



Unlocking Public and Private Finance for the Poor



RÉPUBLIQUE DU BURUNDI
 MINISTÈRE DES FINANCES, DU
 BUDGET ET DE LA PLANIFICATION AU
 DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



RAPPORT FINAL

Diagnostic du secteur financier et proposition d'outils de développement des financements innovants pour l'accélération des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Burundi

Décembre 2021

© UN Capital Development Fund 2022
Published by the Partnerships, Policy and Communications Unit

United Nations Capital Development Fund (UNCDF)
Two United Nations Plaza
26th Floor
New York, NY 10017
United States

All rights reserved.

The designations employed and the presentation of material on this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations or UNCDF concerning the legal status of any country, territory, city or area.

All amounts herein are reported in United States dollars (\$) unless otherwise specified.

Copyright

The views expressed in this publication are those of the author(s) and do not necessarily represent the views of UNCDF, the United Nations or any of its affiliated organizations or its Member States.

Graphic Design by Formato Verde

Table des Matières

Abréviations, Sigles et Acronymes.....	6
Résumé Exécutif.....	8
CHAPITRE 1.	
INTRODUCTION GÉNÉRALE	17
1.1 Contexte global de l'étude.....	17
1.2 Présentation et modalités de réalisation de l'action	22
CHAPITRE 2.	
MAPPING ET DIAGNOSTIC DU SECTEUR FINANCIER DU BURUNDI.....	25
2.1 Panorama du secteur bancaire au Burundi.....	26
2.2 Diagnostic du secteur de la microfinance au Burundi.....	47
2.3 Diagnostic du secteur de l'assurance au Burundi.....	54
2.4 Diagnostic du marché financier au Burundi.....	62
2.5 Établissements de paiement et services financiers numériques.....	64
2.6 Diagnostic du marché des Pensions.....	66
CHAPITRE 3.	
RENFORCEMENT DU CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL POUR UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA PROMOTION DE FINANCEMENTS INCLUSIFS PRIVÉS ET PPP PRO-ODD ASSORTI D'UNE STRATÉGIE OPERATIONNELLE	67
3.1. Contexte et cadre de réalisation des PPP au Burundi.....	78
3.2 Analyse du cadre juridique et institutionnel des PPP au Burundi.....	72
3.3 Analyse des forces majeures et limites du cadre juridique et institutionnel	80
3.4 Principales recommandations.....	85
3.5 Propositions de renforcement du cadre juridique des PPP et plan d'actions	86
CHAPITRE 4.	
CADRE DE POLITIQUE ET DE PLAIDOYER (CPP) POUR LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS ET COMMUNAUTAIRES ORIENTÉS VERS L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES ET DES JEUNES.	94
4.1 Objectif et justification du Cadre de Politique et de Plaidoyer.....	94
4.2 Les parties prenantes du CPP et justification de leur présence.....	95
4.3 Stratégie de mise en place du Cadre de Politique et de Plaidoyer (CPP)	96
4.4 Diagnostic des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces liés à la mise en place du CPP.....	97
4.5 Plan de Communication sur le Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes.....	98

CHAPITRE 5.**STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS D'INVESTISSEMENTS PRO-ODD, SENSIBLE AU GENRE ET À LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DES JEUNES..... 101**

5.1	État des lieux du renforcement des capacités au Burundi.....	103
5.2	Justification, vision, objectifs et principes directeurs de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD.....	106
5.3	Axes de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD.....	108
5.4	Mécanismes de mise en œuvre de la stratégie	110
5.5	Rôles potentiels des principales parties prenantes.....	112
5.6	Suivi-évaluation et révision de la Stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD.....	113
5.7	Plan d'actions à moyen terme	113

CHAPITRE 6.**PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU PERSONNEL CLÉ DES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ À MOBILISER DES RESSOURCES, À DÉVELOPPER ET À MAINTENIR DES PPP FRUCTUEUX 122**

6.1	Contexte et justification du plan de renforcement des capacités.....	122
6.2	Stratégies de mise en œuvre du plan	124
6.3	Plan de renforcement des capacités.....	124

CHAPITRE 7.**ANNEXES..... 129**

7.1	Liste des personnes rencontrées	129
7.2	Outils de collecte des données	130

Table des Graphiques

Graphique 1	Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur bancaire.....	28
Graphique 2	Évolution de la structure du financement de l'Économie.....	30
Graphique 3	Crédits par branche d'activité (Parts en %).....	33
Graphique 4	Taux d'inclusion financière	48
Graphique 5	Évolution des rendements des actifs et des fonds propres de 2017 à 2019	54
Graphique 6	Évolution du taux de pénétration et de la densité d'assurance.....	55

Table des Tables

Tableau 1	Statut juridique des établissements de crédit et le niveau de leur capitalisation.....	27
Tableau 2	Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur bancaire.....	27
Tableau 3	Évolution de la structure du financement de l'Économie.....	30
Tableau 4	Évolution des taux moyens sur les crédits de 2014 à 2019	32
Tableau 5	Crédits par branche d'activité (Parts en %).....	32
Tableau 6	Zoom sur quelques Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur de la microfinance.....	50
Tableau 7	Évolution du taux de pénétration et de la densité d'assurance.....	55

Table des Encadrés

Encadré 1	Les problèmes majeurs rencontrés par le secteur en matière de recouvrement.....	29
Encadré 2	Pertinence de la mise en place d'un Bureau d'information sur le crédit	38
Encadré 3	Les principaux objectifs du Réseau des Institutions de Microfinance (RIM)	50
Encadré 4	Enjeu majeur pour booster la mobilisation des ressources financières internes et externes en faveur des ODD.....	71
Encadré 5	Des compétences nécessaires pour le fonctionnement d'une agence d'appui à la réalisation des contrats PPP	80

Table des Figures

Figure 1	Présentation du cadre juridique et institutionnel des PPP	72
Figure 2	Principales étapes de préparation et de mise en exécution des projets d'infrastructure en mode PPP.....	76
Figure 3	Panorama des institutions publiques intervenant dans les projets d'infrastructure et de services	77
Figure 4	Projet de partenariat.....	77

Abréviations, Sigles et Acronymes

ABEF	Association des banques et établissements financiers du Burundi
APD	Aide Publique au Développement
API	Agence de Promotion des Investissements
ARCA	Agence de Régulation et de Contrôle des Assurances
ARCP	Agence d'appui à la Réalisation des Contrats de PPP
BHB	Banque de l'Habitat du Burundi
BIC	Bureau d'Information sur le Crédit
BIDF	Banque d'Investissement et de Développement pour les Femmes au Burundi
BIJE	Banque d'Investissement pour les Jeunes au Burundi
BNDE	Banque Nationale de Développement Économique
BRB	Banque de la République du Burundi
CAE	Communauté d'Afrique de l'Est
CCS -SNIF	Comité de Coordination et de Suivi de la Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière
CEPAD	Cabinet d'Études, de Planification et d'Appui conseil à la Décentralisation
CFCIB	Chambre Fédérale de Commerce et Industrie du Burundi
CNDS	Conseil National de Dialogue Social
COVID-19	Corona Virus Disease 2019
CPP	Cadre de Politique et de Plaidoyer
CSLP	Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté
CTM	Compagnies de Téléphonie Mobile
EC	Établissements de Crédits
ECVM	Enquête sur les Conditions de Vie des Ménages
FBCF	Formation Brute de Capital Fixe
FIGA	Fonds d'Impulsion, de Garantie et d'Accompagnement
FMI	Fonds Monétaire International
FPHU	Fonds de Promotion de l'Habitat Urbain
GAB	Guichets Automatiques de Billets
IDH	Indice de Développement Humain
IMF	Institution de Microfinance
INSS	Institut National de Sécurité Sociale
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
ISBL	Institutions Sans But Lucratif
ISTEEBU	Institut des Statistiques et d'Études Économiques du Burundi
MCPEA	Microcrédit aux pauvres économiquement actifs
MFP	Mutuelle de la Fonction Publique
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONATEL	Office National de Télécommunications
ONG	Organisation non Gouvernementale
ONPR	Office Nationale des Pensions et Risques professionnels
ONU	Organisation des Nations-Unies
PAEEJ	Programme d'Autonomisation Économique et d'Emploi des Jeunes
PAS	Programmes d'Ajustement Structurel
PCDC	Plan Communal de Développement Communautaire

PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PND	Plan National de Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public Privé
PQDES	Programme Quinquennal pour le Développement Économique et Social
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RIM	Réseau des Institutions de Microfinance
RNP	Régie Nationale des Postes
SNU	Système des Nations Unies
SS	Stratégies Sectorielles
TDR	Termes de Références
UNCDF	Fonds des Nations-Unies pour le Développement du Capital (United Nations Capital Development Fund)
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	Fonds des Nations-Unies pour l'Enfance
US\$	Dollar Américain (United States Dollar)

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le présent rapport intitulé « **Étude Diagnostic du secteur financier et proposition d'outils de développement des financements innovants pour l'accélération des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Burundi** » s'inscrit dans le cadre du Programme conjoint dont le but est d'appuyer le Gouvernement du Burundi à créer un environnement favorable assorti d'actions stratégiques et innovatrices pour accroître le financement des ODD en apportant des solutions dans les secteurs prioritaires du Plan National de Développement (PND). Ce programme fait suite à un contexte où le Burundi se trouve dans un « chaînon manquant » de financement et qui doit être surmonté pour l'atteinte des ODD. En effet, le Burundi a connu une reprise de taux de croissance, mais ce taux n'est pas robuste. Le Burundi dispose d'un plan de développement adossé sur les ODD, où 77% du financement prévu est alloué à la transformation de l'économie. Malheureusement au niveau de la mobilisation des ressources, **l'environnement institutionnel, politique et réglementaire**, aux niveaux national et local, n'est pas suffisamment organisé notamment **pour stimuler la mobilisation des ressources et ainsi combler le gap de financement**. *Pourtant le potentiel de contribution du secteur privé dont la participation au financement du PND est toujours mal coordonnées et en deçà des attentes.*

L'objectif général de cette étude est de « *Contribuer au développement des stratégies pour mobiliser et exploiter le potentiel de financements publics, privés, et PPP susceptibles d'accélérer la mise en œuvre des ODD* ». Les résultats attendus rentrent dans le cadre de la mise en place des cadres politique, juridique et stratégique ainsi que des outils innovants et catalytiques pour appuyer l'expansion du financement des ODD :

- i. Un diagnostic et un mapping du secteur financier privé, y compris les banques commerciales est disponible ;
- ii. Outils d'accélération du financement des projets catalytiques pro-ODD, y compris au travers des PPP, aux niveaux national et local avec un accent sur les femmes et les jeunes, plus précisément ;
- iii. Une proposition de renforcement du cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assorti d'une stratégie opérationnelle disponible ;
- iv. Un Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes assorti d'une stratégie de communication disponible ;
- v. Un plan de renforcement des capacités du personnel clé des secteurs publics et privé à mobiliser des ressources, à développer et à maintenir des PPP fructueux disponibles.

Au plan méthodologique, l'étude est organisée en trois phases. La première phase a consisté en (i) une réunion préparatoire interne entre consultants pour échanger sur les enjeux de la mission et avoir une meilleure compréhension commune sur les objectifs et les résultats (ii) une réunion de cadrage du démarrage et d'opérationnalisation du plan de travail (iii) une revue documentaire relative aux différentes thématiques soulevées dans les Termes de Référence (iv) l'élaboration des guides d'entretiens en fonction des différentes parties prenantes identifiées. À la seconde phase, des entretiens ont été organisés avec les parties prenantes identifiées et ceci sur la base des guides élaborés. La troisième a consisté à la rédaction du rapport et recommandations de l'étude. Après traitement et analyse des données collectées (la revue documentaire et des informations collectées sur le terrain), le consultant a produit un rapport global. Les résultats de l'étude sont présentés comme suit :

R.1

Un diagnostic et un mapping du secteur financier privé, y compris les banques commerciales est disponible.

Le diagnostic du secteur financier a révélé que la stabilité financière au Burundi est conditionnée par quatre importants défis qui découlent des évolutions mondiales, régionales et nationales à savoir : (i) l'augmentation de l'endettement public, (ii) la baisse des cours du café et du thé, (iii) la dépréciation de la monnaie nationale, (iv) le ralentissement de la croissance économique mondiale notamment dans les principaux pays partenaires commerciaux du Burundi.

Au niveau du secteur bancaire, l'étude révèle les constats ci-après :

- Un secteur bancaire fragilisé du fait du non recouvrement des crédits prêtés rendant difficile l'accomplissement de sa mission.
- Un durcissement des conditions d'octroi des crédits, du fait des difficultés de réalisation de certains types de garanties et de la prise en compte, dans le calcul des intérêts, du risque de non recouvrement et de l'importance du portefeuille compromis.
- L'endettement public reste un facteur de risque de la stabilité du système financier au Burundi et en particulier le secteur bancaire.
- Le secteur bancaire est fragilisé par la situation des réserves des changes qui affecte la compétitivité du pays au niveau régional, voire international.
- Le financement de l'État reste dominant dans l'allocation du crédit dans les emplois du secteur bancaire.
- Une diminution mécanique des impôts et taxes payés à l'État par le secteur bancaire du fait des résultats moins satisfaisants à la suite de l'obligation de provisionner les créances impayées toujours croissantes.
- La dépréciation du franc burundais affecte la capacité des entreprises importatrices notamment dans le secteur hôtelier, santé et le commerce.
- La fragilité des finances publiques due au déséquilibre continu du budget de l'État déstabilise le secteur bancaire suite aux difficultés de recouvrement des créances détenues par les entreprises sur l'État en raison de l'exposition des entreprises qui fournissent des biens et services au secteur public via le financement bancaire.
- Les taux moyens sur les crédits bien qu'en légère diminution restent relativement élevés.
- Faible contribution du secteur bancaire au financement du secteur agricole et industriel malgré son poids dans la contribution à la croissance économique.
- L'absence des instruments de garanties pour permettre aux établissements de crédit d'élargir la gamme de produit pour financer le secteur agricole, promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes et en particulier les groupes vulnérables.
- Le secteur bancaire burundais se caractérise par une meilleure adéquation des fonds propres malgré le contexte macroéconomique difficile.
- Un secteur financier faiblement exposé au risque de marché.
- Les secteurs agricole et industriel restent sous-financés par le secteur bancaire.

Au niveau du secteur de la Microfinance, l'étude note que le secteur de la microfinance a des défis mais également des opportunités pour contribuer davantage au développement. Les principaux défis relevés portent sur :

- L'accès difficile des populations rurales aux services des IMF.
- Le financement de toutes les catégories socio- professionnelles.
- Les ressources financières limitées limitant l'ampleur et la qualité des ressources humaines.
- L'exposition des IMF aux fraudes informatiques.
- La prépondérance des prêts à court terme.
- Le manque de ressources longues pour un meilleur financement des AGR de moyen et long terme.
- Le faible engagement dans le financement du secteur agricole.
- La faible capacité d'évaluation des besoins du marché.
- La pratique des taux d'intérêt linéaire.
- La pratique des taux d'intérêts élevés.
- Le coût relativement élevé de refinancement des IMF auprès des institutions bancaires.
- L'asymétrie d'information entre IMF et clients.
- La faible éducation financière de la population rurale.
- La faible rentabilité des agences des IMF dans les zones rurales pour couvrir le coût de l'implantation et de fonctionnement.

Au niveau du secteur de la microfinance au Burundi, les forces et atouts relevés par l'étude, portent sur les éléments ci-après :

- L'existence d'un réseau professionnel qui encadre le secteur de la microfinance : le RIM.
- L'existence d'une gamme variée d'IMF.
- L'augmentation du nombre de clients et de l'encours de crédits.
- L'augmentation de la clientèle et du portefeuille de crédit.
- L'existence des pratiques qui permettent aux populations pauvres d'accéder au crédit (caution solidaire).
- Le faible niveau de concurrence au niveau des zones rurales.
- La forte demande de services de Micro finance par les populations.
- L'engagement du gouvernement pour le développement des coopératives.

Au niveau du secteur des assurances, l'étude fait le constat des faiblesses du secteur des assurances ci-après : (i) un manque de culture d'assurance par la grande masse de la population burundaise ; (ii) la mauvaise perception de l'assurance par les assurés caractérisés par leur manque de confiance envers les assureurs suite au non-respect des engagements par certains assureurs.

Les principales recommandations qui découlent de l'analyse du mapping du secteur financier sont les suivantes :

(i) Pour le secteur bancaire

Mettre en place des instruments adaptés pour améliorer l'accès au crédit bancaire à des petites et moyennes entreprises via les institutions bancaires nouvellement créées et en particulier : la banque d'investissement pour les jeunes, la Banque des femmes et le FIGA qui joue le rôle d'un instrument catalyseur auprès des deux institutions bancaires. Les deux institutions offrent des financements adaptés aux projets initiés par les jeunes et les femmes.

S'approprier du cadre des ODD en formulant des plans stratégiques des établissements de crédit autour des éléments ci-après :

- Intégrer dans la chaîne de financement des établissements de crédit une cartographie des impacts des projets financés par rapport à l'Agenda 2030 et mettre en exergue les ODD prioritaires dans leurs plans stratégiques et opérationnels ;
- Faire en sorte que les ODD priorisés par chaque établissement de crédit constituent des leviers de création de valeur et de transformation ;
- Sensibiliser les parties prenantes, internes comme externes au cadre des ODD pour promouvoir et favoriser le financement pro-ODD ;
- Développer une cartographie des effets à court, moyen et long terme des projets financés par chaque établissement de crédit afin d'évaluer l'impact direct sur la réalisation des ODD.

Mettre en place un cadre légal qui renforce davantage les mécanismes de recouvrements en particulier les textes de mise en application de la loi régissant les activités bancaires : L'étude note l'absence d'un centre d'arbitrage pour statuer sur les matières commerciales. Cela handicape le mécanisme de recouvrement des créances compromises au niveau du secteur bancaire. L'étude recommande la création d'un centre d'arbitrage en mettant à contribution toutes les parties prenantes sur cette question et en tirant les leçons de l'expérience de l'ancien centre d'arbitrage (CBAC).

Créer un bureau d'information sur le crédit : L'absence d'un bureau d'information sur le crédit impacte les activités des établissements de crédit dans l'allocation du crédit. L'étude recommande la création de ce bureau pour atténuer les risques bancaires auxquels les établissements de crédits sont confrontés.

(ii) Par rapport à l'agenda 2030 des nations unies

L'étude note un certain nombre de défis qui restent à surmonter afin d'assurer le succès de l'Agenda 2030 à travers le rôle que les banques peuvent jouer pour contribuer au financement des ODD. Ces défis sont les suivants :

- Absence d'un cadre réglementaire qui oblige les établissements de crédit à intégrer dans leur reporting les données pertinentes sur les indicateurs de mesure d'impact de financement ODD ;
- Absence dans les documents de stratégie (plans stratégiques et / ou stratégies commerciales) des banques et établissements financiers des piliers à dimension macroéconomique pour mesurer au niveau de chaque banque l'impact des financements accordés dans l'économie en général, et dans les secteurs où la banque a un avantage comparatif en termes d'affectation des ressources pour le développement ;
- L'absence dans la structure de l'association professionnelle des banques d'un département dédié à la recherche pour faire des analyses macroéconomiques de l'impact des financements du secteur bancaire pour en évaluer leur impact sur les ODD ;
- L'absence de la dimension ODD dans les plans stratégiques et opérationnels des banques ne permet pas de faire une cartographie des impacts des projets financés par rapport à l'Agenda 2030. Pourtant, les ODD restent le socle sur lequel toute l'action d'une institution bancaire peut s'engager en ayant le regard sur le développement et devrait donc jeter un regard sur les ODD.

(iii) Pour le secteur des assurances

Les principales recommandations proposées pour le secteur des assurances sont les suivantes :

- Décentraliser les activités pour ouvrir la porte de l'assurance à une grande majorité de la population et ouvrir une grande voie à la professionnalisation ;
- Mettre en place le système de micro-assurance et jouer la carte de la mutualisation des risques pour que la population la plus fragile bénéficie de couverture et de garanties dans ses activités agricoles et petits commerces à un coût le plus bas possible ;
- Améliorer la trilogie « pouvoirs publics-assureurs-assurés pour répondre aux besoins de la population. Les efforts doivent être collectifs pour mieux protéger la population ;
- Mettre en place des produits innovants dans le secteur des assurances et qui répondent réellement aux besoins de la population ;
- Mettre en place des mécanismes assuranciers pour la gestion des risques inhérents à l'activité agricole ;
- Élaborer un plan global de sensibilisation, de formation et d'information de tous les acteurs de l'industrie d'assurance afin de corriger les lacunes constatées dans la méconnaissance des produits commercialisés par les assurances et d'établir des bases solides pour l'expansion du secteur de l'assurance ;
- Élaborer un plan de renforcement des capacités des Agents généraux et courtiers ;
- Impliquer les IMF dans la commercialisation de la micro assurance ;
- Doter l'autorité de régulation d'un budget conséquent pour bien remplir son mandat et lui permettre d'exercer une surveillance adéquate du marché des assurances.

La question qui reste pendante est celle d'une réflexion stratégique pour accroître l'offre de financement à long terme au Burundi en raison des faibles capacités de mobilisation des ressources longues pour permettre à l'ensemble des acteurs de se mobiliser sur des projets ambitieux sous le design de partenariat public privé. Le secteur financier burundais a encore une portée limitée bien que l'étude montre que son ampleur ait pris de l'expansion.

Le développement du marché boursier, le développement des services financiers numériques et de la monétique ainsi que le développement du marché des pensions impacteront davantage l'expansion du secteur financier au Burundi. Dans cette perspective, les organismes de prévoyance sociale vont participer activement sur les différents segments du marché financiers en fournissant des ressources tenant compte de la viabilité financière à long terme de ces institutions.



R.2

Outils d'accélération du financement des projets catalytiques pro-ODD, y compris au travers des PPP, aux niveaux national et local avec un accent sur les femmes et les jeunes, plus précisément.

Une stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements pro-ODD sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes disponible.

L'étude est parvenue à montrer la pertinence du développement et du renforcement des capacités des principaux acteurs étatiques et non étatiques et de l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités pour les projets d'investissement pro-ODD. Elle a défini les conditions, les principes et les axes de la stratégie. En terme d'état des lieux, l'étude a identifié les points suivants :

- L'élaboration des documents de planification stratégique comme la **Vision Burundi 2025**, le Plan National de Développement (PND 2018-2027) qui intègre les ODD, assorti d'un Plan d'Actions Prioritaires 2018-2022 ; des stratégies sectorielles (SS) et des PCDC III alignés au PND 2018-2027 ;
- Des indicateurs pour le suivi et l'évaluation ont été définis dans les stratégies sectorielles et les PCDC.
- Les moyens financiers mobilisables sont jusque-là limités presque exclusivement aux ressources de l'État et des collectivités locales ainsi que des ressources mises à disposition par les agences du SNU dont le PNUD, l'UNICEF et l'UNCDF.
- Le cadre institutionnel de coordination de la mise en œuvre des ODD n'est pas clairement défini (la Direction Générale de la Planification est le point focal des ODD au niveau pays).
- Une timide sensibilisation de certains acteurs de développement notamment les Organisations de la Société Civile pour leur implication dans la réalisation des ODD a été organisée, quelques cadres du secteur gouvernemental ont pu bénéficier du renforcement de capacités à travers des séminaires et ateliers régionaux sur le processus de mise en œuvre des ODD notamment comme ceux portant intégration des ODD dans les Plans Nationaux de Développement et les Plans locaux.
- L'approche Partenariat Public Privé (PPP) est à ses débuts en vue d'explorer les voies et moyens d'inciter et entraîner le secteur privé à s'engager dans les projets pro-ODD.
- Des textes et lois ont été promulgués pour améliorer le climat des affaires (le code des investissements, le code du commerce et celui des sociétés).
- Le guichet unique révisé a apporté plusieurs innovations notamment les prérogatives d'octroi du N° de Registre de Commerce et du Numéro d'Immatriculation Fiscale à un même endroit (à l'API (actuel ADB)).
- Quelques freins à un meilleur climat des affaires subsistent encore (la circulation des personnes et des biens qui est limitée à certaines heures du jour, le phénomène de la corruption, une pression fiscale qui n'incite pas les investisseurs réels ou potentiels).

La vision de la stratégie de renforcement des capacités est proposée comme suit : « *D'ici 2030, tous les acteurs étatiques et non étatiques de la mise en œuvre de l'agenda 2030 auront les capacités requises pour développer des projets pro-ODD et ainsi contribuer efficacement et durablement à l'atteinte des objectifs et des cibles du programme mondial de développement durable* ». La stratégie est bâtie autour des axes suivants :

- Institutionnaliser le développement des capacités de développement des projets d'investissements.
- Renforcer les capacités en matière d'analyse prospective et de planification des actions à long terme.
- Utiliser pleinement les capacités existantes et les maintenir.
- Renforcer les compétences techniques essentielles.

- Renforcer les capacités pour la communication et la prise de conscience vis-à-vis de l'Agenda 2030.
- Transférer les responsabilités aux jeunes et aux femmes en tant que piliers du renforcement des capacités pour l'Agenda 2030.
- Renforcer les capacités de mise en œuvre et de suivi-évaluation.
- Renforcer les capacités de mobilisation des financements par l'autofinancement et, le financement intérieur et local.

Un plan d'action à moyen terme structuré sur les axes ci-dessus est proposé avec des objectifs spécifiques et résultats attendus pour chaque axe stratégique.

R.3

Une proposition de renforcement du cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assortie d'une stratégie opérationnelle disponible.

L'étude a montré la volonté politique affichée par le gouvernement du Burundi en matière de PPP. Cette volonté a été concrétisée par la mise en place d'un certain nombre de dispositifs favorisant le développement des projets PPP. Le Burundi répond ainsi aux critères d'évaluation de l'OCDE des projets PPP en référence aux constats ci-après et mis en exergue dans son dispositif juridique et institutionnel. Les principaux constats sont énumérés comme suit :

- L'existence d'un PND qui couvre la période 2018-2027. Cet outil de planification intègre les orientations qui traduisent l'engagement politique au plus haut niveau de faire des PPP le socle du développement en s'appuyant sur le secteur privé à même d'élaborer une réserve potentielle de projets démontrant une véritable capacité à impacter la croissance économique et contribuer à réduire la pauvreté.
- L'existence au sein de l'administration, d'une unité spécifique dédiée à la gestion des PPP (ARCP) et dotée des compétences en matière juridique et commerciale. Cette cellule de gestion des PPP constitue une source essentielle d'appui au Gouvernement pour conseiller et concevoir des projets cohérents et crédibles conformément aux orientations de la politique générale du Gouvernement. Cette unité est également chargée de la coordination et du développement de la politique en matière de PPP.
- L'existence d'un cadre législatif des projets PPP. Ce cadre gère toutes les questions relatives au financement et à la gestion des projets PPP.
- La tenue, sur une base régulière, des consultations afin de renforcer l'engagement des différents groupes de parties prenantes sous la coordination de l'agence de gestion des projets PPP (ARCP).
- Le déroulement d'une analyse coûts-bénéfices au préalable de toute décision de lancement d'un projet PPP.
- L'existence des mécanismes de contrôle et d'évaluation des projets PPP tout au long de leur existence.

La revue du cadre juridique et institutionnel des PPP indique que le Burundi n'a pas encore atteint un stade avancé de développement dans la mise en œuvre des PPP. Mieux, le cadre juridique et institutionnel actuel n'a pas véritablement encore fait ses preuves dans la pratique. Il serait tôt d'analyser son efficacité dans toutes ses dimensions. Il faut seulement souligner la pertinence de l'option du gouvernement burundais d'adopter une loi spécifique harmonisée qui couvre tous les domaines d'activités et tous les types de partenariat. Elle énonce des principes directeurs, des procédures et responsabilités institutionnelles (telles que celles liées à la passation et à la résolution des différends). Ces principes généraux pouvant être

développés par les textes d'application et ce, de manière flexible et en permettant aux programmes PPP de s'adapter progressivement dans le temps et aux nouveaux défis et enjeux tels que l'implication du secteur privé dans l'accélération du financement des ODD.

Les recommandations formulées pour renforcer le cadre juridique et institutionnel portent sur l'adoption d'une politique des PPP, la prise des textes d'application de la loi et du renforcement de la capacité organisationnelle et administrative des institutions intervenant dans le processus notamment l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de partenariat Public-privé.

Sur la base des différents éléments du contexte, de la revue du cadre juridique et institutionnel, ainsi que du contenu du programme conjoint, la vision stratégique est formulée comme suit :

VISION STRATÉGIQUE : **Renforcer le cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assorti d'une stratégie opérationnelle disponible.**

A partir de cette vision stratégique et afin de permettre au mécanisme PPP de contribuer efficacement au financement des projets ODD, des actions spécifiques doivent être menées dans le cadre d'une stratégie de promotion des PPP.

La stratégie proposée au plan technique est structurée en objectifs stratégiques, objectifs opérationnels et activités.

Objectif stratégique 1 (OS1) : Renforcer le cadre général de développement des PPP Pro-ODD.

Objectif stratégique 2 (OS2) : Contribuer à rendre effective l'application des dispositions de la loi sur les PPP.

Objectif stratégique 3 (OS3) : Renforcer le processus et les responsabilités institutionnelles.

R.4

Un Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes assorti d'une stratégie de communication disponible.

Le rapport, tout en justifiant l'intérêt de la définition d'un Cadre de Politique et de Plaidoyer, a pu faire la cartographie des parties prenantes du Cadre de Politique et de Plaidoyer (CPP). Il s'agit des représentants des partis politiques agréés ; des représentants des collectifs des associations de femmes et de jeunes agréés ; des représentants des institutions financières bancaires et non bancaires avec des capitaux privés ; des représentants de la Chambre Basse du Parlement (Assemblée Nationale) ; des représentants de la Chambre Haute du Parlement (Sénat).

Le rapport décrit la stratégie de mise en place du CPP en passant en revue les étapes suivantes : (i) identification des parties prenantes potentielles, (ii) établissement des contacts avec et entre les parties prenantes potentielles, (iii) organisation des réunions d'information et de sensibilisation des parties prenantes potentielles sur les ODD, (iv) adoption consensuelle des statuts et Élection du Comité Exécutif, (v) institutionnalisation du Cadre de Politique et de Plaidoyer. Une analyse-diagnostique de l'environnement de la mise en place du CPP a mis en relief des aspects positifs notamment (i) la présence du Burundi à l'Assemblée Générale des NU qui a adopté l'Agenda 2030, (ii) l'élaboration du Programme National de Développement 2018-2027 ; (iii) l'élaboration du premier Rapport sur la mise en œuvre des ODD ; (iii) la volonté affichée du Gouvernement de solliciter les appuis de la Communauté Internationale dans la promotion du développement durable. Les faiblesses pourraient être la non adhésion de certains partis politiques audit Cadre ; les « migrations politiques » des Partisans de certains partis politiques ; la mise au service des intérêts personnels de l'appartenance à une structure donnée.

Le Plan de communication sur le Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes présente les activités à mener pour informer la population sur le projet de mise en place dudit Cadre, d'une part, sur le fonctionnement et les missions lui dévolus, d'autre part. Il tient compte des activités aux différentes étapes.

R.5

Un plan de renforcement des capacités du personnel clé des secteurs publics et privé à mobiliser des ressources, à développer et à maintenir des PPP fructueux disponible.

Ce plan de renforcement des capacités du secteur public et privé burundais en matière de mobilisation des ressources financières pour le développement des projets PPP fructueux vise à :

- Accroître les capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des investissements communs pour la fourniture des biens publics.
- Encourager la promotion des projets PPP comme source de financement du développement innovant.
- Accroître les capacités des structures étatiques d'appui à la promotion des investissements privés, sources de la croissance du PIB et pourvoyeurs d'emplois des jeunes.
- Accroître les capacités des structures étatiques chargé de la mobilisation des ressources financières internes.

Pour atteindre les objectifs assignés au développement du secteur public et privé burundais dans la mobilisation des financements à travers un programme de renforcement des capacités, la stratégie consistera à fournir des appuis nécessaires tant à la création d'entreprises, à leur développement qu'à la création d'un environnement propice aux affaires.

Cette stratégie est construite autour des axes prioritaires suivants :

- Axe 1 :** Renforcement des capacités des Structures étatiques pour la mobilisation accrue des ressources internes.
- Axe 2 :** Renforcement des capacités des Structures étatiques d'appui à la promotion du secteur privé à travers un esprit croissant d'entreprendre.
- Axe 3 :** Renforcement des capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des PPP fructueux.
- Axe 4 :** Renforcement des capacités du secteur privé notamment les PME pour l'accès au crédit, la finance inclusive et durable.
- Axe 5 :** Renforcement des capacités des acteurs du secteur financier.

CHAPITRE 1.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Les effets néfastes de la pandémie du COVID-19

- L'ONU estime que

 **114 millions** d'emplois ont été perdus

 **120 millions** de personnes en plus ont été poussées dans l'extrême pauvreté

1.1 Contexte global de l'étude

1.1.1 Contexte international de financement des Objectifs de Développement Durable

À moins de dix ans de l'échéance de l'Agenda de Développement 2030, la question de financement du développement durable est devenue très préoccupante surtout dans les pays en voie de développement. Mais fort heureusement, des initiatives pour mobiliser des financements innovants et accélérer la mise en œuvre des ODD, voient le jour. Cette question agite tous les milieux et acteurs du développement surtout avec les effets néfastes de la pandémie du COVID-19. Pour l'heure, il y a unanimité à reconnaître qu'en l'absence de financements adéquats, les plus nobles intentions de la Communauté internationale, exprimées sous la forme des Objectifs de Développement Durable, resteront des vœux pieux.

Alors que les pays en voie de Développement peinaient à générer des ressources de financement d'une croissance économique accélérée en vue de lutter contre la pauvreté, la pandémie COVID-19 est venue aggraver la situation et a conduit à un monde encore plus inégalitaire et aura un effet négatif majeur sur la rapidité et la probabilité d'atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) d'ici 2030. En l'an 2020, l'économie mondiale a connu la pire récession et les segments les plus vulnérables de la société sont touchés de manière disproportionnée.

L'ONU estime que 114 millions d'emplois ont été perdus et environ 120 millions de personnes en plus ont été poussées dans l'extrême pauvreté.

Les besoins de financement des ODD sont loin d'être modiques dans les pays à faible revenu et dans les pays émergents. Les principaux ODD en matière d'éducation, de santé, d'électricité, de routes, d'eau et d'assainissement, dont la réalisation permettrait d'élargir l'accès des populations à ces services, requièrent des dépenses annuelles supplémentaires de 2 600 milliards de dollars jusqu'à 2030. Les pays à faible revenu affichent des besoins de financement particulièrement importants car leur niveau de départ est bas, leur croissance démographique est rapide et leur trajectoire de croissance est faible. À eux seuls, ils représentent un cinquième des besoins de financement totaux.

Les récentes évolutions de l'économie mondiale pourraient rendre la mobilisation des financements encore plus difficile ; la croissance mondiale semble avoir atteint son sommet, les restrictions commerciales s'intensifient, certains pays émergents connaissent une inversion de flux de capitaux et les risques liés à la dette s'amplifient, sachant qu'environ 30 pays à faible revenu sont à un risque élevé de surendettement ou sont déjà surendettés. La dette devient ainsi un obstacle sur la route de réalisation des Objectifs de Développement Durable comme la situation spécifique du Burundi présentée plus bas va le montrer.

En Afrique, la réalisation des ODD d'ici 2030 coûterait environ 1 300 milliards de dollars par an, selon l'Organisation des Nations Unies. Ce montant pourrait atteindre 1 950 milliards de dollars en raison de la croissance démographique, dont le taux devrait être de 43 % entre 2015 et 2030.

Face à ce tableau sombre, des initiatives sont prises et des actions sont envisagées en vue de relever le défi du financement des ODD. Les décideurs sont optimistes et reconnaissant que les difficultés de financement ne sont pas insurmontables pour la plupart des pays ; des efforts considérables seront néanmoins nécessaires pour changer la donne en Afrique et dans certaines régions du Moyen-Orient. **À cet effet, des politiques nationales d'appui aux investissements en faveur des ODD et une coopération internationale pour trouver des solutions aux défis nouveaux et émergents sont à mettre en place à brève échéance.**

1.1.2 Contexte national de mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable

Au Burundi, l'instrument de mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) est le Plan National de Développement (PND) sur la période décennale 2018-2027. Le PND s'inscrit dans le prolongement des cadres de planification à moyen et long terme que le pays a connu depuis plus de cinq décennies. Le PND s'inspire de la Vision « Burundi 2025 » dont l'objectif général était de « construire un Burundi Nouveau, Démocratique, Réconcilié, Unifié, un pays où coule le lait et le miel »¹.

