreprises joue un rôle prépondérant dans la faible performance des acteurs de l'économie locale. D'une part, l'inclusion financière limitée des femmes[13] (à 7,9 % contre 17,5 % pour les hommes), des jeunes et des groupes vulnérables (principalement les Batwa, les rapatriés et les communautés déplacées) couplée à un accès restreint à la terre[14] principalement pour les femmes et les minorités. Ce qui prive ces segments de la population de l'accès à des moyens de subsistances productifs, contribuent par conséquent à la pauvreté. D'autre part, la faiblesse des budgets communaux en rapport avec les besoins en développement économique locale et les activités génératrices de revenu ne crée pas des conditions d'efficacité des acteurs économique. Cette situation est aggravée par d'autres facteurs qui ont un impact sur la croissance globale de l'économie, tels que la baisse de l'investissement direct étranger et de l'aide au développement, la faible urbanisation (11 %),[15] la pression démographique et la dépréciation du franc burundais. Egalement, il y a une réticence des contribuables communaux à payer des impôts, au regard du fait qu'ils ne voient pas comment les impôts sont investis à leur faveur.

La promotion du partenariat public-privé au niveau local reste insuffisante. D'après la loi communale, l'Administrateur communal est habilité à convier les acteurs économiques à participer à la planification et à la mise en œuvre du plan de développement. Toutefois, les comités communaux de développement communautaire ne comptent pas de membres représentatifs du secteur privé au sein de leur structure[16]. Cela limite le secteur privé local à jouer pleinement son rôle.

---

8 Stratégie Nationale de Développement Economique Local au Burundi, 2013

9 Loi N°1/016 du 20 Avril 2005 portant organisation de l'Administration Communale.

10 Banque mondiale, 2018.

11 Plan National de Développement du Burundi sur la décennie 2018-2027 (PND Burundi 2018-2027)

12 Banque Africaine de Développement, 2019. Perspectives économiques en Afrique.

13 https://www.brb.bi/sites/default/files/Indicate%20octobre-2017.pdf#page=14

14 République du Burundi, Plan d'action 2017-2021 de la Politique nationale Genre 2012-2025, juin 2017

15 Burundi, Rapport national sur les OMD 2015, juillet 2015

16 Plan National de Développement du Burundi sur la décennie 2018-2027 (PND Burundi 2018-2027)

II. STRATÉGIE (1/2 PAGE À 3 PAGES)

La logique d'intervention de ce programme repose sur la preuve que le taux de pauvreté dans les zones rurales reste élevé (72,9 % en 2018) donc, un faible niveau de revenu de la population surtout chez les femmes et les jeunes. Bien que le Burundi ait progressé dans d'importants domaines de ses priorités de développement, de nombreux défis restent à être relever au niveau local.

Cependant, l'agenda des Objectifs de Développement Durable 2015-2030 (ODD), le Plan National de Développement 2018-2027 (PND) et le Document du programme Pays du PNUD Burundi 2019-2023 (CPD) offrent une opportunité majeure de renforcer la création d'opportunités économiques au niveau local en vue d'augmenter le niveau des revenus des personnes pauvres et vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes, dans l'optique de ne laisser personne pour compte.

En effet, si les acteurs locaux sont davantage/plus en mesure de mettre en œuvre les compétences transférées pour des prestations sensibles au genre au niveau Communal et que les groupements associatifs à caractère productif ou commercial, en particulier pour les femmes et les jeunes, améliorent leur performance économique, alors les populations seront plus capables d'augmenter leurs revenus et réduire ainsi la pauvreté. A cet effet, les interventions du programme se focaliseront sur deux composantes majeures à savoir : (1) amélioration de la performance économiques des acteurs de l'économie local pour qu'ils jouent mieux leur rôle dans le développement sensible au genre, et (2) renforcement des capacités techniques et opérationnelles des acteurs locaux pour la mise en œuvre des compétences transférées aux Communes et la participation citoyenne. C'est ainsi que la stratégie de mise en œuvre du programme sera définie par composante.

Composante 1 : Amélioration de la performance économique des acteurs/actrices de l'économie locale

La stratégie est l'amélioration de la performance économique des acteurs locaux tels que les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial. Pour ce faire, l'appui du programme portera sur deux champs d'action à savoir le développement des entreprises et le développement des finances locales.

En ce qui concerne le premier champ d'action, développement des entreprises, l'appui sera focalisé sur :

(i) la structuration des entreprises, associations ou groupements des femmes, jeunes et groupes vulnérables vers la transformation ou commercialisation des produits et/ou services. Ceci implique un appui technique sur le plan de formations en entreprenariat, en gestion d'entreprise/coopérative, en élaboration des plans d'affaire, en marketing et en contrôle de qualité des produits/services. En plus, le programme apportera un appui en matériels par exemple l'installation des unités de transformation, la construction des hangars de stockage ou points de vente/d'exposition des produits/services, rendre disponible des logiciels de comptabilité et l'information sur les marchés. Le programme va aussi appuyer l'accès à l'énergie propre et renouvelable pour accompagner les activités génératrices de revenu création d'emplois à travers des chaines de valeur ; (ii) la promotion des partenariats public-privés, en renforçant le dialogue entre le secteur privé local, la société civile et la Commune par le biais de diagnostics participatifs et d'actions conjointes, et développer ou renforcer les dispositions institutionnelles (groupes sectorielles communaux) pour ce faire. Cela permettra à ce que les besoins des acteurs économiques en particulier des groupements des femmes et groupes spécifiques soient pris en compte dans les plans annuel d'investissement de la Commune afin que ces derniers jouent un rôle effectif dans la mise en œuvre du plan de développement économique local;

(ii) le renforcement de capacités de la Commune dans l'élaboration et la coordination de la mise en œuvre du plan de développement économique. Il s'agira aussi d'appuyer la mise en place

d'une base des données désagrégées par sexe et par secteur des acteurs économiques au niveau communal.

Concernant le deuxième champ d'action, développement des finances,

(i) d'une part, le programme va appuyer l'amélioration de l'accès des services financiers aux groupements économiques/coopératives des hommes, des femmes et des jeunes. En effet, l'approche d'inclusion financière sera utilisée pour améliorer l'accès aux services financiers des femmes, jeunes et personnes vulnérables organisés en association ou groupement productif/commercial. Aussi, les fonds de garanti seront mises à disposition des Institutions de microfinance pour améliorer l'accès de financement des petites et moyennes entreprises locales.

(ii) D'autre part, le programme va appuyer la Commune dans le renforcement des finances locales. Il s'agit d'appuyer la Commune de faire une étude sur sa viabilité économique afin de mettre en place un mécanisme de mobilisation de façon durable, de son potentiel fiscal et non-fiscal, et de mieux gérer ses recettes. Il s'agit aussi d'appuyer la Commune à élaborer des budgets sensibles au genre et de systématiser les audits des comptes. En outre, le programme fera le plaidoyer auprès du Fonds d'Investissement Communal (FONIC) pour orienter la dotation de l'État aux Communes vers les activités du développement économique local en tenant compte de besoins pratiques et stratégiques des hommes et des femmes.

