

**RAPPORT-SYNTHESE D'UNE MISSION EFFECTUEE  
PAR UNE DELEGATION DE DE L'ASSEMBLEE  
NATIONALE DU BURUNDI AU RWANDA DANS LE  
CADRE DE L'ANALYSE DU PROJET DE LOI  
PORTANT TRANSFERT DES COMPETENCES DE  
L'ETAT VERS LES COMMUNES DU BURUNDI**

**DU 23 AU 27 SEPTEMBRE 2012**

**Présenté en plénière, le 15 novembre 2012**

# DELEGATION BURUNDAISE



# Présentation du pays visité : La République du Rwanda

- **Superficie** : 26.338 km<sup>2</sup>
- **Espérance de vie** : 53,4 ans
- **Indice de fécondité** : 4,6
- **Subdivisions administratives :**
  - ✓ 4 provinces + la mairie de Kigali
  - ✓ 30 districts
  - ✓ 416 secteurs
  - ✓ 2148 cellules
  - ✓ 14.841 villages
- **Documents de référence :**
  - OMD
  - Vision 2020
  - EDPRS (équivalent du CSLP II)

# **AUTORITÉS VISITÉES ET LEÇONS APPRISES**

## **I. AUTORITES VISITEES**

# **A. L'OFFICE DE L'OMBUDSMAN DU RWANDA**

## **LEÇONS APPRISES**

- **1 ombudsman et 2 vice- ombudsman**
- **lutte contre toute forme d'injustice**
- **lutte contre la corruption**
- **valeurs : intégrité, redevabilité, excellence et professionnalisme**
- **méthodologie :**
  - \*joue le rôle de médiateur**
  - \*descentes sur terrain**

# LECONS APPRISES

- \*enregistre les plaintes et les dénonciations**
  - \*organise des séances de formation et de sensibilisation**
  - \*réalise des enquêtes suivies de recommandations formulées à l'intention des institutions**
  - \*saisit les cours de justice**
- 
- reçoit les déclarations des biens des hauts dignitaires chaque année**
  - élabore le code de conduite**
  - prépare une loi pour ramener dans le trésor public les biens acquis par corruption et détournement**
  - pas de cadeau aux chefs dépassant 80 USD, au-delà, les fonds (cadeaux ) vont au trésor public.**

## QUE PROPOSER CHEZ NOUS

- **un bureau (3 personnes) + décentralisation des structures**
- **un code de conduite pour les autorités**
- **une loi qui ramène dans le trésor public les biens détournés et acquis par corruption**



# B. L'AUDITEUR GÉNÉRAL DE LA RÉPUBLIQUE DU RWANDA (gauche)



# LECONS APPRISES

- **principes :**
  - \* **bonne gouvernance**
  - \* **transparence**
  - \* **redevabilité**
- **donne rapport et prévisions des finances publiques au Parlement**
- **élabore des standards de bonne gestion des finances à tous les niveaux**
- **renforce les capacités des gestionnaires**

## LECONS APPRISES

- **épaule les districts dans les prévisions budgétaires**
- **méthodologie :**
  - \*fait le suivi à travers les rapports**
  - \*descente dans tous les districts pour le contrôle des auditeurs internes**
- **s'assure des capacités professionnelles de tous les gestionnaires**

## **QUE PROPOSER CHEZ NOUS**

- **revoir les textes régissant la Cour des Comptes et l'Inspection Générale de l'Etat**
- **mettre à jour les textes + les moyens**
- **un auditeur interne au niveau de chaque commune**
- **transfert des personnes ressources qualifiées du niveau central vers la base**

# C. MINISTÈRE DE L'ADMINISTRATION LOCALE



**Mme Alvera Mukabaramba, Secrétaire d'Etat chargée du développement communautaire et des affaires sociales**

## LECONS APPRISES

- ✓ c'est ce ministère qui a en charge la décentralisation
- ✓ il travaille avec tous les ministères dans ce domaine
- ✓ redécoupage administratif.
- ☐Vise :
  - engagement de la population dans la gouvernance
  - la réduction de la pauvreté

# LECONS APPRISES

✓ l'unité nationale

- l'autonomie locale

- l'accès de la population aux services de qualité

☐ Principes :

- volontariat

- ambition

- excellence

# LECONS APPRISES

## □ Méthodologie :

- **élection des conseils (inama njanama) en veillant à l'inclusion des représentants des femmes, des jeunes et des handicapés**
- **élaboration du plan de développement du district**
- **signature des contrats de performance chaque année.**
- **évaluation des textes de loi existants**