Le PND a été élaboré en tenant compte des Agendas régionaux et internationaux. Il se réfère à la Vision 2050 de la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) ; il tient compte de l'Agenda africain 2063 qui se décline en « L'Afrique que nous voulons » ; et, surtout, il se propose de tendre vers la réalisation de l'Agenda de la Communauté Internationale pour l'année 2030 à travers les ODD pour « ne laisser personne de côté ». Son objectif global est « la transformation structurelle de l'économie burundaise, pour une croissance forte, durable, résiliente, inclusive, créatrice d'emplois décents pour tous et induisant l'amélioration du bien-être social ».

Au Burundi, la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durables (ODD) se fait dans un environnement macroéconomique peu favorable. Comme cela est décrit de façon plus détaillée dans les paragraphes qui suivent, le niveau de la pauvreté est très élevé, la croissance économique très faible ces dernières années après avoir été négative en 2015, les ressources d'investissement très insuffisantes, les échanges commerciaux très limités et très déséquilibrés.

1 RÉPUBLIQUE DU BURUNDI, MPDC et PNUD, [Vision Burundi 2025](#), Bujumbura, Juin 2011, p.7.

Croissance économique

Alors que la vision « Burundi 2025 » considérait que la lutte contre la pauvreté devait passer par la promotion d'une croissance économique élevée (10,0 % par an), générée notamment par les secteurs secondaire (+11,1 % par an) et tertiaire (+12,1 % par an), celle-ci n'a été que de +4,6 % par an sur la période 2010-2014. Le pays, même avant l'an 2015, ne pouvait plus escompter d'atteindre un PIB de 720 dollars américains par habitant et par an en 2025 tel que projeté dans la Vision.

La crise socio-politique de 2015 et le gel de la coopération par plusieurs institutions internationales a entraîné la diminution de la Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) qui, à son tour, a entraîné la diminution du PIB. La FBCF est passé de 604,9 milliards de BIF en 2014 à 543,8 milliards de BIF en 2015². C'est ainsi qu'en 2015, selon l'Institut des Statistiques et des Etudes Economiques du Burundi (ISTEEBU), le pays est entré en récession avec un taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) de -0,4 %.

Les statistiques publiées par l'ISTEEBU indiquent que la croissance économique s'est ensuite améliorée, s'établissant ainsi à 3,2 % en 2016, 3,8 % en 2017 et 5,5 % en 2018. Cette amélioration de la situation économique ne va pas continuer suite à la pandémie de la COVID-19, une baisse de la production nationale est amorcée à partir de l'an 2020. Malgré les efforts fournis pour consolider les bases productives destinées à satisfaire les besoins de la population, la tenue des indicateurs macroéconomiques affiche de faibles performances sur ces dernières années. Elles sont loin de ceux projetés avec optimisme à 10 % par an dans le cadre de la Vision « Burundi 2025 » et même en deçà des taux de croissance réalistes prévus dans le PND. À titre de rappel, ce dernier prévoyait que la production et les revenus allaient croître au rythme de 4,0 % en 2018, de 5,0 % en 2019 et 7,0 % en 2020. La faible performance s'explique aussi par divers facteurs, comme la diminution de l'aide extérieure attestée par la baisse des dons budgétaires dans les statistiques des finances publiques et les effets du changement climatique qui ont affecté le secteur agricole. C'est ainsi que le PIB par habitant n'a été que 290 dollars américains en 2016 et 317 dollars en 2017.

En conséquence, le Burundi est considéré comme l'un des pays les plus pauvres du monde et à très faible niveau de développement humain, quoique disposant de potentialités importantes, notamment dans les domaines miniers, agricole et touristique. Sa population est estimée à 11,2 millions d'habitants, dont 63 % ont moins de 25 ans (UNFPA 2016), et sa superficie de 27 834 km², soit une densité démographique d'environ 347,10 habitants/km² pouvant dépasser 400 habitants/km² dans certaines provinces. Son taux d'accroissement naturel est de 2,4 %³ par an et le nombre moyen d'enfants par femme est de 6,1 (UNFPA, 2016), accroissant ainsi la pression démographique et la pression sur les terres. Cela fait qu'une croissance économique élevée soit nécessaire pour accroître sensiblement le revenu moyen.

Conditions de vie des ménages

Selon les données de l'Enquête sur les Conditions de Vie des Ménages (ECVM) de 2014-2015, le taux de pauvreté monétaire, quoiqu'élevé, a légèrement baissé (67,1 % en 2006 et autour de 64,6 % en 2014-2015)⁴. L'inégalité des revenus a également baissé au cours de la période (le coefficient de Gini est passé de 0,494 en 2006 à 0,388 en 2014 (0,409 en milieu urbain et 0,351 en milieu rural).

Indicateurs de développement humain et PIB

Les indicateurs de développement humain ont connu une amélioration sensible depuis 2005, en raison principalement de l'engagement accru du gouvernement et des donateurs, surtout en ce qui concerne la santé et l'enseignement de base. Suivant le rapport mondial sur le développement humain de 2018, le Burundi figure parmi les cinq derniers pays, occupant le 180^e rang sur 189 pays, en matière d'indicateur de développement humain avec un indice de développement humain (IDH) de 0,417 qui reste très faible.

2 ISTEEBU, *Note de synthèse de l'activité économique du Burundi (Définitif 2017 et Provisoire 2018)*, Bujumbura, Janvier 2020, Tableau 8.

3 Recensement générale de la population et de l'habitat 2008.

4 Données de l'Enquête sur les Conditions de Vie des Ménages (ECM) de 2014-2015 ; plus récente enquête à ce jour.

La structure de l'économie burundaise est aussi source de limitation de la transformation économique rapide du Burundi qui stagne suite à la faible croissance du secteur secondaire alors que la Vision « Burundi 2025 » tablait sur une croissance économique tirée notamment par celle du secteur secondaire. Les statistiques de l'ISTEEBU montrent que, sur la période 2007-2018, le secteur tertiaire oscille autour de 40 % du PIB, le secteur primaire représente 35 % du PIB alors que le secteur secondaire ne représente que 16 % du PIB. Or, le secteur secondaire est mieux à même de créer des emplois décents que le secteur primaire.

Du côté des emplois du PIB, il y a lieu de constater que la consommation finale des ménages, des administrations publiques et des Institutions Sans But Lucratif (ISBL) représente parfois plus que la totalité du PIB alors que les investissements ne représentent qu'une portion congrue. Or, sans investissements conséquents, la production ne saurait s'accroître significativement. En l'an 2018, par exemple, le PIB a été de 5 927,0 milliards de BIF, la Consommation finale de 6 152,5 milliards de BIF, les investissements de seulement 879,6 milliards de BIF. Au cours de la même année, les exportations de biens et services ont été de 509,1 milliards de BIF pendant que les importations se sont élevées à 1 614,0 milliards de BIF ; d'où une balance commerciale fortement déficitaire. Ceci témoigne de l'impérieuse nécessité de promotion des exportations.

Par ailleurs, le Burundi connaît un niveau d'investissement on ne peut plus faible qui le rend encore plus vulnérable pour atteindre un niveau de croissance confortable et comparable à celui des pays de la communauté est africaine, par exemple. La situation de l'an 2018 décrite ci-dessus montre que le taux d'investissement est de seulement 14,8 % du PIB.

Finances publiques

S'agissant des finances publiques, le constat est que le budget de l'État est structurellement déficitaire. En nous référant au Rapport Annuel de la BRB, exercice 2018, sur la période 2014-2018, par exemple, le déficit (y compris dons) a bondi de 182 245,8 millions BIF sur les recettes et dons de 846 832,4 millions BIF, soit 21,5 % en 2014 à 354 129,2 millions BIF sur les recettes et dons de 739 046,9 millions BIF, soit 47,9 % en 2015. Il a diminué progressivement en 2016 où il a représenté 37,9 % des recettes et dons de 757 456,7 millions BIF puis à 23,6 % des recettes et dons de 1 046 987,3 millions de BIF en 2017. Le taux de déficit est reparti à la hausse en 2018 où il a représenté 25,2 % de 1 048 777,4 millions BIF de recettes et dons.

Il convient de signaler que sur la période 2014-2017, selon l'Annuaire Statistique de l'ISTEEBU, les dons en capital ont été successivement de 166 886 millions BIF, 89 974 millions BIF, 119 018 millions BIF et 138 513 millions BIF. C'est dire que le niveau de 2014 n'était pas encore retrouvé en 2017. Sur la même période, selon le rapport de la BRB précédemment cité, les dépenses en capital se sont successivement élevées à 307 480,4 millions BIF, 191 217,1 MBIF, 261404,9 MBIF et 430 074,1 MBIF. Les dons en capital représentaient plus de la moitié des dépenses en capital du budget de l'État du Burundi en 2014.

Le Burundi connaît un certain nombre de défis liés au financement des ODD. Le Gouvernement déploie des efforts pour mobiliser davantage de recettes publiques face à la réduction drastique des appuis budgétaires qui ne sont plus mobilisés à travers le Budget de l'État depuis l'exercice budgétaire 2016. L'instabilité du cadre macroéconomique couplée à l'absence des ressources longues au niveau du secteur financier pour le financement du développement via les projets pro-ODD est l'un des défis majeurs de financement des ODD au Burundi.

L'endettement intérieur de l'État qui découle de cette insuffisance des ressources budgétaires pour combler le gap de financement budgétaire, d'une part, et prendre en charge tous les projets et programmes de développement, d'autre part, est une autre contrainte liée au financement des programmes pro-ODD. La dette publique intérieure a évolué de 727 264 MBIF en 2014 à 1 647 834 MBIF en 2017 en passant par 1 070 573 MBIF en 2015 et 1 376 308 MBIF en 2017. Quant à elle, la dette publique extérieure est passée de 656 564 MBIF en 2014, à 691 234 en 2015, à 724 330 MBIF en 2016 et à 778 294 MBIF en 2017. Ainsi, la dette publique totale est passée de 1 383 827 MBIF en 2014 à 2 426 126 MBIF en 2017. Elle a crû de 75,3 % sur quatre ans ; poussée par la dette intérieure qui a crû de 226,6 % sur cette période et relativement freinée par la dette extérieure qui n'a crû que de 18,5 % sur quatre ans.

Le Plan National de Développement 2018-2027 reste encore sous financé bien que les projets et programmes qu'il contient gardent leur pertinence pour répondre aux défis de développement du Burundi. Pourtant, le pays a des opportunités immenses pour orienter son développement. Il y a lieu de noter le potentiel du capital Humain avec la jeunesse de sa population qui pourrait constituer un atout pour contribuer à la création des richesses de la Nation.

Des banques offrant des financements dédiés aux projets d'investissements initiés par les Jeunes et par les Femmes ont vu le jour ces dernières années. Il s'agit respectivement de la Banque d'Investissement pour les Jeunes au Burundi (BIJE) mise en place par le Décret N° 100/145 du 23 septembre 2019 et de la Banque d'Investissement et de Développement pour les Femmes au Burundi (BIDF) mise en place par le Décret n° 100/072 du 08 mai 2020.

Pour la garantie des crédits d'investissements accordés dans ce cadre, les projets des Femmes et des Jeunes peuvent recourir aux mécanismes prévus par le Décret N° 100/038 du 18 février 2021 portant Modification du Décret N° 100/116 du 21 avril 2015 portant Création d'un Etablissement Public à caractère Administratif dénommé « Fonds d'impulsion, de garantie et d'accompagnement ». Pour les Jeunes, la garantie est également offerte par le Programme d'Autonomisation Économique et d'Emploi des Jeunes (PAEEJ) créé par le Décret n° 100/107 du 07 avril 2021.

Il y a aussi des défis liés à la Politique monétaire. Le Burundi est Membre de l'Union Douanière de la Communauté Est Africaine (CAE) qui, à l'horizon 2024, pourrait aboutir à une Union Monétaire. Le pays mène donc sa propre politique monétaire, qui demeure axée sur la stabilité des prix avec l'objectif d'un taux d'inflation à un seul chiffre. La marge de manœuvre reste cependant très limitée étant donné la forte influence des prix à l'importation sur le niveau général des prix.

Financement du développement

En matière de financement du développement à travers le système bancaire, la Banque centrale a édicté des mesures concernant le taux de refinancement réduit en vue de promouvoir les investissements productifs à des taux d'intérêt abordables. Ces mesures mises en œuvre depuis l'an 2020 permettent aux banques commerciales de se refinancer auprès de la banque centrale à 2 % par an pour distribuer le crédit avec une marge maximale de 6 % par an. Ces mesures ont permis de réduire fortement les taux d'intérêts débiteurs qui étaient à deux chiffres pour financer les projets à un taux d'intérêt maximal de 8 %. Il reste à réaliser l'intégration de la dimension ODD dans cette architecture de financement afin d'impliquer davantage les systèmes financiers formels au financement du développement avec un label « ODD » dans leur approche.

En l'absence d'un programme de soutien du FMI, la gestion du taux de change reste problématique et affecte l'évolution du secteur extérieur. Le compte courant de la Balance des paiements reste déficitaire. Cette situation s'explique essentiellement par l'augmentation du déficit de la balance commerciale. Le niveau des réserves extérieures, en mois d'importations, se situe à moins de deux durant les 5 dernières années. Le Burundi dispose d'un niveau de réserves de change faible par rapport aux autres pays de la CAE. Ce niveau s'est établi à 1,5 mois d'importation en 2019 contre 1,0 mois en 2018 pour une norme de 4,5 mois d'importations fixée comme critère de convergence au sein de la CEA⁵.

Le risque lié à une dépréciation de la monnaie nationale est classé au titre des risques systémiques très élevés pouvant remettre en cause les fondements mêmes du cadrage macroéconomique avec une intensité très élevée.

5 Banque de la République du Burundi, Rapport sur la stabilité Financière 2019, p.11.

1.1.3 Contexte du modèle de financement de l'UNCDF

L'UNCDF (United Nations Capital Development Fund) met les finances publiques et privées au service des plus démunis dans 47 Pays les Moins Avancés du monde. Grâce à son mandat et à ses instruments, l'UNCDF propose des modèles de financement au «dernier kilomètre» qui permettent de débloquer des ressources publiques et privées, en particulier au niveau national, pour réduire la pauvreté et soutenir le développement économique local.

Les modèles de financement de l'UNCDF fonctionnent par le biais de trois canaux : les économies numériques inclusives, qui relient les individus, les ménages et les petites entreprises aux écosystèmes financiers qui catalysent la participation à l'économie locale et fournissent des outils pour sortir de la pauvreté et gérer la vie financière ; le financement du développement local, qui renforce les capacités des localités grâce à la décentralisation fiscale, à un financement municipal innovant et au financement structuré de projets afin de stimuler l'expansion économique locale et le développement durable ; et le financement des investissements, qui fournit une structuration financière catalytique, une réduction des risques et un déploiement de capitaux pour stimuler l'impact des ODD et la mobilisation des ressources nationales et internationales.

En renforçant la manière dont la finance fonctionne pour les pauvres au niveau des ménages, des petites entreprises et des infrastructures locales, l'UNCDF contribue à l'objectif de développement durable – ODD 1 sur l'éradication de la pauvreté et ODD 17 sur les moyens de mise en œuvre. **En identifiant les segments du marché où des modèles de financement innovants peuvent avoir un impact transformationnel en aidant à atteindre le dernier kilomètre et à lutter contre l'exclusion et les inégalités d'accès aux financements, l'UNCDF contribue à de multiples ODD.**

1.1.4 Programme conjoint

Face à cette situation, et dans le but d'apporter sa contribution à ce chantier de financement du développement notamment à travers les ODD, le PNUD, l'UNCDF, l'UNICEF ont élaboré un programme conjoint dont le but est d'appuyer le Gouvernement du Burundi à créer un environnement favorable assorti d'actions stratégiques et innovatrices pour accroître le financement des ODD en apportant des solutions dans les secteurs prioritaires du PND notamment à travers 2 axes : (i) Renforcer l'architecture nationale pour une meilleure planification et un meilleur financement des ODD ; (ii) Catalyser la mise en œuvre des ODD en mobilisant des ressources et en renforçant la planification et le financement au niveau local.

1.2 Présentation et modalités de réalisation de l'action

1.2.1 Présentation de l'étude

Il s'agit d'une étude intitulée « **Étude de Diagnostic du secteur financier et proposition d'outils de développement des financements innovants pour l'accélération des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Burundi** ». Son objectif global est de contribuer au développement des stratégies pour mobiliser et exploiter le potentiel de financements publics, privés, et PPP susceptibles d'accélérer la mise en œuvre des ODD. De manière spécifique, les objectifs spécifiques de l'étude sont :

- i. Élaborer une stratégie de promotion du PPP pour accélérer le financement des projets catalytiques aux niveaux national et local avec un accent sur les femmes et les jeunes. Proposer une stratégie de démonstration pilote pour le financement des projets des femmes et des jeunes au travers du secteur privé.
- ii. Proposer les conditions et voies d'appui à la politique et le plaidoyer / le dialogue pour promouvoir le secteur privé et l'investissement communautaire (accent sur l'entrepreneuriat féminin et des jeunes).
- iii. Analyser et proposer des voies de renforcement du cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs pro-ODD4.

Les résultats et les livrables attendus de la mission sont :

- R.1 Un diagnostic et un mapping du secteur financier privé, y compris les banques commerciales est disponible.
- R.2 Outils d'accélération du financement des projets catalytiques pro-ODD, y compris au travers des PPP, aux niveaux national et local avec un accent sur les femmes et les jeunes, plus précisément.
 - Une stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements pro-ODD sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes disponible.
 - Les modalités d'identification et d'accompagnement et/ou un pipeline de 2 à 3 projets de démonstration pilote de PME et/ou PPP, orientés vers les jeunes et les femmes, identifiés, développés et prêts au financement afin de lancer le processus de création d'effet multiplicateur à travers « le Learning by doing » et l'incitation des parties prenantes disponible.
- R.3 Une proposition de renforcement du cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assortie d'une stratégie opérationnelle disponible.
- R.4 Un Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes assorti d'une stratégie de communication disponible.
- R.5 Un plan de renforcement des capacités du personnel clé des secteurs publics et privé à mobiliser des ressources, à développer et à maintenir des PPP fructueux disponible.
- R.6 Les TDRs d'un Atelier de validation de ces différents documents assortis de la liste des participants et d'agenda détaillé disponible.

1.2.2 Réalisation de la mission

L'étude, organisée en trois phases et conduite par quatre experts, a débuté en mai 2021 pour une période prévisionnelle de 6 mois.

La phase 1 s'est déroulée en plusieurs étapes et a consisté en :

- i. Une réunion préparatoire interne entre consultants pour échanger sur les enjeux de la mission et avoir une meilleure compréhension commune sur les objectifs et les résultats.
- ii. Une réunion de cadrage de démarrage et d'opérationnalisation du plan de travail. Il s'agissait d'une séance qui permettait d'une part, d'harmoniser la compréhension du mandat par le commanditaire de la mission de consultance en l'occurrence l'UNCDF, les parties prenantes. À cet effet, le CEPAD a présenté la méthodologie de travail et les résultats attendus de la mission et d'autres préoccupations d'ordre pratique qui ont été exprimées par le commanditaire pour rendre plus opérationnel le plan de travail présenté. La séance de cadrage a consisté à comprendre les termes de référence et s'accorder sur méthodologie et le chronogramme indicatif ainsi que le plan de structuration du rapport.
- iii. Une revue documentaire relative aux différentes thématiques soulevées dans les Termes de Référence.
- iv. **L'élaboration des guides d'entretiens : Dix-sept (17) fiches** d'entretiens ont été élaborées en fonction des différentes parties prenantes identifiées d'avance pour consultations. Les fiches de collecte des données sont annexées au présent rapport.

Cette première phase a été sanctionnée par la rédaction du rapport de démarrage.

La phase 2 a consisté à des entretiens avec les parties prenantes identifiées et ceci sur la base des guides élaborés. L'équipe de consultants est restée en étroite collaboration avec l'équipe des Agences participantes aux Programmes Conjoints (PNUD, UNICEF, UNCDF) et les membres du Comité technique de suivi. L'équipe s'est entretenue notamment avec les organes gouvernementaux dont celui qui gère le PPP, les institutions du secteur privé et les autorités locales des provinces cibles et quelques communes de la zone d'action du projet conjoint SDGs.

La phase 3 a consisté à la rédaction du rapport et des recommandations de l'étude. Après traitement et analyse des données collectées (la revue documentaire et des informations collectées) sur le terrain, le consultant a produit un rapport global incluant tous les livrables exigés par la mission assortis des recommandations techniques basées sur les résultats obtenus de l'exploitation des données collectées sur le terrain. Les recommandations formulées dans le cadre de cette étude sont alignées aux orientations générales qui découlent des consultations effectuées avec toutes les parties prenantes consultées à différentes étapes de la mission.

Le rapport provisoire est soumis au commanditaire qui, à son tour, l'a partagé avec le Comité Technique de Suivi pour commentaires et observations. Après intégration des commentaires, le rapport est présenté lors d'un atelier participatif où toutes les parties prenantes ont apporté leurs contributions. Les commentaires et contributions émis sont intégrés dans le rapport provisoire pour obtenir le rapport final.

1.2.3 Structure du rapport

Le rapport est articulé en fonction des livrables tels qu'exigés par les Termes de référence.

- i. Le Premier livrable présente le mapping du secteur financier privé et une analyse diagnostic avant de faire des recommandations assorties d'axes stratégiques pour redynamiser le secteur financier.
- ii. Le deuxième livrable fait une analyse du contexte et des enjeux du PPP comme mécanisme de financement du PND/ODD ; le dispositif juridique et institutionnel de réalisation des PPP est évalué. Le cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP assorti d'une stratégie opérationnelle est présenté.
- iii. Le troisième chapitre présente le cadre politique de plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat féminin assorti d'une stratégie de communication.
- iv. Le quatrième chapitre à son tour présente la stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissement pro-ODD sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et,
- v. Le cinquième chapitre présente le Plan de renforcement des capacités du personnel clé des secteurs publics et privés à mobiliser les ressources, à développer et à maintenir des PPP fructueux.

CHAPITRE 2.

MAPPING ET DIAGNOSTIC DU SECTEUR FINANCIER DU BURUNDI

Le système financier du Burundi est composé de cinq secteurs à savoir les établissements de crédit (secteur bancaire), les institutions de microfinance, les compagnies d'assurance, les établissements de paiement ainsi que les organismes de prévoyance sociale (marché des pensions). Un marché des valeurs mobilières (marché boursier) est en cours de création avec son propre cadre légal et son autorité de régulation.

À fin décembre 2020, le secteur financier comporte 15 établissements de crédit, 55 institutions de microfinance, 15 compagnies d'assurance, 3 institutions de prévoyance sociale et 3 établissements de paiement.

Le secteur bancaire reste prédominant avec 82,5 % du total actif alors que les institutions de microfinance et les compagnies d'assurance représentent respectivement 11,2 % et 6,4 %.

Notons que l'action de supervision de la Banque de la République du Burundi s'étend aux établissements de paiement. Une loi régissant les systèmes de paiement est en vigueur depuis 2018. Il s'agit de la loi n°1/07 du 11 mai 2018 portant sur le système national de paiement.

Le secteur financier au Burundi connaît également l'essor du secteur non bancaire. L'essor du marché de l'assurance et des pensions présage un renforcement progressif de la base des investisseurs institutionnels locaux capables d'apporter les financements nécessaires pour répondre aux besoins d'investissements à long terme.

A fin décembre 2020...

■ le secteur financier



15

établissements
de crédit



55

institutions de
microfinance



15

compagnies
d'assurance



3

institutions de
prévoyance sociale



3

établissements de
paiement

■ le secteur financier



82%

établissements de crédit



11,2%

institutions de
microfinance



6.4%

compagnies
d'assurance

En effet, les secteurs financiers inclusifs s'affirment si toute la population adulte a accès à une gamme élargie de produits et services financiers (épargne, crédit, assurance, transfert, moyen de paiement) offertes par des institutions diverses et variées (Banques, ONG, Coopératives d'épargne et de Crédit, autres institutions financières non bancaires) dans un environnement concurrentiel et approprié (légal, juridique et politique) garantissant une efficacité et une pérennité.

Le mapping et le diagnostic du secteur financier est présenté en six sous sections. La première section met le focus sur le panorama du secteur bancaire, la deuxième section traite le secteur de la microfinance, la troisième section présente de façon détaillée l'environnement du secteur des assurances, la quatrième section fait le point sur la problématique du fonctionnement du marché financier en particulier le marché des valeurs mobilières au Burundi, la cinquième section examine les établissements de paiement et la dernière section met en exergue le marché des pensions dont les principaux sont les organismes de prévoyance sociale.

2.1 Panorama du secteur bancaire au Burundi

Le système financier au Burundi s'appuie fortement sur les banques en l'absence d'un marché boursier fonctionnel qui offrirait d'autres opportunités de mobilisation des ressources financières à long terme pour financer le développement. Le secteur de l'épargne contractuel reste sous développé malgré les opportunités qu'offre ce secteur.

Le regard qui est porté sur le fonctionnement du marché financier au Burundi repose sur un certain nombre de verbatim « *le coût des services financiers est élevé..., les taux d'intérêts sont très élevés, les banques chargent beaucoup de commissions, nous ne comprenons pas comment les intérêts sont calculés, nous ne comprenons pas le contenu des conventions que nous signons, les banques vendent nos hypothèques remises en garanties...* » autant de considérations sur l'image que se font certains clients de la banque.

2.1.1 Les principales caractéristiques du secteur bancaire

Les activités du secteur bancaire sont régies par la loi n°1/22 du 17 Août 2017 régissant les activités bancaires, les règlements et les circulaires édictés par la Banque de la République du Burundi pour encadrer les établissements de crédit et les institutions de microfinance.

Sur le plan de la réglementation et de la supervision du secteur, la Banque Centrale a, depuis 2013, commencé à édicter des circulaires sur les nouvelles normes comptables et prudentielles (passage à Bâle II et Bâle III) et d'exiger aux banques le renforcement des fonds propres. D'autres circulaires imposent aux banques le déclassement des créances pour les comptabiliser en hors bilan.

Le secteur bancaire burundais compte actuellement 15 banques dont 13 sont membres de l'Association des banques dont un établissement financier du Burundi (ABEF). Cette association professionnelle a été créée en 2005 en vue de constituer un cadre de concertation et d'échanges entre les opérateurs du secteur bancaire, renforcer les capacités de ses membres et représenter ces derniers auprès des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds sur toutes les questions se rapportant au secteur bancaire. Le Fonds de Promotion de l'Habitat Urbain (FPHU) vient de changer sa structure juridique pour opérer comme une banque commerciale sous la nouvelle dénomination de Banque de l'Habitat du Burundi « BHB » en sigle. Tous les autres membres sont des banques commerciales. L'année 2020 a été marquée par l'entrée de la Banque d'Investissement pour les jeunes (BIJE) et en 2021 de la Banque d'Investissement pour le Développement des Femmes (BIDF). Le tableau 1 met en exergue l'ensemble des banques et établissements financiers et leurs statuts juridiques.

Tableau 1 Statut juridique des établissements de crédit et le niveau de leur capitalisation

#	Banque/EF	Date de création	Capital Social (en BIF)	Statut juridique
1	BANCOBU	13/06/1960	33 196 996 000	Société Mixte
2	BGF	08/02/1996	13 563 400 000	Société Anonyme
3	BBCI	01/09/1988	17 645 000 000	Société Mixte
4	FINABANK	18/04/2002	10 813 005 000	Société Anonyme
5	IBB	24/09/1992	20 484 800 000	Société Anonyme
6	ECOBANK	03/09/2002	10 500 187 632	Société Anonyme
7	DTBB	26/12/2008	11 000 000 000	Société Anonyme
8	KCB	18/04/2012	15 692 000 000	Société Anonyme
9	BCB	25/07/1964	15 500 000 000	Société Mixte
10	CRDB	16/08/2012	19 625 000 000	Société Anonyme
11	BCAB	21/04/2020	10 000 000 000	Société Anonyme
12	BIJE	17/03/2020	10 000 000 000	Société Publique
13	FPHU	11/12/1989	13 935 676 000	Société Mixte
14	BNDE	04/04/1967	10 074 434 000	Société Mixte
15	BDIF	Mars 2021	10 000 000 000	Société Publique

Source : BRB : www.brb.bi/fr/content/etablisements-financiers

Au niveau des indicateurs d'activités, l'offre des services par le secteur bancaire indique :

- Le nombre de Guichets Automatiques de Billets (GAB) implantés dans tout le pays a augmenté de 10,8 %, se fixant à 103 à fin 2019 contre 93 à fin 2018.
- Les points de service bancaires sont présents dans toutes les provinces du pays malgré leur inégale répartition. Il sied de faire observer que le niveau de bancarisation donne une idée sur le degré de pénétration du système bancaire dans l'économie et renseigne sur le niveau de développement de l'offre des services financiers.
- Le degré de pénétration du système bancaire, évalué par la détention d'un compte dans un Établissement de crédit, est de 2,8 % pour la période 2017 à 2019.
- Le nombre de cartes bancaires émises par les banques jusqu'à fin 2019 est en augmentation de 10 % par rapport à l'année 2018.

Tableau 2 Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur bancaire

Indicateurs d'activités	2017	2018	2019
Nombre d'établissements de crédit (en unités)	12	12	12
Nombre d'Agences et Guichets (en unités)	180	174	178
Nombre de GAB	-	93	103
Nombre de cartes bancaires émises par les banques	-	86 114	95 385
Nombre d'Agents commerciaux (en unités)	686	1491	1956
Rentabilité des actifs (ROA) en %	1,7 %	2,4 %	3,6 %
Rentabilité des fonds propres (ROE) en %	13 %	20,6 %	32,6 %
PAR en %	80 %	83,9 %	80,7 %
Taux de provisionnement en %	14,6 %	9,4 %	5,7 %

Source : BRB, Rapports annuels de supervision.

Graphique 1 Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur bancaire



Sur le plan macroéconomique, le secteur bancaire occupe une place non négligeable dans l'économie burundaise. L'accès au financement demeure restrictif et le système bancaire domine toujours le secteur financier et représente plus de 80 % des actifs. A fin 2019, l'actif du secteur bancaire est le plus prépondérant du secteur financier national avec de 82,8 % du total actif suivi par celui du secteur de la microfinance avec 11,6 %⁶. Le secteur privé est dominé par des micro entreprises du secteur informel orientées essentiellement vers le marché local.

En 2019 les ressources du secteur bancaire sont principalement composées des dépôts de la clientèle (56,7 %), des Fonds propres (15,2 %) ainsi que des refinancements de la Banque Centrale (13,1 %)⁷. Les banques jouent un rôle très limité dans l'inclusion financière quoique les dépôts représentent l'essentiel des ressources du secteur bancaire.

L'accès au crédit reste limité par le taux d'intérêt élevé appliqué par les Banques (près de 16 % en 2016). Les difficultés dans la gestion des finances publiques ont également contribué à la détérioration du portefeuille crédits du secteur bancaire, principalement sous l'effet d'arriérés intérieurs de l'État et des problèmes de recouvrement des garanties auprès des emprunteurs privés. Le taux des créances impayées quoiqu'en diminution demeure élevé et est passé de 23,4 % en juin 2016 à 17,3 % en juin 2017 en raison essentiellement des mesures d'assouplissement relatives au provisionnement des mesures impayées prises par la Banque Centrale.

6 BRB, Rapport sur la stabilité financière 2019, p.23.

7 BRB, Rapport sur la stabilité financière 2016, p.25.

2.1.2 Principaux constats découlant de l'analyse du secteur bancaire

CONSTAT 1

Le non recouvrement des crédits prêtés

Le secteur bancaire est fragilisé du fait du non recouvrement des crédits prêtés rendant difficile l'accomplissement de sa mission. Cette fragilité risque très rapidement de s'étendre sur d'autres sous-secteurs du secteur financier tels que celui de la microfinance. Le non recouvrement des créances est une source de fragilité du secteur bancaire qui peut à terme être la source d'un risque systémique évident pour le secteur bancaire. L'encadré 1 fait le zoom des problèmes majeurs rencontrés par le secteur bancaire en matière de recouvrement des crédits accordés.

Encadré 1 Les problèmes majeurs rencontrés par le secteur en matière de recouvrement

- La mauvaise foi des emprunteurs,
- Les difficultés rencontrées par certains de ces mêmes emprunteurs,
- Les blocages et difficultés au niveau du traitement des dossiers pendants devant les différentes juridictions qui rendent difficile, voire impossible, la réalisation des garanties consenties librement par les emprunteurs au moment de la mise à disposition des fonds,
- La non disponibilité des copies des jugements rendus en temps utiles,
- Les blocages au niveau de l'exécution des jugements et ordonnances rendus par des juridictions compétentes,
- Les blocages au niveau de l'exécution des jugements coulés en force de la chose jugée et ordonnances rendus par des juridictions compétentes et qui ne sont pas susceptibles de recours,
- Les manœuvres dilatoires initiées par les clients de mauvaise foi, avec la complaisance de certains responsables de certaines juridictions, qui, au lieu de consacrer la vente par voie parée, décident que le dossier sera réglé par la procédure de jugement qui s'avère très longue au regard des voies de recours possibles, alors que le régime hypothécaire prévoit que l'Ordonnance du Juge n'est susceptible d'aucun recours,
- Certains clients de mauvaise foi intentent une action pénale contre les responsables des banques en vue de retarder davantage la poursuite du dossier civil et partant le remboursement de la dette,
- Les suspensions de ventes publiques en violation de la Loi,
- La non programmation des ventes publiques ou lorsqu'elles sont programmées, un climat de peur s'installe et des menaces sont proférées à l'égard des acheteurs éventuels et des représentants des banques et établissements financiers,
- Les ventes qui sont remises en cause alors qu'elles résultent des affaires jugées depuis de nombreuses années.

Le niveau de provisionnement des créances impayées et leur radiation dans les bilans des banques réduisent proportionnellement le niveau de l'impôt sur les sociétés du secteur bancaire actuellement de 30 %. Cette diminution de l'impôt sur les sociétés affecte le niveau potentiel de l'impôt mobilier (actuellement de 15 %) découlant de la distribution des dividendes si les crédits étaient remboursés normalement. Il s'agit d'un impact macroéconomique important qui montre à suffisance l'impact des créances provisionnées sur les résultats des banques, sur le potentiel de leur capitalisation et sur le renforcement de l'assise financière des établissements bancaires.

Il s'en est suivi un durcissement des conditions d'octroi des crédits, du fait des difficultés de réalisation de certains types de garanties et de la prise en compte, dans le calcul des intérêts, du risque de non recouvrement et de l'importance du portefeuille compromis. Cet état de choses débouche sur une impossibilité pour le secteur bancaire à poursuivre la baisse des taux, tant attendue, par la clientèle dans les secteurs non éligibles, en dehors des secteurs porteurs de croissance pour lesquels l'autorité de régulation a pris des mesures de plafonnement de la marge d'intermédiation pour les établissements de crédit.