Composante 2 : Renforcement des capacités techniques et opérationnelles des acteurs locaux pour la mise en œuvre des compétences transférées aux Communes

Deux champs d'action seront appuyés, à savoir :

(i) Le renforcement de l'Administration Communale. Il s'agit de renforcer les capacités et le leadership des acteurs locaux dans la mise en œuvre des compétences transférées aux Communes. A cet effet, le programme va appuyer le processus de plaidoyer sur : la promulgation des textes d'application de la loi de transfert des compétences, la mise en application effective de la loi, la participation des femmes au niveau communal, la révision des textes légaux et règlementaires des Ministères sectoriels en harmonie avec les textes de transfert de compétences. L'appui au plaidoyer sera aussi sur la révision de la loi portant réforme de la fiscalité communale. Ensuite, un appui sera donné pour l'élaboration d'une feuille de route pour le transfert des compétences aux Communes. En plus, l'appui du programme portera sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités au niveau national et local. Au niveau national, le renforcement des capacités sera à l'endroit des Ministères sectoriels dans le transfert des compétences aux Communes. Au niveau local, l'appui consistera à améliorer la maîtrise d'ouvrage communal dans le cadre de la planification locale, passation des marchés, gestion administrative et financière de la Commune, civisme fiscal, et gestion des projets de développement tenant compte de besoins pratiques et stratégiques des hommes et des femmes. Les moyens d'accompagnement combinent entre autres la formation, l'appui institutionnel y compris le logiciel de comptabilité communale, la mise en synergies des intervenants, le coaching et l'appui-conseil ;

(ii) le renforcement de la participation citoyenne. Il s'agit de renforcer la collaboration entre communes et la Société Civile dans les processus de planification locale sensible au genre, la budgétisation sensible au genre et la gestion des affaires communales à travers les comités locaux de bonne gouvernance et les comités communaux de développement communautaire, dans lesquels la participation des femmes sera améliorée. L'appui consistera aussi de renforcer les capacités de conseillers communaux et conseillères communales à mieux exercer leurs mandats (représentation des citoyen/nes et contrôle de l'exécutif communal). En plus, les initiatives des organisations de la société civile dans la participation des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables à la gestion communale et la redevabilité seront appuyées.

La mise en œuvre de cette composante nécessitera la mobilisation des Communes, de la Société civile, des Ministères Sectoriels, le Centre National de Formation des Acteurs Locaux (CNFAL), l'École National de l'Administration (ENA), Le Centre de formation professionnelle de la Justice (CFPJ) et ONU Femmes.

Le lien entre les composantes 1 et 2 sera assuré par la stratégie de la valorisation des expériences communales. En effet, il s'agit d'appuyer la mise en place d'un mécanisme de communication et de gestion des connaissances et du genre afin de rendre utiles les expériences communautaires, d'intercommunalité et de la coopération décentralisée, pour la mise en œuvre de l'Agenda 2030 au Burundi. En outre, il y aura un appui à la révision, l'amélioration et traduction en Kirundi des politiques, des textes de lois pour faciliter la compréhension et l'exercice des compétences transférées.

Le programme ciblera d'un côté, les populations pauvres et vulnérables, en mettant un accent particulier sur les femmes et les jeunes. D'autre côté, la cible sera la Commune, la Société civile et le secteur privé local tout en créant des synergies entre ceux-ci. Les critères de sélection des bénéficiaires seront développés conjointement avec l'autorité locale et la société civile selon la spécificité de chaque zone d'intervention.

Les provinces d'interventions du programme sont choisis des zones Nord, Est et Sud du Burundi tel que défini dans le document du programme pays PNUD (CPD 2019 -2023). A cet effet, les provinces de Rumonge, Makamba, Rutana, Ruyigi et Kirundo ont été sélectionnées sur la base de certains critères tels que la zone d'action PNUD, province d'accueil des déplacées ou rapatriées, et province avec des Communes avec faible performance.

La stratégie d'intervention du programme sera flexible et adaptable tout au long du cycle du programme afin de rester pertinente par rapport à des priorités spécifiques ou nouveaux besoins, par le biais d'examens périodiques, d'études et de sondages. Les synergies programmatiques et opérationnelles à l'interne du programme seront également renforcées afin d'accroître son impact de manière cohérente, efficace et durable. Conçu sur le principe de la pertinence et ne laissez personne pour compte, le programme engagera de manière stratégique des partenaires de développement, renforcera les capacités institutionnelles et opérationnelles des acteurs locaux et des associations/coopératives de bénéficiaires, gérera les connaissances et la communication, favorisera l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes afin de consolider ses acquis et tirer profit du changement transformationnel. En outre, le programme va s'investir dans le suivi/évaluation, la recherche, la localisation des ODD à travers les PCDP et les statistiques afin de garantir que les actions novatrices et les résultats de haute qualité. Les succès/échecs seront documentés et présentés sous forme de leçons apprises, pour faire une mise à l'échelle dans d'autres communautés ou procéder à mesures correctives.

Il est important de mentionner que, d'une part, les interventions du programme s'inscrivent dans les priorités nationales en ce qui concerne la décentralisation et le développement économique local. D'autre part, les interventions du programme vont également contribuer à l'atteinte de résultats planifiés à travers les priorités du CPD 2019 – 2023. Il s'agit particulièrement des priorités (1) Développement des moyens de subsistance ruraux non-agricoles pour la croissance économique locale et (2) Meilleur accès à des services administratifs, sanitaires et judiciaires de qualité.

Le programme sera réalisé en tenant compte des leçons pertinentes des interventions du PNUD et d'autres partenaires en matière de décentralisation, de gouvernance et de développement économique local. En effet, les leçons démontrent que : (1) le renforcement des capacités technique et opérationnelle des partenaires bénéficiaires peut les permettre jouer pleinement leur rôle et contribuer à la durabilité des acquis du programme (2) la nécessité d'être plus présent sur le terrain pour mieux accompagner/encadrer la mise en œuvre des interventions par des partenaires et bénéficiaires (3) la nécessité d'encourager et de bâtir sur les synergies entres les projets et les acteurs du secteur afin d'éviter des duplications et de capitaliser sur les expériences existantes (4) la nécessité de clarifier les rôles et responsabilités des partenaires afin de mieux coordonner et tirer profits des expertises diverses.

III. RÉSULTATS ET PARTENARIATS (1 PAGE ½ À 5 PAGES)

Résultats escomptés

Résultats du plan stratégique PNUD 2018-2021 :

Résultat 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions.

Résultat 2 : Accélérer les transformations structurelles propices au développement durable.

Résultats du CPD Burundi 2019-2023:

Priorité 1 : Développement des moyens de subsistance ruraux non-agricoles pour la croissance économique locale.

Priorité 2 : Meilleur accès à des services administratifs, sanitaires et judiciaires de qualité.

Impact du programme : Les personnes pauvres et vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes, connaissent une augmentation de leurs revenus en raison d'opportunités économiques et participent davantage dans les processus de prise de décision des affaires communales.

Effets du programme :

Effet 1 : Les acteurs de l'économie locale, en particulier les entreprises/coopératives, associations ou groupes vulnérables, les femmes et les jeunes à caractère productif ou commercial, ont de performance économique améliorée.

Effet 2 : Les communes et les acteurs locaux sont davantage/plus en mesure d'exercer les compétences transférées et les mécanismes de redevabilités et de participation citoyenne sont renforcés.

Produits du programme :

Produit 1.1 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial sont développées.

Produit 1.2 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial ont un accès accru aux services financiers.

Produit 1.3 : Un mécanisme de communication et de gestion des connaissances sur les expériences communautaires est mis en place.

Produit 2.1 : Les communautés locales, y compris les femmes et les jeunes ont des capacités renforcées pour leur participation aux processus de planification locale et à la gestion des affaires publiques au niveau communale.

Produit 2.2 : Les Communes et les acteurs locaux ont des capacités techniques et opérationnelles renforcées dans la mise en œuvre des compétences transférées.

Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés

Des ressources internes et externes seront nécessaires pour obtenir des résultats escomptés. Les ressources internes seront le personnel recruté et les matériels achetés par le PNUD. Pour le personnel, il est prévu d'avoir une équipe de terrain et une autre à Bujumbura. L'équipe de terrain sera composé par 1 coordonnateur provincial (SC), 1 assistant/e administrative (SC) et 1 chauffeur (SC). Le personnel à Bujumbura sera composé d'1 gestionnaire de programme (Spécialiste international en décentralisation et développement local), 1 chargé de suivi/évaluation et communication (SC), 1 analyste à la décentralisation et gouvernance locale (SC), 1 assistant/e administratif et financier (SC) et 2 chauffeurs (SC). Les ressources matérielles (en bon état) des anciens projets du PNUD pourraient être transférées à ce programme.

Le programme suppose que la ressource externe comprendrait la mise en place d'un secrétariat technique, agissant sous l'autorité des Secrétaires Permanents du Ministère en charge de la Décentralisation et celui en charge du Développement Local et dirigé par un représentant du Ministère en charge de la Décentralisation avec son adjoint celui du Ministère ayant le développement local. Ce secrétariat sera à la charge du Gouvernement. Cela facilitera l'appropriation nationale des résultats. Les ressources matérielles déjà transférées aux Ministères en charge de la Décentralisation et du Développement économique local, à travers des anciens projets PNUD, seront utilisées par ce secrétariat tout au long du cycle du programme.

L'achat des ressources additionnelles sera fait en fonction des besoins du programme. Par exemple, le recrutement des consultants nationaux et/ou internationaux pour les évaluations à mi-parcours et finale.

Partenariats

Le programme va mobiliser des différents types de partenariats à savoir : les Institutions Gouvernementales, la Provinces, la Commune, la société civile, le secteur privé local, les Agences du Système des Nations Unies au Burundi et la Coopération Multilatérale et Bilatérale.

Institutions Gouvernementales

- Le Ministère ayant la Décentralisation dans ses attributions, aura la responsabilité d'assurer la coordination et facilitation des actions de mise en œuvre de la décentralisation.
- Le Ministère ayant le Développement local dans ses attributions, aura la responsabilité d'assurer la coordination et facilitation des actions de mise en œuvre du développement économique local.
- Le Ministère ayant la Bonne gouvernance dans ses attributions, aura la responsabilité d'assurer la coordination et facilitation des actions de mise en œuvre de la gouvernance locale.
- Institutions autonomes sous-tutelles des Ministères seront mobilisées grâce à leur expertise spécialisée. Il s'agit de : Fonds National d'Investissement Communal (FONIC), Fonds de Micro Crédit Rural (FMCR), Centre National de Formation des Acteurs Locaux (CNFAL), Chambre Sectorielle d'Art et Artisanat du Burundi (CHASAA), l'Autorité de Régulation des Marchés Publiques (ARMP), l'Inspection Générale de l'État, la Cour des Comptes et l'Institut de Statistiques et d'Études Économiques du Burundi (ISTEEBU).

  Le FONIC donnera l'appui-conseil aux Communes dans la préparation des dossiers de passation des marchés et la gestion du système de coordination des intervenants au niveau communal. Le FMCR mettra en œuvre l'approche de micro crédit pour les personnes pauvres mais économiquement actives, y compris des femmes et des jeunes. Le CNFAL assurera la coordination des activités de renforcement des capacités des acteurs locaux et la CHASAA, fera l'encadrement technique des coopératives et pré-coopératives artisanales. ARMP fera le renforcement des capacités des Communes sur les procédures des marchés publics. L'Inspection Générale de l'État fera le contrôle qualité de la gestion administrative, technique, commercial, financière et comptable des Commune. L'ISTEEBU va appuyer les Communes dans la collecte de données désagrégées par sexes relatives aux domaines du programme.

Province : Un rôle d'hôte des exercices de développement économique local (DEL) dans les Communes et encourage des initiatives intercommunale au besoin. Aussi, la Province s'assure de la mobilisation des effectifs techniques provinciaux pour appuyer le processus DEL dans les Communes.

Commune : La Commune aura la responsabilité de la planification locale, la coordination des intervenants, la mise à contribution du secteur privé, des comités communaux de développement communautaire et comités locaux de bonne gouvernance. Aussi, la Commune fera le suivi des projets et la collecte des données.

Société civile

- L'Association des Elus Locaux (ABELO) a un avantage comparatif unique car elle la seule association des Communes au Burundi et qui mène des actions de plaidoyer comme mentionné dans la politique nationale de la décentralisation. Elle sera mobilisée pour mener le plaidoyer dans la promulgation des textes d'application de la loi sur le transfert des compétences, la mise en application effective de la loi de transfert des compétences, la révision des textes légaux et règlementaires des Ministères sectoriels. Aussi, l'association va faciliter la mise en œuvre des programmes de renforcement de capacités de ses membres et des institutions communales.
- Le Réseau des Femmes Elus Locaux de l'ABELO, sera mobilisé pour mener des actions de plaidoyer sur la participation des femmes dans les instances de prise de décisions au niveau local.
- L'Association des Femmes Rapatriés du Burundi (AFRABU) est la seule organisation nationale regroupant spécifiquement des femmes retournées comme actrices pour leur autonomisation économique et l'autofinancement. A cet effet, leur rôle sera de favoriser la socio-économique réintégration des femmes rapatriées et déplacées.
- Autres organisations de la société civiles seront mobilisées pour mettre en œuvre des actions visant la participation citoyenne et l'accès aux opportunités économiques des femmes, des jeunes et groupes vulnérables.

Secteur privé local

- Mener des activités économiques de manière rentable et efficace visant la création d'opportunités d'emplois.
- Participer aux processus de développement économique local mis en œuvre par la Commune.

Agences du Système des Nations Unies

- Mobiliser des ressources et capitaliser sur l'approche multidimensionnelle de lutter contre la pauvreté et les inégalités.
- Créer un environnement qui s'attaque aux problèmes de fragilité, encourager et élargir les consultations sur les priorités nationales en matière de développement durable.

Coopération Multilatérale et Bilatérale

Les partenariats seront développés avec des partenaires techniques et financiers (PTF) potentiels à savoir Banque Mondial, Union Européenne, la Banque Africaine pour le Développement afin d'appuyer les populations pauvres et vulnérables à accéder aux expertises techniques et actions de financement au développement. Des collaborations spécifiques seront développées avec la GIZ et la Coopération Suisse et les Ambassades accrédités au Burundi dans la conception des nouvelles approches, la capitalisation et la mise à l'échelle des connaissances.

Risques et hypothèses

Ce programme est confronté à des risques divers : (1) La faible mobilisation des ressources pour investir dans les efforts de développement durable est un inhibiteur commun dans la réalisation de tous les résultats du projet ; (2) les chocs et les crises à grande échelle – d'origine humaine et / ou naturelle - peuvent empêcher sévèrement les interventions du projet d'avoir des effets durables et positifs et ; (3) la faiblesse des capacités institutionnelles et opérationnelles des acteurs locaux et des groupes bénéficiaires peut ralentir l'appropriation locale de l'approche et des résultats du programme .

Afin de gérer ces risques de façon efficace, le programme va : (1) Renforcer sa stratégie de mobilisation de ressources pour diversifier ses sources de financement en développant des partenariats avec le secteur privé, des fondations et des institutions financières internationales ; (2) Appliquer les normes sociales et environnementales du PNUD pour faire le monitoring des risques liés à l'environnement et aux catastrophes naturelles et ; (3) Intégrer les actions de renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles dans la mise en œuvre du programme.

D'une part, la gestion des risques sera entreprise au niveau du programme et tiendra compte des risques internes et externes qui entravent la réalisation des résultats. D'autre part, le PNUD continuera de promouvoir la culture de prise de décision responsable et consciente des risques, favorisant ainsi la gestion des opportunités, la prévoyance et l'innovation plutôt qu'une approche axée uniquement sur la prévention des dommages.