## LECONS APPRISES

- **élaboration progressive des textes de loi adaptés**
- **renforcement des capacités**
- **transfert des compétences et des fonds vers le niveau local (décentralisation sectorielle)**
- **évaluation régulière des performances et des textes**

## **QUE PROPOSER CHEZ NOUS**

- **un ministère à la décentralisation**
- **transfert des compétences et des fonds vers les communes (décentralisation sectorielle)**
- **contrat de performance pour chaque structure de l'Etat (suivi- évaluation)**
- **commencer une réflexion sur la restructuration administrative et territoriale**

# D. MAIRIE DE KIGALI



**Séance de travail dans l'Office du Maire de la Ville de Kigali**

## LECONS APPRISES

- un maire et 2 vice- maires
- une loi spécifique qui accorde une personnalité juridique et une autonomie organique et financière.
- la mairie est composée de trois districts
- gestion du budget :
- 30% mairie
- 45% districts
- 25% secteurs
- le maire est élu par le conseil municipal

## QUE PROPOSER CHEZ NOUS

- **une loi spécifique à la mairie**
- **une restructuration administrative de la mairie**
- **une redistribution équitable du budget**
- **une carte de la mairie**

# E. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ELEVAGE



**La Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage, Mme Agnès Karibata**

## LECONS APPRISES

- **une politique nationale**
- **un plan d'action annuel élaboré de façon participative avec tous les agents œuvrant à la base**
- **un recrutement des agents par une commission ad hoc au niveau des districts**
- **une fonction publique du district**
- **le niveau central coordonne et le niveau local exécute**
- **décentralisation des fonds du sommet vers la base**

# QUE PROPOSER CHEZ NOUS

- **fonction publique communale**
- **affectation du budget du ministère aux communes en fonction des priorités exprimées dans le PCDC (suivi- évaluation)**



# F. MINISTÈRE DE LA SANTÉ

## LECONS APPRISES

- **renforcement des structures de soins de santé à la base**
- **recrutement au niveau central et affectation équilibrée des compétences dans les structures décentralisées**
- **autonomie de gestion**
- **renforcement des capacités pour avoir les spécialités**

# QUE PROPOSER CHEZ NOUS

**Renforcement des structures de soins de santé à la base**

# **G. VISITE AU DISTRICT DE RUBAVU**

## LECONS APPRISES

- **Le district jouit d'une personnalité juridique et d'une autonomie organique et financière.**
- **Etapas de la préparation de la prévision budgétaire :**
  1. **échange sur les priorités à tous les niveaux (national et local)**
  2. **préparation de la prévision budgétaire**
  3. **échange sur le projet final au niveau du conseil de district**
  4. **présentation du projet final de la prévision budgétaire devant le conseil de district, puis devant le parlement**

## LECONS APPRISES

- **budget du district de RUBAVU pour l'exercice 2012**
- **Nature et montant (FRW)**
  - participation du gouvernement pour la rémunération des fonctionnaires : 955.769.392
  - apport des différents ministères pour des projets qui s'exécutent dans le district : 7.121.405.061
  - impôts et taxes sur des biens et activités qui sont ou se réalisent dans le district : 1.200.520.325
  - appui direct des partenaires au développement : 1.948.206.009
  - contribution de la population : 550.000.000
  - Total : 11.675.880.787

# LECONS APPRISES

## ○ **gestion du budget : en général**

- 1. paiement du personnel : inférieur ou égal à 30%
- 2. Budget de fonctionnement inférieur ou égal à 30%
- 3. budget d'investissement : inférieur ou égal à 40%

# QUE PROPOSER CHEZ NOUS

- **Supervision des conseils communaux lors de l'élaboration des prévisions budgétaires**
- **Supervision des conseils communaux lors de l'élaboration du PCDC**



# H. VISITE AU DISTRICT DE MUSANZE : ÉCOLE SECONDAIRE DE BUSOGO



## LECONS APPRISES

- **\*L'éducation de base est organisée sur 12 ans en 3 paliers**
- **1<sup>er</sup> palier : 1-6 année**
- **2<sup>e</sup> palier : 7-9 année**
- **3<sup>e</sup> palier : 10-12 année**

**A chaque fin de cycle, le Ministère de l'Education organise un test et les meilleurs vont dans des écoles à internat. Au cours d'un cycle, la compétition est maintenue : l'élève qui reçoit une mauvaise note quitte l'internat et continue dans un collège de district et celui qui fréquente l'école du village et qui réussit très bien regagne l'école à internat**

## LECONS APPRISES

- \*ils ont diminué les intitulés des matières
- \*formation continue des enseignants (même par internet)
- \*enseignement gratuit jusqu'en 12<sup>ème</sup>