CONSTAT 2

Le financement de l'État reste dominant dans l'allocation du crédit dans les emplois du secteur bancaire

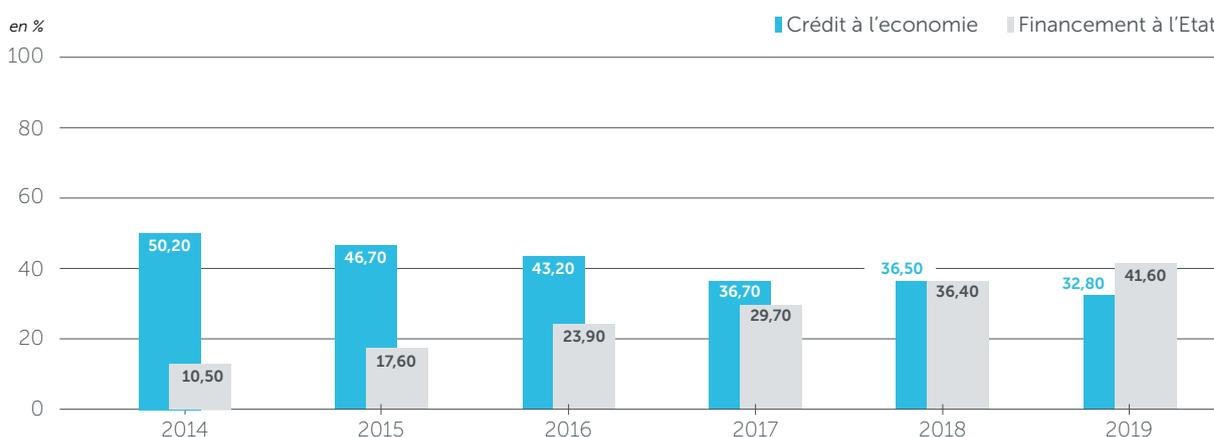
En 2019, les emplois du secteur bancaire sont principalement composés du crédit à l'économie (32,8 %) et du financement à l'État (41,6 %) contre 36,5 % et 34,5 % respectivement en 2018. Les Banques d'importance systémique élevée (3) contribuent à hauteur de 60,9 % dans le financement du crédit à l'économie et de 64,7 % dans le financement de l'État tandis que les banques d'importance systémique moyenne (2) contribuent à hauteur de 15,2 % dans le financement du crédit à l'économie et 19,6 % dans le financement de l'État.

Tableau 3 Évolution de la structure du financement de l'Économie

Financement de l'économie	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Crédit à l'économie	50,2 %	46,7 %	43,2 %	36,7 %	36,5 %	32,8 %
Financement à l'État	10,5 %	17,6 %	23,9 %	29,7 %	36,4 %	41,6 %

Source : BRB, Rapports annuels sur la stabilité financière.

Graphique 2 Évolution de la structure du financement de l'Économie



Sur base du rapport de la stabilité financière 2019, la dette publique du Burundi atteint 52,1 % du PIB en 2019 contre 47,3 % en 2018. Ce niveau est au-dessus de la norme maximale de 50,0 % du PIB retenue comme critère de convergence au sein de la CEA. Ce niveau d'endettement est un facteur de risque au niveau de secteur bancaire car il est lié avec la hausse des engagements de l'État envers le secteur bancaire. L'augmentation du niveau de la dette souveraine demeure donc une potentielle source de vulnérabilité pour le secteur.

CONSTAT 3

La fragilité des finances publiques due au déséquilibre continu du budget de l'État déstabilise le secteur bancaire suite aux difficultés de recouvrement des créances détenues par les entreprises sur l'État en raison de l'exposition des entreprises qui fournissent des biens et services au secteur public via le financement bancaire

Le risque sur la stabilité financière émanant de la fragilité des finances publiques provient de l'exposition indirecte aux entreprises qui fournissent les biens et services au secteur public. En effet, la hausse du déficit budgétaire entrave le recouvrement des créances détenues par ces entreprises sur l'État. Cela entraîne une hausse du taux des prêts non performants dans certains secteurs.

Le non remboursement dans les secteurs ci-hauts cités, dû à la détérioration des finances publiques, entraînerait une baisse importante des fonds propres du secteur bancaire, à concurrence du montant des provisions constituées pour couvrir ces dépréciations additionnelles.

Les secteurs ayant connu plus de risques pour la stabilité financière sont le secteur des finances publiques à travers l'augmentation de la dette publique et le secteur extérieur via la baisse des réserves de change et la dépréciation de la monnaie nationale.

CONSTAT 4

Le secteur bancaire est fragilisé par la situation des réserves de change et la dépréciation du franc burundais

La position des réserves de change du Burundi affecte la compétitivité du pays au niveau régional voire international. Cette position place le Burundi loin de la norme régionale comparativement aux autres pays membres de la communauté de l'Afrique de l'Est : 1,5 mois d'importation contre la norme EAC fixée à 4,5 mois d'importation. Il s'en suit un déficit de financement de l'économie lié aux faibles capacités d'intervention du secteur bancaire à appuyer les secteurs tournés vers l'import-export et, par conséquent, une baisse des activités en général. La dépréciation du franc burundais affecte la capacité des entreprises importatrices notamment dans le secteur hôtelier, santé et le commerce. Selon le rapport sur la stabilité du système financier 2019, le niveau d'exposition du secteur bancaire burundais en devises étrangères a augmenté en 2019, se fixant à 7,5 % de l'encours crédit du secteur contre 6,8 % en 2018. Néanmoins, les difficultés pour les banques en cas d'une forte dépréciation pourraient être considérables et proviendraient de deux canaux : *(i)* les crédits octroyés aux entreprises importatrices et *(ii)* la position de change. À cet effet, l'insuffisance des réserves de changes réduit fortement la capacité des établissements de crédit au financement de l'économie suite à la réduction de l'activité économique tournée vers l'importation des biens et services.



CONSTAT 5**Les taux moyens sur les crédits bien qu'en légère diminution restent relativement élevés**

La problématique de taux d'intérêt au Burundi est liée au cadre macroéconomique et autres défis auxquels font face les institutions bancaires dans la mobilisation des ressources pour le financement du développement. Si à certains égards le financement de l'économie attire moins l'attention des banques et établissements financiers dans la composante de crédit à l'économie qu'ils ne le font pour le financement du déficit budgétaire, il est important de faire observer que l'évolution récente des taux d'intérêts est beaucoup liée aux besoins de liquidité des banques et de financement du déficit budgétaire de l'État.

L'augmentation des taux débiteurs a eu un effet sur le niveau des créances impayées dans le secteur bancaire⁸.

Tableau 4 Évolution des taux moyens sur les crédits de 2014 à 2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taux d'intérêt moyen sur les crédits	16,71 %	16,85 %	16,77 %	16,16 %	15,47 %	15,49 %

Source : BRB, Rapports annuels sur la stabilité financière.

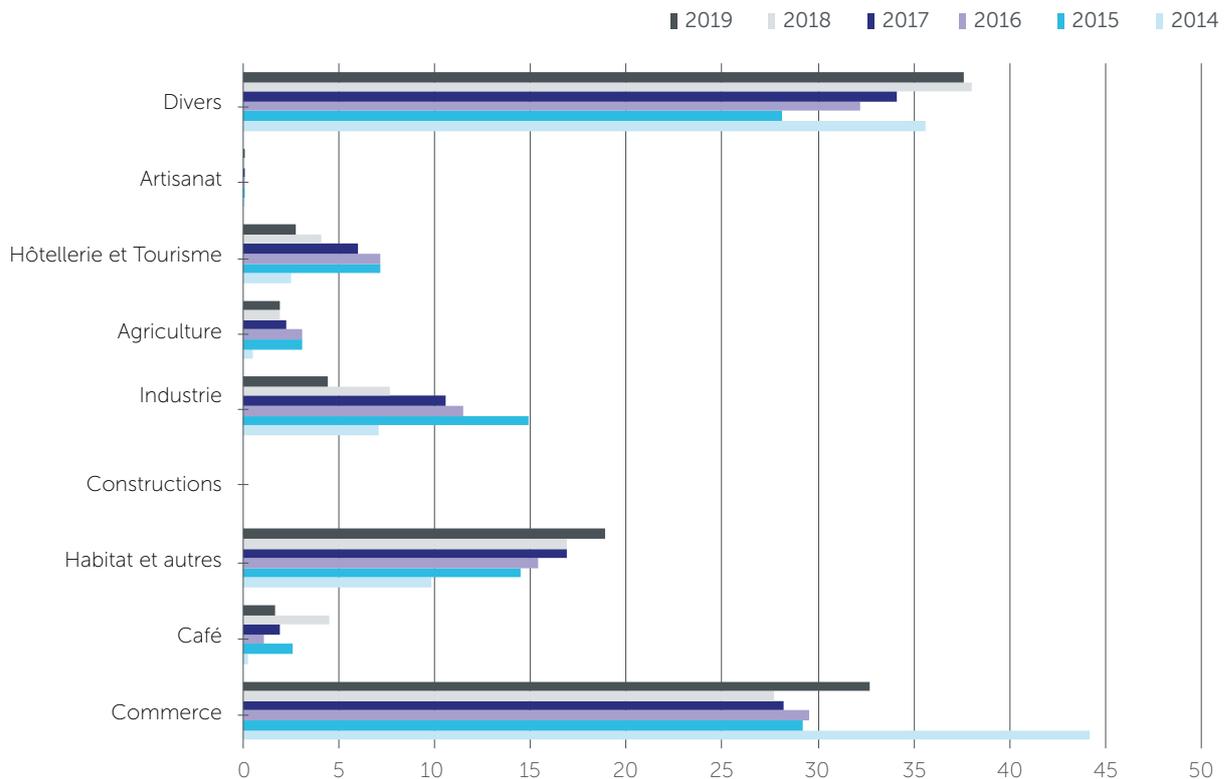
CONSTAT 6**Faible contribution du secteur bancaire au financement du secteur agricole et industriel malgré son poids dans la contribution à la croissance économique****Tableau 5** Crédits par branche d'activité (Parts en %)

Branches d'activités	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Commerce	44,2	29,2	29,5	28,2	27,7	32,7
Café	0,3	2,6	1,1	1,9	4,5	1,7
Habitat et autres constructions	9,8	14,5	15,4	16,9	16,9	18,9
Industrie	7,1	14,9	11,5	10,6	7,7	4,4
Agriculture	0,5	3,1	3,1	2,3	1,9	1,9
Hôtellerie et Tourisme	2,5	7,2	7,2	6,0	4,1	2,8
Artisanat	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Divers	35,6	28,1	32,2	34,1	38,0	37,6
Total	100	100	100	100	100	100

Source : BRB, Rapports annuels sur la stabilité financière.

8 BRB, Rapport sur la stabilité financière 2016, p.11.

Graphique 3 Crédits par branche d'activité (Parts en %)



Le constat qui est fait à la lecture du financement bancaire par branche d'activité est que le secteur bancaire a une certaine réticence à financer le secteur agricole, alors que la majorité de la population burundaise vit essentiellement de l'agriculture et de l'élevage. Le secteur industriel est également sous financé malgré l'existence d'une politique nationale d'industrialisation. La nouvelle loi régissant les activités bancaires intègre des dispositions pertinentes pour permettre aux établissements de crédit d'allouer des financements conséquents en direction du secteur agricole.

Malgré toutes ces améliorations au niveau du cadre légal, le secteur agricole reste sous financé que ce soit au niveau du secteur bancaire qu'au niveau du secteur de la microfinance. Pourtant, le secteur agricole a été catalogué dans le plan national de développement 2018-2027 parmi les secteurs porteurs de croissance. À fin décembre 2019, le secteur de l'agriculture est le moins financé par les IMF avec seulement 8,0 %⁹ de l'ensemble des crédits alloués à tous les secteurs d'activités.

CONSTAT 7 :

L'absence des instruments de garanties pour permettre aux établissements de crédit d'élargir la gamme de produit pour financer le secteur agricole, promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes et en particulier les groupes vulnérables

Les insuffisances dans le financement du secteur privé constituent le principal frein au développement de l'entreprise. L'accès au crédit est limité par le manque de garanties de la part des emprunteurs et l'absence de fonds de garantie qui pourraient appuyer les éventuels investisseurs porteurs de projets rentables mais qui sont en manque de moyens de financement.

9 BRB, Rapport sur la stabilité financière 2019, p.35.

La problématique de garantie est loin d'être résolue car dans certains cas, du point de vue de certains banquiers, les garanties hypothécaires ne suffisent plus à permettre l'accès au crédit du fait des tracasseries administratives souvent rencontrées lorsqu'il faut réaliser la garantie.

Le secteur bancaire manque aussi de ressources à long terme, celles-là qui sont les seules à favoriser le financement du secteur privé.

Notons l'existence de trois instruments mis en place par le Gouvernement pour l'accès au financement aux acteurs sans garanties mais ayant des projets bancables : **(i)** L'existence d'une banque d'investissement pour les jeunes (BIJE en sigle) pour répondre aux problématiques de financement des projets initiés par les jeunes, **(ii)** l'existence d'une banque d'investissement et de développement pour les femmes (BIDF en sigle) en tant qu'institution financière où les femmes du Burundi jouissent des facilités financières, développent toutes leurs capacités économiques et contribuent efficacement au développement durable du Burundi, **(iii)** l'existence d'un Fonds d'impulsion de garantie et d'accompagnement (FIGA) pour appuyer les deux institutions à financer les projets des jeunes et des femmes.

Les banques, les établissements financiers et les institutions de Microfinance n'ont pas de produits spécifiques dédiés aux groupes vulnérables et en particulier aux personnes vivant avec un handicap. Le microcrédit reste très marginal.

CONSTAT 8

Le marché boursier n'est pas encore opérationnel

Toutes les transactions se font sur le marché primaire et la plupart des investissements sont détenus jusqu'à l'échéance. Le Gouvernement via la Banque de la République du Burundi a initié la création d'une bourse de valeurs mobilières. La société boursière est en cours de création. Une autorité de régulation du marché des valeurs mobilières a été mise en place. Le cadre légal régissant l'autorité de régularisation du marché des valeurs mobilières et la société de bourse est en place. Il reste leur opérationnalisation pour solutionner le problème lié à l'absence d'un marché des produits dérivés au Burundi où le secteur bancaire joue deux rôles distincts : un rôle d'intermédiaire financier entre demandeurs et offreurs de fonds et un rôle de producteurs de services aux emprunteurs et déposants.

CONSTAT 9

Le secteur bancaire burundais se caractérise par une meilleure adéquation des fonds propres malgré le contexte macroéconomique difficile

Dans les différents rapports publiés par la Banque de la République du Burundi depuis 2015, il se dégage de l'analyse que le secteur bancaire dispose de Fonds propres suffisants par rapport à la norme réglementaire.

Le ratio de solvabilité globale s'est établi à 22,2 %, largement au-dessus du minimum réglementaire de 14,5 %. D'une année à l'autre, les Fonds propres sont passés de 267 074 à 298 561 MBIF, soit une augmentation de 11,8 % suite à l'instruction de la Banque Centrale de retenir 35 % du résultat net en renforcement des Fonds propres.

En 2018, la BRB a modifié la réglementation en rapport avec la liquidité en introduisant un ratio de liquidité à court terme (« Liquidity Coverage Ratio-LCR »). Cette réglementation fixe ce ratio à une limite minimale de 100 % entre les actifs liquides de haute qualité et les sorties nettes prévisionnelles de trésorerie sur 30 jours. À fin 2018, le secteur bancaire était largement liquide à hauteur de 218 %.

2.1.3 Principaux constats sur l'évaluation de la contribution des banques dans le financement des ODD

Le portefeuille de crédit des établissements de crédit au Burundi comporte des projets qui impactent les ODD bien que leurs plans stratégiques ne comportent pas de piliers spécifiques, aux Investissements et financements pro-ODD.

Les pratiques des banques et établissements financiers se focalisent plus sur les objectifs de rentabilité que sur les objectifs à dimension macroéconomique. Les regards des banques et établissements financiers sont tournés vers le respect des obligations de reporting exigées par l'autorité de régulation (banque centrale) et la satisfaction des ratios prudentiels qui caractérisent la gouvernance des établissements bancaires.

Les leviers d'investissement et de financement des banques se retrouvent difficilement dans les politiques et stratégies des banques et établissements financiers. Il est également noté l'absence d'indicateurs mettant un focus sur les ODD dans la liste des tableaux de bords de gestion des établissements bancaires.

Au plan macroéconomique, le financement des banques impacte les ODD. Nous notons l'absence, au sein des établissements de crédit, d'une stratégie d'investissement qui accorde une priorité affichée des financements qui contribuent à la mise en œuvre de l'agenda onusien 2030.

Les consultations menées montrent la volonté manifeste des établissements de crédit pour jouer un rôle à jouer collectivement, aux côtés de l'État, pour contribuer au succès de l'Agenda onusien 2030 (agenda ODD) et intégrer les ODD dans leurs interventions d'appui au secteur privé ou via les projets de développement lors de l'analyse des projets présentés pour financement.

À l'heure actuelle, aucune démarche n'a été engagée par les établissements de crédit pour intégrer dans leur stratégie commerciale ou plans stratégiques l'agenda ODD. Mais les interventions qu'ils financent comportent à différents égards l'agenda ODD.

Les accélérateurs ou les types de levier que les institutions bancaires sont prêtes à activer dans le cadre de cette agenda onusien ont trait à intégrer dans le cadre de supervision des établissements de crédits les éléments pertinents pour mesurer au niveau macroéconomique la contribution de chaque institution bancaire à la mise en œuvre des ODD. Le rapport sur la stabilité financière régulièrement publié par l'autorité monétaire devrait intégrer une analyse sur la contribution des établissements de crédit à la réalisation des ODD. Cela ne sera possible que si le cadre de supervision définit les éléments clés et des indicateurs pertinents pour évaluer cette contribution.

2.1.4 Autres constats spécifiques sur l'évaluation de la contribution des banques dans le financement des ODD

- Les accords de financement sont élaborés en mettant en avant les critères de rentabilité des projets présentés pour financement et le retour de l'investissement pour rembourser le crédit.
- Les dossiers d'analyse de crédit n'intègrent pas la dimension ODD même si elle est prise en compte dans l'analyse, il n'y pas de cadre formel d'analyse de l'impact sur le développement au-delà de l'analyse du risque crédit qui impacte le rating du projet découlant de l'analyse faite.
- Les banques communiquent faiblement et ne sensibilisent pas du tous les clients et leurs partenaires sur la thématique ODD. Un cadre de supervision des établissements de crédit intégrant les pratiques pour amplifier la contribution des banques au financement des ODD serait une bonne base pour les établissements de crédit d'intégrer l'approche ODD dans leurs stratégies commerciales et /ou plans stratégiques. Dans cette perspective, les établissements de crédit développeraient des méthodologies d'impact cohérentes avec les projets qui leur sont soumis pour financement par les entreprises et les investisseurs qui ont intégré l'agenda ODD dans leurs plans d'affaires.

Les consultations menées auprès du secteur bancaire montrent que les établissements de crédit n'ont pas intégré dans leurs plans stratégiques des actions de sensibilisation des clients sur la thématique ODD.

Les équipes des banques ne sont ni sensibilisées ni renforcées sur le cadre des ODD pour leur permettre d'échanger et de sensibiliser leurs clients sur cet agenda bien que des équipes commerciales en charge de la Gestion relation client (GRC) trouvent que cette sensibilisation est opportune et particulièrement importante.

L'étude note un certain nombre de défis qui restent à surmonter afin d'assurer le succès de l'Agenda 2030 à travers le rôle que les banques peuvent jouer pour contribuer au financement des ODD. Ces défis sont les suivants :

- Absence d'un cadre réglementaire qui oblige les établissements de crédit à intégrer dans leur reporting les données pertinentes sur les indicateurs de mesure d'impact de financement ODD.
- Absence dans les documents de stratégie (plans stratégiques et / ou stratégies commerciales) des banques et établissements financiers des piliers à dimension macroéconomique pour mesurer au niveau de chaque banque l'impact des financements accordés dans l'économie en général et dans les secteurs où la banque a un avantage comparatif en termes d'affectation des ressources pour le développement.
- L'absence dans la structure de l'association professionnelle des banques d'un département dédié à la recherche pour faire des analyses macroéconomiques de l'impact des financements du secteur bancaire pour en évaluer leur impact sur les ODD.
- L'absence de la dimension ODD dans les plans stratégiques et opérationnels des banques ne permet pas de faire une cartographie des impacts des projets financés par rapport à l'Agenda 2030.

En vue de promouvoir la visibilité et le positionnement des établissements bancaires sur le chantier ODD dans la perspective d'initier et/ou soutenir les efforts de promotion de l'Agenda 2030, tant auprès des particuliers qu'auprès des entreprises, il est proposé que dans le cadre de la découverte d'un client, l'analyse des demandes de crédit intègre la dimension ADOA en plus de l'évaluation du rating du projet présenté pour financement, évaluer également la capacité des projets financés à impacter les ODD. Chaque institution financière définirait dans son cadre d'intervention son positionnement sur les ODD ciblés en lien avec son avantage comparatif et dans le cadre de la sélectivité de ses interventions.

Sur base de ces constats, l'Association professionnelle des Banques et établissement financiers devraient prendre le lead pour formuler des initiatives permettant aux banques de s'engager pour le renforcement du dialogue entre les banques et leurs clients afin de mieux les aider à comprendre en quoi les ODD sont liés à leur activité, leur stratégie et leur modèle d'affaires dans une perspective d'apprécier les impacts induits et in fine pour mieux connaître leurs besoins.

Les actions suivantes sont proposées pour une appropriation du cadre des ODD au sein des établissements de crédit :

- Intégrer dans la chaîne de financement une cartographie des impacts des projets financés par rapport à l'Agenda 2030 et mettre en exergue les ODD prioritaires dans leurs plans stratégiques et opérationnels.
- Faire en sorte que les ODD priorisés par chaque établissement de crédit constituent des leviers de création de valeur et de transformation.
- Sensibiliser les parties prenantes, internes comme externes au cadre des ODD pour promouvoir et favoriser le financement pro-ODD.
- Développer une cartographie des effets à court, moyen et long terme des projets financés par chaque établissement de crédit afin d'évaluer l'impact direct sur la réalisation des ODD.

2.1.5 Quelques défis relevés au niveau du diagnostic du secteur bancaire

- Absence d'un fonds de garantie des dépôts et de résolution pour protéger les petits déposants.
- Absence d'un mécanisme d'activation du coussin du risque systémique permettant de renforcer la solidité des banques d'importance systémique.
- Absence d'un comité national de stabilité financière.
- Absence d'un centre d'arbitrage pour statuer sur les matières commerciales. Cela handicape le mécanisme de recouvrement des créances compromises au niveau du secteur bancaire. La voie judiciaire qu'empruntent les clients des banques retarde les mécanismes de recouvrement. Les consultations menées auprès de la CFCIB montrent qu'une volonté de créer un centre d'arbitrage à la suite de l'effacement de l'ancien centre d'arbitrage est à l'agenda des discussions avec toutes les parties prenantes qui partagent la même vision que la CFCIB sur cette question en tirant les leçons de l'expérience de l'ancien centre d'arbitrage (CBAC).
- Absence des procédures simplifiées de recouvrement des créances impayées du secteur bancaire et qui finissent par être radiées pour se conformer à la réglementation de la Banque de la République du Burundi.
- Forte taxation du secteur bancaire suite à l'introduction de la taxe de 5% comme contribution aux efforts de développement depuis l'exercice budgétaire 2017.
- Forte taxation du secteur de l'assurance avec 1,5 % des primes perçues pour financer le budget de l'État depuis l'exercice budgétaire 2017.
- Accès limité aux ressources financières par les PME pour démarrer une activité ce qui constitue une problématique majeure.
- Absence d'un marché boursier fonctionnel. La bourse de Bujumbura peine à se concrétiser bien qu'une autorité de régulation soit en cours de création. Ce marché devrait constituer une opportunité pour le secteur bancaire dans la mobilisation des ressources longues.
- Absence de l'offre de financement à long terme qui serait portée par l'épargne contractuelle (assurance, pension) et le développement des marchés financiers comme le marché des valeurs mobilières.
- Une infrastructure financière se reconstitue en l'absence d'un cadre légal approprié : absence de bureau de crédit, absence de registre de crédit, absence de registre de garanties, absence d'un central des bilans, absence des centrales des incidents de paiement, etc.).
- Absence d'un bureau d'information sur le crédit (BIC). L'encadré ... met en exergue la pertinence de la mise en place d'un bureau d'information sur le crédit pour promouvoir l'inclusion financière et réduire les risques liés à l'activité des banques et établissements financiers ainsi que les institutions de microfinance. Tous les autres acteurs du secteur financier devraient en tirer les bénéfices de la mise en place de ce bureau.

Encadré 2 Pertinence de la mise en place d'un Bureau d'information sur le crédit

Au Burundi, le secteur financier est toujours marqué par l'absence d'un véritable système de collecte, de traitement et d'échange d'informations sur le crédit entre les parties prenantes. En particulier, l'asymétrie d'information entre les fournisseurs de crédit d'une part et des clients, d'autre part, pèse lourdement sur l'accès au crédit, d'une grande partie des acteurs économiques et entrave, en même temps, la bonne gestion des risques et partant la performance de l'ensemble du système financier national.

En vue de combler ce vide, la Banque centrale a, conformément l'article 54 de la loi bancaire, mis en place une centralisation des impayés consistant à dresser une liste des clients défaillants et à la diffuser auprès des différents établissements de crédit.

Mis à part que l'élaboration et la diffusion de la liste des clients défaillants porte uniquement sur l'information négative et est souvent décriée par certains clients des établissements de crédit, il comporte en plus la grande tare de ne pas indiquer avec suffisamment de précisions l'identité de ceux qui s'y retrouvent, au risque d'entretenir une confusion entre un client et un autre, surtout quand ils portent le même nom et prénom.

En outre, il convient de souligner qu'à l'état actuel, le secteur bancaire dispose de sa liste et celui de la microfinance la sienne. Cette duplicité de listes n'est pas de nature à résoudre la question du surendettement des clients, dans la mesure où les deux secteurs ne se communiquent pas mutuellement les informations sur le crédit.

Les rapports de crédit qui seraient produits par les BIC auront le mérite d'embrasser à la fois les endettements d'un client aussi bien auprès du secteur bancaire que de la microfinance, que celui des grands facturiers, telles les compagnies de téléphonie, les fournisseurs d'électricité et d'eau facturant a posteriori, etc. de cette façon, ils fourniront une information plus complète sur la capacité d'endettement des clients et protégeront mieux le secteur financier.

L'introduction d'un système d'information sur le crédit dans l'ordre juridique burundais contribuerait à améliorer l'environnement des affaires, d'une part, et à attirer les investisseurs étrangers pour le développement économique du pays, d'autre part.

La création d'un Bureau d'information sur le Crédit est essentielle pour l'amélioration de la régulation du secteur financier, de l'intermédiation financière et des services financiers offerts au public. Ce bureau contribuerait également à collecter auprès des organismes financiers, des ressources publiques et des grands facturiers (banque, finance, société de fourniture d'eau, d'électricité, société de téléphonie), des données sur l'historique de crédit ou de paiement d'un client pour ensuite être échangées et commercialisées auprès des établissements de crédit et des grands facturiers, sous forme de rapports de crédit détaillés.

Il sied de faire observer que les pays qui ne disposent pas de BIC sont ceux où l'accès au crédit est le plus difficile, limité et généralement bureaucratique.

Il s'agira d'un instrument qui contribuerait à élargir l'accès au crédit, réduire les créances douteuses grâce à l'augmentation des données positives et renforcer le rôle des banques et des institutions financières. Avec le bureau d'information sur le crédit, les clients amélioreraient leur comportement de paiement quand ils sont conscients de l'existence de ce bureau.

Un projet de loi pour la mise en place d'un Bureau d'information sur le Crédit a été élaboré et avait franchi tout le processus législatif. Ce projet de loi n'a pas été promulgué.

Il sied de faire observer que tous les pays membres de la Communauté d'Afrique de l'Est, sauf le Burundi disposent des Bureaux d'Information sur le Crédit. Le Bureau d'information sur le Crédit devrait réduire l'asymétrie d'information entre les établissements de crédit et leurs clients potentiels ainsi que l'amélioration de la gestion des risques. L'amélioration des systèmes de paiement et leur ouverture à d'autres catégories d'acteurs du système financier devraient contribuer à l'accroissement de l'inclusion financière.

Source : BRB, Rapports annuels sur la stabilité financière.

Impact de l'absence d'un bureau d'information sur le crédit sur les activités des établissements de crédit dans l'allocation du crédit

Il s'agit de mettre en exergue les difficultés rencontrées par des établissements de crédit pour obtenir des informations crédibles sur les crédits en l'absence d'un bureau d'information sur crédit limitant de ce fait le surendettement du client.

La question qui est posée est de savoir comment chaque institution bancaire accorde un crédit à une entreprise ou un particulier en l'absence d'un bureau d'information sur le crédit quand les clients ont déjà un ou plusieurs crédits auprès d'autres établissements de crédit. Les établissements de crédits renseignent sous cette rubrique leur expérience pour s'assurer que les clients ne sont pas en défaut de paiement dans une autre banque.

En effet, les établissements de crédits sont exposés au problème d'asymétrie de l'information suite à l'absence d'un bureau d'information sur le crédit afin de mieux évaluer et s'assurer qu'un client n'est pas en défaut de paiement chez une autre banque. Les établissements recourent à des méthodes différentes.

Pour certains établissements de crédit, à défaut d'une entité qui centralise ces informations, les chargés de relation entrent en contact avec les collègues du secteur et échangent sur les cas identifiés. Souvent les informations reçues sont sincères et correctes.

Il peut arriver que certains établissements de crédit ne soient pas coopératifs surtout quand ils veulent garder le client, c'est un défi qui devrait trouver solution avec la mise en place du crédit bureau qui n'est pas encore mis en place.

Pour les clients qui sont en défaut de paiement et qui figurent sur la liste des débiteurs défaillants, la réglementation n'autorise pas les banques à leur accorder de nouveaux crédits à moins que les intéressés procèdent par un rachat. La liste est actualisée chaque mois par les banques commerciales et distribuée par la banque centrale.

Les défauts de paiement de 6 mois et plus sont consultés sur la liste des débiteurs défaillants ; les défauts de paiement dont l'âge est inférieur à l'éligibilité de la liste précitée, sont révélés lors des échanges cités ci-haut entre établissements.

Le risque de surendettement est minimisé par le fait que les banques donnent rapport mensuellement à l'autorité de régulation sur la qualité de son portefeuille crédit et ses clients. L'autorité de régulation synthétise en actualisant, à chaque fin de mois, la liste des débiteurs défaillants auprès du secteur bancaire & financier qu'elle transmet à chaque institution d'intermédiation financière. Toutefois, les préconisations sont prises par les établissements de crédit pour s'assurer que le client est en ordre avec le secteur avant d'accorder le crédit.

2.1.6 Pratiques des institutions bancaires burundaises en matière de restructuration des crédits

En ce qui concerne les outils pour la restructuration du crédit au sein des établissements de crédit au Burundi, il sied de faire observer que les restructurations sont encadrées par la circulaire de la BRB relative à la classification des créances et par leurs procédures internes. Les outils auxquels font recours les établissements de crédit ont trait à : **(i)** annulation partielle de la dette, **(ii)** modification des échéances de remboursement, **(iii)** modification du taux d'intérêt et **(iv)** conversion des lignes de crédits en crédits dégressifs.

Souvent, pour certains établissements de crédit, cette restructuration est accompagnée par une décote au niveau du rating en tenant compte des revenus actuels du client et des perspectives qu'il dégage ainsi que de son assise financière par l'évolution de ses bilans les plus récents. Les établissements de crédit tiennent également compte du secteur dans lequel le client évolue, de son organisation/structure, des sûretés en leur possession et de ses partenaires principaux dans la chaîne de valeur.

En ce qui concerne les règles qui sont appliquées dans la restructuration d'un crédit, les établissements de crédit font une analyse actualisée de la situation du client dans la mesure où le rééchelonnement est accepté, on décline le client en décotant son rating. Le client est suivi de manière plus particulière étant donné sa vulnérabilité (beaucoup de visites, suivi des factures en instance d'encaissement, demande de délégation de pouvoir de sa part, conseils, etc.).

La restructuration de crédit se fait surtout en cas de diminution nette d'activité ne permettant plus au promoteur d'honorer la totalité de l'échéance. Cela se fait dans le cadre d'accompagner le client et cette pratique se présente sous divers aspects ; soit on rallonge la durée, soit on annule partiellement ou totalement les pénalités, soit on modifie ou on garde les échéances. Le tout est traité selon sa complexité.

En restructurant, d'autres établissements se réfèrent à la réglementation en vigueur et aux mesures prudentielles internes. Pour d'autres, les créances en souffrance devraient être restructurées en fonction des revenus actuels des clients et du délai maximum de remboursement.

Les règles qui sont appliquées par les établissements de crédits en ce qui concerne la restructuration d'un crédit bancaire s'alignent à la réglementation en vigueur et aux mesures prudentielles internes. Pour certains établissements de crédit, une créance en souffrance devrait être restructurée en fonction des revenus actuels du client et du délai maximum de remboursement. Ces mesures sont pratiquées partout où le client est coopératif.

Selon la réglementation et les procédures existantes, tout crédit dont la provision a été faite à hauteur de 100 % peut être radié. La réglementation oblige les établissements de crédit de provisionner à 100 % toute créance qui accuse un retard de paiement de 360 jours.

Selon la réglementation de la banque centrale, les provisions doivent être constituées à chaque fin du mois selon la classification de notre portefeuille comme suit :

Classification du portefeuille selon le nombre des jours d'impayés	Classification	Montant des provisions
Impayés de 0 jour	Créance saine	1%
Impayés d'1-89 jour (s)	Créances à surveiller	3%
Impayés de 90-179 jours	Créances pré-douteuses	20%
Impayés de 180-359 jours	Créances douteuses	50%
Impayés de 360 et plus	Créances compromises	100%

2.1.7 Gestion du portefeuille à risque

Pratiques des établissements de crédit dans la gestion du portefeuille à risque

La circulaire 12/2013 de la BRB marque un pas en matière de disposition réglementaire. Selon les bonnes pratiques en la matière, tout crédit ayant un paiement en retard, même d'un jour, est déjà à risque. C'est la raison pour laquelle tout défaut de paiement doit être explicité pour pouvoir mesurer le risque y relatif.

Certains établissements bancaires ont mis en place des systèmes de gestion personnalisée des clients qui leur donnent des signaux sur une défaillance volontaire ou non d'un débiteur quelconque. Ces systèmes permettent également d'identifier et traiter différemment les entreprises qui sont en défaut involontairement versus celles qui le sont délibérément.

Toutefois, la réglementation en vigueur spécifie les différentes classes selon l'âge de l'impayé. Cette différenciation reste juridique et n'a rien à voir avec le risque. En effet, pour toute banque, le risque porte sur tout le portefeuille en cours accusant une ou plusieurs échéances impayées (taux PAR).

Pour d'autres, le traitement qu'ils réservent aux clients de mauvaise foi est contenu dans les conventions de manière à enclencher les procédures de recouvrement forcé et/ou judiciaire.

Radiation des créances impayées et impact sur l'activité des établissements de crédit

Les établissements de crédit décident de « write-off » un client lorsque la créance est entièrement provisionnée, classée en créances contentieuses (ou compromises) depuis au moins 365 jours et difficilement recouvrable. Il va sans dire qu'ils continuent à poursuivre ces clients même en dehors de leurs bilans, jusqu'à ce qu'ils constatent qu'il est impossible de récupérer quoi que ce soit. La durée est analysée au cas par cas car elle dépend de la qualité du client au sein de l'établissement de crédit.

Un crédit est radié du portefeuille crédit s'il est avéré qu'il ne reste aucune chance de recouvrement. Selon les lois en vigueur et les normes internationales « IFRS », c'est une écriture comptable qui ne suppose en aucune façon que la créance est éteinte. Les établissements de crédit continuent à faire le recouvrement après la radiation et le recouvrement constituerait un produit divers.

L'autre condition de radiation est la disponibilité de l'attestation de défiscalisation délivrée par les autorités compétentes afin d'éviter la fuite de l'impôt de la part des banques.

Selon la réglementation et les procédures existantes, tout crédit dont la provision a été faite à hauteur de 100 % peut être radié. La réglementation oblige les banques à provisionner à 100 % toute créance qui accuse un retard de paiement de 360 jours.

2.1.8 Opportunités du secteur bancaire

- Existence d'un cadre légal régissant les activités bancaires. Ce cadre a été revu pour intégrer les nouveautés visant à améliorer l'accès au crédit et l'acceptation d'autres garanties qui n'étaient pas jugées suffisantes par les établissements de crédit notamment les certificats fonciers qui n'étaient pas éligibles pour présentation en garantie de crédit auprès des établissements bancaires.
- Existence d'un cadre de refinancement adapté pour financer les secteurs porteurs de croissance.
- Une amélioration de l'accès au crédit pour le secteur agro pastoral. Les bénéfices des crédits au secteur agro-pastoral sont exonérés à hauteur de 50% dans le cadre de la loi régissant les activités bancaires.
- Les mécanismes de recouvrement ont été simplifiés bien que les textes de mise en application de la loi régissant les activités bancaires tardent à être élaborés et adaptés.
- La nouvelle loi s'étend également sur de nouvelles entités comme la Régie Nationale des Postes, les microfinances et les établissements de paiement.
- La protection du consommateur est prise en compte dans la nouvelle loi régissant les activités bancaires. Parmi les nouvelles dispositions qui protègent les consommateurs, on retrouve l'article 96 qui stipule « un délai d'un an accordé au débiteur défaillant, à compter de la première mise en demeure » ce qui implique que désormais le défaillant peut lui-même vendre le bien donné en garantie.
- Pour limiter le poids des intérêts sur la capacité de remboursement, la règle du double a été intégrée dans la nouvelle loi régissant les activités bancaires.