La mise en œuvre de ce programme est basée sur des hypothèses qui recoupent plusieurs composantes et portent sur la causalité, la mise en œuvre (par exemple, la marge de manœuvre du PNUD et/ou la situation de sécurité permet un accès) et d'autres facteurs externes et internes qui influent sur les domaines d'activité et la capacité de réalisation du PNUD. Celles-ci incluent : La disponibilité des ressources techniques et financières, la stabilité sociale et la sécurité, les Communes travaillent avec des parties prenantes à travers de partenariats innovants pour développer et mettre en œuvre les PCDC, la reconnaissance de l'égalité des sexes, de l'autonomisation et de la participation des femmes en tant qu'accélérateur du développement, et l'esprit associatif/entrepreneurial est développé chez les jeunes et les femmes. Une autre hypothèse globale est qu'il aura des programmes de fourniture des services administratives/judiciaires aux populations, la gestion de l'environnement et changement climatique, et la réintégration socio-économique des personnes sinistrées au niveau local.

Ces hypothèses seront réexaminées et/ou validées au cours de la période de mise en œuvre du programme.

Implication des parties prenantes

Les collectivités locales, les hommes, les femmes et les jeunes de toutes catégories seront la cible des interventions du programme. Ils seront identifiés et impliqués dans les actions à travers les différentes phases du cycle de gestion programme.

Pendant la phase d'initiation, des réunions de démarrage seront organisées avec les bénéficiaires au niveau provincial pour présenter la vision et logique du programme.

Pendant la phase de planification, des réunions consultatives seront organisées avec la population et les autorités locales pour identifier des projets de développement économique local et les bénéficiaires directes. Les parties prenantes seront impliquées dans l'identification de la situation de base et l'ajustement du plan de mise en œuvre chaque fois que cela s'avèrera nécessaire.

Pendant la phase de mise en œuvre, l'approche orientée sur la responsabilité des bénéficiaires sera utilisée. Il s'agira de renforcer les capacités de bénéficiaires afin qu'ils puissent jouer un rôle actif dans leur propre développement. Les bénéficiaires vont également jouer un rôle de premier plan dans l'organisation d'évènement d'apprentissage et partage des connaissances.

Pendant la phase de suivi et évaluation, des réunions consultatives seront organisées avec les bénéficiaires afin de recueillir leurs opinions sur la qualité et l'impact du programme. Cela impliquera aussi leur participation dans l'examen de la conformité sociale et environnementale du PNUD et le mécanisme de réponse des parties prenantes.

Pendant la phase de clôture, l'accent sera mis sur la continuité des interventions par les bénéficiaires. A travers les groupes/coopératives de bénéficiaires, le programme va appuyer des activités de partage des connaissances intercommunautaire et des pratiques de collaboration. Cela va créer un sentiment d'appartenance au sein des communautés, ce qui pourra contribuer en retour à la durabilité des résultats du projet.

Coopération Sud-Sud et triangulaire

Grâce à un appui systématique à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire (en particulier lorsque le PNUD agit en tant que courtier de connaissances, développeur de capacités ou facilitateur de partenariats), le programme explorera des approches efficaces et des moyens afin de tirer profit des initiatives d'autres pays notamment le Ghana ou bureaux pays en matière de la décentralisation et du développement économique local. En effet, la porte d'entrée au niveau local sera les initiatives d'intercommunalité, de la coopération décentralisée, de l'innovation, du partenariat public-privé, et du partenariat entre la société civile et les collectivités locales.

Connaissance

La gestion des connaissances dans ce programme sera guidée par 3 principes clés: (1) La gestion des connaissances doit être centrée sur les personnes et axée sur la demande. Cela garantira que le programme fournisse des produits de connaissances de grande valeur et utiles aux parties prenantes; (2) le transfert des connaissances, la technologie utilisée et les processus doivent être adaptés et liés au contexte, et; (3) la gestion des connaissances est mesurable et, le cas échéant, attribuable.

A cet effet, l'objectif stratégique de ce programme pour une gestion efficace des connaissances est de renforcer l'accès des bénéficiaires et des acteurs locaux à l'information et au savoir, la création des opportunités économiques et la fourniture des services de développement. De manière spécifique, il s'agit d'améliorer la performance du programme, créer un avantage compétitif, transférer des leçons apprises et développer des pratiques de collaboration à travers différents acteurs.

Dans ce contexte, la stratégie de gestion des connaissances sera en premier lieu, l'identification et la priorisation. Il s'agit d'évaluer les besoins en connaissances des parties prenantes pour déterminer l'appui nécessaire afin de mieux orienter l'investissement du programme. Ce processus sera effectué par l'équipe de gestion de programme en étroite consultation avec les principales parties prenantes. En deuxième lieu, l'engagement sera axé sur des groupes spécifiques afin d'évaluer l'efficacité de la gestion des connaissances. Les considérations stratégiques incluront l'incitation à utiliser des systèmes/ produits de gestion des connaissances et d'encourager la production de résultats des connaissances par les parties prenantes. Troisièmement, s'assurer que la collecte de données est exacte. Un solide plan de suivi et d'évaluation appuiera ce travail et, en dernier lieu, élaborer un cadre harmonisé de communication des résultats afin d'améliorer la capacité de production des rapports.

Cette stratégie sera focalisée sur quatre domaines clés à savoir les systèmes techniques de gestion des connaissances, les produits de la connaissance, le développement des capacités et les événements de connaissance.

Les systèmes techniques de gestion des connaissances. Afin de renforcer les capacités par la création et le partage des connaissances, une plateforme en ligne sera développée et promue avec des produits d'information et de connaissances. Cette plateforme contribuera à renforcer le partage d'informations et de connaissances, des bonnes pratiques, des enseignements tirés et des politiques en matière de décentralisation et du développement économique local.

Les produits de la connaissance. Les produits de connaissance incluront les rapports annuels et d'évaluations de programme, le journal des leçons apprises, les histoires de succès et d'échec, les articles et témoignages, et des plans/modules de formations. Les collaborations et les partenariats seront définis dans des domaines thématiques par l'équipe de gestion et les spécialistes en la matière. Pour l'assurance qualité, les acteurs seront formés sur le processus et techniques de gestion des connaissances.

Le développement des capacités. Pour améliorer la formulation des politiques, stratégies et interventions de manière durable, des efforts seront déployés pour développer la capacité institutionnelle des groupes bénéficiaires et acteur locaux à générer des solutions en matière de connaissance. Ceci grâce à une utilisation stratégique des ressources d'assistance technique.

Les événements d'apprentissage. Les possibilités d'améliorer la diffusion, le partage et l'application des connaissances seront activement explorées à travers la conduite et la participation à des réunions, ateliers, conférences, coaching organisationnel, communautés de bonnes pratiques et foires du savoir. Des projets novateurs, les enseignements tirés et les meilleures pratiques seront présentés lors de ces activités d'apprentissage afin de faciliter le partage des connaissances.

Durabilité et mise à l'échelle

Un plan de durabilité des résultats/interventions du programme sera développé avec les parties prenantes se basant de façon interdépendante sur l'aspect financier, institutionnel et programmatique. Concernant l'aspect financier, il s'agit principalement d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de mobilisation de ressources. L'action centrale sera la conception des

documents de projet pour répliquer ou mettre à l'échelle les résultats/interventions du programme afin d'améliorer son impact.
L'aspect institutionnel/organisationnel concerne la conception et la mise en œuvre d'un plan de communication et d'information sur la portée du programme ainsi que des nouvelles opportunités créées par celui-ci. Cela permettra de soutenir la pertinence du programme et de créer des nouveaux partenariats. En outre, les partenariats existant avec les Institutions Gouvernementales, les partenaires techniques et financiers, la société civile, le secteur privé et les bénéficiaires seront améliorés. Cela permettra de maintenir leur intérêt et engagement en faveur du programme, et de prendre la relève à la fin du programme.
L'aspect programmatique sera focalisé sur la responsabilisation et le renforcement des capacités des groupes bénéficiaires et les acteurs locaux. En outre, l'approche de gestion du programme sera utilisée pour maximiser l'impact et faciliter le transfert ou la mise à l'échelle des résultats à travers d'autres programmes. Une stratégie de sortie sera développée par l'équipe technique de gestion pour montrer comment les résultats/interventions clés et bonnes pratiques seront mises à l'échelle ou répliquées ailleurs.