# QUE PROPOSER CHEZ NOUS

**L'école fondamentale est possible**

# I. VISITE AU DISTRICT DE RULINDO

## LECONS APPRISES

- **\*le contrat de performance annuel qui se fait de façon participative est co-signé par le Président de la République (JADF : Joint Action Development Forum). Il est présenté à toute la population.**
- **\*il y a un comité de suivi et d'évaluation**
- **\*au cours d'une journée nationale porte-ouverte, on proclame le résultat de l'évaluation des performances de chaque district et les meilleurs sont primés. Les médiocres sont remplacés avant la fin du mandat.**

# QUE PROPOSER CHEZ NOUS

- **présentation du plan d'action annuel à la population**
- **organisation d'une journée porte-ouverte et (exemple : profiter de la journée de la commune) pour la proclamation de l'évaluation des performances.**

**J. ENTRETIEN AVEC LA COMMISSION  
PERMANENTE CHARGÉE DE LA  
POLITIQUE ET DE LA PROMOTION DU  
GENRE DE LA CHAMBRE DES DÉPUTÉS**



## LECONS APPRISES

### ❑ Le parlement Rwandais :

- 80 députés élus pour 5 ans
- 9 commissions permanentes
- 26 sénateurs élus pour un mandat de 7 ans non renouvelable
- une radio du parlement
- un même bâtiment pour les deux Chambres et bien sécurisé

❑ comme la décentralisation est un processus, les textes de loi sont continuellement amendés

## LECONS APPRISES

### ☐ les parlementaires :

- sensibilisent la population en faveur de la décentralisation
- sensibilisent les hauts responsables de l'Etat à transférer leur pouvoir décisionnel et financier à l'administration à la base
- suivent le processus de la décentralisation au niveau des conseils dans leurs circonscriptions
- aident les maires à défendre leurs budgets au parlement

## **LECONS APPRISES**

- font les travaux communautaires chaque dernier samedi du mois dans leurs circonscriptions**
- vérifient les rapports de l'auditeur général pour veiller à une bonne exécution des budgets au niveau des districts**
- font le lobbying pour la réussite des performances annuelles de leurs districts**
- organisent des sessions de renforcement des capacités.**
- proposent les amendements des textes de lois après une évaluation de leur mise en application effective.**

## **QUE PROPOSER CHEZ NOUS**

- **la réalisation du projet de construction d'un bâtiment unique**
- **installation d'un détecteur d'armes à deux entrées du palais**
- **mise en place des mécanismes de diffusion des textes promulgués**
- **évaluation régulière de la mise en application des textes promulgués**

## II. OBSERVATIONS GENERALES

- **Le Rwanda a déjà franchi un pas considérable en matière de décentralisation : le district constitue véritablement le noyau du développement.**
- **La réussite de la politique de décentralisation dépend de la volonté politique et de l'implication de tous les partenaires tant nationaux qu'internationaux.**

## II. OBSERVATIONS GENERALES (SUITE)

- **La politique du contrat de performance est un indicateur clé du développement une fois bien structurée et incite les dirigeants et les collectivités à une compétition active.**
- **La lutte contre la corruption contribue à la bonne gouvernance, ce qui permet d'asseoir convenablement la décentralisation.**
- **La décentralisation incite les administratifs et la population à la créativité, ce qui est un facteur du développement humain durable.**

### III. RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES

**Au retour de cette mission, les députés ont échangé sur les expériences acquises et ont abouti aux principales recommandations suivantes :**

- **revisiter tous les textes de loi ayant trait à la décentralisation pour les évaluer, les actualiser et les harmoniser ;**
- **tous les acteurs en décentralisation devraient se mettre ensemble pour mener une réflexion approfondie sur le cadre légal afin de proposer des amendements et /ou l'élaboration des textes de loi mieux adaptés ;**

### III. RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES (SUITE)

- **l'élaboration d'une loi spécifique portant délimitation et organisation de la mairie revêt un caractère urgent ( cfr article 111 de la loi n° 1/ 02 du 25 janvier 2010 portant révision de la loi n° 1/016 du 20 avril 2005 portant organisation de l'administration communale) ;**
- **sensibilisation de la population et des responsables sur le respect des textes de loi en vigueur ;**



### III. RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES (SUITE)

- **une réflexion sur le redécoupage administratif et territorial pourrait commencer dès maintenant au niveau des différents cadres de concertation ;**
- **le transfert des fonds de l'Etat vers les communes devrait être précédé par le transfert de la prise de décision et des ressources humaines qualifiées du niveau central (au niveau des ministères) vers les communes sous le regard bienveillant de la fonction publique.**



**JE VOUS REMERCIE**