Réponses des établissements de crédit à la problématique de financements des PME au Burundi pour un meilleur accès au crédit bancaire et au financement de leur développement

2.1.9

L'accès au crédit bancaire des petites et moyennes entreprises est plus particulièrement assuré par la banque des jeunes, la Banque des femmes et un FIGA qui joue le rôle d'un instrument catalyseur auprès des deux institutions bancaires. Les deux institutions offrent des financements adaptés aux projets initiés par les jeunes et les femmes.

Les trois institutions sont demanderesse des mécanismes d'appui aux financements des projets initiés par les jeunes dans le cadre de la mise en œuvre de la politique nationale de l'Emploi adoptée en 2014 et de sa stratégie de mise en œuvre qui couvre la période 2018-2022. L'entrepreneuriat féminin est appuyé via les trois instruments dans une perspective d'accroître l'accès aux services financiers et promouvoir l'autonomisation de la femme pour opérationnaliser l'ODD5.

2.1.10

Problématique de financement des PME/PMI au Burundi

Comment accroître le financement des PME au Burundi : **quelques pistes de solutions découlant des consultations menées.**

- **Mettre en place des fonds de garanties** pour permettre à la banque d'avoir accès aux liquidités pendant qu'elle accepte de restructurer les crédits à très long terme et subvention aux intérêts pendant que les crédits sont restructurés à très long terme. Ces fonds de garanties contribueraient aussi en cas de perte liée au change pour ceux qui importent des marchandises à l'étranger.
- **Mettre en place un programme de renforcement des capacités** via une assistance technique auprès des établissements de crédit qui en éprouvent la nécessité pour leur permettre d'améliorer les connaissances en matière de gestion financière et stratégique (sous forme d'outil simplifié et adapté de gestion et d'analyse stratégiques. Ce renforcement des capacités devrait être étendu aux PME ciblées afin de leur permettre d'augmenter leurs capacités de résilience en cas de crise.
- **Mettre en place des instruments fiscaux favorables à la survie des PME** en vue de leur permettre d'améliorer l'environnement des affaires.
- **Mettre en place des politiques et stratégies de renforcement des capacités centrées sur la promotion de l'éducation à la culture bancaire.** Le fondement de cette action tire sa source dans le besoin des PME en difficulté qui ont tendance à fuir les banques oubliant que les créances continuent à souffrir. Il faut que ces politiques et stratégies intègrent des actions ayant un focus sur la programmation des séances de sensibilisation pour qu'une fois en difficultés, les PME aient le réflexe de recourir à la banque en premier lieu, au lieu de la fuir.
- **Plaider pour la mise en application de la loi sur les sûretés mobilières.** L'implémentation de cette loi pourrait pousser les banques à plus de largesse dans le traitement de leurs clients suite à une gamme nouvelle des garanties disponibles et réalisables.

2.1.11

Quelques Défis identifiés dans l'environnement du secteur bancaire

- L'adaptation au nouveau cadre légal et réglementaire.
- L'absence d'un fonds de garantie et de bonification des taux d'intérêt pour le secteur agricole.
- Le manque d'une Centrale des risques pour évaluer convenablement la solvabilité des emprunteurs.
- Le manque d'un fonds de garantie des dépôts pour garantir les dépôts du public.
- L'immixtion des organes non habilités dans la gestion quotidienne des IMF.

- Le manque d'un personnel qualifié.
- Le non-respect de certaines dispositions de la réglementation des changes.
- Absence d'une Centrale des risques à la Banque Centrale.
- Absence d'un mécanisme d'échange d'informations en ligne entre la Banque Centrale.
- Absence d'un manuel de supervision des établissements de paiement.

2.1.12 Recommandations pour la dynamisation du secteur bancaire au Burundi

1. Introduire des limites d'endettement de l'État dans le cadre du budget annuel en fixant le seul d'endettement intérieur par rapport aux performances de mobilisation des ressources domestiques. En effet, la soutenabilité et la crédibilité de la dette publique (endettement intérieur de l'État) sont deux éléments essentiels pour impacter la stabilisation du cadre macroéconomique au Burundi via le système financier. La construction d'un cadre réglementaire qui assure un bon équilibre entre les besoins de financement de l'État et ceux du secteur privé constitue le socle sur lequel le fonctionnement du secteur financier pourrait être bâti pour une stabilisation financière effective.
2. Soutenir les secteurs porteurs de croissance qui impactent fortement le compte courant de la balance des paiements pour améliorer la position de change (réserves de change) du pays dans une perspective de s'aligner à la norme régionale. Les mesures de politiques monétaires prises par la banque centrale depuis 2019 et qui permettent le plafonnement de la marge d'intermédiation de 6 % pour les banques qui se refinancent à 2 % est un pas important pour la stabilité financière. Ces mesures ont démontré leur efficacité pour accroître la capacité des banques à soutenir les services éligibles. La mise en application de ces mesures aux secteurs tournés vers l'exportation contribuera à améliorer davantage la position de change du pays pour le positionner à la norme régionale de 4,5 mois d'importation fixée au niveau de l'EAC.
3. Mettre en place des instruments spécifiques pour relancer de façon durable les entreprises qui opèrent dans les secteurs fortement exposés aux chocs extérieurs et en particulier la crise sanitaire liée au covid-19.
4. Mettre en place des instruments pour promouvoir la survie des PME/PMI. Certains instruments orientés sur le crédit-bail peuvent donner une meilleure perspective aux PME/PMI et leur permettre d'augmenter leur capacité de résilience en cas de crise. De même, un appui technique aux PME pour améliorer leurs connaissances en matière de gestion financière et stratégique sous forme d'outils simplifiés et adaptés de gestion et d'analyse stratégiques créerait une valeur ajoutée pour ces entreprises.
5. Mettre en place des fonds de garantie spécifiques qui vont au-delà du champs d'intervention de FIGA.
6. Étendre le champs d'action de FIGA à l'ensemble des établissements de crédit, y compris les institutions de Microfinance. Dans cette perspective, intégrer dans FIGA une fenêtre qui s'attaque aux défis du secteur bancaire liée à la couverture des risques de change. Cette fenêtre contribuerait en cas de perte liée au change pour ceux qui ont des activités d'import-export.
7. Promouvoir une éducation à la culture bancaire : Les clients en difficultés ont tendance à fuir les banques oubliant que leurs niveaux d'engagement continuent à souffrir bien que la nouvelle loi régissant les activités bancaires ait introduit la règle du double. Cette règle ne limite pas les conséquences sur la stabilité financière une fois qu'un nombre important de clients ne respectent pas les engagements pris envers les établissements de crédit. Une stratégie nationale d'éducation financière est fortement recommandée pour compléter la liste d'autres stratégies qui mettent le focus sur le développement du secteur financier en l'occurrence la stratégie nationale d'inclusion financière.

8. Déclencher une assistance technique pour améliorer les connaissances en matière de gestion financière et stratégique (sous forme d'outil simplifié et adapté de gestion et d'analyse stratégiques. Pour augmenter les capacités de résilience de PME en cas de crise.
9. Élaborer des textes de mise en application de la loi sur les suretés mobilières : L'implémentation de cette loi pourrait pousser les banques à plus de largesse dans le traitement de leurs clients suite à une gamme nouvelle des garanties disponibles et réalisables.
10. Élaborer les textes de mise en application de la loi anti-blanchiment et la lutte contre le terrorisme et appuyer toutes les structures chargées de mettre en application les dispositions pertinentes de cette loi.
11. Mettre en place des politiques publiques pour formaliser le secteur informel.
12. Augmenter la capacité d'intervention des institutions bancaires qui ont pris le lead sur questions concernant le financement des projets initiés par des jeunes et des femmes tout en adaptant ces instruments au contexte local (Banque des Jeunes et Banques des Femmes).
13. Mettre en place des instruments adaptés aux groupes vulnérables qui n'ont pas d'accès aux produits et services financiers dans le cadre de la lutte contre l'exclusion financière en identifiant clairement qui en sont victimes. Un fonds d'insertion socioéconomique des personnes vivant avec un handicap pourrait être un exemple pertinent.
14. Réintroduire dans le processus législatif le projet de loi pour la mise en place d'un bureau d'information sur le crédit en vue d'une meilleure protection du secteur financier au Burundi.
15. Créer une chambre spéciale au niveau du Ministère de la Justice pour ne traiter que les questions portant sur les matières commerciales. Le secteur bancaire trouve que les délais par rapport aux procédures en vigueur sont très longs. Une procédure rapide dédiée au traitement à ce genre de dossiers serait hautement appréciée si elle est intégrée dans la dynamique des réformes du secteur de la justice.
16. Opérationnaliser la centrale des risques de la Banque Centrale par une actualisation permanente du fichier des débiteurs dont les créances ont été mal dénouées ou non encore dénouées.
17. Mettre en place au niveau de chaque établissement de crédit une procédure d'alerte efficace pour détecter très tôt les clients présentant des signes de difficultés par le non-respect d'une ou de deux échéances impayées.
18. Vulgariser les différents règlements édictés par l'autorité monétaire pour la protection des consommateurs des produits et services financiers. Il s'agit d'une action qui doit être mise à l'agenda des stratégies de communication de l'ensemble des acteurs du secteur financier.
19. Exploiter le potentiel du marché des assurances qui reste on ne peut plus faible dans la cartographie du secteur financier tout en élargissant la base des investisseurs institutionnels.
20. Encourager le financement du secteur agricole qui constitue un maillon dans la promotion d'une croissance inclusive.
21. Plaider pour la mise en place d'une Centrale des risques à la Banque Centrale.
22. Mettre en place un mécanisme d'échange d'informations en ligne entre la Banque Centrale et les IMF.
23. Déterminer et publier les taux effectifs globaux pour fixer le taux d'usure applicable par tous les établissements de crédit.
24. Explorer les possibilités de réduire le taux d'intérêt actuellement pratiqué par les banques commerciales et améliorer ainsi l'accès au crédit.

2.1.13

Recommandations pour renforcer le partenariat entre le secteur bancaire avec les acteurs de la justice

- Intégrer dans la législation Burundaise le droit OHADA.
- Intégrer les juristes des banques comme assesseurs dans le contentieux bancaire.
- Introduire une initiative dans le cadre de partenariat public privé, une initiative centrée sur le thème « journées burundaises de la Banque et de la Justice ». Ces journées devraient regrouper périodiquement les magistrats et juristes de banques autour de la problématique « **banque et justice** ». La prise en charge de ces journées devrait être discutée dans le cadre d'un partenariat conjoint.

2.1.14

Stratégie de renforcement des capacités dans le secteur bancaire

Contexte, portée et justification

La plupart des programmes académiques existants dans l'enseignement supérieur ne s'adaptent pas rapidement aux développements de plus en plus évolutifs du secteur bancaire et produisent ainsi des diplômés manquant de compétences sur les problèmes contemporains du secteur. Ceci est en partie dû aux procédures compliquées de changement des programmes existant dans la majorité des établissements d'enseignement supérieur.

Les instituts de formation existants et d'autres établissements de formation proposant des programmes bancaires professionnels sont confrontés à une forte concurrence avec d'autres programmes professionnels, ce qui souligne la nécessité pour les instituts bancaires de participer à des programmes de formation et d'accréditation bancaires comparés à des programmes bancaires professionnels internationalement reconnus.

Dans cette perspective, l'association des banques et établissements financiers du Burundi a noué un partenariat avec l'École Supérieure de la Banque de Paris pour déployer un programme de formation orienté sur un cursus adapté de managers dans les banques et établissements financiers. Il s'agit d'une formation diplômante qui offre une bonne opportunité pour le secteur bancaire de renforcer les capacités des cadres et d'avoir une formation diplômante. Les défis auxquels les institutions bancaires sont confrontées ont trait au coût de la formation très élevé et l'impossibilité de faire enrôler les candidats individuels pour supporter eux même le coût de cette formation. Ce programme de certification bancaire est solide et complet. Son contenu et sa pertinence sont comparables à des programmes professionnels internationalement reconnus.

Ce programme est venu corriger les lacunes observées dans le secteur bancaire relatives au faible taux d'emploi de banquiers professionnellement qualifiés dans le secteur bancaire, ce qui justifie la nécessité pour le secteur bancaire burundais de trouver des mécanismes de rendre les qualifications professionnelles bancaires plus attrayantes pour les institutions bancaires.

Dans cette perspective, la stratégie de renforcement des capacités devrait être bâtie en mettant en avant un cadre pour rendre la certification bancaire professionnelle au Burundi plus attrayante pour les institutions bancaires. Les orientations ci-après peuvent être considérées dans cette architecture :

- Développer des programmes de renforcement des capacités qui établissent un lien étroit entre les instituts bancaires, les universités et les autres établissements de formation afin de fournir la formation professionnelle nécessaire dans le secteur bancaire.
- Adapter le programme au développement du marché et aux problèmes émergents qui permettent aux acteurs du secteur bancaire de développer la créativité, la recherche et l'innovation parmi les candidats dans le contenu des programmes offerts.
- Développer un programme de certification bancaire aligné au contenu des programmes dispensés au niveau de l'EAC.
- Promouvoir l'utilisation du programme de formation continue en tant que partie intégrante du programme de certification bancaire professionnelle tenant compte de l'évolution rapide de l'industrie bancaire.

Propositions d'axes de la stratégie de renforcement des capacités pour le secteur bancaire et points d'attention à mettre en avant

- Les consultations qui ont été menées auprès du secteur bancaire et captées dans les fiches de collecte des données distribuées mettent en exergue les axes de renforcement des capacités dans les domaines ci-après :
 - Formation continue sur les normes professionnelles, y compris les codes de conduite et les normes éthiques pour la profession bancaire.
 - Renforcement de capacités sur les normes de contrôle qualité dans tous les aspects de la pratique bancaire professionnelle tels que la conduite éthique et professionnelle et la conformité.
 - Appuyer l'organisation des différentes conférences et colloques pour faire progresser les connaissances, les compétences et la pratique de la profession bancaire.
 - Développer différents outils et mécanismes de diffusion des connaissances et des compétences pour la pratique bancaire professionnelle tels qu'un journal, un portail Web et des newsletters.
 - Établir des liens stratégiques et des partenariats avec d'autres organisations internationales de nature similaire ou connexe dans le but de faire progresser la pratique professionnelle dans la profession bancaire.
 - Appui / conseils sur les normes académiques et professionnelles, les qualifications et le développement des compétences dans l'industrie bancaire.
 - Appui à l'élaboration des modules et former les formateurs sur les mêmes modules qui répondent aux défis de renforcement des capacités auxquels sont confrontés les acteurs du secteur financier (banques, IMF, assurances, acteurs du marché des capitaux etc.).
 - Fourniture de formation aux banquiers sur la base de leur expérience et de leur expertise en matière de fourniture de formation basée sur la certification.
 - Appuyer les programmes de renforcement des capacités de magistrats, des juges qui tranchent sur les matières commerciales.
 - Le secteur bancaire travaille avec les juridictions du Ministère de la justice qui traitent les matières commerciales incluant le droit bancaire. Il s'agit des thématiques sur lesquelles les juges et les magistrats ne traitent pas au quotidien. Ces formations sont bénéfiques pour les juridictions qui travaillent réellement sur les affaires commerciales : c'est-à-dire du tribunal de commerce à la cour suprême. Le besoin est pressant au niveau du Ministère de la justice en raison d'un autre défi au niveau managérial car le Ministère devrait avoir des chambres spécialisées en matière commerciale au niveau de la Cour d'appel de Bujumbura Mairie qui connaît actuellement de l'appel des jugements commerciaux du tribunal de commerce. La bonne pratique de confier les dossiers commerciaux aux juges de la Cour suprême formés en justice commerciale est actuellement difficile à mettre en œuvre.
 - Développer des modules mixtes en raison de la transversalité de certains modules dans les sous-secteurs du secteur financier : La Bancassurance, les modules sur le fonctionnement des marchés des capitaux et des valeurs mobilières, les formations adaptés aux différents opérateurs de ces marchés ainsi que les services de télécommunications qui travaillent avec le secteur bancaire pour développer une gamme variée des produits orientés vers la digitalisation, les transferts d'argent par téléphonies mobiles et le développement de la monétique.

2.2 Diagnostic du secteur de la microfinance au Burundi

2.2.1 Le secteur de la microfinance et le cadre macroéconomique

Le secteur de la microfinance est le deuxième sous-secteur du secteur financier qui représente en termes de poids 11,2 % de l'ensemble du secteur financier¹⁰.

En effet, le plan National de Développement (2018-2027) adopté en août 2018 a inscrit dans ses priorités la problématique de l'inclusion financière. « Afin d'arriver à ces objectifs, diverses actions sont prévues, à savoir: **(i)** accroître les gammes de produits et des marchés (Crédit-bail, Mobile banking, bancassurance, etc.) ; **(ii)** favoriser l'intégration régionale par la conquête de nouveaux marchés, partenariats et l'entrée de ressources sur le marché local ; **(iii)** mener une politique de réformes pro-développement du secteur financier par la Banque Centrale (Modernisation des systèmes de paiements, projets de loi sur les sûretés mobilières, révision de la loi bancaire, plan de développement du marché financier, etc.) et **(iv)** promouvoir l'inclusion financière ».

Le cadre légal de l'inclusion financière est bâti sur les orientations stratégiques du Plan National de Développement (2018-2027) dont certains de ses sous axes tirent référence sur la stratégie nationale de l'inclusion financière qui couvre la période 2015-2020 ainsi que les instruments légaux de la nouvelle loi régissant les activités bancaires qui dans son champ d'application intègre les établissements de crédit mais également des IMF, la RNP, et la loi régissant le système de paiement de la monnaie électronique. Le code des assurances contient des dispositions pertinentes qui contribuent à promouvoir l'inclusion financière.

La stratégie nationale d'inclusion financière qui couvre la période 2015-2020 est une stratégie transversale du secteur financier qui vise à assurer le plus large accès à l'épargne, au crédit et à d'autres produits et services financiers.

Son objectif global consiste à donner à la majorité des individus, l'accès à des produits et services financiers formels (épargne, crédit, assurance, transferts et moyens de paiement) et donner à la majorité des entreprises le financement nécessaire pour se développer et s'accroître.

Dans le contexte burundais, l'inclusion financière se définit comme suit : « L'accès permanent de la population adulte à un ensemble de produits et services financiers (i) offerts par des institutions financières formelles et pérennes, régies par une réglementation adéquate, (ii) diversifiés, abordables et adaptés aux besoins de la population, (iii) utilisés par celle-ci dans le but de contribuer à l'amélioration de ses conditions de vie socio-économique»¹¹.

La Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière (SNIF) 2015-2020 est adaptée dans l'ensemble aux logiques de conception des stratégies nationales. Mais, le manque de budget plus conséquent pour son opérationnalisation a limité sa mise en œuvre, compte tenu de la situation socio-économique du pays due à la réticence de certains partenaires techniques et financiers à financer ladite stratégie.

La stratégie vise surtout à promouvoir la croissance du secteur financier, y compris la microfinance, mais les actions qu'elle propose concernent également d'autres domaines de l'économie, tels que l'amélioration de l'accès au financement dans le secteur agricole.

En effet, le défi de pérennisation de la stratégie était clairement affiché, mais la stratégie n'a pas été accompagnée de moyens conséquents.

10 BRB, Rapport sur la stabilité financière 2019, op. cit. p23.

11 République du Burundi, Ministère des Finances et de la Planification du Développement Économique, Stratégie Nationale d'Inclusion Financière 2015-2020, octobre 2014, p.6.

Malgré cette contrainte majeure, un Comité de Coordination et de Suivi de la SNIF 2015-2020 (CCS-SNIF) ainsi qu'un Comité Technique Permanent de la SNIF 2015-2020 ont été mis en place par le Gouvernement par Ordonnance Ministérielle n°540/1184 du 28 août 2018 portant création, composition, missions et fonctionnement d'un Comité Technique Permanent de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière au Burundi 2015-2020.

Le Comité Technique Permanent de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière au Burundi (CTP/SNIF) 2015-2020 est chargé d'appuyer le Comité de Coordination et de Suivi de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière au Burundi (CCS-SNIF) dans la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière au Burundi (SNIF) 2015-2020.

Dans cette perspective, une démarche complète d'inclusion financière comprend au moins trois éléments à savoir : (i) l'accès aux services et aux produits financiers ; (ii) l'utilisation des services et des produits financiers ; et (iii) la qualité des services et des produits financiers, définie par la capacité des consommateurs à pouvoir en bénéficier.

Dans cette perspective, l'élargissement de l'accès au secteur financier permet aux consommateurs de se prévaloir de nouveaux services et produits financiers auprès d'institutions du secteur formel.

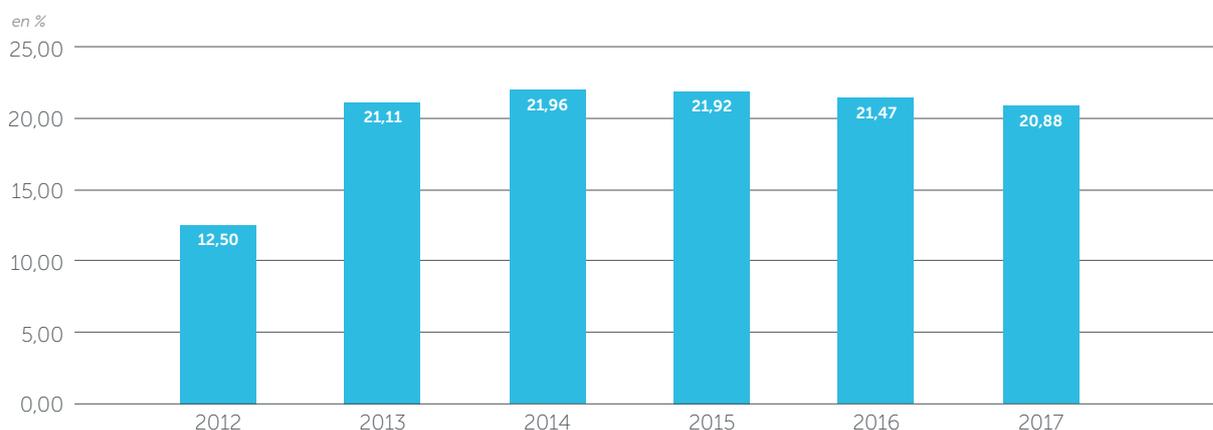
Les données les plus récentes sur l'inclusion financière collectées auprès de la Banque de la République du Burundi montrent qu'à fin décembre 2015, le taux d'inclusion financière est de 21,92 %. Ce taux a évolué comme suit :

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Taux d'inclusion financière	12,5 %	21,11 %	21,96 %	21,92 %	21,47 %	20,88 %

Source : BRB, Rapports d'enquêtes sur l'offre des services financiers formels au Burundi.

Graphique 4

Taux d'inclusion financière



Globalement, malgré une évolution positive du taux d'inclusion financière de 2012 à 2014, il se remarque une baisse des indicateurs clés d'inclusion financière de 2015 à 2017.

2.2.2 Cadre Légal des IMF

Sur le plan de la réglementation, depuis 2017, une nouvelle loi régissant les activités bancaires a été promulguée : la loi n° 1/17 du 22 août 2017 régissant les bancaires. Cette loi apporte un certain nombre d'innovation notamment l'application d'une même loi à tous les établissements exerçant les activités d'intermédiation financière (établissements de crédit, institutions de microfinance, établissements de paiement, la RNP, les fonds de financement et/ou de garantie, y compris le FMCR.

Cette loi introduit également la notion du taux d'usure qui est un taux plafond à ne pas être dépassé par les fournisseurs de crédit et qui sera déterminé et fixé par la Banque Centrale mais également le rabattement fiscal de 50 % des bénéfices générés par les prêts au secteur agro-pastoral et l'éligibilité des certificats fonciers comme garantie acceptée pour les crédits agro-pastoraux.

Les textes de mise en application de la loi du 22 août 2017 notamment le Règlement n°001/2018 relatif aux activités de microfinance et les circulaires d'application vise à promouvoir : (i) la finance rurale et le financement des chaînes de valeurs, à développer des institutions de microfinance saines et professionnelles; (ii) un accès à des services financiers de proximité à l'ensemble de la population burundaise ; (iii) un secteur financier solide, stable, résilient et capable de s'adapter aux nouveaux risques et défis auxquels le secteur fait face.

Il sied de faire observer qu'avant la promotion de la loi régissant les activités bancaires, les activités des IMF étaient encadrées par un Décret portant Réglementation des Activités de Micro finance au Burundi et d'autres textes de mise en application publiés par la Banque de la République du Burundi.

Le secteur dispose d'un réseau professionnel : le Réseau des Institutions de Microfinance (RIM) créé en 2002. Ce réseau constitue un cadre de concertation et d'échanges entre les opérateurs de la microfinance, renforce les capacités de ses membres et représente ces derniers auprès des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds sur toutes les questions se rapportant à la microfinance. Cette structure de coordination des IMF compte actuellement 37 membres IMF et un établissement financier : la BNDE qui est en même temps membre de l'Association des Banques et établissements financiers du Burundi (ABEF). Ses membres couvrent 99 % du volume des activités de la microfinance¹². Le RIM a bénéficié du soutien de plusieurs partenaires dont ICCO coopération.

En termes d'activités, le RIM organise régulièrement des sessions de formation au profit des IMF comprenant des formations de type général et des formations thématiques en partenariat avec les partenaires qui ont dans leurs plans d'actions des activités dédiées au secteur de la microfinance. Elle assiste également les IMF dans l'élaboration de leurs dossiers d'agrément.

La fragilité des Institutions de Microfinance (IMF) au Burundi est liée à leurs faibles capacités opérationnelles et organisationnelles. Le besoin d'un renforcement des capacités couvrant les principales activités, pour toucher une large sensibilisation des groupes pauvres et vulnérables dont les femmes à l'épargne et au crédit, le financement de leurs activités économiques par l'intermédiaire des IMF, le renforcement des capacités de celles-ci en partenariat avec les bailleurs comme UNCDF, UNICEF et le PNUD qui ont dans leurs plans d'actions ces composantes, constituent le socle sur lequel un programme de renforcement des capacités devrait être bâti.

12 <https://www.esoko.bi/akazi/job/formateur-trice>

Encadré 3 Les principaux objectifs du Réseau des Institutions de Microfinance (RIM)

- Contribuer à l'amélioration des pratiques et à la professionnalisation des institutions impliquées dans le secteur de la microfinance à travers la diffusion d'information, l'échange d'expériences, la formation ... ;
- Représenter ses membres auprès des bailleurs de fonds dans le cadre de la recherche des fonds nécessaires à la promotion des activités de ses membres ;
- Influencer les politiques et les pratiques du Gouvernement en faveur de la promotion de la microfinance en proposant des mesures incitatives notamment un cadre légal et réglementaire favorable ;
- Accompagner les efforts du Gouvernement dans la mobilisation des ressources nécessaires pour le développement du monde rural ;
- Élaborer des requêtes en appui institutionnel et organisationnel à soumettre aux bailleurs de Fonds pour les cadres et agents de maîtrise des institutions œuvrant dans la microfinance afin d'enrichir et d'améliorer leurs expériences et leurs prestations dans la gestion et l'organisation de leurs structures respectives ;
- Organiser les conférences, séminaires de formation, voyages d'études, études sectorielles au profit des membres.

2.2.3 Analyse cartographique et financière du secteur de la microfinance

À fin 2019, le secteur de la microfinance burundais comprend 55 Institutions de Microfinance (IMF) agréées par la Banque de la République comprenant 19 Coopératives d'épargne et de crédit et 21 Entreprises de microfinance, auxquelles s'ajoutent 15 Groupements Financiers Communautaires.

Les entreprises de microfinance et les coopératives d'épargne et de crédit totalisent le nombre de points de service (Sièges, Agences et Guichets) autorisés par la Banque Centrale de 329 à fin 2019 contre 288 à fin 2018. À cela s'ajoute 29 Agents commerciaux pour une institution de microfinance qui offre des services financiers numériques.

Toutefois, la Mairie de Bujumbura reste le centre de concentration de la plupart de ces points de service et enregistre 71 Agences et Guichets dont 42 pour les Entreprises de microfinance et 29 pour les Coopératives d'épargne et de crédit. Il en est de même des principaux centres provinciaux, ce qui dénote leur inégale répartition sur le territoire national. Le tableau ci-après présente un aperçu des éléments d'appréciation du niveau d'activité et de la performance du secteur.

Tableau 6 Zoom sur quelques Indicateurs d'activités et de rentabilité dans le secteur de la microfinance

Indicateurs d'activités	2017	2018	2019
Nombre d'institutions de microfinance (en unités)	35	37	55
Nombre d'Agences et Guichets (en unités)	270	288	329
Nombre d'Agents commerciaux (en unités)	-	-	29
Rentabilité des actifs (ROA) en %	2,3 %	2,9 %	2,4 %
Rentabilité des fonds propres (ROE) en %	7,2 %	8,7 %	8,1 %
PAR en %	5,7 %	4 %	5,6 %
Taux de provisionnement en %	34,4 %	33,0 %	29,3 %

Source : BRB, Rapports annuel de supervision.

2.2.4

Insuffisances, Contraintes, atouts et opportunités du secteur de la microfinance au Burundi

Analyse des risques des IMF

Le diagnostic du secteur de la microfinance met en exergue les risques opérationnels et les risques de gouvernance.

Au niveau du risque opérationnel :

- La plupart des IMF ne disposent pas d'un Système d'Informations et de Gestion performant tandis que d'autres traitent encore leurs données manuellement. En outre, les IMF éprouvent des difficultés dans la gestion des risques, la maîtrise des charges et la production de l'information financière, conformément aux délais et canevas fixés par la Banque Centrale.
- Des problèmes d'interconnexion des Systèmes d'Informations et de Gestion entre le siège des IMF et leurs agences et guichets.
- Le manque d'outils de contrôle interne (manuels de procédures, charte d'audit, etc.).
- L'absence d'outils et/ou d'équipements adéquats pour mesurer les risques majeurs.
- Le taux élevé de détérioration du portefeuille crédit.
- L'absence d'espace suffisamment sécurisé pour le chargement et déchargement de fonds dans leurs agences et guichets.
- Le non-respect de certains ratios prudentiels pour certaines institutions de microfinance.

Quelques insuffisance & contraintes dans le secteur de la microfinance

Les insuffisances et contraintes du secteur peuvent être présentées comme suit :

- Accès difficile des populations rurales aux services des IMF.
- Ressources financières limitées limitant l'ampleur et la qualité des ressources humaines.
- Faible capacité des ressources humaines pour les IMF.
- Faible capacité des IMF à maîtriser les créances en souffrances.
- Exposition des IMF aux fraudes informatiques.
- Absence de manuel de procédures du SIG pour la plupart des IMF.
- Prépondérance des prêts à court terme.
- Manque de ressources longues pour un meilleur financement des AGR de moyen et long terme.
- Faible engagement dans le financement du secteur agricole.
- Faible capacité d'évaluation des besoins du marché.
- Pratique des taux d'intérêt linéaire.
- Pratique des taux d'intérêts élevés.
- Niveau élevé des charges administratives.
- Coût relativement élevé de refinancement des IMF auprès des institutions bancaires.
- Asymétrie d'information entre IMF et clients.
- Faible capacité de certains agents de crédit.
- Faible diversification du portefeuille.
- Étude de marché peu approfondie.
- Faible éducation financière de la population rurale.

- Faibles pouvoir d'achat et capacité de mobilisation de l'épargne dans les zones rurales.
- Faiblesse et caractère aléatoire de la production agricole pour intéresser les IMF à développer des produits spécifiques au financement du secteur agricole.
- Faible organisation et diversification des filières agricoles.
- Difficulté de recouvrement des crédits accordés aux clients par les IMF.
- Faible rentabilité des agences des IMF dans les zones rurales pour couvrir le coût de l'implantation et de fonctionnement.

Opportunité du secteur de la microfinance au Burundi

Malgré toutes ces contraintes et faiblesses répertoriées ci-avant, il n'en demeure pas moins que le secteur de la microfinance au Burundi dispose d'opportunités et d'atouts certains pouvant contribuer à asseoir un secteur financier accessible à tous et pour tous.

Conformément aux orientations stratégiques du plan national de développement 2018-2027 et de la stratégie nationale d'inclusion financière qui couvrait la période 2015-2020, la micro finance reste un bon outil de développement en termes de lutte contre la pauvreté. Il serait important de mettre en place des politiques publiques pour formaliser le secteur informel et développer des produits adaptés aux catégories de la population frappées de l'exclusion et de moins en moins bancarisées.

La mise en place d'une politique d'émancipation financière des pauvres semble être la meilleure voie appropriée pour aborder les défis liés à l'accès au financement. Cette politique devrait intégrer tous les aspects liés à l'éducation financière et à l'inclusion financière.

De façon synthétique, les atouts et forces du secteur de la microfinance au Burundi peuvent être résumés comme suit :

- Existence d'un réseau professionnel qui encadre le secteur de la microfinance : le RIM ;
- Existence d'une gamme variée d'IMF.
- Augmentation de la clientèle et du portefeuille de crédit.
- Financement de toutes les catégories socio-professionnelles.
- Existence des pratiques qui permettent aux populations pauvres d'accéder au crédit (caution solidaire).
- Faible niveau de concurrence au niveau des zones rurales.
- Forte demande de services de micro finance par les populations rurales.
- Engagement du gouvernement pour le développement des coopératives.

2.2.5 Stratégie de renforcement des capacités dans le secteur de la microfinance

Les domaines identifiés pour le renforcement des capacités dans le secteur de la microfinance sont les suivants :

- Appuis directs aux Institutions de Micro Finance (IMF) qui ont un fort potentiel en termes de nombre de clients à faibles revenus.
- Formation accélérée des ressources humaines du secteur de la micro finance.
- Appui au Réseau des Institutions de Microfinance (RIM) pour le Renforcement de la concertation et du dialogue entre les acteurs de la micro finance.

- Appui à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière via le Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Économique et le Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Environnement.
- Appui à la « professionnalisation » du secteur de la micro finance au Burundi via le RIM.
- Élaboration des modules dédiés aux agents de développement sur les principes et concepts de microfinance.
- Appui au RIM pour l'organisation des ateliers nationaux sur la réglementation du secteur de la Microfinance et le diagnostic du secteur.
- Appui à la publication d'un bulletin de liaison trimestriel, la mise en place d'une base de données et d'un système d'évaluation annuelle de la performance des IMF.
- Appui aux activités de sensibilisation du public par rapport à l'importance de l'épargne et au rôle du microcrédit comme instrument de réinsertion et de développement économique local.
- Appui au RIM pour la publication d'un annuaire et d'une carte géographique des IMF.
- Appui au RIM pour la production et la diffusion des documentaires dédiés à la promotion de l'inclusion et l'éducation financière.
- Appui au RIM pour l'organisation des journées « portes ouvertes » sur une base régulière.
- Appui au lancement des concours « **jeunes entrepreneurs** » et l'octroi de prix d'excellence aux IMF et à leurs meilleurs clients.
- Appui à la l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme pilote de réinsertion par le microcrédit en collaboration avec les autres partenaires impliqués dans le développement de l'inclusion financière.
- Appui aux différentes campagnes de sensibilisation des populations au micro crédit et à la confiance retrouvée dans les établissements du secteur.

La stratégie de renforcement des capacités doit couvrir les domaines ci-après : (i) les études, diagnostics, évaluations, suivi et supervision ; ii) les campagnes d'information, éducation, communication (IEC) ; (iii) les services de formateurs et d'encadreurs pour les ateliers de recyclage et de formation ; (iv) les formations à l'extérieur et voyages d'études.