IV. GESTION DU PROJET (1/2 PAGE À 2 PAGES)

Coût efficacité et productivité
L'approche programme sera utilisée pour améliorer la coordination et la mise en commun des interventions des partenaires de mise en œuvre afin de créer un impact visible. En effet, le programme va responsabiliser les partenaires autour des accords de performance (plus on délivre, plus on reçoit) selon un processus concurrentiel et qualitatif entre les partenaires. En outre, sur la mise en œuvre des compétences transférées aux Communes, le programme va capitaliser sur des interventions des programmes d'accès aux services/droits et la gestion des aléas du changement climatiques afin d'améliorer son impact à moindre coût. Cela permettra aussi de capitaliser sur des forces (expériences positives, maîtrise communautaire et ressources) des partenaires et d'autres projets/programmes pour créer un avantage compétitif pour le programme.

Afin d'améliorer la productivité, pour des raisons opérationnelles, il est proposé d'avoir une équipe du programme basée à Makamba (pour couvrir la zone sud et Est – Makamba, Rumonge, Rutana et Ruyigi). La couverture de la zone nord (Kirundo) sera faite à partir de Bujumbura.

Le programme bénéficiera de l'appui du PNUD en matière des achats, recrutement du personnel, suivi financier et programmatique, assurance qualité, audits et évaluation HACT des partenaires. En outre, un/e expert/e genre sera mobilisé/e à travers le *cost-sharing* avec d'autres programmes du bureau pays afin d'appuyer les équipes du terrain dans le suivi de mise en œuvre des aspects genre. A cet effet, le programme va contribuer financièrement aux services d'appui direct (DPC) PNUD.

Gestion du projet
C'est un programme à modalité d'exécution directe (DIM) par le PNUD. Le gestionnaire de ce programme s'occupera de la gestion globale et doit développer un plan de gestion du programme. Les outils, accompagnant le plan de gestion, seront développés par le gestionnaire du programme.

La mise en œuvre du programme commencera dans les provinces de Rumonge, Makamba, Rutana Kirundo et Ruyigi. En effet, le PNUD a une maîtrise de ces provinces à travers ses des activités.

Un comité de pilotage sera mis en place. Ce comité sera composé de : PNUD, partenaires nationaux (Ministères techniques et société civile), représentants des bénéficiaires, et bailleurs de fonds.

V. CADRE DE RÉSULTATS[17]

[17] Le PNUD publie des informations sur ses projets (indicateurs, situations de référence, cibles et résultats) pour respecter les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA). On veillera à employer des indicateurs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), à fournir des situations de référence précises et des cibles reposant sur des données fiables et sur des preuves crédibles. On évitera aussi les acronymes de manière à ce que le public externe comprenne clairement les résultats du projet.

Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] : D'ici 2023 davantage de femmes, de jeunes et de groupes vulnérables sont intégrés aux niveaux socioéconomique, politique et utilisent des services de protection sociale.

Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] /, y inclus la situation de référence et les cibles :

Indicator 1: Proportion of population covered by social protection floors/systems, by sex, specifically children, unemployed persons, older persons, persons with disabilities, pregnant women, newborns, work-injury victims and the poor and the vulnerable

Baseline:

(a) Women: 1%

(b) Men: 1.2%

Target: (a) 1.5%; (b) 2.1%

Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD: *Growth and development are inclusive and sustainable, incorporating productive capacities that create employment and livelihoods for the poor and excluded*

Intitulé et numéro Atlas du projet :

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT[18]	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES (par fréquence de recueil des données)						MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES Y RELATIFS
			Valeur	Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	FINAL	
Produit 1.1 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial sont développées	**1.1.1.** Nombre de personnes désagrégées par sexe et groupes ayant bénéficié d'un programme de renforcement des capacités grâce à l'appui du programme		(a) Hommes: 1,393 (b) Femmes: 515		(a) 200 (b) 200	(a) 200 (b) 200	(a) 229 (b) 200	(a) 220 (b) 200	(a) 200 (b) 200	(a) 2,300 (b) 1,515	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	1.1.2. Nombre d'hommes, de femmes et de jeunes exerçant une activité économique grâce à l'appui du programme		(a) Hommes: 5,646 (b) Femmes: 9,018 (c) Batwas: 0 d) Personnes vivant avec handicap: 0 (e) Déplacées et retournées: 0	2018	(a) 500 (b)1,000 (c) 100 (d) 30 (e) 100	(a) 2,500 (b) 4,318 (c) 200 (d) 60 (e) 250	(a) 2,585 (b) 3,554 (c) 350 (d) 60 (e) 300	(a) 2,585 (b) 3,554 (c) 350 (d) 50 (e) 300	(a) 2,085 (b) 3,554 (c) 350 (d) 50 (e) 300	(a) 15,901 (b) 24,998 (c) 975 (d) 1,350 (e) 1,250	

[18] Il est recommandé que les projets utilisent les indicateurs de produits issus du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources (IRRF) du Plan stratégique du PNUD, selon qu'ils sont pertinents, en sus des indicateurs de résultats spécifiques du projet. Il conviendra éventuellement de ventiler les indicateurs par sexe ou selon les autres groupes cibles.

	1.1.3. Nombre de micro, petites et moyennes entreprises dans les communautés, en particulier des femmes entrepreneurs / associations de femmes, utilisant des plates-formes de développement pour des moyens de subsistance inclusifs et durables non-agricoles		(a) Gérée par les Hommes: 176 (b) Gérée par les Femmes: 20		(a) 15 (b) 30	(a) 25 (b) 40	(a) 25 (b) 38	(a) 241 (b) 36	a) 241 (b) 36	(a) 267 (b) 200	
	1.1.4 Nombre de projets de développement économique local mis en œuvre avec l'appui du programme		Projets de développement : 14	2018		6	5	5	4	34	
Produit 1.2 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial ont un accès accru aux services financiers	**1.2.1.** Nombre de personnes désagrégé par sexe et par groupe ayant accès à des actifs financiers		(a) Hommes: 5,402 (b) Femmes: 8,253 (c) Batwas: 0 d) Personnes vivant avec handicap: 0 (e) Déplacées et retournées: 0	2018	(a) 1,720 (b) 2,095 (c) 200 (d) 100 (e) 1,000	(a) 1,720 (b) 2,095 (c) 200 (d) 100 (e) 1,000	(a)1,720 (b) 2,095 (c) 200 (d) 100 (e) 1,000	(a)1,720 (b) 2,095 (c) 200 (d) 100 (e) 1,000	(a)1,720 (b) 2,095 (c) 200 (d) 100 (e) 1,000	(a) 14,002 (b) 18,728 (c) 1,000 (d) 500 (e) 5,000	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	1.2.2. Nombre de personnes désagrégé par sexe et par groupe ayant accès à des actifs non financiers		(a) Hommes: 244 (b) Femmes: 765 (c) Batwas: 0 d) Personnes vivant avec handicap: 0 (e) Déplacées et retournées: 0		(a) 365 (b) 959 (c) 100 (d) 40 (e) 250	(a) 365 (b) 959 (c) 100 (d) 40 (e) 250	(a)366 (b) 959 (c) 100 (d) 40 (e) 250	(a) 365 (b) 959 (c) 100 (d) 40 (e) 250	(a) 365 (b) 959 (c) 100 (d) 40 (e) 250	(a) 2,070 (b) 5,560 (c) 500 (d) 200 (e) 1000	
Produit 1.3 : Un mécanisme fonctionnel de communication, de gestion des connaissances et du genre sur les expériences communautaires est mis en place.	**1.3.1.** Nombre de communes avec des outils de capitalisation des bonnes pratiques sur le genre et le développement		Commune : 0		2	2	2	2	2	10	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	1.3.2. Nombre de Communes ayant partagés des bonnes pratiques sur le genre et le développement		Commune : 0			3	3	3	1	10	