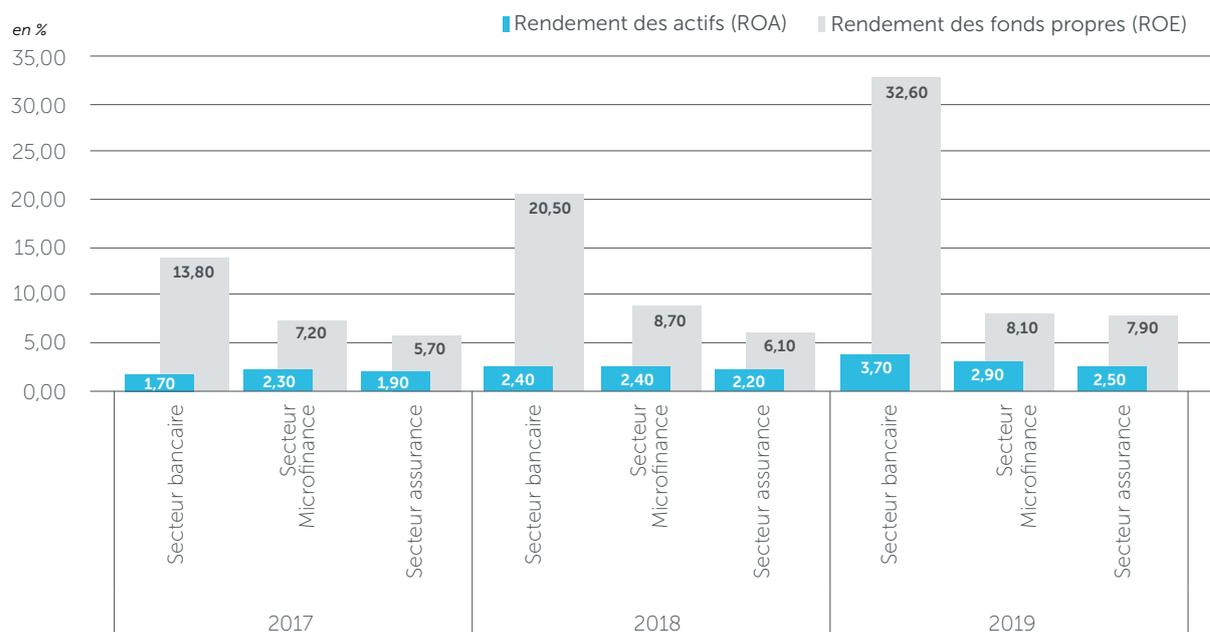
Cette stratégie devrait permettre aux IMF d'améliorer l'offre de services de microfinance et la demande de services financiers.

2.2.6 Rendement du secteur financier

	2017	2018	2019
Rendement des actifs (ROA)			
Secteur bancaire	1,7 %	2,4 %	3,7 %
Secteur microfinance	2,3 %	2,4 %	2,9 %
Secteur assurance	1,9 %	2,2 %	2,5 %
Rendement des fonds propres (ROE)			
Secteur bancaire	13,8 %	20,5 %	32,6 %
Secteur microfinance	7,2 %	8,7 %	8,1 %
Secteur assurance	5,7 %	6,1 %	7,9 %

Source : BRB, Rapports annuels sur la stabilité financière.

Graphique 5 Évolution des rendements des actifs et des fonds propres de 2017 à 2019



Depuis le 1^{er} juillet 2016, la Banque centrale a imposé aux établissements de crédit une réglementation qui relève la norme du ratio de solvabilité globale pour le faire passer de 12 % à 14,5 %, y compris un coussin de conservation de fonds propres de 2,5 %. La qualité des fonds propres des établissements de crédit s'est fortement améliorée avec ce renforcement des fonds propres. Le ratio de levier se maintient à un niveau supérieur au minimum de % recommandé par le comité de Bâle sur le Contrôle Bancaire comme le montre le tableau ci-dessus.

2.3 Diagnostic du secteur de l'assurance au Burundi

2.3.1 Le secteur d'assurance dans le cadre macroéconomique au Burundi

Selon le rapport sur la stabilité financière 2018 publié par la Banque de la République du Burundi (BRB), le secteur des assurances est l'une des composantes du système financier burundais, avec une part de 6,2 % du total actif. C'est un secteur important qui interagit avec tous les secteurs de l'économie nationale notamment le secteur bancaire via les dépôts, les placements, les créances, l'actionnariat et la souscription à l'assurance des crédits. Les principaux acteurs du marché burundais des assurances sont les entreprises d'assurances et les intermédiaires d'assurances. Le secteur de l'assurance burundais est composé de treize (13) compagnies, dont huit (8) compagnies d'assurance non vie et cinq (5) compagnies d'assurance-vie. Conformément à la loi régissant les activités des assurances¹³, presque toutes les compagnies, excepté une seule, ont déjà adopté la séparation des branches d'assurance-vie et non vie. Le secteur compte 26 sociétés de courtage à fin décembre 2019.

Le secteur des assurances occupe donc une place importante dans l'économie burundaise. C'est un segment du secteur financier qui crée des emplois et génère des revenus mais aussi paie les impôts et taxes.

Le secteur des assurances joue aussi un rôle important dans l'économie nationale dans ce sens que les contrats d'assurances passés protègent la vie et les biens de la population actrice du développement.

13 Loi n° 1/02 du 07 Janvier 2014 portant sur le Code des assurances au Burundi.

Deux constats majeurs sur le secteur d'assurance et le cadre macroéconomique du Burundi : le niveau du taux de pénétration du secteur de l'assurance et la densité de l'assurance restent encore très faibles.

Le taux de pénétration, défini comme étant le rapport entre le chiffre d'affaires et le PIB est inférieur à 1 % et est faible comparé à la moyenne africaine (3,0 %). Ce taux est principalement tiré par les produits d'assurance non vie qui représente 63 % du chiffre d'affaires global du secteur en 2018 contre 64 % l'année précédente¹⁴.

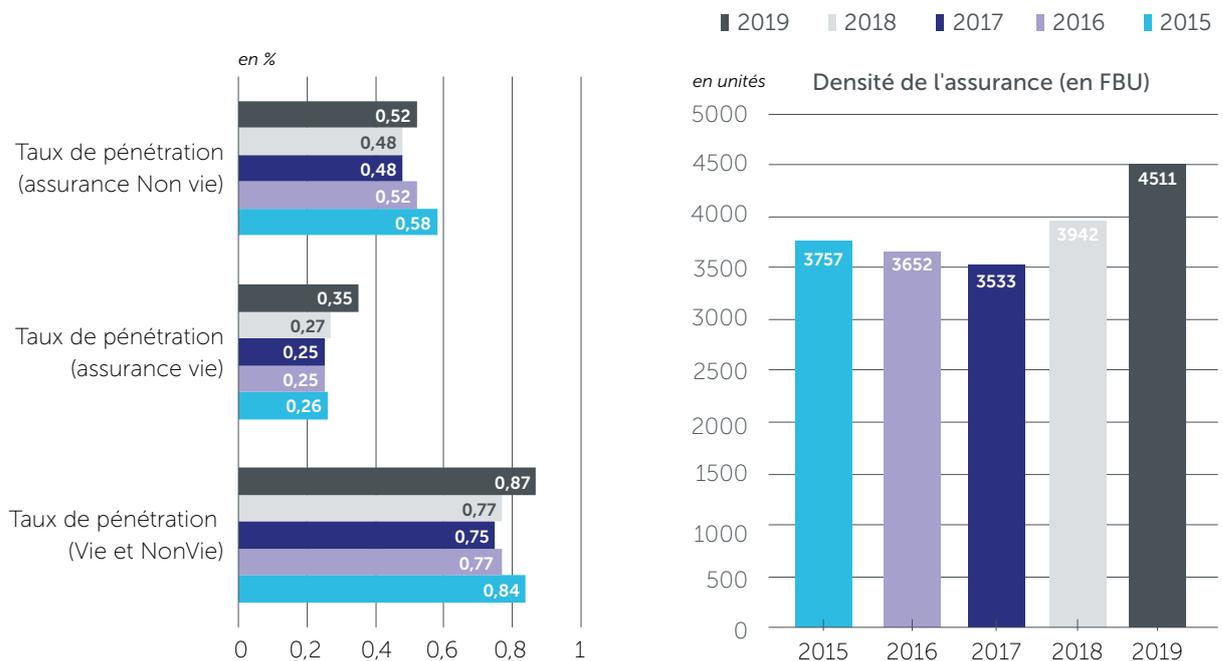
La densité de l'assurance qu'elle affiche une progression positive reste à encore très faible (en dessous de 3 USD par habitant). La population burundaise dépense moins dans les produits d'assurance.

Tableau 7 Évolution du taux de pénétration et de la densité d'assurance

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019
Taux de pénétration (en %) (Vie et Non Vie)	0,84	0,77	0,75	0,77	0,87
Taux de pénétration (en %) (assurance-vie)	0,26	0,25	0,25	0,27	0,35
Taux de pénétration (en %) (assurance non vie)	0,58	0,52	0,48	0,48	0,52
Densité de l'assurance ¹⁵ (en FBU)	3 757	3 652	3 533	3 942	4 511

Source : Rapport annuel de l'ARCA 2019.

Graphique 6 Évolution du taux de pénétration et de la densité d'assurance



14 BRB, Rapport sur la stabilité Financière 2018, p.32.

15 La densité d'assurance est mesurée par la production d'assurance rapportée à la population totale. C'est un indicateur de la dépense annuelle moyenne par tête en produits d'assurance.

2.3.2 Performances récentes et les tendances dans l'industrie de l'assurance

Tendances récentes de l'industrie de l'assurance

La tendance actuelle de l'industrie de l'assurance au Burundi est de diversifier la gamme de produits qu'elle offre. La révision du code des assurances a introduit dans la législation la micro assurance. Il s'agit d'un chantier où les compagnies d'assurance et les IMF pourront développer des synergies pour étendre les produits et services d'assurance à une large partie de la population qui était exclue dans ce secteur de renforcement de ce fait l'inclusion financière.

Sur un autre chantier, l'autorité de régulation du secteur des assurances est en phase de finaliser un règlement régissant la bancassurance au Burundi. Sur cette réforme, l'autorité de régulation du secteur bancaire et celle du secteur de l'assurance (BRB & ARCA) ont besoin de s'assurer que les activités des assurances ne peuvent pas être source, canal ou victime d'un risque systémique au sein du système financier. Ce projet de règlement régissant la bancassurance initiée par l'ARCA comporte des dispositions qui font que les compagnies d'assurance et les établissements de crédit ou les institutions de microfinance auront à conclure un accord de bancassurance régissant leurs relations, qui reflètent la manière dont les activités de bancassurance doivent être menées.

Le secteur des assurances dispose d'une association professionnelle : l'ASSUR créée en 2005 en vue de constituer un cadre de concertation et d'échanges entre les opérateurs du secteur des assurances, renforcer les capacités de ses membres et représenter ces derniers auprès des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds sur toutes les questions se rapportant au secteur des assurances. L'ASSUR compte actuellement 18 membres dont 5 compagnies d'assurance non vie.

La révision du cadre légal et réglementaire applicable aux assureurs

Le secteur des assurances est régi par la loi n°1/06 du 17 juillet 2020 portant révision de la loi n°1/02 du 07 janvier 2014 portant code des assurances du Burundi.) avec une autorité de régulation pour superviser le secteur des assurance (ARCA).

Une autorité de régulation ARCA créée par décret n° 100/121 du 27 octobre 2001, et devenue opérationnelle depuis 2012, assure la surveillance du marché des assurances et la promotion de l'industrie d'assurances du Burundi. Elle veille donc à la protection des intérêts des assurés et des bénéficiaires des contrats d'assurances, à la solidité financière des entreprises d'assurances et à leur capacité d'honorer leurs engagements.

L'ARCA s'attèle à l'assainissement de l'industrie d'assurances, particulièrement par la mise en place des textes réglementaires modernes pour le contrôle et la régulation du secteur des assurances.

Le nouveau code 2020 apporte une grande amélioration plus particulièrement en matière d'indemnisation des victimes et de leurs ayants droits. Les autres dispositions innovantes dans ce nouveau code est l'introduction de la micro assurance pour que les populations aux faibles revenus aient accès à l'assurance, mais aussi l'introduction des entreprises d'assurances coopératives dites mutuelles en vue de faciliter l'accès aux services d'assurances pour les couches de la population ayant un faible revenu.

Par ce nouveau code, les partenaires du secteur des assurances pourraient intervenir davantage dans la couverture des risques en fournissant une gamme de produits de masse en l'occurrence l'assurance agricole, ce qui va aider le monde rural et agricole à souscrire une assurance.

Le nouveau code réaffirme le principe de séparation des branches d'assurance Vie et non Vie et veut consacrer l'équilibre des intérêts de toutes les parties prenantes au contrat d'assurance, les bénéficiaires des contrats d'assurances automobiles, et particulièrement en précisant les bases de calcul des indemnités.

Panorama sur la rentabilité du secteur de l'assurance au Burundi

Indicateurs /ratios pertinents	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio de solvabilité (Vie et Non Vie)	158,0 %	293,4 %	600,8 %	705,5 %	616,5 %
Part des créances dans les primes émises (vie et non vie)	64,2 %	30,3 %	23,9 %	23,2 %	27,3 %
Ratio de liquidité (vie et non vie)	41,4 %	61,7 %	57,8 %	64,7 %	58,2 %
Ratio de rentabilité (assurance vie)	15,6 %	15,7 %	19,8 %	20,4 %	12,7 %
Produit financiers en % des primes nettes (assurance-vie)	32,6 %	42,8 %	33,3 %	37,2 %	33,1 %
Résultat Technique en % des Primes nettes émises (assurance-vie)	-17,0 %	-27,3 %	-13,5 %	-17,0 %	-20,5 %
Ratio des prestations (Assurance-vie)	104,7 %	115,1 %	95,0 %	92,8 %	96,4 %
Ratio des commissions (Assurance-vie)	-1,1 %	-1,9 %	-0,4 %	1,1 %	3,9 %
Ratio des dépenses (Assurance-vie)	13,4 %	14,1 %	18,9 %	23,1 %	20,2 %
Ratio des sinistres (Assurance Non Vie)	46,2 %	32,0 %	49,0 %	49,9 %	47,5 %
Résultat Technique en % des Primes nettes acquises (Assurance Non Vie)	-15,4 %	-1,8 %	-20,9 %	-15,1 %	-14,7 %
Produits financiers en % des Primes nettes acquises (Assurance Non Vie)	10,5 %	14,7 %	23,3 %	20,1 %	28,6 %

Source : Données tirées de l'exploitation du rapport annuel de l'ARCA 2019.

2.3.3 Principaux constats du diagnostic du secteur de l'assurance

- Le secteur d'assurances présente une situation de solvabilité conforme à la réglementation car la marge disponible a toujours été supérieure à celle réglementaire. Le ratio de solvabilité est supérieur à la norme prudentielle de 110 % sur base de la tendance de ce ratio sur la période de 2015 à 2019.
- Le secteur des assurances présente une situation de liquidité optimale étant donné que le ratio de liquidité varie de 41,4 % à 64,7 % si nous considérons la période de 2015 à 2019. Au regard de ces chiffres, la liquidité dans le secteur des assurances au Burundi est un problème moins pressant pour les compagnies d'assurance au Burundi. Les compagnies d'assurance (vie et non vie) ont des niveaux de liquidités adéquats qui doivent répondre aux besoins de trésorerie attendus. Ces niveaux sont supérieurs à la norme de 20 % (rapport entre l'actif disponible ou liquide et le montant des frais généraux). Le secteur d'assurance au Burundi n'a pas de difficultés de trésorerie même si le ratio de liquidité reste en dessous de 100 % pour justifier un excédent manifeste de trésorerie qu'il aurait davantage à placer.
- La législation des assurances interdit des primes d'assurance. Pourtant, cette pratique est caractéristique dans l'industrie d'assurance au Burundi car les primes souscrites à crédit représentent en moyenne 25 %. Cette pratique peut causer ainsi des problèmes de liquidité ou de placement.
- Pour les compagnies d'assurance- vie, les assureurs Vie réalisent des résultats positifs nets de réassurance en profitant du marché financier qui leur permet de dégager des produits de placement équivalents à plus de 30 % des primes émises nettes pour la période de 2015 à 2019. Ces revenus financiers servent à amortir les pertes techniques éventuelles enregistrées.
- La totalité des dépenses des assureurs Vie ne peut pas être couverte par les primes émises nettes de réassurance, ce qui engendre des résultats techniques nets de réassurance négatifs. Ainsi, le ratio combiné est supérieur à 100% entre 2015 et 2019 à cause principalement des prestations qui occupent plus de 90 % des primes émises nettes de réassurance. Les frais généraux occupent aussi une part relativement élevée dans les primes émises nettes de réassurance surtout sur les

exercices 2018 et 2019 où ils prennent respectivement 23 % et 20 % des primes émises nettes de réassurance.

- Les assureurs Non Vie affichent des pertes techniques nettes de réassurance liées à l'insuffisance des primes annuelles pour couvrir les dépenses relatives aux activités techniques mais se rabattent vers le marché financier pour réaliser des bénéfices d'exploitation nets de réassurance.
- La sinistralité quant à elle pour les compagnies d'assurance non Vie (pour la période 2015¹⁶ à 2019) présente une bonne situation car le ratio de sinistres à primes est inférieur au maximum théorique de 65 %.

2.3.4 Des opportunités et des défis

Opportunités

Le marché burundais des assurances regorge d'opportunités malgré les défis. Les opportunités de croissance s'observent dans le développement de l'assurance non automobile (Habitation, risques professionnels et industriels notamment) ; de l'assurance-vie (Prévoyance et épargne) et de l'assurance Santé. Les faiblesses constatées sont liées à l'absence d'organisation par typologie de marché dans l'assurance, à un service marketing peu développé, à une gestion lourde et onéreuse, à une tarification quelquefois anarchique et peu approprié, notamment en RC Auto et parfois à un manque de cohésion dans le partenariat public – privé.

Défis du secteur des assurances au Burundi

Les faiblesses du secteur des assurances sont : (i) un manque de culture d'assurance par la grande masse de la population burundaise ; (ii) la mauvaise perception de l'assurance par les assurés caractérisés par leur manque de confiance envers les assureurs suite au non-respect des engagements par certains assureurs.

Quelques défis liés au développement du secteur de l'assurance

- Manque de culture de l'assurance : la population ne pense pas aux risques qui peuvent arriver dans le futur pour prévenir leurs conséquences.
- Manque de sensibilisation pour que la population sache la valeur ajoutée de l'assurance et les produits offerts par les assureurs.
- La non application des dispositions contraignantes par les pouvoirs publics en matière d'assurances obligatoires comme l'assurance des immeubles publics et des espaces commerciaux.
- Absence d'une actualisation régulière des tarifs appliqués dans le secteur.
- Absence d'harmonisation des lois et règlements qui régissent les gestionnaires des Fonds de pension complémentaire.
- Des retards dans l'indemnisation en cas de sinistre dans le secteur automobile.

Défis au niveau professionnel

- La formation en matière des assurances est insuffisante pour les acteurs de l'industrie d'assurances du Burundi et,
- Un manque de politique claire et de planification pour la formation dans le management des assurances au sein des entreprises d'assurances.
- Un manque d'éducation-sensibilisation à l'assurance par les sociétés d'assurances et les assureurs se concurrencent sur les mêmes produits d'assurance et ne diversifient pas les risques assurés.
- Absence des stratégies de communication sur les produits de l'assurance. Les médias s'intéressent plus sur les questions de financement que sur celles concernant la couverture des risques. La communication sur les assurances reste encore peu développée.

16 ARCA, Rapport annuel 2019, p.41.

Défis socio-économiques

- Un faible pouvoir d'achat de la population et une activité économique faible.
- Niveau d'alphabétisation et d'éducation faible.
- Revenus limités et vulnérabilité élevée relativement aux chocs externes.
- Accès limité au crédit et autres instruments financiers.
- Défis liés à la régulation du secteur par l'autorité de régulation du secteur des assurances en raisons du :
 - Le manque de budget suffisant pour exécuter certaines activités ;
 - La transmission tardive de données par certains acteurs due souvent à l'absence de compétences suffisantes en matière de production des états financiers et de manque de logiciel performant adapté à la gestion des sociétés assurances ;
 - L'absence d'un pouvoir de contrainte de l'ARCA à l'égard de certaines entreprises d'assurances qui veulent abuser du droit au recours judiciaire en privilégiant systématiquement le règlement des sinistres à l'issue d'une procédure judiciaire même lorsque la responsabilité de leur assuré est évidente, surtout en matière d'assurance de responsabilité civile automobile.
- L'impact de la législation fiscale sur le secteur de l'assurance pouvant limiter le fonctionnement du système d'assurance pour les pauvres.

Autres défis opérationnels

- L'absence d'expertise et de provisions actuarielles, ce qui fragilise la pérennité sur le long et le moyen terme des programmes d'assurance.
- Enjeux législatifs : le taux d'intérêt maximal ou usuraire défini dans la loi régissant les activités bancaires n'est pas encore fixé par l'autorité monétaire. Cela ouvre tout un boulevard aux établissements de crédit de fixer les taux d'intérêts. Nous osons espérer que ce taux devra inclure les charges d'assurance afin que l'assurance soit adossée au crédit.
- Le taux de pénétration de l'assurance est inférieur à 1 % au Burundi. La capacité de payer de la très grande majorité des clients potentiels est très faible.

Quelques défis de Formation et de sensibilisation de la population

La méconnaissance généralisée de la population quant au mode de fonctionnement de l'assurance nuit considérablement au développement tant de l'assurance traditionnelle que de la micro assurance. Un plan global de sensibilisation, de formation et d'information de tous les acteurs de l'industrie devra être mis en place impérativement afin de corriger cette lacune et d'établir des bases solides pour l'expansion du secteur.

2.3.5 Perspectives pour le développement d'un système d'assurance pro-pauvres

- Dynamiser le secteur de l'assurance pour sa contribution au financement des ODD. La micro assurance est une fenêtre et un canal pertinent pour toucher les couches de la population exclue des produits et services financiers. Le nouveau cadre légal régissant le secteur de l'assurance intègre cette dimension de la micro assurance. Les acteurs du secteur devront être pertinents et innovants pour faire profiter cet instrument aux plus pauvres pour améliorer les indicateurs ci-avant : le taux de pénétration et la densité de l'assurance en s'intéressant à développer des produits de masse, c'est-à-dire susceptibles d'être consommés par une grande partie de la population et adaptés au contexte local étant donné que plus de 90 % de la population burundaise vit de l'agriculture. Or l'agriculture burundaise a un problème de financement.

Les institutions financières hésitent à financer ce secteur à cause des facteurs non maîtrisables comme les aléas climatiques qui aggravent le risque. Il sied de faire observer que l'agriculture burundaise est pratiquée par des acteurs qui n'ont pas d'hypothèques à proposer aux banques

bien que la nouvelle loi régissant les activités bancaires donne la possibilité de présenter les certificats fonciers comme garantie auprès des institutions financières pour avoir accès au crédit. Dans cette perspective, les IMF constituent un véritable pont pour développer la micro assurance.

C'est à ce niveau que les assureurs peuvent innover pour mettre en place des produits pour couvrir le risque des microcrédits et les institutions financières à intervenir sans hésiter pour accorder les financements conséquents ayant une couverture du risque.

- L'autorité de la régulation devrait activer la feuille de route pour la mise en place d'un cadre pour promouvoir l'assurance agricole qui n'existe pas au Burundi. Le Fonds de Microcrédit rural en partenariat avec le PNUD a développé un mécanisme de microcrédit aux pauvres économiquement actifs (MCPEA). Le secteur des assurances dans le cadre de la micro assurance peuvent développer des produits qui peuvent toucher les pauvres et contribuer à la réalisation des ODD en lien avec l'accès aux services financiers, l'autonomisation de la femme, la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et autres groupes vulnérables.

Les microcrédits sont conçus pour eux. Ceux-ci leur permettent de sortir de la pauvreté. D'où l'intérêt de développer la microfinance. Mais cette dernière doit être couplée à la micro assurance qui lui offre les garanties nécessaires.

Les données fournies par la BRB indiquent que plus de 80 % des usagers des services financiers au Burundi relèvent du secteur de la microfinance. L'industrie de la microfinance et de l'assurance peuvent travailler en tandem pour relever les défis liés au financement et d'accès aux produits et services financiers (bancaire et assurance). Le positionnement des IMF et leur cartographie sur plus de plus de 650 points de service à proximité de la population disséminée à travers tout le pays constituent un atout.

La méconnaissance généralisée de la population quant au mode de fonctionnement de l'assurance nuit considérablement au développement tant de l'assurance traditionnelle que de la micro assurance. Un plan global de sensibilisation, de formation et d'information de tous les acteurs de l'industrie devra être mis en place impérativement afin de corriger cette lacune et d'établir des bases solides pour l'expansion du secteur.

- Le développement de la bancassurance est un autre canal de renforcer les relations entre le secteur bancaire et le secteur des assurances en fournissant des produits adaptés aux établissements de crédit pour financer les projets et programmes à impact sur les ODD.

2.3.6 Proposition pour le développement du secteur d'assurance

- Décentralisation des activités pour ouvrir la porte de l'assurance à une grande majorité de la population et ouvrir une grande voie à la professionnalisation.
- Un sondage d'opinion doit être mené par l'ARCA et l'Assur pour répondre aux besoins de la population.
- Mettre en place la cohésion entre acteurs publics et privés, rétablir les liens avec les clients, développer le marketing client.
- Revoir et corriger la tarification en s'appuyant sur les statistiques par risque, sans oublier la présence sur le terrain des Agences d'assurance avec le statut d'Agent général.
- Se rapprocher auprès de la population pour une assistance de proximité pour répondre aux besoins de la population.
- Mettre en place le système de micro-assurance et jouer la carte de la mutualisation des risques pour que la population la plus fragile bénéficie de couverture et de garanties dans ses activités agricoles et petits commerces à un coût le plus bas possible.

- Améliorer la trilogie « pouvoirs publics-assureurs-assurés » pour répondre aux besoins de la population. Les efforts doivent être collectifs pour mieux protéger la population.
- Se professionnaliser et innover des produits d'assurance qui répondent réellement aux besoins de la population en termes assurantielles afin que cette dernière souscrive à leurs produits.
- Conduire des réflexions au niveau de l'ARCA sur la micro-assurance notamment celle inhérente à la population agricole qui représente plus de 90 % de la population burundaise.

2.3.7 Propositions pour promouvoir la communication au niveau du secteur d'assurance

- Promouvoir la communication au sein du secteur par l'exploitation des médias classiques et d'autres réseaux ;
- Les médias ne s'intéressaient pas avant aux questions concernant les assurances comme cela l'est pour d'autres secteurs ;
- Informer et éduquer la population sur les opportunités qu'offre le secteur et bien d'autres, afin que le secteur burundais des assurances devienne de plus en plus dynamique ;
- Investir dans le perfectionnement de leurs cadres et agents par des échanges d'expériences, des visites d'études, comme par ailleurs ;
- Les assureurs doivent respecter les engagements pris envers leurs assurés afin de rétablir la confiance entre eux ;
- Améliorer la gestion de la relation client dans la communication de la gamme des produits offert aux clients et en l'occurrence les assurances obligatoires ;
- Améliorer la gouvernance dans l'industrie d'assurance pour ne pas entraver le développement du secteur.

2.3.8 Orientations sur les Besoins de renforcement des capacités dans le secteur de l'assurance

Les besoins de renforcement des capacités doivent être centrés sur la nécessité de former une nouvelle génération d'assureurs qui maîtrisent à la fois au sein de ce métier complexe et technique, les fondamentaux de l'assurance, les techniques de l'assurance Vie et Non Vie au niveau production-sinistre, le domaine de l'évaluation des provisions techniques (car la bonne gestion des sinistres est fondamentale pour gagner la confiance des assurés), la réassurance et surtout le volet du marketing opérationnel pour fidéliser et conquérir le marché.

2.3.9 Recommandations

1. Mettre en place de mécanismes assuranciers pour la gestion des risques inhérents à l'activité agricole.
2. Élaborer un plan global de sensibilisation, de formation et d'information de tous les acteurs de l'industrie d'assurance afin de corriger les lacunes constatées dans la méconnaissance des produits commercialisés par les assurances et d'établir des bases solides pour l'expansion du secteur de l'assurance.
3. Élaborer un plan de renforcement des capacités des Agents généraux et courtiers.
4. Impliquer les IMF dans la commercialisation de la micro assurance.
5. Doter l'autorité de régulation d'un budget conséquent pour bien remplir son mandat et lui permettre d'exercer une surveillance adéquate du marché des assurances.

Il est fortement recommandé que les assureurs définissent bien le potentiel de la micro-assurance dans leurs marketings des produits et services offerts. Les réseaux de microfinance constituent actuellement l'un des principaux canaux qui peuvent être déclenchés ou utilisés pour la distribution des produits de micro assurance. Il reviendra aux IMF qui présentent plusieurs avantages et points intéressants, entre autres la proximité et la connaissance des populations visées, mais également le lien de confiance préexistant avec les populations, de les commercialiser.

De même, les réseaux et institutions de microfinance ont un potentiel de ressources humaines pour servir de relais à tous les produits de la micro assurance.

2.4 Diagnostic du marché financier au Burundi

2.4.1 État d'avancement de la mise en place d'un marché des valeurs mobilières au Burundi

La mise en place du marché des capitaux du Burundi est un projet qui date de 2009 et qui jusqu'à présent était exécuté et soutenu entièrement par la Banque de la République du Burundi (BRB). Les récents développements dans ce projet concernent la promulgation des deux lois (la loi régissant le marché des capitaux du Burundi et la loi régissant l'Autorité de Régulation du Marché des Capitaux du Burundi).

La mise en place et l'opérationnalisation des institutions du marché des capitaux restent encore coordonnées au niveau de la Banque centrale.

L'Autorité de Régulation du Marché des Capitaux du Burundi a été mise en place par la loi n°1/08/ du 29 octobre 2020. Les membres du Conseil d'Administration ont été nommés par Décret Présidentiel conformément à l'article 10 de cette loi régissant l'autorité de régulation de ce marché.

Il sied de noter qu'une loi régissant le marché des capitaux au Burundi : Loi n°1/05 du 27 février 2019 a précédé celle mettant en place l'autorité de régulation de ce marché.

2.4.2 Défis et Perspectives pour le développement du marché boursier

CONSTAT 1

Un marché des capitaux qui reste à un stade embryonnaire.

Les marchés de capitaux burundais sont à un stade précoce de développement pour les raisons suivantes :

- (i)** Il n'y a pas de marché primaire ou secondaire pour les valeurs mobilières au Burundi autre que l'émission primaire de bons du Trésor et d'obligations par la Banque de la République du Burundi (« BRB ») ;
- (ii)** Il n'y a pas d'autre émission publique ni de marché d'actions ou d'obligations de sociétés au Burundi ;
- (iii)** Le Gouvernement à travers la Banque de la République du Burundi vient de mettre en place un cadre légal régissant les marchés des capitaux, les valeurs mobilières et habilitant un régulateur des marchés des capitaux. Ce cadre juridique et réglementaire des valeurs mobilières permettra d'aligner le Burundi au même niveau que les autres États partenaires de la CAE qui ont tous des marchés de valeurs mobilières mis en place et fonctionnels ;
- (iv)** Il n'y a pas de bourse de valeurs fonctionnelle et il n'y a pas d'entités fonctionnant comme courtiers ou exerçant d'autres activités sur le marché des capitaux. Une société boursière est en cours de création sous la coordination de la Banque de la République du Burundi.

CONSTAT 2**L'industrie de valeurs mobilières au Burundi est une opportunité pour le Burundi de s'intégrer dans le secteur financier sous régional.**

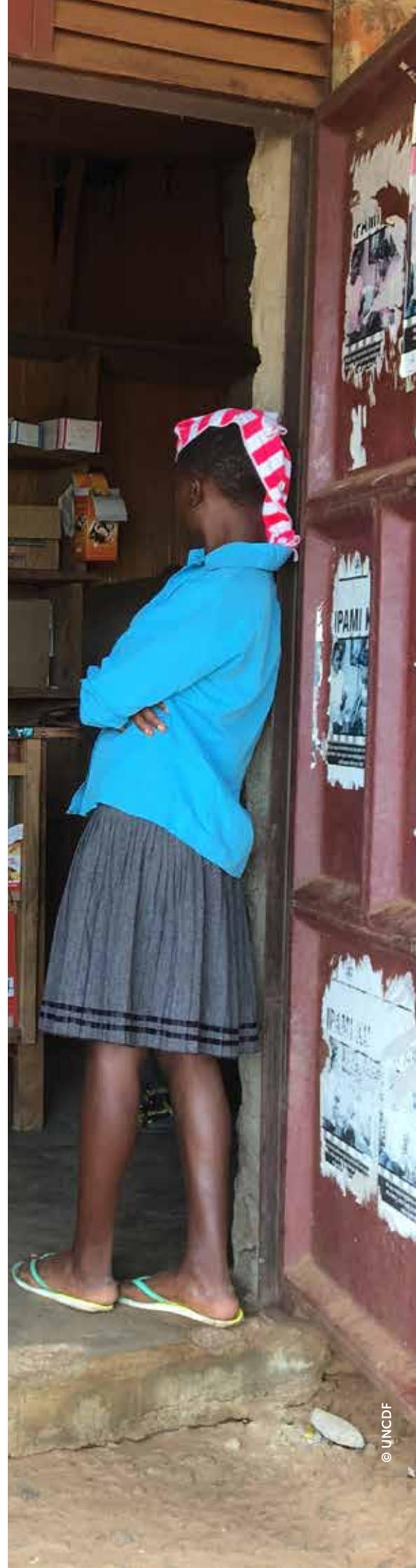
Disposer d'une industrie des valeurs mobilières au Burundi permettra de profiter pleinement des dispositions du Protocole du Marché Commun relatives à la libre circulation des capitaux, au droit d'établissement, à la libre circulation des services et à la libre circulation de la main-d'œuvre.

Avoir une industrie des valeurs mobilières augmentera également l'étendue et la profondeur du secteur financier au Burundi et augmentera le flux de capitaux à travers les frontières tout en fournissant plus de liquidités aux marchés d'Afrique de l'Est en raison d'une efficacité et d'une uniformité accrues dans le système.

L'industrie des valeurs mobilières fonctionnera dans un cadre juridique et réglementaire auquel les acteurs devront adhérer dans le cadre de l'offre de leurs services et qui facilite le développement de nouveaux produits et institutions financiers et assure l'équité et l'ordre du marché.

Le marché burundais des valeurs mobilières créera une voie pour la privatisation des entreprises d'État, la diversification des voies de financement public, permettant aux banques commerciales et aux compagnies d'assurance de respecter leurs obligations en matière de fonds propres, et permettrait aux entreprises de lever des financements à long terme en monnaie locale par le biais d'émissions d'actions et d'obligations.

Le secteur financier burundais a encore une portée limitée bien que son ampleur ait pris de l'expansion. Les principaux acteurs sont les quinze banques (dont certaines sont publiques, d'autres privées) bien qu'il existe également des institutions de microfinance. Il existe certains régimes de retraite des secteurs public et privé, mais ceux-ci ne représentent pas un pourcentage élevé des actifs du secteur financier. Le secteur financier comporte également dix-huit compagnies d'assurance, dont cinq offrent actuellement des assurances-vie et dommages. Le nouveau code des assurances exige que ces activités soient entreprises par des sociétés distinctes. Il n'y a pas d'autres investisseurs institutionnels au Burundi à l'heure actuelle.



2.5 Établissements de paiement et services financiers numériques

2.5.1 État des lieux des services des établissements de paiement au Burundi

Les activités des établissements de paiement sont régulées au Burundi par la Banque centrales et sont régis par la loi n°1/07 du 11 mai 2018 portant sur le système national de paiement. Cette loi détermine les règles de base relatives à la réglementation et à la surveillance par la Banque centrale, des systèmes, de l'émission et de l'utilisation des moyens de paiement, à la protection des systèmes et aux contrats de garanties financières.

En vue de conduire et faire le suivi approprié du programme de modernisation du système national des paiements, et de la promotion de la bancarisation de la population, la loi prévoit la mise en place d'un comité national du système de paiement.

Le rapport 2019 sur la stabilité financière note que le nombre des institutions fournissant des services financiers numériques sont à dix (10). Dans le cadre de la supervision des activités des établissements de paiement, l'autorité de régulation a renforcé le cadre réglementaire en édictant la Circulaire n°01/EP/2019 relative à la matrice des sanctions applicables aux Établissements de Paiement édictée en vertu du Règlement n° 001/2017 relatif aux services de paiement et aux activités des Établissements de paiement et du Règlement n° 002/2017 relatif aux activités des Agents commerciaux en opérations des banques et des services de paiement.

L'intégration des systèmes de paiement avec les systèmes d'information des banques commerciales et de la Régie Nationale des Postes est effective et a permis l'automatisation de toutes les opérations de paiements interbancaires ainsi que des chèques.

2.5.2 État d'avancement de l'interopérabilité monétique au Burundi

Les opérations monétiques sont gérées par la société BI-SWITCH créée le 14 décembre 2018, ayant le rôle de promouvoir l'interbancaire et l'interopérabilité des systèmes monétiques des Banques, des Microfinances et des Établissements de Paiement à travers l'opérationnalisation du Switch Monétique national.

À sa création, il a été envisagé que les Institutions qui n'offrent pas de services monétiques à leurs clients pourront le faire à travers le Switch Monétique.

Par cette interbancaire des systèmes monétiques, la coopération entre les acteurs monétiques permet de garantir l'acceptabilité des moyens de paiement émis par l'ensemble des participants au Switch monétique national et leur échange dans les meilleures conditions de rapidité, de sécurité et de coût.

L'interopérabilité concerne la mise en place d'un dispositif technique permettant aux systèmes d'information des acteurs monétiques d'échanger de manière transparente, les données relatives aux transactions électroniques qui transitent d'un système à l'autre. Au Burundi, l'interopérabilité DAB/GAB et TPE en vue d'opérer des transactions de retrait ou de paiement au niveau des Banques et des Établissements de Paiement (Ecocash, Lumicash, etc) via le téléphone mobile est assurée, dans un premier temps, au niveau national via le Switch monétique national géré par la Société BI-SWITCH S.M et dans une seconde phase, elle s'étendra au niveau régional et international.

Depuis le mois de mai 2021, le Switch monétique national est opérationnel.

Il sied de faire observer la société BI-SWITCH est exposée aux risques liés à la technologie, les risques liés aux ressources humaines, les risques liés au financement et les risques liés au temps (planning). Tous ces risques sont gérés avec anticipation pour la bonne marche de l'opérationnalisation du Switch Monétique national.

2.5.3 Les services financiers numériques

L'analyse sur le diagnostic du secteur financier fait le constat d'un faible taux d'inclusion numérique au Burundi.

En effet, les services de paiement sont offerts notamment par les compagnies de téléphonie mobile ou les établissements de crédit permettant d'effectuer des transactions via le téléphone mobile, avec ou sans détention d'un compte bancaire. Ces Services Financiers Numériques (SFN) se sont développés très rapidement, avec comme conséquence une forte évolution de la monnaie électronique.

Le marché burundais de la monnaie électronique est partagé par deux types d'institutions, à savoir, les compagnies de téléphonie mobile et les Établissements de crédit.

L'étude diagnostic fait le constat d'un faible niveau de transactions en monnaie électronique dans les établissements de crédit.

Les compagnies de téléphonie mobiles sont plus actives au Burundi dans les transactions en monnaie électronique et leur part de marché s'établit à 96,1 % à fin décembre 2018 contre 3,9 % pour les établissements de crédit.

Le nombre de transactions en monnaie électronique effectuées par les Établissements de crédit (EC) en 2018 est faible par rapport à celui réalisé par les compagnies de téléphonie mobile (CTM). Les transactions cumulées que les compagnies de téléphonie mobile ont effectuées s'élevaient à 787 897 MBIF, tandis que celles des Établissements de crédit se fixaient à 32121 MBIF, représentant respectivement 96,1 % et 3,9 % de la valeur totale.

2.5.4 Défis de la monnaie électronique

La monnaie électronique est plutôt récente au Burundi et les textes régissant les activités en la matière datent de 2017. Le nombre et le volume des transactions ne cessent de croître et des défis se posent, entre autres :

- Les promoteurs des institutions du système de paiement n'ont pas encore compris la nécessité d'être assujettis au contrôle de leurs activités ;
- L'absence du référentiel comptable pour ces institutions ne permet pas la production des états financiers ;
- Le cadre réglementaire reste à renforcer, surtout la matrice des sanctions et le cadre régissant les crédits numériques.

2.5.5 Recommandations pour accélérer le développement des services financiers numériques au Burundi

- Accélérer la transformation numérique, en appui à la transition vers un marché numérique unique et l'accès numérique peut autonomiser les femmes ;
- Élargir l'utilisation des plateformes numériques dans le secteur public aussi bien que privé ;
- Intégrer dans la stratégie de renforcement des capacités des acteurs du secteur financier le développement et l'acquisition des compétences numériques pour améliorer leur modèle d'affaires ;
- Accompagner le Gouvernement à la mise en œuvre de la Politique nationale de développement des TIC (PNDTIC). Dans le PND 2018-2027, la technologie numérique est décrite comme un élément catalyseur transversal fondamental qui contribue à la croissance, principalement en développant le capital humain, l'innovation et les gains de productivité.

2.6 Diagnostic du marché des Pensions

Le marché des pensions est régi par les dispositions pertinentes de la loi 1/12 du 12 mai portant Code de Protection sociale au Burundi. L'article 13 indique qu'il est créé une autorité de régulation des programmes et de systèmes de protection sociale et l'article 234 clarifie la question portant sur l'autorité de régulation de ce marché en attendant la mise en place effective de l'autorité de régulation visée à l'article 13, le secrétariat exécutif permanent de la commission nationale de protection sociale assure la fonction de régulation des programmes et des systèmes de protection sociale.

Il sied de faire observer que deux organismes de sécurité sociale (INSS et MFP) gèrent l'assurance sociale en faveur des travailleurs soumis au Code du Travail, des fonctionnaires et magistrats de l'État sous statut, des travailleurs sous-contrats de la Fonction publique et des membres des corps de défense et de sécurité nationale.

L'ONPR un autre organisme est chargé de gérer le régime des pensions et des risques professionnels en faveur des fonctionnaires et des magistrats, dont les prestations de pensions et de rentes de survie étaient auparavant supportées par le Trésor Public.

Les travailleurs du secteur privé structuré ne sont pas affiliés à la MFP ; ils sont soit affiliés dans des sociétés d'assurance privées, soit ils sont soignés par leurs employeurs conformément aux dispositions pertinentes du Code du Travail.

L'intervention des sociétés d'assurance privées dans la gestion des systèmes de protection sociale est considérée comme positive dans le sens où certaines catégories de population n'ont pas de couverture formelle en matière d'assurance pension et d'assurance maladie.

Dans ces sociétés, il existe des formules d'assurance pension et maladie taillées sur mesure selon la capacité financière de chaque souscripteur d'assurance.

Au niveau du secteur financier, les organismes de prévoyance sociale participent activement sur les différents segments du marché financier en fournissant des ressources tenant compte de la viabilité financière à long terme de ces institutions.

L'étude diagnostique note le besoin de mettre en place une autorité de régulation pour réguler le marché des pensions et lever tous les défis auxquels les institutions sus indiquées sont confrontées.

La régularisation de ce marché donné à titre transitoire au secrétariat exécutif permanent de la commission nationale de protection sociale ne permet pas d'assurer une pleine supervision de ce marché.



CHAPITRE 3.

RENFORCEMENT DU CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL POUR UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA PROMOTION DE FINANCEMENTS INCLUSIFS PRIVÉS ET PPP PRO-ODD ASSORTI D'UNE STRATÉGIE OPERATIONNELLE

Le Burundi, dans le cadre du financement de son plan de développement a fortement marqué son ambition de recourir au secteur privé notamment les partenariats publics- privés. La participation accrue des acteurs privés dans le secteur des infrastructures et dans la gestion des services publics impose désormais de nouvelles contraintes et responsabilise les multiples acteurs.

En raison de cette multiplicité d'acteurs et des parties prenantes, ainsi que de la complexité du transfert de risques que comporte la transition vers une participation plus importante du secteur privé dans les services publics, le Gouvernement du Burundi a défini un cadre juridique et institutionnel des PPP.

La clarté et l'efficacité du cadre juridique régissant la participation privée (lois et décrets relatifs aux PPP au sens large, y compris les contrats de partenariats) sont d'une importance évidente aussi bien pour attirer les investisseurs que pour garantir le succès dans la durée des projets d'investissement dans les infrastructures.

C'est pourquoi les autorités chargées de la passation des marchés, de la coordination, du suivi et de contrôle des projets PPP, l'autorité budgétaire centrale, l'institution supérieure de contrôle des finances publiques et les autorités de tutelle sectorielles doivent toutes avoir des mandats appropriés et clairs, ainsi que les ressources adéquates pour garantir la fiabilité de la procédure de passation de marché. Enfin, une coordination efficace et transparente entre différentes entités responsables s'impose.

Au vu de ces éléments, ce chapitre analyse le cadre juridique et institutionnel prévu pour les PPP au Burundi et fait des propositions de renforcement de ce cadre assorti d'un plan d'actions pour le financement des investissements Pro ODD.

L'analyse est faite à partir de la vaste documentation consultée sur les PPP, notamment les aspects du cadre juridique et institutionnel des informations collectées auprès des acteurs publics et privés et des leçons apprises sur les bonnes pratiques internationales en matière du cadre des PPP.

3.1 Contexte et cadre de réalisation des PPP au Burundi

3.1.1 Dispositif juridique et institutionnel des PPP au Burundi

La volonté politique affichée par le gouvernement du Burundi a été concrétisée par la mise en place d'un certain nombre de dispositifs favorisant le développement des projets PPP.

En la matière, il existe un cadre juridique et institutionnel des PPP régie par une loi spécifique des PPP. Il s'agit de La loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant modification de la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des contrats Partenariat Public-Privé qui fixe les règles générales des procédures applicables par les Autorités Contractantes à la passation, à l'exécution, au suivi et à l'évaluation des contrats PPP.

Une structure spécifique est chargée de la coordination et du développement de la politique en matière de PPP dénommée Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat Public-Privé consacrée par le décret n° 100/12 du 06 janvier 2016 portant statuts de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat Public-Privé.

Il sied de faire observer que le gouvernement a défini un cadre de réalisation des contrats de PPP entre l'État et le secteur privé, et un processus de consultation systématique et large impliquant aussi bien le monde des affaires et les usagers locaux, que la société civile et les investisseurs étrangers.

Dans cette perspective, le dispositif juridique indique que tout projet de partenariat doit faire l'objet d'une évaluation préalable par l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat Public-Privé sanctionnée par l'avis d'opportunité. Ce processus fait l'objet à chaque étape d'examen, d'approbation, de contrôle de qualité et d'évaluation. Le Burundi répond ainsi aux critères d'évaluation de l'OCDE des projets PPP en référence aux constats ci-après et mis en exergue dans son dispositif juridique et institutionnel. Les principaux constats sont énumérés comme suit :

- L'existence d'un PND qui couvre la période 2018-2027. Cet outil de planification intègre les orientations qui traduisent l'engagement politique au plus haut niveau de faire des PPP le socle du développement en s'appuyant sur le secteur privé à même d'élaborer une réserve potentielle de projets démontrant une véritable capacité à impacter la croissance économique et contribuer à réduire la pauvreté.
- L'existence au sein de l'administration, d'une unité spécifique dédiée à la gestion des PPP(ARCP) et dotée des compétences en matière juridique et commerciale. Cette cellule de gestion des PPP constitue une source essentielle d'appui au Gouvernement pour conseiller et concevoir des projets cohérents et crédibles conformément aux orientations de la politique générale du Gouvernement. Cette unité est également chargée de la coordination et du développement de la politique en matière de PPP.
- L'existence d'un cadre législatif des projets PPP. Ce cadre gère toutes les questions relatives au Financement et à la gestion des projets PPP.
- La tenue, sur une base régulière, des consultations afin de renforcer l'engagement des différents groupes de parties prenantes sous la coordination de l'agence de gestion des projets PPP (ARCP).

- Le déroulement d'une analyse coûts-bénéfices au préalable de toute décision de lancement d'un projet PPP.
- L'existence des mécanismes de contrôle et d'évaluation des projets PPP tout au long de leur existence.

Les PPP dans l'architecture juridique et institutionnelle du Burundi constituent donc une réponse aux défis énormes dans le financement des infrastructures économiques et sociales et à la création d'emplois.

3.1.2 Capitalisation des enseignements des premières vagues d'opérations PPP

Au-delà du cadre juridique et institutionnel, du fort portage politique en matière de PPP et du soutien des PTF, le Burundi espère capitaliser les expériences des premières opérations de PPP d'avant la loi sur les PPP.

Le Burundi a initié par le passé plusieurs contrats PPP dans les secteurs économiques au niveau national. On peut citer notamment le contrat PPP avec la société Burundi Backbone System Company (BBS) dans les télécommunications, dans les transports avec le contrat de la concession du port de Bujumbura ainsi que dans le secteur de l'eau potable et de l'électricité avec le processus de développement des projets du PPP datant de 2013 avec la loi n°1/014 du 11 août 2000 portant libéralisation et réglementation du service public de l'eau potable et de l'énergie électrique (contrat de gérance entre la Regideso et la société Pay way Burundi).

De ces initiatives en matière de PPP, on peut noter qu'une expérience en matière de montage des projets PPP se met en place progressivement au niveau des institutions chargées de conduire les projets PPP. Mais au niveau des Communes, aucun contrat PPP au sens de la loi n'a été réalisé malgré les efforts de l'ARCP pour le renforcement des capacités à l'intention des autorités communales.

3.1.3 Environnement propice au développement des PPP au Burundi

Le développement des projets de Partenariats Public-Privé est complexe et requiert un ensemble de conditions essentielles qui dépassent le cadre dédié aux PPP. En plus du cadre juridique et institutionnel, le Burundi a entrepris des réformes dans divers domaines pour accompagner son ambition de développer les PPP. Nous citerons la stabilité politique et macroéconomique, l'efficacité du système financier, le climat des affaires et des investissements.

La stabilité politique est une condition essentielle pour attirer les investissements sur le long terme. En effet, la situation politique peut peser sur les perspectives de réalisation de projets PPP car en cas d'instabilité, les investisseurs sont plus prudents et retardent leurs décisions.

Les changements politiques peuvent gravement affecter la rentabilité des projets à travers la mise en place de nouvelles taxes, réglementations et droits de douanes, des restrictions sur les rapatriements des gains ou encore des expropriations. Les investisseurs sont aussi concernés de près par les cycles politiques et par le respect du principe de la continuité de l'État et des engagements antérieurs.

Sur le plan macroéconomique, le défi majeur reste la mise en place d'un ensemble de politiques qui évite les déséquilibres macroéconomiques.

Le Burundi dispose d'un cadre qui favorise en général l'attraction et l'appui aux investissements privés au sens large. Suite aux accords de paix, le pays s'est fermement engagé sur une voie de stabilisation politique, de réconciliation nationale et de réformes économiques et structurelles. Les conditions pour attirer des investissements au Burundi sont aujourd'hui plus prometteuses. Le gouvernement a entrepris de profondes réformes pour le développement du secteur privé, le climat des affaires et la promotion des investissements.

L'adoption du code des Investissements et la création de l'Agence de Développement du Burundi avec un régime favorable à l'investissement. Ce cadre juridique protège les droits fondamentaux des investisseurs, y compris en garantissant une indemnisation rapide et équitable en cas d'expropriation, et en permettant l'accès à des mécanismes de règlement des différends. Des cadres prévisibles, prévus dans les textes de loi et aussi au niveau de chaque contrat, peuvent permettre de mieux définir les cas et les conditions dans lesquelles des renégociations doivent être considérées, ainsi que les modalités à suivre le cas échéant. Ces dispositions contribuent au succès des contrats à long terme, tout en protégeant largement leur mise en application par les autorités et de la performance du système judiciaire.

En ce qui concerne l'efficacité du système financier, il faut rappeler qu'un système financier solide est un des piliers d'un environnement favorable au financement de l'activité économique et des investissements. Un secteur financier concurrentiel, permettant entre autres une participation de banques étrangères, contribue généralement à développer des institutions bancaires plus efficaces et plus innovantes (OCDE, 2015). Il est important de s'assurer que les banques se comportent de manière compétitive et contribuent à atténuer les effets de la concentration de l'accès au financement tout en préservant la stabilité du secteur financier. Par ailleurs, une implication importante de l'État dans les banques ainsi que l'existence de restrictions réglementaires concernant les prêts peuvent aggraver certains effets négatifs dus à une faible concurrence dans le secteur bancaire (OCDE, 2015).

Comme indiqué dans le diagnostic du secteur financier, le secteur bancaire burundais est caractérisé par : **(i)** un marché étroit incapable de financer des projets de taille importante faute de ressources longues pour financer le développement ; **(ii)** une culture bancaire peu capable de dynamiser les investissements à dimension PPP; **(iii)** l'absence des instruments innovants pour permettre au système financier à s'engager dans le financement des projets PPP ; et **(iv)** l'absence d'un marché boursier fonctionnel pour constituer une alternative pour la mobilisation des financement à long terme pour compléter le secteur bancaire.

Le chapitre 1 sur le mapping du secteur financier a mis en exergue un certain nombre de recommandations pour dynamiser le secteur bancaire ainsi que les attentes dans les réformes en cours visant l'opérationnalisation du marché boursier au Burundi. Les orientations proposées constituent les meilleures alternatives pour la mobilisation des financements en faveur des projets PPP pour que ces derniers contribuent à la réalisation des ODD.

3.1.4 Défis pour la mobilisation des ressources pour les ODD et le renforcement des PPP

Selon le rapport de l'examen national volontaire sur la mise en œuvre des ODD publié en 2020 par le Ministère des Finances, du Budget et de la Coopération au Développement, la revue à mi-parcours de la mobilisation des ressources des ODD fait ressortir que le Burundi a amélioré ses mécanismes de gouvernance dans toutes leurs dimensions et a pris des mesures visant la mobilisation des ressources tant internes qu'externes, notamment le renforcement du mécanisme PPP. La mobilisation des ressources pour ODD indique une augmentation de 68 % entre 2015 et 2019 des ressources internes grâce aux réformes de l'élargissement de l'assiette fiscale, la gestion des finances publiques, la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale, l'automatisation de l'imposition, la gestion rationnelle des exonérations ont été instaurées entre autres mesures.

Au niveau de la mobilisation des ressources externes, entre 2015 et 2019, les dons projets se sont légèrement accrus de 3,6 en pourcentage du PIB en raison des engagements non tenus de certains partenaires au développement. Selon la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, le principe de prévisibilité des engagements n'a pas été respecté. Quant aux prêts projets, ils sont passés de 1,2 % à 0,8 % du PIB durant la période sous analyse suivant la conditionnalité de prêts de l'initiative des Pays Pauvres Très Endettés.

Au niveau des transferts issus de la Diaspora, ils constituent l'une des sources de financements innovants du développement économique au Burundi. Entre 2015 et 2019, les transferts issus de la Diaspora sont passés de 51 à 38 Millions de dollars. Bien que les transferts soient encore faibles sur la période (moins de 10 % des flux d'aide extérieurs), ils constituent une ressource de financement innovant en fonction de la diaspora et des mécanismes de transferts internationaux.

Les contraintes majeures évoquées au niveau de la mobilisation des ressources sont entre autres :

- Le manque d'efficacité et d'innovation des interventions publiques en taxation, dépense, réglementation de la gestion des finances publiques ;
- L'inégalité économique et sociale dans la mobilisation et la gestion des ressources publiques ;
- Le découragement de la production liée à la forte mobilisation des ressources domestiques ;
- La faible sensibilisation du secteur informel au civisme fiscal et ;
- Le non-respect mutuel des engagements de certains PTF.

Le renforcement du PPP figure en bonne place des mesures spécifiques de financement des ODD. Pour financer l'accélération de la mise en œuvre des ODD, le Gouvernement entend prendre des mesures cohérentes avec celles du PND alignées aux axes d'intervention 15 et 16 relatifs à la mobilisation des ressources et au développement de la coopération et des partenariats sous-régional, régional et international.

Enfin, la revue pour la mobilisation des financements ODD propose certaines mesures spécifiques pour optimiser ce renforcement, notamment : **(i)** la création de nouveaux guichets/flux concessionnels plus avantageux pour les PME et les États en situations spéciales ; **(ii)** l'amélioration et le renforcement de la coopération avec les institutions multilatérales et bilatérales qui offrent des conditions avantageuses en matière de financement ; **(iii)** l'attractivité envers les divers fonds mondiaux et les fondations privées ; **(iv)** l'amélioration des capacités nationales dans la participation aux échanges mondiaux et au commerce international et ; **(v)** la poursuite du plaidoyer pour un engagement résolu de toutes les parties prenantes en faveur de la mise en œuvre du Plan d'Actions d'Addis-Abeba relatif au financement du développement et des ODD.

Encadré 4

Enjeu majeur pour booster la mobilisation des ressources financières internes et externes en faveur des ODD

L'enjeu majeur pour booster la mobilisation des ressources financières internes et externes en faveur des ODD consistera à : (i) améliorer la bonne gouvernance à tous les niveaux et à promouvoir la primauté du droit qui constitue une des conditions d'un développement durable; (ii) mettre en place des politiques économiques rationnelles répondant aux besoins de la population ; (iii) mettre en place des infrastructures structurantes pour augmenter la croissance économique, réduire la pauvreté et créer des emplois ; (iv) améliorer la gestion des finances publiques et promouvoir des mécanismes opérationnels de dépenses publiques efficaces, pour avoir un impact positif sur la productivité ; (v) mettre en place et poursuivre les réformes nécessaires pour élargir l'assiette fiscale et éliminer les exonérations coûteuses, tout en créant les conditions appropriées pour inciter les entreprises opérant dans l'informel à s'intégrer progressivement dans l'économie moderne et formelle ; (vii) améliorer le climat des affaires de façon à encourager les flux d'investissements privés nationaux et étrangers ; (viii) mettre en place un cadre réglementaire incitatif facilitant l'accès des femmes et des jeunes aux financements innovants ; (ix) **renforcer le Partenariat Public Privé (PPP) pour accélérer le développement des projets nationaux** ; (x) mettre en place un mécanisme efficient de traçabilité, de gestion, de coordination, et mobilisation de l'aide au développement ; (xi) créer les conditions requises pour mobiliser l'épargne publique et privée grâce aux divers mécanismes comme la création d'un marché financier ; (xii) renforcer l'inclusion financière et l'accès au crédit surtout en faveur des entreprises artisanales, des PME et PMI ; (xiii) transférer des connaissances et des technologies et (xiv) sensibiliser et faciliter la Diaspora pour améliorer les mécanismes de transferts.

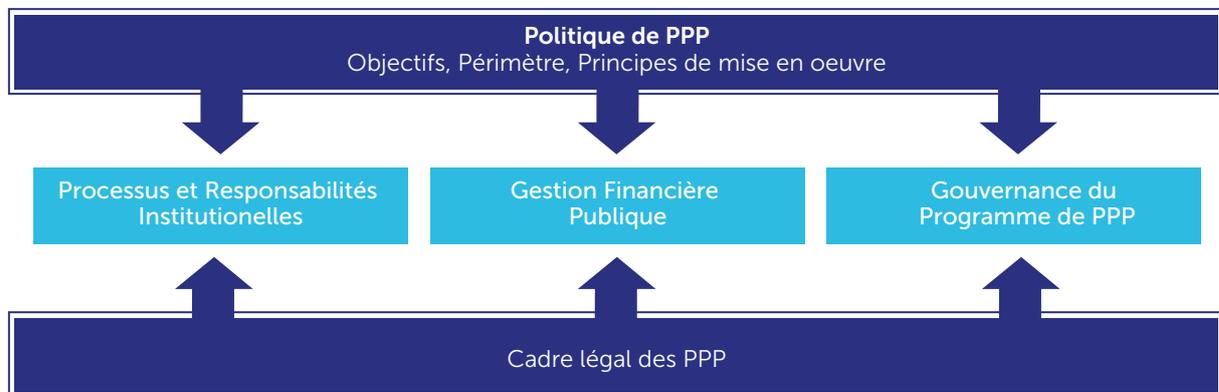
Source : Rapport de l'examen national volontaire sur la mise en œuvre des ODD.

3.2 Analyse du cadre juridique et institutionnel des PPP au Burundi

Cette section présente les grandes lignes du cadre juridique et le cadre institutionnel prévu pour le suivi des projets sous forme de PPP, à savoir les institutions assurant l'expertise technique mais aussi la bonne gouvernance et la transparence des différentes étapes du cycle des projets. Elle s'intéresse ensuite aux capacités et interactions des organes impliqués dans chacune des phases, ainsi que les dispositifs juridiques y afférant. Enfin, il sera question d'analyser plus en détail les capacités et fonctions de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat public-privé.

Les recommandations pratiques découlant de cette analyse, s'appuient sur les exemples de bonnes pratiques à l'échelle internationale susceptibles d'aider le gouvernement dans la mise en œuvre d'un cadre juridique et institutionnel robuste pour les PPP Pro-ODD conformément aux orientations considérées dans le schéma 1.

Figure 1 Présentation du cadre juridique et institutionnel des PPP



Source : Guide de référence des PPP, version 2.0, p.83.

3.2.1 Présentation du cadre juridique des PPP

Le « cadre juridique d'un PPP » comprend l'ensemble des lois et des réglementations qui régissent et encadrent la mise en œuvre des PPP. Pour traduire son ambition de faire du partenariat public-privé une alternative de financement du développement et sur la base de flux considérables de transactions que le mécanisme des PPP génère et désireux de promouvoir ce système avec une efficacité et une responsabilisation des gestionnaires publics, le Gouvernement du Burundi a défini une réglementation des mécanismes de passation et de gestion des contrats de partenariat public-privé par un cadre juridique, notamment la Loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant Régime Général des Contrats de Partenariat Public-Privé. Dans l'exécution de leurs missions les structures de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats PPP (ARCP), notamment le Comité National des Contrats PPP (CNCP)) ont relevé quelques difficultés d'application qui ont conduit à la reformulation de la loi.

Désormais le cadre juridique des PPP comprend la nouvelle loi PPP ; il s'agit de la **loi n°1/19 du 19 juillet 2019** portant modification de la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des contrats Partenariat Public-Privé et ses textes d'application. Cette nouvelle loi PPP concerne tous les secteurs comme précisé dans son dernier article formulé comme suit « toutes les dispositions antérieures sont abrogées ».

Ce cadre juridique comprend aussi d'autres lois (liste non limitative).

- La loi relative à la gestion des finances publiques : les responsabilités, procédés, et règles institutionnels instaurés par les lois et réglementations relatives à la gestion des finances publiques peuvent renforcer le cadre de PPP. Cela pourrait comprendre, par exemple les conditions d'approbation du projet, les limites budgétaires, les processus d'établissement du budget, et les conditions de communication des rapports.
- Les lois relatives à l'exploitation d'entreprises privées : les sociétés porteuses de projets de PPP sont généralement régies par les lois relatives à la création et au fonctionnement des sociétés commerciales, et ces dernières doivent être prises en compte lors de l'établissement et de la mise en œuvre de projets de PPP. Il peut s'agir des formes suivantes de législation :
 - Lois et réglementations relatives à l'environnement ;
 - Lois et réglementations relatives à l'acquisition et la propriété des terres ainsi qu'un droit d'occupation du domaine de l'État ;
 - Conditions d'octroi de licences, en particulier pour les entreprises internationales ;
 - Lois sur les sûretés régissant la possibilité et les modalités de constitution de garanties par les bailleurs de fonds ;
 - Règles fiscales, et Droit du travail.
- Prises ensemble, ces lois peuvent constituer le cadre juridique de la mise en œuvre d'un PPP.

3.2.2

Les grands traits caractéristiques de la loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant modification de la Loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des contrats Partenariat Public-Privé.

Les grands traits caractéristiques de la loi sur les PPP sont résumés comme suit dans le tableau ci-après.

Loi PPP et autres textes applicables	<ul style="list-style-type: none"> • Loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant modification de la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des Contrats de Partenariat Public-Privé.
Principales lois sectorielles applicables (liste indicative)	<ul style="list-style-type: none"> • Loi n°1/13 du 23 avril 2015 portant réorganisation du secteur de l'électricité au Burundi ; • Loi n° 1/24 du 10 septembre 2008 portant sur le Code des investissements au Burundi ; • Loi n°1/23 du 24 septembre 2008 définissant l'ensemble des avantages fiscaux prévus pour les investisseurs au Burundi.
Unité PPP ou ARCP	<ul style="list-style-type: none"> • Décret n° 100/12 du 6 janvier 2016 portant statut de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat.
Définition (Loi n°1/19 art. 2 et 3)	<p>Contrat de partenariat : un contrat administratif qui régit les relations entre une autorité contractante et un cocontractant et inclut un partage des risques liés aux activités confiées au contractant tels que visées à l'article 37 point 2 de cette loi.</p> <p>Partenariat public-privé : un mode de collaboration contractuel par lequel une autorité contractante confie au cocontractant aux termes d'un contrat de partenariat tout ou partie des activités suivantes : la conception, le financement, la construction, ou la transformation, l'exploitation, la gestion, l'entretien ou la maintenance d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires à la fourniture d'un service public ainsi que d'autres prestations de services concourant à l'exercice, par la personne publique, de la mission de service public dont elle est chargée.</p>
Principes généraux (Loi n°1/19, art. 16)	La passation d'un contrat de partenariat est soumise aux principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

<p>Mode de passation / Choix du partenaire privé (Loi n°1/19)</p>	<p>Toute passation d'un contrat de partenariat donne lieu à la mise en place d'une commission ad hoc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appel d'offres ouvert (art. 17 à 20, 22 à 31). <p>Elle est précédée d'une procédure de pré-qualification :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appel d'offres restreint (art. 17 à 20, 22 à 31) ; • Dialogue compétitif (Article 17, 21, 22 à 31). <p>La Commission ad hoc peut recourir au dialogue compétitif si, compte tenu de la complexité du projet de partenariat, elle n'est pas en mesure de définir les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet considéré.</p>
<p>Évaluation des projets (Loi n°1/19, art. 12)</p>	<p>Les Contrats de partenariat ne peuvent être conclus que si la procédure d'évaluation menée par l'Agence d'Appui à la Réalisation contrats de partenariat détermine :</p> <p>1° Que compte tenu de la complexité du projet, la personne publique n'est pas objectivement en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet ;</p> <p>2° Les motifs de caractère économique, financier, juridique et administratif qui ont conduit à la procédure d'évaluation après une analyse comparative, notamment en termes de coût global, de retombées économiques, de performance et de partage des risques entre l'autorité contractante et le cocontractant, d'options, alternatives et de protection de l'environnement et de développement durable.</p>
<p>Négociation et signature du contrat PPP (Loi n°1/19)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un contrat de partenariat ne peut être signé par l'autorité contractante qu'après accord du Ministre en charge des finances (art.15).
<p>Droits et obligations de la Personne publique (Loi n°1/19)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle de l'exécution du contrat PPP (art. 36 -12) ; • Contrôle de la cession partielle ou totale de la société de titulaire du contrat PPP (Article 36-16) ; • Droit à la modification ou à la résiliation unilatérale (art. 36-15).
<p>Droits et obligations du partenaire privé (Loi n°1/19)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de performance, de transfert de technologie, de la formation, de l'emploi de la main-d'œuvre et d'attribution d'exécution du contrat à des PME ou artisans locaux (art. 36-3, 36-12, 36-14) ; • Obligations de garantir le respect de l'affectation des ouvrages et équipements de service public (art. 36-10) ; • Obligation de constituer une caution pour garantir le paiement des prestations en cas d'appel de sous-traitant pour la construction des ouvrages et des équipements (art. 36-13) ; • Obligation de souscrire à une assurance pour la couverture des risques (Article 36-19) ; • Droit réels sur les ouvrages et équipements (art.39) ; • Droit de céder partiellement ou totalement le contrat (art. 36-16).
<p>Règlement des différends (Loi n°1/19)</p>	<p>La prévention et le règlement des litiges ainsi que les conditions dans lesquelles les parties peuvent recourir à l'arbitrage sont déterminées par la volonté des parties (art. 22-36).</p>

3.2.3 Présentation du cadre institutionnel des PPP

Au niveau de l'arsenal juridique

Le cadre institutionnel est défini par la loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant régime général des contrats des PPP et complétée par le décret n°100/12 du 6 janvier 2016 portant statuts de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat public-privé et le décret n°100/31 du 24 février 2017 portant procédure applicable dans la passation des contrats de partenariat public-privé.

Cet arsenal juridique est complété par les règlements intérieurs, les manuels de procédures, les notes d'orientation et les guides. Comme signalé plus haut, les *textes d'application de la loi sont caducs car antérieurs à la nouvelle loi sur les PPP*.

Au niveau des acteurs clés du cadre institutionnel

Les PPP engagent le secteur privé sur des périodes plus longues. Cela suppose un engagement et un suivi aussi plus soutenus de la part du partenaire public. Étant donné la durée et la complexité de ces projets, qui ont notamment des implications budgétaires importantes pour le pays, il est important d'inscrire dans un cadre clair les rôles institutionnels pour leur gestion et leur suivi. Dans le cadre du dispositif un certain nombre de compétences ont été réunies afin d'assurer une dépense publique optimale en ce qui concerne la passation des marchés PPP ; la mise en œuvre du PPP retenu ; les questions budgétaires ; et l'audit ainsi que le suivi des PPP. Ces rôles sont assurés dans le cadre du dispositif de Burundi par diverses institutions.

- Autorité contractante : l'État, les collectivités territoriales, les établissements publics ou toute personne morale de droit public ou de droit privé agissant pour le compte d'une personne morale de droit public ainsi que les personnes morales bénéficiant de droits spéciaux ou exclusifs.
- L'ARCP, un service public expert sous la tutelle administrative du Ministère ayant les finances dans ses attributions. L'Agence intervient conjointement avec l'autorité contractante, à tous les stades d'un contrat PPP, notamment lors de l'évaluation préalable du projet PPP, de la sélection des cocontractants, de la négociation et du suivi de contrat.
- L'article 5 du décret n°100/12 du 6 janvier 2016 portant statuts de l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat public-privé précise la mission principale de l'Agence qui est d'appuyer le gouvernement, les entités décentralisées de l'État, des sociétés à participation publique, dans (i) la définition de la vision, de la politique ainsi que du cadre légal en matière de contrat de partenariat public-privé ; (ii) la planification, la conception, la négociation, la conclusion et le suivi des contrats PPP ; (iii) la régulation et la protection des droits des usagers des contrats PPP dans tout leur cycle. L'ARCP est composée de deux organes : le Comité National des contrats PPP et la Coordination Nationale de l'Unité de gestion des contrats PPP.
- Le Comité National des Contrats PPP dispose des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'Agence, définir et orienter sa politique générale. Au titre du développement des contrats PPP, le Comité analyse et soumet au gouvernement pour adoption les projets, les documents de la vision et de la politique nécessaires au développement des PPP, ainsi que les réformes légales et nécessaires au développement des contrats PPP. Il valide les évaluations préalables des projets préparés par les autorités contractantes. Le Comité lance les appels à proposition pour études de projets PPP, pour l'exécution des contrats PPP et procède à la sélection. Enfin le Comité assure le règlement des litiges naissant entre les parties au contrat et les litiges naissant entre les titulaires des contrats et les usagers.
- La Commission ad hoc est chargée de conduire les procédures de passation du contrat de partenariat, de conduire toute la procédure de passation des marchés, de sélectionner le cocontractant et de négocier les termes du contrat de partenariat avec le cocontractant. Cette Commission est composée des représentants de l'Autorité Contractante, des représentants de l'ARCP et d'un représentant du Ministère chargé des finances.

Au niveau du processus et responsabilités institutionnelles

La mise en œuvre des projets PPP exige des compétences, des capacités opérationnelles et de coordination. L'entité privée se charge de la conception, du financement, de la construction, et de la maintenance des infrastructures, et livre les services. Cependant, le gouvernement doit s'assurer que le service public est fourni au niveau de qualité escompté et de manière rentable. Le gouvernement doit choisir le projet qui convient, sélectionner un partenaire compétent, et établir et appliquer les paramètres dans le cadre desquels le partenaire exerce ses activités. À cette fin, le cadre juridique a défini les processus et les responsabilités institutionnelles dans le cadre de PPP, c'est à dire les étapes à suivre lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un projet de PPP, et les entités responsables pour chaque étape.