Produit 2.1: Les communautés locales, y compris les femmes et les jeunes ont des capacités renforcées pour leur participation aux processus de planification locale et à la gestion des affaires publiques au niveau communale.	**2.1.1.** Nombre d'associations communautaires participant aux processus de planification locale et à la gestion des affaires publiques au niveau communale, désagrégé par type d'organisation (société civile, association des femmes, associations de Batwas)		(a) Associations des femmes: 0 (b) Associations des jeunes: 0 (c) Associations mixed (hommes et femmes): 0 d) Associations des Batwas: 0	2018	(a) 2 (b) 1 (c) 3 (d) 1	(a) 2 (b) 1 (c) 3 (d) 1	(a) 2 (b) 1 (c) 3 (d) 1	(a) 2 (b) 1 (c) 3 (d) 1	(a) 2 (b) 1 (c) 3 (d) 1	(a) 10 (b) 5 (c) 15 (d) 5	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	2.1.2. Nombre d'initiatives visant la participation citoyenne mises en œuvre grâce à l'appui du programme		Initiatives communautaires		3	2	2			7	
	2.1.3. Nombre de Communes ayant de mécanismes fonctionnels pour promouvoir l'engagement des citoyens et la redevabilité		Commune : 0		10	5	5	5		25	
Produit 2.2 : Les Communes et les acteurs locaux ont des capacités techniques et opérationnelles renforcées dans la mise en œuvre des compétences transférées	**2.2.1.** Nombre de Communes ayant des plans assortis du budget de développement sensible au genre et alignés aux priorités nationales et aux objectifs de développement durable.		PCDC : 0		10	15				25	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	2.2.2. Existence d'un mécanisme de coordination du développement local sensible au genre		(a) Oui (b) Non		(a) Oui (b) Non	(a) Oui (b) Non	(a) Oui (b) Non	(a) Oui (b) Non	(a) Oui (b) Non		
	2.2.3. Nombre de Communes ayant de mécanismes novateurs efficaces d'engagement civique, y compris la participation des femmes et des groupes marginalisés		Mécanismes novateurs efficaces : 0		10	15				25	

	2.2.4. Nombre d'acteurs locaux, y compris les femmes bénéficiant de programmes de renforcement des capacités pour assurer la maîtrise d'ouvrage, désagrégé par sexe et par institution		(a) Hommes: 1,393 (b) Femmes: 515		(a) 200 (b) 200	(a) 200 (b) 200	(a) 229 (b) 200	(a) 220 (b) 200	(a) 200 (b) 200	(a) 2,300 (b) 1,515	
	2.2.5. Nombre de Communes ayant mis en place des stratégies et des plans de développement économique local inclus: (a) avec des cadres institutionnels inclusifs et soucieux de l'égalité des sexes; (b) avec des partenariats public-privé pour accélérer les initiatives catalytiques de développement économique local		(a) Avec des cadres institutionnels inclusifs et soucieux de l'égalité des sexes: 25 (b) Avec des partenariats public-privé pour accélérer les initiatives catalytiques de développement économique local: 25	(a) 5 (b) 5	(a) 5 (b) 5	(a) 5 (b) 5	(a) 5 (b) 5	(a) 5 (b) 5	(a) 25 (b) 25	(a) 5 (b) 5	• Réunions avec les partenaires, • Visite de terrain, • Revue des rapports des partenaires, • Revue annuel
	2.2.6. Nombre de Communes ayant développé des budgets sensibles au genre		Commune : 0	5	5	5	5	5			

VI. SUIVI ET ÉVALUATION

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet fera l'objet d'un suivi selon les plans de suivi et d'évaluation ci-dessous : *[NB : les plans de suivi et d'évaluation doivent être adaptés au contexte du projet, ainsi qu'il conviendra].*

Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires Éventuels	Coût Éventuel (USD)
Suivre les progrès vers les résultats	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.	PNUD	40 000
Organiser les enquêtes de satisfaction des bénéficiaires	Récolter le niveau de satisfaction de bénéficiaires par une enquête indépendante qui mettra en exergue le niveau d'amélioration des revenus de communautés	A deux ans du projet	Recrutement du cabinet indépendant	PNUD	50 000
Suivre et gérer les risques	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	PNUD	20 000
Apprendre	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Au moins annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.	PNUD	50 000
Assurance qualité du projet	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer	Annuelle	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en tient compte pour	PNUD	0

	la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.		éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.		
Revoir et Prendre des mesures correctives	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.	PNUD	25 000
Rapport du projet	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	La direction du projet rédige le rapport annuel et final.	PNUD	0
Revue du projet (comité de pilotage)	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectue une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	Annuelle	Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.	PNUD	10 000
Données de base	Appuyer une étude de base afin d'établir la situation de référence	2019	Recrutement du cabinet indépendant	PNUD	40 000

Plan d'évaluation[19]

Titre de l'évaluation	partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Évaluation à mi-parcours	PNUD	1 & 2	1 & 2	20 mois après démarrage effectif du programme	Ministères techniques, PNUD, partenaires, bénéficiaires, et bailleurs de fonds	50 000 (PNUD)
Évaluation finale	PNUD	1 & 2	1 & 2	33 mois après démarrage effectif du programme	Ministères techniques, PNUD, partenaires, bénéficiaires, et bailleurs de fonds	50 000 (PNUD)

[19] Facultatif; selon les besoins

VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL[20] [21]

Tous les coûts programmatiques et opérationnels prévus pour l'appui du projet, notamment ceux de l'appui à l'efficacité du développement et des dispositions de mise en œuvre, doivent être identifiés, estimés, chiffrés intégralement dans le budget du projet pour chacun des produits correspondants. Sont concernées ici les activités qui appuient directement le projet, telles que celles relevant des communications, des ressources humaines, des achats, du financement, des conseils de politique, de l'assurance qualité, des rapports, de la gestion, etc. Tous les services directement liés au projet doivent être indiqués de manière transparente dans le Document de projet.

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (USD)
Produit 1.1 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial sont développées. *Marqueur genre :*	**1.1.1.** Appuyer les activités de renforcement des capacités en entreprenariat, en gestion des entreprises, en élaboration des plans d'affaires, en contrôle qualité des services/produits, en transformation et en commercialisation	X	X	X	X	X	PNUD/CNFAL			250 000
	1.1.2. Appuyer la mise en œuvre des projets de développement économique local approuvés par le conseil communal et inscrits dans les PCDC à travers le partenariat public-privé	X	X	X	X		PNUD/ MDRI/ MININTER			3 000 000
	1.1.3. Appuyer la mise en œuvre des activités économiques des femmes et des jeunes, organisés en groupement/coopérative	X	X	X	X	X	PNUD/ MDRI/ MININTER			1 200 000
	1.1.4. Appuyer la mise en place d'une base des données désagrégés par sexe et par secteur des acteurs économiques et d'un mécanisme de coordination	X	X	X			PNUD/FONIC/ MDRI MININTER/ Commune			100 000
	1.1.5. Appuyer l'élaboration d'une nouvelle stratégie nationale de développement économique local	X	X				PNUD/Ministère ayant le Développement local dans ses attributions			60 000
	1.1.6. Appuyer l'accès à l'énergie propre et renouvelable pour les activités économiques		X	X	X	X	PNUD/Ministères Techniques			800 000

[20] Les définitions et classifications des coûts pour que les coûts relatifs au programme et à l'efficacité du développement soient imputés au projet sont énoncées dans la décision DP/2010/32 du Conseil d'administration.