Afin de mettre en œuvre avec succès les projets de PPP, un processus standard de PPP, y compris les approbations requises aux moments clés est défini. Ce processus aide à s'assurer que ces étapes nécessaires soient suivies de façon cohérente et efficace. Dans le cadre des projets PPP, les différentes phases sont illustrées dans le schéma 2 du processus ci-dessous. À chaque étape, une approbation est requise avant de passer à l'étape suivante. Le schéma 3 fait état du panorama des institutions intervenant dans le processus.

Deux raisons principales expliquent le recours à une approche itérative lors de l'élaboration d'un projet de PPP. Tout d'abord, ceci permet une intervention opportune des organismes chargés de l'approbation des projets. Deuxièmement, ceci permet d'éviter de gaspiller des ressources, en abandonnant des projets médiocres. L'élaboration d'un projet de PPP est coûteuse ; des contrôles durant les premières étapes du projet pour s'assurer qu'un projet est viable, donc à garantir que les budgets sont utilisés à bon escient.

Trois phases caractérisent le processus des PPP ; la phase d'identification du projet ; la phase d'élaboration et de mise en œuvre du projet ; la phase de gestion du contrat.

Figure 2 Principales étapes de préparation et de mise en exécution des projets d'infrastructure en mode PPP

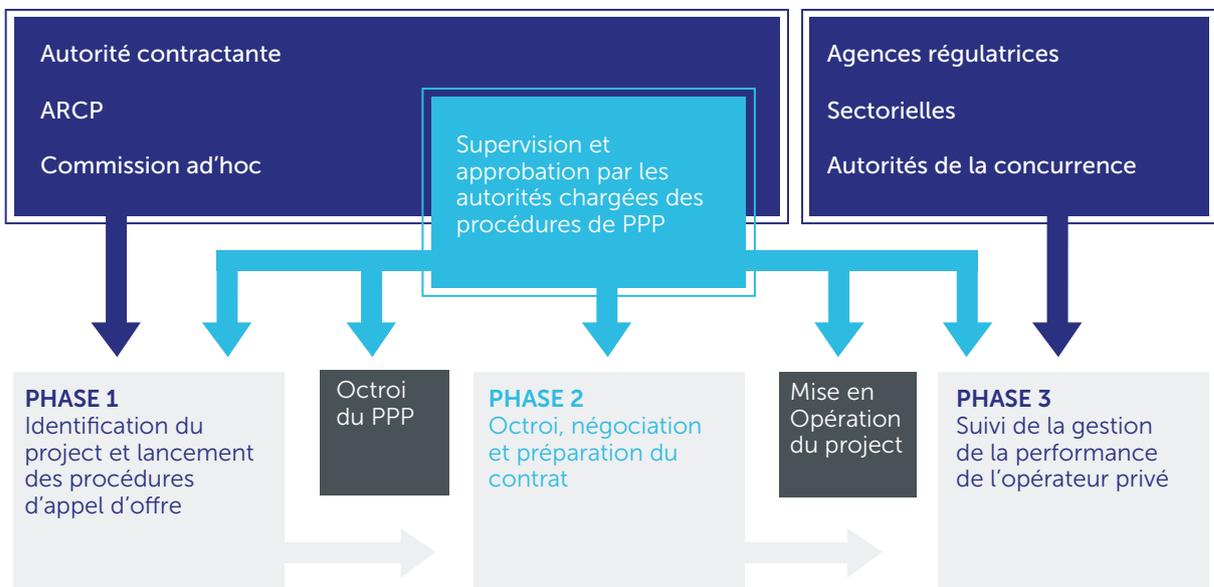


Figure 3 Panorama des institutions publiques intervenant dans les projets d'infrastructure et de services

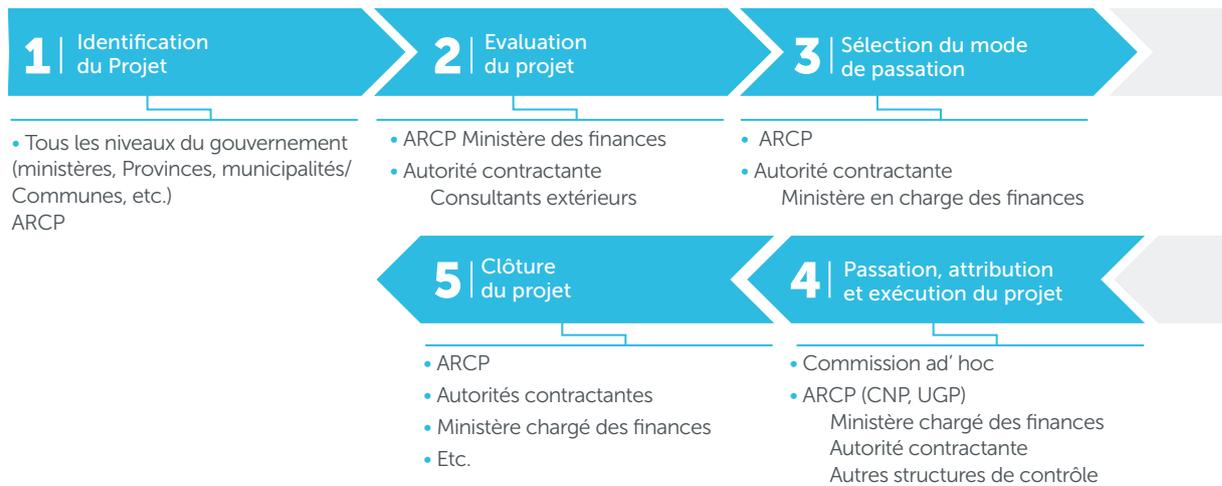


Figure 4 Projet de partenariat



Au niveau de la définition des responsabilités institutionnelles pour les PPP

Le cadre juridique des PPP a bien défini les responsabilités institutionnelles au niveau de la mise en œuvre des PPP ; c'est-à-dire le travail quotidien qui fait avancer le procédé de PPP à partir des étapes suivantes : identification de projets potentiels, évaluation, structuration, rédaction du contrat, appel d'offres, et gestion du contrat après la signature. Par ailleurs, examen et approbation des PPP, c'est à dire la surveillance du processus de PPP, en général, au moyen d'un examen et d'approbations aux étapes clés, pour s'assurer que le projet représente une bonne décision d'investissement pour le gouvernement.

L'étape d'identification d'un projet d'investissement public prioritaire précède le processus d'élaboration et de mise en œuvre. Chaque projet identifié fait l'objet **d'une évaluation préalable par l'Agence d'appui à la réalisation des contrats de partenariat public-privé sanctionnée par un avis d'opportunité motivé.**

Une fois le projet d'investissement public identifié comme étant prioritaire et approuvé au préalable en tant que PPP par le Comité national des contrats PPP, il convient par la suite de préparer la structure du projet PPP, c'est à dire les « principales conditions commerciales », notamment le type de contrat proposé, la répartition des risques, et les mécanismes de paiement. **Ces étapes sont conduites conjointement par l'ARCP et l'autorité contractante.**

Au niveau de la mise en œuvre de la passation de PPP

Durant l'étape de transaction, le gouvernement sélectionne l'entité privée qui mettra en œuvre le PPP. Ceci consiste habituellement à préparer puis à entreprendre une mise en concurrence, ou dialogue compétitif.

Une fois le projet lancé et les études de faisabilité ainsi que le plan d'exécution complétés et approuvés par le Comité National des Partenariats, **l'Agence engage la procédure de passation d'un contrat de PPP, et met en place, conformément à la loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant modification de la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des Contrats de Partenariat Public-Privé**, à ses statuts, à son règlement d'ordre intérieur, à son manuel des procédures, et selon la nature du contrat, une commission ad hoc public. La **Commission ad hoc** est chargée de conduire toute la procédure de passation des marchés, de sélectionner le cocontractant et de négocier les termes du contrat de partenariat avec le cocontractant. Cette Commission est composée des représentants de l'Autorité Contractante, des représentants de l'ARCP et d'un représentant du Ministère chargé des finances. La commission peut être assistée d'un ou de plusieurs experts, nationaux ou internationaux, recrutés conformément aux lois et règlement régissant l'Agence.

La sélection du cocontractant s'effectue de la manière suivante : (i) publication préalable des appels à candidatures des appels d'offres ; (ii) évaluation des offres **par la Commission ad hoc et son approbation par le Comité National des Contrats de Partenariat Public-Privé** conformément aux critères contenus dans les dossiers d'appel d'offres ; (iii) l'accord du Ministre des finances sur la proposition d'attribution du contrat. Le processus de sélection est sanctionné **par la signature du contrat par l'Autorité contractante, par le Ministre chargé des finances et le partenaire privé après approbation du Conseil des Ministres**.

Au niveau de l'exécution et gestion des contrats

La loi a prévu toutes les conditions de suivi et de gestion des contrats. Une fois le projet en phase d'exécution, l'Autorité contractante et l'Agence d'appui à la réalisation des contrats PPP assurent le suivi et le contrôle du contrat de partenariat. Un rapport annuel établi par le cocontractant est adressé à l'Autorité contractante avec copie à l'Agence.

Tout contrat doit faire l'objet d'un audit périodique assuré par l'Agence. En effet, et comme les conditions économiques sous-jacentes sont susceptibles d'évoluer au cours du déploiement du projet, il est nécessaire de vérifier régulièrement dans quelle mesure les hypothèses retenues lors de la préparation du projet correspondent à la réalité.

3.2.4 Structure et capacités de l'Agence d'appui à la réalisation des contrats PPP

Mission et structure organisationnelle

L'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat public- privé « ARCP » en sigle, est une administration personnalisée de l'État, placée sous la tutelle du Ministre ayant les Finances dans ses attributions et dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière.

L'Agence est un service public-expert dans le développement des contrats de partenariat public-privé, PPP dont la mission principale est d'appuyer le Gouvernement, les entités décentralisées de l'État, les sociétés de participation publique dans : (i) La définition de la vision, de la politique ainsi que du cadre légal en matière de contrats de partenariat public-privé; (ii) La planification, la conception, la négociation, la conclusion, et le suivi des contrats de partenariat public-privé dans tout leur cycle ; (iii) La régulation et la protection des droits des usagers des contrats de partenariat public et privé dans tout leur cycle.

Du point de vue de la structure organisationnelle, l'Agence est constituée de deux (2) Organes à savoir : (i) Le Comité National des contrats PPP ; (ii) La Coordination Nationale de l'Unité de Gestion des contrats PPP.

Le **Comité National des contrats PPP** est composé de onze (11) membres, dont sept (7) secrétaires de divers ministères, un coordonnateur de l'UGP (Directeur de l'ARCP), un représentant de la présidence (CEPOP), deux personnes nommées en qualité de leurs compétences (API et OBR).

Dans le cadre de l'administration de l'Agence, le Comité National (i) dispose des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'Agence, définir et orienter sa politique générale et évaluer sa gestion dans les limites fixées par son objet ; (ii) fixe, dans le cadre des directives données par le Ministre de tutelle, l'action de l'Agence. Il adopte le statut du personnel, le règlement d'ordre intérieur, le budget, le bilan, le manuel des procédures administratives et financières ainsi que le règlement comptable. Il statue sur tout projet d'aliénation du patrimoine. Il se prononce sur toutes les questions à lui soumises par l'Unité de Gestion ou le Ministre de tutelle.

Le Comité National, dans le développement des Contrats PPP (i) analyse et soumet au Gouvernement pour adoption les projets, les documents de la vision et de la politique nécessaire au développement des PPP ainsi que les réformes légales et réglementaires nécessaires au développement des contrats PPP ; (ii) valide les évaluations préalables des projets préparés par les ministères sectoriels, les entités décentralisées, les sociétés à participation publique, ou d'office, par l'Unité de Gestion ; (iii) lance les appels à propositions pour les études de projets partenariat public-privé, pour l'exécution des contrats de partenariat public-privé et procède à la sélection de la meilleure offre à soumettre aux autorités habilitées pour signature ; (ii) assure le règlement des litiges naissant entre les parties au contrat d'un côté et de l' autre côté, les litiges naissant entre les titulaires des contrats et les usagers.

La coordination Nationale de l'Unité de gestion. Le Coordinateur National, assisté de chefs de services d'appui à la gestion et à l'administration de l'Agence, est responsable de la gestion quotidienne de l'Agence et exerce notamment les attributions suivantes :

- i. La mise en œuvre au sein de l'Agence, de la vision et de la politique nationale en matière de Contrats de Partenariat Public- Privé ;
- ii. La coordination de la gestion quotidienne ;
- iii. La supervision de la production des programmes et des rapports ;
- iv. L'exécution des décisions et des instructions des supérieurs hiérarchiques ;
- v. L'organisation du travail et de la discipline ;
- vi. L'établissement du budget prévisionnel et de sa révision éventuelle ;
- vii. L'exécution du budget ;
- viii. L'établissement du bilan en fin d'exercice.

Ressources de l'Agence

Les ressources financières telles que définies par le décret portant statut de l'Agence en son article 19 comprennent (i) les subventions budgétaires ou d'équipement de l'État qui sont émargés sur le budget du Ministère de tutelle ; (ii) des emprunts et des opérations financières nécessaires à la réalisation de sa mission ; (iii) des subventions, legs et libéralités d'origine interne ou externe offerts par les PTF de l'État. Dans les faits, les ressources financières de l'Agence sont essentiellement budgétaires. L'unité de Gestion définit les objectifs annuels de l'Agence et le budget y relatif qu'il soumet au Comité National pour analyse et adoption. Le budget annuel de l'Agence est estimé à 250 millions de BIF pour l'exercice en cours ; la structure indique que 70 % du budget est affecté aux rémunérations du personnel, un peu plus de 10 % aux dépenses de consommables informatiques et bureautiques. Moins de 20 % pour les dépenses de carburants et les jetons de présence des membres. Il est important de souligner que cette dotation n'est pas fixe pour tous les exercices budgétaires.

Encadré 5 Des compétences nécessaires pour le fonctionnement d'une agence d'appui à la réalisation des contrats PPP

- Les équipes au sein des organismes publics qui participent à la fourniture d'infrastructures doivent également avoir accès aux compétences nécessaires à la préparation et l'évaluation des projets.
- Des compétences techniques liées à des secteurs spécifiques sont nécessaires pour bien comprendre la nature des projets en cours de préparation.
- Une expertise en économie est indispensable pour effectuer l'analyse coûts-avantages des projets, analyser les prévisions liées aux projets de construction, modéliser la demande de services publics ainsi que le coût des aides et les engagements conditionnels.
- Une expertise en matière d'analyse financière est indispensable pour mettre au point des modèles de flux de trésorerie, effectuer des analyses de sensibilité, évaluer le coût des risques et mettre au point des modèles de récupération des coûts.
- Une expertise dans le financement des projets permet d'évaluer les propositions financières et comprendre à quels risques un partenaire privé est exposé.
- L'expertise en matière réglementaire est nécessaire pour comprendre quelles sont les obligations juridiques que doivent respecter les projets.
- Une expertise en matière de passation de marchés publics est indispensable pour établir la documentation des appels d'offres, évaluer la diligence raisonnable d'une entreprise ainsi que gérer la réception et évaluation des offres présentées.
- L'expertise juridique est indispensable pour comprendre les incidences financières des diverses clauses contractuelles figurant dans les contrats ainsi que pour formuler et négocier ces contrats.

3.3 Analyse des forces majeures et limites du cadre juridique et institutionnel

3.3.1 Les aspects positifs ou forces majeurs à retenir du cadre juridique et institutionnel se résumant comme suit :

La clarté et la sécurité du système législatif et réglementaire d'un pays sont des conditions nécessaires à la réussite d'un programme de partenariat public. Le Burundi n'a pas encore atteint un stade avancé de développement dans la mise en œuvre des PPP. Mieux le cadre juridique et institutionnel actuel n'a pas véritablement encore fait ses preuves dans la pratique. Il serait trop tôt d'analyser son efficacité dans toutes ses dimensions. Seulement, il faut retenir quand même la pertinence de l'option du gouvernement burundais d'adopter une loi spécifique harmonisée qui couvre tous domaines d'activités et tous types de partenariat. Cette législation spécifique sur les PPP démontre l'engagement politique du gouvernement à promouvoir des programmes de PPP ou des projets en PPP. On retient de la présentation du cadre juridique ci-dessus les points positifs suivants :

- L'adoption de la loi représente une étape cruciale dans la mise en place d'un cadre solide pour les PPP et traduit bien la volonté et l'engagement du gouvernement à faire des PPP un mécanisme alternatif de financement de son développement. La loi est en ligne avec les bonnes pratiques internationales.
- Le gouvernement du Burundi a fait l'option d'une loi spécifique globale qui énonce des principes directeurs, des procédures et responsabilités institutionnelles (telles que celles liées à la passation et à la résolution de différends). Ces principes généraux pouvant être développés par les textes d'application et ce, de manière flexible et en permettant aux programmes PPP de s'adapter progressivement dans le temps et aux nouveaux défis et enjeux tels que l'implication du secteur privé dans l'accélération du financement des ODD.

- La loi donne un contenu plus large et complet à la définition du partenariat public-privé couvrant ainsi tous les principaux types de partenariat généralement reconnus.
- La loi a **mis l'accent sur la transparence et la concurrence**. La loi consacre les principes de la libre concurrence et de la transparence lors des processus d'appel d'offre en encadrant le recours aux dialogues compétitifs et aux négociations directes. La loi prévoit, par ailleurs, davantage de transparence lors de l'octroi et de l'exécution des projets de PPP dans le but de favoriser la concurrence et de réduire au minimum les risques de conflit d'intérêts, de capture de la réglementation, de corruption et de comportements contraires à l'éthique. Elle prévoit par exemple la publication des décisions d'octroi du contrat de partenariat et autres informations sur le site web de l'Agence de réalisation des Contrats PPP (ARCP).
- L'initiative publique est également mieux encadrée dans la loi afin de sélectionner le mode de passation de marché qui maximise les bénéfices pour le gouvernement et les usagers. L'ARCP doit, en effet, soumettre les projets à réaliser sous forme de contrat de partenariat public-privé à une évaluation des différents aspects juridique, économique, financier, social, technique ainsi qu'environnemental. Elle devra également fournir les éléments justifiant le choix du mode d'exécution suivant le mode PPP. Cette étude est complétée par l'étude concernant l'impact du projet PPP sur les finances publiques. Les études devront être examinées par l'instance générale des PPP, à savoir le Comité National des Contrats PPP, puis par le ministre des finances dans le cas d'un avis favorable de la part de l'instance. Cette intégration du ministère en charge des finances, lors de la phase d'évaluation du projet est un aspect très positif dans le cadre des PPP qui permettrait de mieux appréhender l'impact budgétaire des projets.
- **La loi a prévu des critères d'évaluation.** Un certain nombre de dispositifs innovants ont été introduits dans la loi. Nous citerons, notamment, l'introduction de critères basés sur la performance et d'autres visant à maximiser l'impact de la réalisation des projets de PPP sur l'économie locale lors de l'évaluation de l'offre économiquement la plus avantageuse. Elles introduisent des éléments tels que le taux d'employabilité de la main d'œuvre burundaise et son encadrement, le taux d'utilisation des produits nationaux et ainsi que la capacité du projet à répondre aux exigences du développement durable. Les autorités (la Commission ad hoc) doivent néanmoins veiller lors du choix de critères et de pondérations équilibrés et qui ne sont pas préjudiciables à l'impact global du projet.
- **La loi a renforcé le dispositif de contrôle.** Les PPP nécessitent un suivi actif de leur mise en œuvre. La loi réserve ainsi un rôle accru des fonctions de contrôle tout au long du cycle de vie des projets de PPP afin de garantir la bonne exécution des contrats. En effet, elle prévoit l'audit périodique des projets de PPP par l'ARCP. Le cocontractant devra transmettre un rapport annuel à l'Autorité contractante avec copie à l'ARCP. Ce renforcement des contrôles répond au contexte et la priorité de lutter contre la corruption et les abus. La nature et les modalités de l'audit sont prises par décret.
- **Les clauses obligatoires du contrat de partenariat** clairement énumérées dont entre autres les conditions de partage des risques, les objectifs de performances assignés au partenaire privé, les modalités de contrôle et de suivi par la personne publique de l'exécution du contrat.
- Une flexibilité dans la constitution **de sociétés avant la signature du contrat est mise en exergue.**
- **Une procédure de sélection et d'attribution du contrat** avec moins de lourdeur administrative. L'évaluation des offres par la Commission ad hoc, approbation par le Comité National de Partenariat Public-Privé et accord du Ministre chargé des finances ; signature du contrat par l'Autorité Contractante, et le partenaire privé après accord du Conseil des Ministres. L'accord du Ministre chargé des Finances est réputé acquis à défaut de réponse express dans un délai de trois mois à compter de la date de transmission qui lui a été faite du contrat. Le fait d'accorder aux pouvoirs adjudicateurs la prérogative claire de conclure des PPP de long terme rassure les investisseurs sur la légalité des contrats.

- **Au niveau institutionnel**, la loi prévoit un dispositif articulé autour d'une Agence de Réalisation des Contrats des Partenariats Public-Privé aux attributions très élargies et sous tutelle du Ministère chargé des finances. Les processus et les responsabilités institutionnelles de mise en œuvre, d'examen, d'approbation et gestion des contrats sont définis. La mise en place d'un cadre institutionnel pour les PPP permettant de gérer aussi bien la complexité des projets que les différents intérêts de nombreuses parties prenantes est essentielle pour assurer la qualité et la durabilité des projets de PPP. Il est dès lors nécessaire que ce cadre puisse (i) assurer l'optimisation de la dépense publique par rapport à des formes plus traditionnelles de contractualisation ; (ii) veiller au caractère abordable et à la viabilité financière.
- Le cadre juridique et institutionnel a défini en détail le processus qui doit être suivi lors de l'élaboration et la mise en œuvre de chaque projet. Les responsabilités institutionnelles de mise en œuvre, d'examen et d'approbation sont assez précisées. Le cadre institutionnel comporte trois niveaux : (i) Le niveau stratégique et politique représenté par le Comité National des contrats PPP ; (ii) Le niveau opérationnel et de coordination du processus représenté par la Coordination Nationale de l'Unité de Gestion des contrats PPP ; (iii) Le niveau exécutif représenté par l'Autorité contractante et d'expertise très pointues aussi bien au niveau de l'Autorité contractante que de l'Agence.
- En matière de responsabilités institutionnelles de mise en œuvre, le gouvernement Burundais a bâti le dispositif institutionnel des PPP autour de l'Agence d'appui à la réalisation des contrats de partenariat public-privé qui joue un rôle de coordination de tout le processus, à savoir : (i) définition de la vision, de la politique ainsi que du cadre légal en matière de contrat de partenariat public-privé ; (ii) planification, la conception, la négociation, la conclusion et le suivi des contrats PPP ; (iii) la régulation et la protection des droits des usagers des contrats PPP de tout le cycle. Au titre de l'article 9 de la loi sur les PPP elle intervient conjointement avec l'autorité contractante à tous les stades d'un contrat de partenariat notamment lors de l'évaluation préalable du projet de partenariat public-privé, de la sélection du cocontractant, de la négociation et du suivi du contrat de partenariat public-privé.
- Une mise en œuvre réussie d'un PPP exige un large éventail de compétences spécialisées pour des tâches techniques précises, comme par exemple la conduite d'études de faisabilité, ou l'établissement de projets de contrats. Le dispositif institutionnel a prévu le recours des consultants. Cependant, même en travaillant avec des conseillers expérimentés, il est important pour l'Agence de développer une capacité interne pour gérer effectivement le processus, en supervisant le travail des conseillers et en gardant les décisions structurantes. Trop faire confiance à des consultants extérieurs pour conduire le processus de passation peut mettre l'autorité contractante dans une position faible pour gérer le contrat pendant sa durée. À ce niveau le décret portant statut de l'Agence a bien défini et encadré les conditions et les modalités de l'utilisation des expertises extérieures.
- Quant aux responsabilités institutionnelles d'examen et d'approbation, le dispositif a défini à chaque niveau du processus les conditions d'examen et d'approbation. Ces points de décisions créés permettent d'interrompre des projets médiocres avant que des ressources trop importantes n'y soient consacrées, ou avant qu'ils ne développent un processus irréversible. Ce sont des aspects qui rassurent le secteur privé. À titre illustratif les approbations suivantes sont indiquées :
 - Le contrat de partenariat ne peut être signé par l'autorité contractante après accord du Ministre des Finance et approbation au Conseil des Ministres.
 - L'évaluation des offres par la Commission ad hoc et son approbation par le Comité National des Contrats de Partenariat public-privé.
 - L'accord du Ministre chargé des finances sur toute proposition d'attribution des contrats.
- Tout projet de partenariat public-privé doit faire l'objet d'une évaluation préalable par l'Agence et par un avis d'opportunité. La poursuite de tout projet de partenariat PPP et notamment l'initiative d'une procédure de sélection d'un cocontractant est conditionnée par l'obtention préalable d'un avis préalable d'avis d'opportunité favorable.

- L'Agence dispose d'un arsenal juridique pour son fonctionnement, sa structure organisationnelle et son mode de gestion opérationnelle. Pour la conduite de ses activités, elle a élaboré des politiques, des outils, des procédures, des guides d'orientation, et des systèmes de base appelés à faire l'objet d'amélioration. La plupart de ces outils développés pourraient être affinés pour s'adapter aux nouveaux enjeux de financement des projets PPP Pro-ODD, l'Agence étant dans un processus d'accumulation du savoir, de l'expertise.
- La structure organisationnelle (organigramme de l'Agence) dans son état actuel ne constitue pas une contrainte majeure dans le pilotage. Certes les ressources humaines restent insuffisantes au regard des missions assignées à l'Agence.
- L'Agence dispose d'un personnel motivé, ouvert aux changements dont les capacités pourraient être renforcées par un programme complet regroupant des sessions de formations complémentaires, des stages, du coaching et des ateliers pratiques et techniques. Les modalités de déroulement de ce programme de renforcement des capacités du personnel pourraient être définies dans le cadre d'un partenariat avec les PTF, l'ARCP est en contact direct avec ses PTF pour la mise en œuvre d'un projet d'appui au renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles de l'Agence qui va démarrer d'ici peu ses activités.

3.3.2 Les aspects majeurs du cadre à améliorer

Les aspects majeurs du cadre à améliorer portent sur les points suivants :

- ***Le non-respect des dispositions de la loi sur la passation des contrats de partenariat.***

La loi a défini en son article 17 les procédures de passation des contrats. Elle n'a pas fait mention de la procédure des offres spontanées des investisseurs privés. Malheureusement beaucoup d'offres spontanées se manifestent actuellement. L'application de cette procédure dans la passation des CCcontrats ne garantit pas les principes de transparence, de concurrence tels que mentionnés dans l'article 16 de cette loi.

- ***Le vide juridique du cadre des PPP.***

Les textes d'application (les décrets, les arrêtés, les procédures, les guides, les notes d'orientations) de la Loi n°1/19 du 19 juillet 2019 portant modification de la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des Contrats de Partenariat Public-Privé ne sont pas encore pris. Par exemple, les décrets n°100/12 du 6 janvier 2016 portant statut de l'Agence d'appui à la réalisation des contrats de partenariat public-privé et n°100/31 du 24 février 2017 portant procédure applicable dans la passation des Contrats de Partenariat Public-Privé sont antérieurs à la loi spécifique sur les PPP.

Les décrets portant nomination des membres du Comité National des PPP, des membres de la Commission ad hoc nécessitent une révision car certains ministères ont changé leurs noms ou figés dans d'autres ministères. Les arrêtés portant règlement intérieur pour le fonctionnement des différentes institutions n'ont pas encore fait l'objet de relecture.

Ce vide juridique, aux yeux du secteur privé, n'offrirait pas toute la garantie de transparence, de concurrence dans le processus. Ce vide juridique ainsi contraste avec l'ambition affichée par le gouvernement burundais de faire des PPP un outil de financement de son PND.

- ***Des précisions / clarifications à apporter à certains aspects de la loi.***

- L'article 10 de la loi stipule que l'Agence d'appui à la réalisation intervient conjointement avec l'autorité contractante à tous les stades d'un contrat de partenariat notamment lors de l'évaluation préalable du projet de partenariat public-privé, de la sélection des cocontractants, de la négociation et du suivi des contrats de partenariat public-privé. Certes l'Agence joue un rôle d'appui à l'autorité contractante, mais il est possible de bien définir et d'explicitier le rôle et les prérogatives de l'autorité contractante dans le cycle pour éviter des conflits d'attribution.

- Les procédures de règlement applicables au PPP doivent être bien clarifiées.
La procédure de règlement des différends applicable au marché de type PPP doit pouvoir offrir un moyen clair, efficace et pratique ou commercial de régler les litiges. À cette fin, il est usuel que les marchés de type PPP prévoient des procédures de règlement des litiges à plusieurs niveaux, comprenant des méthodes informelles en première instance (discussion entre des représentants de haut niveau des parties) et, à un stade ultérieur, des méthodes plus formelles, généralement un jugement, une expertise (pour les questions techniques, non juridiques), un arbitrage ou une procédure juridictionnelle.
- La loi a énuméré les éléments constitutifs du contrat de partenariat. Mais certains aspects méritent d'être bien détaillés dans des textes, guide de procédures ou note d'orientation pour rassurer davantage les partenaires privés. Il s'agit en l'occurrence des aspects liés aux objectifs de performance, aux sanctions et pénalités, le contrôle sur la cession du contrat et de l'actionnaire de la société de projet, les modalités de prévention et de règlement des litiges, la résiliation du contrat, les garanties et les assurances.
- Le cadre juridique ne précise pas les modalités d'intégration des aspects du genre, et des collectivités territoriales dans les projets PPP. Ce sont des aspects importants pour tenir des enjeux du développement des projets Pro-ODDD.
- Le cadre institutionnel n'a pas fait mention explicitement du cadre de gestion budgétaire des PPP qui est souvent un aspect qu'il faut insérer dans le dispositif institutionnel des PPP. Les contrats de PPP ont généralement des répercussions financières pour le gouvernement. Les engagements de paiement souscrits en vertu de contrats de PPP ont souvent un caractère à long terme et peuvent être subordonnés à un ou plusieurs risques. Ces engagements budgétaires souscrits dans le cadre de PPP peuvent créer des difficultés particulières pour la gestion des finances publiques qui reposent généralement sur des dotations budgétaires annuelles en vue de dépenses. Pour cette raison, le dispositif institutionnel doit pouvoir mettre sur pied des approches de gestion des finances publiques spécifiques.
- Au niveau des ressources financières la dotation budgétaire reste insuffisante au regard des missions assignées à l'Agence. Elle avait prévu un budget estimatif d'environ plus de 700 millions avec objectifs d'insérer d'autres lignes comme stipule l'article 18 du décret portant statuts de l'ARCP de recruter une cellule d'expertise lorsqu'un ou des secteurs PPP exigent de l'expertise particulière. Il en est de même pour la nouvelle loi de PPP qui donne la possibilité à l'agence qu'après l'identification des projets à mettre sous le régime de PPP, procède à la réalisation des études de faisabilité. Avec ses deux points importants, l'ARCP compte réaliser au moins 3 études de faisabilité détaillées par an avec un budget estimatif de plus de 250 millions et recrutement d'une cellule d'expertise pour un mandat de 2 ans dont leur rémunération devrait être une somme importante qui sera reconnue après leur recrutement. Alors que la dotation budgétaire annuelle accordée est de l'ordre de 250 millions.

3.4 Principales recommandations

Les recommandations développées ci-dessous s'articulent autour de deux aspects fondamentaux pour le développement des PPP : le cadre juridique ; les capacités de l'ARCP et les divers acteurs.

3.4.1 Recommandations pour améliorer le Cadre juridique et institutionnel pour les PPP

Renforcer la législation des PPP par l'introduction de politique claire sur les PPP afin de :

- Formuler des orientations d'ordre général sur les modalités d'élaboration des PPP et la passation des marchés liés par les administrations nationales et locales et préciser les secteurs dans lesquels ces programmes sont particulièrement encouragés ;
- Communiquer au public et aux investisseurs potentiels que le gouvernement envisage d'avoir recours à un PPP et indiquer comment ce dernier sera mis en œuvre.

Relecture de certaines dispositions prévues dans le cadre juridique relatif aux PPP

Pour plus de clarté afin de :

- Préciser davantage les dispositifs se rapportant aux éléments à prendre en compte pour : les procédures de règlement des différends ; l'optimisation de la dépense publique ; la rupture de contrat en raison « d'intérêt public » ou de « force majeure » ; les garanties appropriées et le dispositif de sûretés des bailleurs de fonds et investisseurs en cas de nécessité ; le mécanisme de partage des risques de changement législatif ; la résiliation et les indemnités de résiliation ;
- Développer un dispositif devant accompagner et encadrer les collectivités territoriales pour mettre en œuvre les PPP en gardant à l'esprit leurs caractéristiques, leurs besoins et leur défi ;
- Développer les dispositions de la loi et les mécanismes à mettre en place pour opérationnaliser l'engagement du cocontractant à faire appel aux PME et artisans dans l'exécution du contrat ;
- Développer des directives et procédures pour inclure une perspective du genre et intégrer des aspects du genre dans le cadre juridique des PPP ;
- Harmoniser les lois et réglementations sectorielles avec la loi sur les PPP ;
- Clarifier davantage les rôles des multiples acteurs impliqués dans les projets PPP et mettre en place les mécanismes adaptés pour renforcer leurs capacités et leurs coopérations.

Étayer la loi sur les PPP par des textes d'application (règlements ou décrets d'application) pour traiter des détails des dispositions de la loi. Les textes d'application doivent être mis en œuvre rapidement pour éviter les incertitudes et renforcer la crédibilité de la loi et rassurer le secteur privé.

Faire suspendre toutes les offres spontanées en cours actuellement pour se conformer aux dispositions de la loi. Il appartiendra à l'ARCP de reprendre son lead dans le recrutement d'un partenaire privé conformément à l'article 17 de la nouvelle loi. L'ARCP est seule habileté à décider pour chaque projet de partenariat laquelle des procédures définies est applicable.

3.4.2 Recommandations pour le renforcement de la Capacité organisationnelle et administrative de l'Agence et des divers acteurs clés

1. **Mettre à disposition les fonds nécessaires à la préparation et/ou la gestion des projets PPP qui nécessitent des ressources humaines et financières conséquentes.** Cela pourrait passer par la mise en place d'un fonds qui serait financé, par exemple, par les frais des soumissionnaires dont les offres ont été retenues en co-financement avec les bailleurs de fond.

Il serait aussi utile d'envisager le recours à des fonds d'assistance internationaux pour la préparation de projets, tels que (entre autres) : le fonds de conseil en infrastructures public-privé de la Banque Mondiale (PPIAF).

2. Clarifier les rôles des multiples acteurs impliqués dans les projets PPP et mettre en place les mécanismes adaptés pour renforcer leurs capacités et leurs coopérations.
3. Développer / actualiser / standardiser les outils, les procédures, les guides, les notes d'orientation, les documents de référence, une méthodologie à même de favoriser une évaluation approfondie des projets d'investissements et de renseigner le choix du mode de passation en se basant sur l'expérience internationale en la matière.
4. Renforcer la transparence lors de la phase de l'appel d'offre et d'octroi du marché et veiller à informer et consulter la société civile et les utilisateurs tout au long du projet PPP.
5. Renforcer les capacités des autorités contractantes en matière des PPP afin de faciliter le suivi pendant les phases d'exécution.
6. Préciser les mécanismes institutionnels à mettre en place afin de suivre efficacement l'exécution et la clôture des projets PPP.
7. Veiller à mettre en place des mécanismes clairs et prévisibles pour les traitements des différends émergeant lors des contrats PPP.
8. Renforcer les capacités du gouvernement pour pouvoir gérer les règlements des différends devant les instances internationales.

3.5 Propositions de renforcement du cadre juridique des PPP et plan d'actions

3.5.1 Vision stratégique

La clarté et la sécurité du système législatif et réglementaire d'un pays sont des conditions nécessaires à la réussite d'un programme de partenariat public-privé (PPP). L'existence d'une loi sur les PPP peut contribuer à rendre un pays attrayant pour les investisseurs en ce qu'elle enrichit ou clarifie le cadre législatif applicable aux Partenariats Public-Privé. Cela permet également d'éviter d'avoir à s'appuyer sur des lois générales qui n'ont rien de spécifique et d'adapté aux PPP. Investisseurs et bailleurs de fonds chercheront à être rassurés par l'existence d'une loi applicable à leurs contrats qui leur procure une protection adaptée et par la possibilité de régler les litiges de façon impartiale et efficace.