[21] Les modifications apportées au budget d'un projet qui affectent la portée (produits), la date d'achèvement ou les coûts estimatifs totaux du projet nécessitent une révision budgétaire formelle qui doit être signée par le comité de pilotage du projet. Dans les autres cas, le directeur de programme du PNUD peut signer seul la modification, à condition que les autres signataires n'y opposent aucune objection. Cette procédure est applicable, par exemple, lorsque le but de la modification n'est que de rééchelonner les activités entre les années.

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (USD)
	1.1.7. Construire des unités de traitement de produits non-agricoles et de transformation de produits agricoles	X	X	X	X		PNUD/Ministère ayant le développement local/ CHASAA			1 200 000
	1.1.8. Appuyer la mise en place des incubateurs pour la création des entreprises, des coopératives et des start-ups	X	X	X			PNUD/Ministère ayant le développement local API/CHASAA			295 000
	1.1.9. Appuyer la construction des marchés ou points des ventes des produits/services au niveau communal	X	X	X			PNUD			1 000 000
	1.1.10. Fournir des matériels d'appui aux activités génératrices de revenus création d'emplois	X	X	X	X	X	PNUD			200 000
	1.1.11. Appuyer les activités de suivi	X	X	X	X	X	PNUD			5 000
	Total partiel pour le produit 1.1									**8 110 000**
Produit 1.2 : Les micros, petites et moyennes entreprises, les coopératives, les associations des femmes, des jeunes, et des groupes vulnérables à caractère productif ou commercial ont un accès accru aux services financiers. *Marqueur genre :*	**1.2.1.** Renforcer la mise en œuvre du micro crédit aux pauvres économiquement actifs, particulièrement en faveur des femmes et des jeunes	X	X	X	X	X	PNUD/FMCR			2 500 000
	1.2.2. Mettre en place un fonds de garantir pour les micros, petites et moyennes entreprises des hommes, femmes et des jeunes	X	X	X	X	X	PNUD			1 500 000
	1.2.3. Appuyer l'étude de la viabilité économique de la Commune et la mise en place d'un mécanisme de mobilisation de la potentialité fiscale et non-fiscale	X	X	X	X		PNUD/ Ministères ayant la Décentralisation et le Développement local dans ses attributions			170 000
	1.2.4. Appuyer les activités de suivi	X	X	X	X	X	PNUD			10 000
	Total partiel pour le produit 1.2									**4 180 000**
Produit 1.3 : Un mécanisme fonctionnel de communication, de gestion des connaissances et du genre sur les expériences	**1.3.1.** Faire un diagnostic des pratiques de capitalisation, du genre dans les projets Communaux	X	X	X	X	X	PNUD			50 000
	1.3.2. Établir des critère et thèmes de communication, de capitalisation et du genre	X	X	X	X	X	PNUD			10 000

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (USD)
communautaires est mis en place. *Marqueur genre :*	**1.3.3.** Développer et adapter des outils de collecte, d'exploitation et de partage des connaissances au sein des Communes et à l'échelle nationale/internationale	X	X	X	X	X	PNUD			100 000
	1.3.4. Appuyer la mise en pratique des connaissances afin d'assurer leur appropriation par les usagers et obtenir le changement souhaité en genre et développement		X	X	X	X	PNUD/ Ministères ayant la Décentralisation et le Développement local dans ses attributions			80 000
	1.3.5. Appuyer les initiatives de promotion de la coopération sud-sud à travers la participation des acteurs locaux aux évènements de la décentralisation et de développement local au niveau régional et Africain	X	X	X	X	X	PNUD/ Ministères ayant la Décentralisation et le Développement local dans ses attributions			100 000
	1.3.6. Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation du dispositif de suivi, évaluation et communication sur la décentralisation et le développement local		X	X	X	X	PNUD/Ministères Techniques/ ISTEEBU			120 000
	1.3.7. Renforcer les capacités des partenaires sur l'intégration du genre dans la mise en œuvre du programme	X	X	X	X	X	PNUD			30 000
	1.3.8. Appuyer les activités de suivi	X	X	X	X	X	PNUD			10 000
	Total partiel pour le produit 1.3									**500 000**
Produit 2.1 : Les communautés locales, y compris les femmes et les jeunes ont des capacités renforcées pour leur participation aux processus de planification locale et à la gestion des affaires publiques au niveau communale. *Marqueur genre :*	**2.1.1.** Appuyer les processus de transparence et de redevabilité dans la gestion des affaires communales à travers les comités locaux de bonne gouvernance et les comités communaux de développement communautaire	X	X	X	X	X	PNUD/ABELO/ Ministère ayant la Bonne Gouvernance dans ses attributions			180 000
	2.1.2. Organiser les séances de sensibilisation/formation en faveur des populations et des acteurs locaux sur la participation citoyenne, en particulier les femmes et les jeunes, et la redevabilité administrative	X	X	X	X		PNUD/ABELO Ministère ayant la Bonne Gouvernance dans ses attributions			100 000

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (USD)
	2.1.3. Appuyer les initiatives des organisations de la société civile visant la participation citoyenne dans le processus de développement local	X	X	X	X		PNUD			250 000
	2.1.4. Renforcer les capacités de conseillers communaux et conseillères communales à mieux exercer leurs mandats (représentation des citoyen/nes et contrôle de l'exécutif communal)		X	X			PNUD/ABELO			80 000
	2.1.5. Appuyer les activités de suivi	X	X	X	X	X	PNUD			5 000
	Total partiel pour le produit 2.1									**615 000**
Produit 2.2 : Les Communes et les acteurs locaux ont des capacités techniques et opérationnelles renforcées dans la mise en œuvre des compétences transférées. *Marqueur genre :*	**2.2.1.** Appuyer le processus d'élaboration des PCDC pro-ODD en tenant compte des besoins spécifiques des hommes, des femmes et des jeunes	X	X				PNUD, Ministère ayant la Décentralisation dans ses attributions			700 000
	2.2.2. Appuyer les Communes dans la budgétisation sensible au genre	X	X	X	X	X	PNUD			150 000
	2.2.3. Appuyer la rédaction, la révision, la traduction et l'amélioration des politiques, stratégies, textes légaux et règlementaires et des outils pour renforcer la mise en œuvre effective de la loi sur le transfert des compétences	X	X	X	X	X	PNUD/ Ministère ayant la Décentralisation dans ses attributions			250 000
	2.2.4. Mener le plaidoyer sur : la promulgation des textes d'application de la loi de transfert des compétences, la mise en application effective de la loi, la révision des textes légaux et règlementaires des Ministères sectoriels en harmonie avec les textes de transfert de compétences, et la révision de la loi portant réforme de la fiscalité communale.	X	X	X	X	X	PNUD/ABELO/ Commission Paritaire			150 000
	2.2.5. Appuyer la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités des Ministères sectoriels sur le transfert des compétences aux Communes	X	X	X			PNUD/ Ministère ayant la Décentralisation dans ses attributions			80 000
	2.2.6. Appuyer la mise en œuvre du plan triennal de renforcement des capacités en harmonie avec les plans de renforcement des capacités Communaux issues des PCDC	X	X	X	X	X	PNUD/CNFAL			500 000

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année					PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4	A5		Source de financement	Poste budgétaire	Montant (USD)
	2.2.7. Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation du dispositif Communal de suivi, évaluation et coordination des interventions	X	X	X	X	X	PNUD			180 000
	2.2.8. Appuyer les audits et l'évaluation des performances des Communes	X	X	X			PNUD/ Ministères techniques			100 000
	2.2.9. Appuyer la Commission Paritaire et le SEP/CIOP dans l'élaboration d'un schéma directeur de la déconcentration adéquat pour la Décentralisation effective et dans d'autres activités jugées pertinentes	X	X				PNUD/ Commission Paritaire /SEP/CI OPD			50 000
	2.2.10. Appuyer les activités de suivi	X	X	X	X	X	PNUD/Ministères techniques			10 000
	Total partiel pour le produit 2.2									**2 170 000**
Évaluation	Evaluation à mi-parcours			X			PNUD			50 000
	Evaluation finale					X	PNUD			50 000
Suivi global		X	X	X	X	X	PNUD/Ministères techniques			205 000
Appui général à la gestion	Le personnel au niveau central : 1 gestionnaire de programme (expert international), 1 chargé de suivi/évaluation et de Communication (SC), 1 expert national de décentralisation et gouvernance locale (SC), 1 assistant admin et financier (SC), et 2 chauffeurs (SC). Le personnel des bureaux de terrain : 1 coordonnateur provincial (VNU nationaux), et 1 assistant/e administratif/ve (SC), 1 chauffeur (SC). Frais de fonctionnement des bureaux du programme	X	X	X	X	X	PNUD			2 240 000
	DPC (services d'appui direct du bureau pays PNUD)	X	X	X	X	X	PNUD			
TOTAL										**18 120 000**

VIII. MODALITÉS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

A. Composition du comité de Pilotage :

La mise en place du comité de pilotage doit être sensible au genre. Sa composition sera comme suite :

1. Directeur du Projet : C'est une personne qui représente la paternité du projet pour présider le Comité. Il doit y avoir un seul directeur du projet qui doit être normalement une contrepartie nationale. Fonction normalement occupée par l'Agence de Coopération Gouvernementale ou le PNUD.
2. Partenaires de développement (aussi appelé le Fournisseur principal): Ce sont des individus ou groupes qui représentent les intérêts des parties concernées, lesquels fournissent le financement et/ou l'expertise technique au projet. Ils comprennent généralement les Partenaires de mise en œuvre, le PNUD et les donateurs.
3. Représentant du bénéficiaire (aussi appelé bénéficiaire principal): ce sont les individus ou groupes d'individus qui représentent les intérêts de ceux qui bénéficieront définitivement du projet. Sa fonction principale dans le Comité est de s'assurer de la réalisation des résultats du projet du point de vue des bénéficiaires du projet. Souvent les représentants des organisations de la société civile (OSC) peuvent jouer ce rôle.
4. Assurance du projet : L'Assurance du projet est la responsabilité de chaque membre du Comité de Pilotage; cependant le rôle peut être délégué. Le rôle d'assurance du projet appui le Comité de Pilotage dans la réalisation des objectifs et les fonctions indépendantes de supervision et de suivi du projet. Ce rôle s'assure que les différentes étapes de gestion du projet sont bien suivies et sont réalisées. L'Assurance du projet doit être indépendante du Gestionnaire du Projet. Par conséquent, le Comité de Pilotage ne peut déléguer aucune de ses responsabilités d'assurance au Gestionnaire du Projet. Un cadre du Programme du PNUD, ou cadre du S &E, a typiquement le rôle d'Assurance du Projet.

B. Gestionnaire du projet:

Le Gestionnaire du Projet à l'autorité d'assurer la gestion quotidienne du projet au nom du Partenaire de Réalisation dans les limites établies par le Comité de Pilotage. Le Gestionnaire du Projet est responsable de la gestion quotidienne et de la prise des décisions pour le projet. Il assure la fonction de secrétaire du Comité de Pilotage

La responsabilité première du Gestionnaire du Projet est de s'assurer que le projet produit les résultats indiqués dans le document du projet selon les normes de qualité requises et dans les limites du temps et du coût indiquées.

Le Partenaire de Réalisation nomme le Gestionnaire du Projet qui doit être différent du Représentant du Partenaire de Réalisation dans le Groupe d'effet. Avant l'approbation du projet, le rôle du Promoteur du Projet est celui du membre du personnel du PNUD responsable des fonctions de gestion du projet pendant la formulation jusqu'à la mise en place du Gestionnaire du Projet émanant du Partenaire de Réalisation.

IX. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement du Burundi et le PNUD, signé le 20 novembre 1975. Toutes les références faites dans le SBAA au PNUD sont réputées faire référence au PNUD.

Le présent projet sera réalisé par le PNUD conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un Partenaire de réalisation ne prévoit pas les mesures nécessaires pour garantir le meilleur rapport qualité/prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, c'est la gouvernance financière du PNUD qui s'applique.

X. GESTION DES RISQUES

Le programme sera mise en œuvre par le PNUD (modalité de réalisation directe – DIM).

1. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, respectera les politiques, procédures et pratiques du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS).

2. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, déploiera tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des [fonds du projet][22] [fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet][23] ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999) du Conseil, laquelle liste peut être consultée à https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list. Cette disposition doit figurer dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus au titre du présent Document de projet.

3. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (http://www.undp.org/ses) et du mécanisme de responsabilisation connexe (http://www.undp.org/secu-srm).

4. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation : a) mènera les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) s'emploiera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.

5. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.

6. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, veillera à ce que les obligations suivantes soient opposables à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :

[22] À inclure lorsque le PNUD est le Partenaire de réalisation

[23] À inclure lorsque les Nations Unies ou un fonds/programme ou une institution spécialisée de l'Organisation est le Partenaire de réalisation.

a. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA *[ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet]*, la responsabilité de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et de son personnel et de ses biens, et des biens du PNUD dont lesdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire ont la garde, relève desdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire. À cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :

   i. met en place un plan de sécurité et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé;

   ii. assume tous les risques et toutes les responsabilités liés à la mise en œuvre de sa sécurité respective et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.

b. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.

c. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou du programme ou dans l'emploi des fonds du PNUD. Elle/il veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.

d. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à www.undp.org.

e. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD enquêtera sur tout aspect de ses projets et programmes. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire y accordera sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires) à ces fins. à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire concernés pour trouver une solution.

f. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informeront promptement le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, de tout éventuel emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

   Lorsqu'elle/il a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire en informeront le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informera promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Elle/il fournira des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

g. Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conformes aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre.

   Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement)

dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre elle/lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

N.B.: Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

h. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient..

i. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet ou programme, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouvrés au PNUD.

j. Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire est tenu(e) de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient reproduites ainsi qu'il convient, *mutatis mutandis*, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

XI. ANNEXES

1. **Rapport sur l'assurance qualité du projet**

2. **Modèle d'Examen préalable social et environnemental** [anglais][français][espagnol], comprenant les évaluations sociales et environnementales ou les plans de gestion additionnels selon qu'il convient. *(N.B.: L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets pour lesquels le PNUD est uniquement l'agent d'administration et/ou les projets consistant exclusivement de rapports, de la coordination d'évènements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires à participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/globaux sans activités au niveau national).*

3. **Analyse des risques**. Utilisez le modèle de Registre des risques standard. Veuillez vous reporter aux instructions contenus dans la Description des éléments à livrer du Registre des risques.

4. **Évaluation des capacités :** Résultats des évaluations des capacités du Partenaire de réalisation (y inclus de la micro-évaluation de la HACT).

5. **Termes de référence du Comité de pilotage du projet et termes de référence des postes clés de gestion.**