La revue du cadre juridique et institutionnel des PPP indique que le Burundi n'a pas encore atteint un stade avancé de développement dans la mise en œuvre des PPP. Par conséquent, le cadre juridique et institutionnel actuel n'a pas véritablement encore fait ses preuves dans la pratique. Il serait tôt d'analyser son efficacité dans toutes ses dimensions. Seulement, il faut souligner la pertinence de l'option du gouvernement burundais d'adopter une loi spécifique harmonisée qui couvre tous les domaines d'activités et tous types de partenariat. Elle énonce des principes directeurs, des procédures et responsabilités institutionnelles (telles que celles liées à la passation et à la résolution de différends). Ces principes généraux pouvant être développés par les textes d'application et ce, de manière flexible, et en permettant aux programmes PPP de s'adapter progressivement dans le temps et aux nouveaux défis et enjeux tels que l'implication du secteur privé dans l'accélération du financement des ODD. Le cadre juridique, aux yeux des investisseurs, présente une certaine clarté, et garantie. Il semble être plus facilement applicable aux nouveaux projets ODD qui exigent des financements importants.

Les recommandations formulées pour renforcer le cadre juridique et institutionnel portent sur l'adoption d'une politique des PPP, la prise des textes d'application de la loi et du renforcement de la capacité organisationnelle et administrative des institutions intervenant dans le processus notamment l'Agence d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat Public-privé.

En rappel le PNUD, l'UNCDF, l'UNICEF ont élaboré un programme conjoint qui a bénéficié d'une subvention du Secrétariat du Fonds pour les ODD. L'objectif est d'appuyer le Gouvernement du Burundi à créer un environnement favorable assorti d'actions stratégiques et innovatrices pour accroître le financement des ODD en apportant des solutions dans les secteurs prioritaires du PND.

Sur la base des différents éléments du contexte, de la revue du cadre juridique et institutionnel, ainsi que du contenu du programme conjoint, la vision stratégique est formulée comme suit :

VISION STRATÉGIQUE :

Renforcer le cadre juridique et institutionnel pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assorti d'une stratégie opérationnelle disponible

À partir de cette vision stratégique et afin de permettre au mécanisme PPP de contribuer efficacement au financement des projets ODD, des actions spécifiques doivent être menées dans le cadre d'une stratégie de promotion des PPP.

La stratégie proposée au plan technique est structurée en objectifs stratégiques, objectifs opérationnels et activités.

Objectif stratégique 1 (OS1) : Renforcer le cadre général de développement des PPP Pro-ODD.

Objectif stratégique 2 (OS2) : Contribuer à rendre effective l'application des dispositions de la loi sur les PPP.

Objectif stratégique 3 (OS3) : Renforcer le processus et les responsabilités institutionnelles.

Leur déclinaison en objectifs opérationnels et en activités est détaillée ci-après. En termes de priorité de mise en œuvre, on peut en première approche considérer que ces objectifs stratégiques sont présentés dans un ordre d'urgence décroissante de OS1 à OS3. Cependant, plusieurs activités, éventuellement rattachées à des objectifs opérationnels ou stratégiques différents, sont interdépendantes et ne produiront des effets que si elles sont conduites dans un même pas de temps. Cette mise en œuvre pourrait s'étaler sur une période de 1 à 2 années. Une actualisation du diagnostic du cadre juridique à cette échéance permettrait d'en évaluer les évolutions marquantes. Cette proposition technique devra être partagée avec l'ensemble des acteurs concernés, validée au plan politique et adaptée en fonction des opportunités et des contraintes inhérentes à la mise en œuvre d'une stratégie.

Les activités contenues dans cette proposition de stratégie ne peuvent, à ce stade, être déclinées en actions détaillées. Ce travail sera néanmoins indispensable dès lors que la stratégie passera dans une phase de mise en œuvre, avec des propositions mieux adaptées à la fois au contexte et aux contraintes. De même, un phasage plus précis des différentes activités et des actions associées devra alors être réalisé.

3.5.2 Objectifs stratégiques et résultats attendus

Objectif stratégique 1 (OS1) : Renforcer le cadre général de développement des PPP Pro-ODD

En matière de cadre général des PPP, le gouvernement burundais a établi les bases appropriées pour le développement des PPP. Dans le Plan National de Développement, il a affiché son ambition de recourir aux PPP pour accélérer son financement. Il a défini un cadre juridique et institutionnel des PPP. Le cadre général des PPP ainsi établi pourrait être renforcé par la définition d'une politique générale sur les PPP Pro-ODD et d'un cadre d'investissement. Il serait profitable de disposer de politiques plus claires précisant dans quelles situations et dans quels secteurs les marchés de type PPP sont une option efficiente et donnant des orientations pratiques sur la manière de mettre en œuvre, étape par étape, un projet en PPP.

Il faut rappeler que les entreprises ont des préoccupations liées au degré d'appropriation des ODD, aux défis opérationnels et méthodologiques, les leviers d'investissement et de financement pour contribuer aux ODD, les investisseurs évoquent leurs craintes quant à la qualité des données et des échanges avec les entreprises, les leviers d'allocation des capitaux pour contribuer au ODD. Ces acteurs entendent avoir des réponses claires de leurs préoccupations et s'assurer de l'engagement politique du gouvernement.

Pour atteindre cet objectif stratégique, deux objectifs opérationnels sont définis avec les activités ci-après. Le résultat attendu est le renforcement du cadre général par la mise en place d'une politique et du cadre d'investissement des PPP Pro-ODD.

Objectif opérationnel 1.1 : Renforcer la législation des PPP par l'introduction de politiques claires pour coordonner la mise en œuvre du programme de développement des PPP Pro-ODD.

Ce cadre contribue valablement à ce que le secteur public comme le secteur privé comprennent la raison d'être fondamentale des PPP, ainsi que la façon dont le secteur public en assurera la mise en œuvre. Ce cadre vient en complément de la législation pour stimuler la création et le développement d'un réservoir de projets en PPP-ODD. Les politiques de PPP poursuivent plusieurs buts. Elles précisent ce qui distingue les PPP des autres options existantes en matière de marchés de services d'infrastructures, décrivent ce qui motive leur adoption et donnent aux administrations nationales et aux collectivités locales des orientations générales sur la mise en œuvre de tels projets. Les acteurs concernés ne sont généralement pas contraints de respecter à la lettre ces politiques, qui ne constituent pas des dispositions législatives. Ces outils peuvent cependant favoriser de bonnes relations entre les secteurs concernés et les institutions en aiguillant leur coopération. Ils peuvent également contribuer à déterminer les secteurs prioritaires dans lesquels les programmes de PPP seront encouragés.

Activité 1.1.1 Coordonner tout le processus d'élaboration du projet de document de politique des PPP Pro-ODD.

L'article 5 du décret portant statut de l'Agence, la mission de l'Agence est d'appuyer le gouvernement, les entités décentralisées de l'État, des sociétés à participation publique dans la (i) définition de la vision, de la politique ainsi que du cadre légal en matière de Contrat de Partenariat Public-Privé.

Il revient à l'Agence de prendre le lead de cette activité en lien avec le ministère chargé des finances et de la Planification du Développement Économique ainsi que les ministères sectoriels (constitution de l'équipe technique interministérielle, proposition et validation des Termes de référence, recrutement du consultant chargé d'appuyer l'équipe, suivi des travaux, et organisation de l'atelier technique de validation du document.

Activité 1.1.2 Faire valider le document de politique du développement des PPP pour renforcer le degré d'appropriation par les divers acteurs.

L'ARCP est indiquée à organiser toutes les actions devant permettre de partager le contenu de ce document pour une réelle appropriation aussi bien par les acteurs du secteur public que ceux du privé. C'est le cadre pour les entreprises, les investisseurs, et les banques de partager leurs préoccupations sur comment le secteur privé entend contribuer aux ODD et s'assurer que le document de politique de développement des PPP a pris en compte leurs attentes.

Objectif opérationnel 1.2 : Concevoir des plans d'investissement PPP-ODD, utiles en vue de démontrer un engagement politique au plus haut niveau.

Les programmes de PPP débutent souvent sous forme de projets individuels qui permettent d'acquérir de l'expérience et de donner peu à peu confiance dans l'aptitude des pouvoirs publics à mettre en place des programmes proprement dits à un stade ultérieur.

Dans beaucoup de pays, on ne compte peut-être qu'un ou deux projets dans un secteur donné, ce qui est trop peu pour constituer un programme. La programmation des investissements ODD/PND est une bonne façon pour l'État burundais de présenter au secteur privé l'approche qui est la sienne en la matière, et de démontrer son engagement politique au plus haut niveau à cet égard. Mais ces plans doivent être présentés soigneusement et dans le contexte approprié, pour ne pas être perçus comme de simples listes de projets dépourvues de crédibilité et de cohérence. Ce type de plan ne s'engage généralement pas à recourir à la formule des PPP sur l'ensemble du programme, mais définissent plutôt le besoin d'investissement, les liens entre investissement public et privé, et les aspects du plan dans lesquels l'État s'attend éventuellement à ce que le PPP ait sa place. Le souhait des investisseurs est d'avoir une liste de projets établie de façon transparente qui leur permette de planifier l'utilisation de leurs ressources et de réaliser les grilles de financement en fonction des risques attachés à chaque projet.

Activité 1.2.1 Élaborer le document de programmation des investissements Pro-ODD.

La Direction de Programmation des investissements conjointement avec l'ARCP va définir les modalités institutionnelles, organisationnelles, et opérationnelles d'élaboration du document de programmation des investissements. Il existe aujourd'hui des documents de planification du développement à savoir le PND et ses plans d'actions, le Plan de développement des Communes et les stratégies sectorielles des Ministères. Il va falloir procéder à la revue de l'ensemble de ces documents dans le processus de programmation des investissements Pro-ODD pour s'assurer de leur cohérence avec le plan d'investissement Pro-ODD à élaborer.

Activité 1.2.2 Organiser le processus de validation et de finalisation du plan d'investissement.

L'ARCP est indiquée à organiser toutes les actions devant permettre de partager le contenu de ce document pour une réelle appropriation aussi bien par les acteurs du secteur public que ceux du privé.

Objectif stratégique 2 (OS2) contribuer à rendre effective l'application des dispositions de la loi sur les PPP

Les investisseurs et les bailleurs de fonds exigent que le cadre juridique comprenne une législation claire, une législation complète, des procédures régulières et des résultats certains, la liberté de contracter. De plus, les bailleurs exigent des sûretés disponibles et exécutoires, une certitude quant aux pouvoirs de l'organisme public pour passer contrat et quant à la responsabilité pécuniaire.

Comme évoqué plus haut, la loi régissant le cadre juridique et institutionnel des PPP existe mais l'absence des textes d'application de la loi constitue une des grandes difficultés pour rendre effective l'application de cette loi et favoriser ainsi la promotion des PPP-ODD.

Objectif opérationnel 2.1 : Soutenir la législation sur les PPP par des textes d'application et des directives complets.

Activité 2.1.1 Faire des plaidoyers pour la prise des textes d'application et directives.

L'article 5 du décret portant statut de l'Agence, la mission de l'Agence est d'appuyer le gouvernement, les entités décentralisées de l'État, des sociétés à participation publique dans la (i) définition de la vision, de la politique ainsi que du cadre légal en matière de Contrat de Partenariat Public-Privé. Il revient à l'Agence de conduire cette activité en lien avec les autres acteurs (constitution de l'équipe technique interministérielle, proposition et validation des Termes de référence, recrutement du consultant chargé d'appuyer l'équipe, suivi des travaux, organisation de l'atelier technique de validation du document.

Objectif stratégique 3 (OS3) : Renforcer le processus et les responsabilités institutionnelles

Le rôle croissant de financement privé dans le secteur du développement implique de nouveaux risques, de nouvelles opportunités, des défis en matière de gouvernance et de responsabilités institutionnelles. Les étapes selon lesquelles des projets de PPP sont identifiés, élaborés, évalués, mis en œuvre, et gérés ; et les rôles des diverses entités impliquées tout au long de ce procédé appellent à une attention particulière pour parvenir à un processus rigoureux efficient, et transparent de PPP.

Il est aujourd'hui admis qu'il est préférable de standardiser et de généraliser les procédures le plus possible afin de faciliter et d'accélérer la mise en place des PPP. En effet, même pour les ppp bénéficiant d'une bonne préparation, les procédures sont très longues et durent au minimum deux ans.

Avant tout lancement de projet, il est fondamental de réaliser une étude de faisabilité du projet en question afin de déterminer les meilleures modalités de réalisation et d'apprécier tous les risques inhérents d'estimer la rentabilité attendue. Le plus important lors de cette étude est d'optimiser le partage des risques entre les parties et de proposer une rentabilité à même d'attirer le secteur privé. L'Agence fait souvent face à des problèmes de financement de ces études, qui demeurent néanmoins indispensables.

Objectif opérationnel 3.1 : Améliorer la capacité organisationnelle de l'ARCP.

La mise en œuvre des activités ci-dessous relèvent des attributions de l'ARCP. Elle définira les modalités opérationnelles de leur mise en œuvre.

Activité 3.1.1 Développer et actualiser et standardiser les outils, modèle d'évaluation, les procédures, les guides, les documents de référence.

Activité 3.1.2 Doter l'ARCP des ressources financières, humaines et logistiques conséquentes.

Activité 3.1.3 Définir les modalités de renforcement des capacités et d'appui technique des organes impliqués dans le processus.

Objectif opérationnel 3.2 : Mieux insérer le cadre de gestion des finances publiques pour les PPP dans le processus.

Les contrats de PPP ont souvent des répercussions financières pour les gouvernements. Les engagements de paiement souscrits en vertu de contrats de PPP ont souvent un caractère à long terme et peuvent être subordonnés à un ou plusieurs risques. Ceci peut créer des difficultés particulières pour la gestion des finances publiques qui repose généralement sur des dotations budgétaires annuelles en vue de dépenses. Pour cette raison, des approches de gestion des finances publiques spécifiques aux PPP ont été mises sur pied. Le cadre institutionnel des PPP n'a pas explicitement défini cet aspect important.

Activité 3.2.1 : Mettre en place une équipe ministérielle pour formaliser et rédiger des directives en complément du dispositif institutionnel sur la gestion des finances publiques des projets PPP. Il s'agit des outils pour évaluer les répercussions budgétaires d'un projet PPP, du contrôle du risque global, de comptabilité budgétaire et reporting financier.

Activité 3.2.2 : Partager avec les outils de cadre de gestion des finances publiques pour une appropriation conduisant ainsi à un renforcement du dispositif institutionnel des PPP.

Un plan de mise en œuvre mettant en exergue les sources de financement et le dispositif d'évaluation sera affiné pour servir comme cadre d'orientation globale au financement des PPP à impact sur les ODD.

3.5.3 Plan d'action

Résultats clés	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS1. Renforcer le cadre général de développement des PPP Pro-OD.				
OO1.1 <i>Renforcer la législation des PPP par l'introduction de politiques claires pour coordonner la mise en œuvre du programme de développement des PPP Pro-ODD.</i>	A1.1.1. <i>Coordonner tout le processus d'élaboration du projet de document de politique des PPP Pro-ODD.</i> A1.1.2. <i>Faire valider le document de politique du développement des PPP pour renforcer le degré d'appropriation par les divers acteurs.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de séances/réunions regroupant l'ARCP et les différents acteurs du processus d'élaboration du document de politique PPP Pro-ODD. • Rapport de l'atelier de validation du document de politique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque d'adhésion des divers acteurs. • Manque d'observations de qualité sur le document. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des divers acteurs. • Identification des acteurs clés.

Résultats clés	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS1. Renforcer le cadre général de développement des PPP Pro-OD.				
OO1.2 <i>Concevoir des plans d'investissement PPP-ODD, utiles en vue de démontrer un engagement politique au plus haut niveau.</i>	<p>A1.2.1. <i>Élaborer le document de programmation des investissements Pro-ODD.</i></p> <p>A1.2.2. <i>Organiser le processus de validation et de finalisation du plan d'investissement.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Document de programmation des investissements Pro-ODD. Rapport de l'atelier de validation du plan d'investissement. 	<ul style="list-style-type: none"> Lenteur administrative, conflit d'attribution. Faible vulgarisation du plan. 	<ul style="list-style-type: none"> Clarification des rôles des structures. Mobilisation à temps des ressources nécessaires.
OS2. Contribuer à rendre effective l'application des dispositions de la loi sur les PPP.				
OO2.1 <i>Soutenir la législation sur les PPP par des textes d'application et des directives complets.</i>	<p>A2.1.1. <i>Faire des plaidoyers pour la prise des textes d'application et directives.</i></p> <p>A2.1.2. <i>Organiser des ateliers de vulgarisations des directives et textes d'application.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de document de plaidoyer. Rapport d'atelier, liste de présence des participants. 	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'adhésion des divers acteurs. Non implication de tous les acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation des divers acteurs. Prendre en compte tous les acteurs concernés.
OS3. Renforcer le processus et les responsabilités institutionnelles.				
OO3.1 <i>Améliorer la capacité organisationnelle de l'ARCP.</i>	<p>A3.1.1. <i>Développer, actualiser et standardiser les outils, les modèles d'évaluation, les procédures, les guides, les documents de référence.</i></p> <p>A3.1.2. <i>Doter l'ARCP des ressources financières, humaines et logistiques conséquentes.</i></p> <p>A3.1.3. <i>Définir les modalités de renforcement des capacités et d'appui technique des organes impliqués dans le processus.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de documents/outils conçus ou mis à jour. Effectif du personnel qualifié, degré d'autonomie financière. Modules de renforcement de capacités produits, rapport de formation/ mission d'appui disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> Insuffisance de moyens (financiers, humains, matériels). Faible capacité de mobilisation de ressource, profils de personnes recherchés limités. Faible diagnostic des besoins de renforcement de capacité. 	<ul style="list-style-type: none"> Se doter des moyens nécessaires. Se doter des moyens nécessaires. Identification des besoins réels d'appui/de renforcement.

Résultats clés	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS3. Renforcer le processus et les responsabilités institutionnelles. (cont.)				
OO3.2 <i>Mieux insérer le cadre de gestion des finances publiques pour les PPP dans le processus.</i>	A3.2.1. <i>Mettre en place une équipe ministérielle pour formaliser et rédiger des directives en complément du dispositif institutionnel sur la gestion des finances publiques des projets PPP.</i> A3.2.2. <i>Partager avec les outils de cadre de gestion des finances publiques pour une appropriation conduisant ainsi à un renforcement du dispositif institutionnel des PPP.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêté ministériel de mise en place de l'équipe. • Rencontres de partage initiées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de profils appropriés. • Problème de leadership institutionnel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche des profils appropriés. • Sensibilisation des divers acteurs.



CHAPITRE 4.

© UNCDF

CADRE DE POLITIQUE ET DE PLAIDOYER (CPP) POUR LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS ET COMMUNAUTAIRES ORIENTÉS VERS L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES ET DES JEUNES

4.1

Objectif et justification du Cadre de Politique et de Plaidoyer

Le présent Cadre de Politique et de Plaidoyer est proposé en vue de réaliser la vision suivante: « **En l'an 2030, le Burundi a mis en place une structure de haut niveau dans laquelle les représentants des opérateurs économiques privés, les représentants des Hautes Institutions de l'État, les représentants des Collectifs des Jeunes et des Femmes, se rencontrent pour échanger sur les meilleures voies de promouvoir les investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes.** »

Le Cadre de Politique et de Plaidoyer aura, entre autres missions de :

- Analyser continuellement les contraintes et les opportunités qui se présentent et formuler des recommandations pour l'Exécutif sur les mesures à prendre en vue de lever ces contraintes, d'une part, informer les femmes et les jeunes sur la façon de saisir ces opportunités, d'autre part ;
- Sensibiliser tous les segments de la population sur l'impérieuse nécessité de tout mettre en œuvre pour aller vers la réalisation des ODD en vue d'un développement par tous et pour tous ;

« En l'an 2030, le Burundi a mis en place une structure de haut niveau dans laquelle les représentants des opérateurs économiques privés, les représentants des Hautes Institutions de l'État, les représentants des Collectifs des Jeunes et des Femmes, se rencontrent pour échanger sur les meilleures voies de promouvoir les investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes. »

- Convaincre la population que les investissements publics ne suffisent pas pour atteindre au mieux et au plus tôt cette noble ambition et que, par conséquent, les financements privés et communautaires sont le complément aussi indispensable qu'utile des ressources publiques ;
- Guider les bailleurs de fonds privés et les communautés qui veulent orienter leurs investissements dans les projets pro-ODD et les rassurer que ledit Cadre sera continuellement à leur côté pour que leurs financements ne soient pas perdus ;
- Informer les bénéficiaires des financements privés et communautaires sur la nécessité de rembourser les crédits obtenus en vue de permettre aux autres de bénéficier des crédits pour réaliser leurs projets.

La mise en place du Cadre de Politique et de Plaidoyer (CPP) se fixe l'objectif global de tout mettre en œuvre aux fins de mobiliser plus de financements de projets qui permettent l'accélération de la mise en œuvre des ODD avec deux objectifs spécifiques : lever les obstacles aux investissements par les femmes et par les jeunes ; inciter les femmes et les jeunes à être plus entrepreneurs.

La mise en place du CPP doit relever, au moins, les défis suivants : la mobilisation des financements nécessaires ; la recherche d'une large participation sans verser dans l'exagération des charges ; la reconnaissance comme cadre impartial et efficace.

S'agissant de la mobilisation des financements nécessaires, il convient de garder à l'esprit que si une structure est mise en place mais qu'elle n'est pas dotée de fonds suffisants pour la réalisation de ses missions, cette structure n'existe que de nom. Celle-ci est donc une condition sine qua non pour la visibilité et l'efficacité dudit Cadre.

Concernant la recherche d'une participation large sans verser dans l'exagération des charges, il importe de constater que sans large participation, il y a de fortes chances que le cadre ne soit pas représentatif. Par contre, si l'on arrive à un Cadre avec une pléthore de membres, il y aura de la peine à organiser des réunions de travail, d'une part, et il sera difficile de réunir des ressources nécessaires pour son fonctionnement harmonieux, d'autre part.

À propos de la reconnaissance comme cadre impartial et efficace, il est utile de rappeler que l'objectif étant de mobiliser plus de financements privés pour l'accélération des ODD, si les apporteurs de capitaux soupçonnent une impartialité de la part dudit Cadre, ils risquent de se retirer, et si les potentiels bénéficiaires trouvent le cadre inefficace, ils n'auront plus de recours à ce dernier. L'impartialité et l'efficacité sont les garants du succès du CPP.

4.2 Les parties prenantes du CPP et justification de leur présence

Le Cadre de Politique et de Plaidoyer (CPP) aura comme Parties prenantes : i) les Représentants des Partis Politiques agréés ; ii) les Représentants des collectifs des associations de femmes et de jeunes agréés ; iii) les Représentants des institutions financières Bancaires et non Bancaires avec des capitaux privés ; iv) les Représentants de la Chambre Basse du Parlement (Assemblée Nationale) ; v) les Représentants de la Chambre Haute du Parlement (Sénat).

i. Les Représentants des Partis Politiques agréés

Il est important que tous les Partis Politiques agréés aient des Représentants au Cadre de Politique et de Plaidoyer pour garantir une large participation et éviter les critiques maintes fois exprimées à l'encontre de structures qui sont qualifiées de monopole des Partis disposant de Représentants au Parlement et au Gouvernement. Ces structures sont souvent qualifiées de caisses de résonance des discours sur le développement prononcé par les détenteurs du Pouvoir Exécutif.

ii. Les Représentants des collectifs des associations de femmes et de jeunes agréés

Comme les femmes et les jeunes sont les principaux bénéficiaires des interventions du CPP, les collectifs de leurs associations seraient représentés afin que leurs intérêts soient tenus en considération. Ils constituent le côté de la demande du marché de crédit. Cela parce qu'il y a un adage chinois qui dit : « Ce que vous faites pour moi, sans moi, vous le faites contre moi ».

iii. Les représentants des Institutions Financières Bancaires et non Bancaires avec des capitaux privés

Ceux-ci constituent le côté de l'offre du marché de crédit. Sans leurs apports de fonds, l'objectif qui fonde la création du CPP ne saurait être atteint. Par conséquent, leur présence dans cette institution peut jouer le rôle de conseil aux uns et aux autres pour la bonne marche du système de crédits et serait rassurante sur les conditions de succès dudit Cadre.

iv. Les Représentants de la Chambre Basse du Parlement (Assemblée Nationale)

Les Parlementaires sont régulièrement chargés de voter des lois, y compris la Loi des Finances, au nom de la population qu'ils représentent tout en assurant le contrôle de l'Action Gouvernementale. La participation de ces derniers au CPP serait de nature à garantir la défense de l'intérêt général par cette structure où les intérêts privés seraient aussi protégés.

v. Les Représentants de la Chambre Haute du Parlement (Sénat)

Les Sénateurs sont chargés de vérifier la légalité des lois votées par la Chambre Basse et d'assurer le contrôle de l'Action Gouvernementale conjointement avec cette dernière. Leur présence au CPP serait une autre assurance que les recommandations de cette structure sont à prendre au sérieux.

4.3 Stratégie de mise en place du Cadre de Politique et de Plaidoyer (CPP)

La stratégie de mise en place du CPP suivra les 5 étapes suivantes : i) Identification des parties prenantes potentielles ; ii) Établissement des contacts avec et entre les parties prenantes potentielles ; iii) Organisation des réunions d'information et de sensibilisation des parties prenantes potentielles sur les ODD ; iv) Adoption consensuelle des statuts et Élection du Comité Exécutif ; v) Institutionnalisation du Cadre.

i. Identification des parties prenantes potentielles

Ce serait la première étape dans la stratégie de mise en place du CPP. Il s'agirait de voir dans la proposition faite plus haut, les Représentants de groupes d'intérêt qu'il serait utile et nécessaire d'ajouter à l'énumération et les représentants de groupes d'intérêt qu'il n'est pas indispensable de faire figurer dans ledit Cadre.

ii. Établissement des contacts avec et entre les parties prenantes potentielles

Une fois les parties prenantes identifiées, l'étape suivante serait de les rencontrer à tour de rôle d'abord et en groupes, ensuite. Il s'agirait d'appréhender leur intérêt de faire partie de cette structure et des attentes qu'elles en ont.

iii. Organisation des réunions d'information et de sensibilisation des parties prenantes potentielles sur les ODD

C'est à cette étape que les attentes à leur égard seraient précisées. C'est également à ce niveau que leurs connaissances sur les ODD seraient approfondies.

Les étapes suivantes seraient menées par le Cadre de Politique et de Plaidoyer aussitôt mis en place. Il sera donc nécessaire qu'il soit doté d'un Secrétariat exécutif qui ne rendrait compte qu'à ce Cadre.

iv. Adoption consensuelle des statuts et Élection du Comité Exécutif

L'adoption consensuelle des statuts dudit Cadre et l'élection du Comité Exécutif constitueront le premier test de capacité de travailler de concert et d'efficacité de fonctionnement du CPP. Il est important que les membres du CPP adoptent des règles claires de fonctionnement de cette structure et prennent des engagements de s'y référer constamment. Ces statuts définiront ainsi le code de conduite dudit Cadre.

v. Institutionnalisation du Cadre de Politique et de Plaidoyer

Le CPP sera institutionnalisé par la signature du Décret de mise en place sur proposition du Ministre ayant la Planification du Développement dans ses attributions.

4.4 Diagnostic des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces liés à la mise en place du CPP

La mise en place du CPP recèle des atouts constitués par les forces à optimiser et les opportunités à saisir mais aussi des freins à lever. Ces derniers concernent les faiblesses à identifier pour les combler et les menaces à conjurer qu'il conviendrait de garder à l'esprit pour les prévenir.

i. Les forces

Pour le Burundi, les points forts à optimiser sont constitués notamment par :

- La présence du Burundi à l'Assemblée Générale qui a adopté l'Agenda 2030 pour le Développement Durable ;
- L'élaboration du Programme National de Développement 2018-2027 qui est l'instrument de mise en œuvre des ODD ;
- L'élaboration du premier Rapport sur la mise en œuvre des ODD en l'an 2020 correspondant à la troisième année du PND ;
- La volonté affichée du Gouvernement de solliciter les appuis de la Communauté Internationale dans la promotion du développement durable qui commencent à porter des fruits ; en témoigne la décision de la Banque Mondiale de porter son enveloppe de dons-projets de 300 millions de dollars américains pour l'année fiscale 2020-2021 à 500 millions de dollars pour l'année fiscale 2021-2022.

ii. Les faiblesses

Les déficits identifiés, qu'il est nécessaire de combler pour mettre en place un Cadre de Politique et de Plaidoyer impartial et équitable, sont notamment les suivants :

- La non adhésion de certains partis politiques audit Cadre de Politique et de Plaidoyer ;
- Les « migrations politiques » des Partisans de certains partis politiques qui préfèrent quitter tel camp pour intégrer tel autre. Cela ferait que l'équilibre dudit cadre soit rompu avec comme conséquence que ledit cadre soit au service d'un parti ou d'une coalition de partis et partant perde son caractère d'impartialité ;
- La mise au service des intérêts personnels de l'appartenance à une structure donnée. Ce qui, à terme, risquerait de faire perdre au CPP sa crédibilité.

iii. Les opportunités

Les opportunités à saisir pour et par la mise en place du Cadre de Politique et de Plaidoyer qui soit efficace, sont notamment les suivantes :

- L'adoption de l'Agenda mondial 2030 qui s'est doté d'un Fonds pour la mise en œuvre des ODD et invite tous les pays à apporter les ressources financières pour le développement pour tous et la résilience de la Planète Terre ;
- Les exigences d'aller vers un monde plus égalitaire qui imposent de prendre en compte les besoins des femmes et des jeunes ainsi que ceux des différentes catégories de personnes vulnérables ;

iv. Les menaces

Les menaces à conjurer pourraient correspondre à tout ce qui a handicapé l'existence de Cadres de dialogue dans l'adoption de mesures consensuelles et qu'il faudrait, à tout prix, éviter. Il s'agit notamment de conjurer :

- La limitation des ambitions en se contentant de ce que l'Aide Publique au Développement (APD) peut apporter ;
- Le repli de la Coopération Internationale suite aux divergences de vues sur la gestion des ressources financières des ONG ;
- L'inversion des transferts de ressources financières entre le Nord et le Sud que le monde a connu à la fin de la Décennie 1970 qui a conduit à l'adoption des programmes d'ajustement structurel au début de la Décennie 1980.

4.5 Plan de Communication sur le Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes

Le Plan de communication sur le Cadre de Politique et de Plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes présente les activités à mener pour informer la population sur le projet de mise en place dudit Cadre, d'une part, sur le fonctionnement et les missions lui dévolus, d'autre part. Il tient compte des activités aux différentes étapes.

4.5.1 Pendant la phase de mise en place du CPP

À ce stade, les activités à mener consistent en l'identification des parties prenantes potentielles, en l'établissement de contacts avec eux individuellement et en groupes d'intérêt, en l'organisation de réunions d'information et de sensibilisation sur les ODD :

- **De l'identification des parties prenantes potentielles**

La communication à cette étape aurait pour but d'informer le Public sur ce Cadre en vue de susciter une demande de participation audit Cadre en indiquant leurs apports éventuels. La tâche du Comité Technique serait de permettre à toutes les parties prenantes potentielles d'être informées de ce projet. Cela passerait notamment par la création d'un site Web dédié au CPP.

- **De l'établissement des contacts avec et entre les parties prenantes potentielles**

À ce niveau, les parties prenantes potentielles déjà identifiées prendraient contact avec le Comité Technique ODD pour manifester leur intérêt et ce dernier les rencontrerait individuellement d'abord, en groupes, ensuite.

La communication consisterait à informer sur la programmation des réunions et les conditions de participation.

- **De l'organisation des réunions d'information et de sensibilisation des parties prenantes potentielles sur les ODD**

La communication à cette étape consisterait en la diffusion des informations pour faire connaître l'Agenda 2030 de Développement Durable. Des opportunités qui s'offrent au Burundi pour avoir fait siennes les priorités qui s'en dégagent et les stratégies correspondantes.

La communication se fera par l'organisation de réunions où les conférenciers proviendront des secteurs publics et privés engagés dans la mise en œuvre des ODD.

4.5.2 Pendant la phase de fonctionnement du CPP

Pour jouer effectivement son rôle, le CPP doit informer constamment la population sur ses missions, sur son fonctionnement, sur sa composition et sur ses ambitions au moment du lancement de ses activités. Il devra aussi présenter ses réalisations de période en période.

- **Communication au moment du lancement des activités du CPP**

Au moment du lancement, la communication sur le Cadre de Politique et de Plaidoyer se ferait sur tous les canaux (à la radio, à la télévision et à travers la Presse écrite). Toutes les chaînes de radio autorisées à émettre en République du Burundi, toutes les stations de télévision qui émettent au Burundi et tous les journaux de la Presse écrite diffuseraient des messages publicitaires sur la mise en place du CPP.

- **À la radio**

Au rythme d'au moins trois messages publicitaires (matin, midi et soir) par jour aux heures de grande écoute, les informations condensées et informant les auditeurs sur les ODD et le CPP seraient diffusées.

- **À la télévision**

L'information télévisée sur le lancement des activités du CPP se ferait au même rythme qu'à la radio. C'est-à-dire 3 fois par jour. Comme il s'agit d'un Cadre de haut niveau, la publicité serait diffusée en Français et en Anglais.

- **À travers la presse écrite**

À travers les journaux publiés par la Presse écrite au Burundi, les informations sur le CPP seraient diffusées tous les jours et hebdomadairement sur la période d'un mois avant la date du lancement et 15 jours après le lancement.

- **Par la création d'un site web**

Les informations sur le CPP seraient aussi postées sur un site Web pour aviser les parties prenantes potentielles ou déjà membres du CPP.



- **Communication permanente par le CPP**

Pendant la phase d'opérationnalité du CPP, ce sont les mêmes médias qui seraient sollicités mais avec une périodicité et des thèmes différents.

- **À la radio**

Les messages ou les émissions sur le CPP seraient diffusés une fois par semaine, à tour de rôle, dans les chaînes de radio qui émettent sur le Territoire Burundais. En prenant des plages horaires différentes et les jours différents. Il serait bon d'organiser régulièrement des débats avec les invités connaissant à fond les ODD et/ou étant au fait des problèmes et des perspectives en faveur des jeunes et des femmes.

- **À la télévision**

Ce serait au même rythme que pour la radio : une fois par semaine aux heures et jours différents pour optimiser la gestion des ressources. La programmation des émissions par semaine se ferait de concert avec le CPP et le Médium ayant signé un contrat avec lui.

- **À travers la presse écrite**

À travers les journaux publiés par la Presse écrite au Burundi, les informations sur les activités d'orientation par le CPP seraient diffusées au moins une fois par mois par les entreprises de presse. En variant les jours et les semaines, il y a moyen d'avoir accès à l'information sur le CPP pratiquement disponible tous les jours dans les kiosques.

- **À travers le site Web**

Le CPP se dotera d'un site Web pour informer en temps continu sur ses réalisations récentes dans le cadre des différentes missions lui confiées. La gestion du site Web serait confiée à un(e) Technicien(ne) Supérieur(e) avec une formation adéquate par rapport au travail à faire et qui ferait partie du personnel permanent du Secrétariat Exécutif du CPP.



CHAPITRE 5.

STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS D'INVESTISSEMENTS PRO-ODD, SENSIBLE AU GENRE ET À LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DES JEUNES

Tous les pays du monde se sont mis d'accord et ont adopté, le 25 septembre 2015 à New-York lors de l'Assemblée générale des Nations Unies, 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) pour construire un monde en commun visant à « **ne laisser personne de côté** » et prenant le relais des huit Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Les ODD sont universels et dépendent les uns des autres. Ils valent tout autant pour les grandes puissances comme les États-Unis ou la Chine que pour les pays en développement comme le Burundi.

Les ODD¹⁷, qui sont énumérés ci-après, constituent une vision et un agenda partagés par l'ensemble des pays du monde pour gagner le pari du développement durable, d'ici à 2030 :

- 1^o.** *Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.* Ainsi, les différents projets pro-ODD se doivent de contribuer à renforcer l'accès de tous aux services essentiels (santé et protection sociale, éducation, eau et assainissement, énergie) et à réduire les inégalités, y compris les inégalités de genre.
- 2^o.** *Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.* Des efforts doivent être fournis à travers des programmes et projets d'amélioration des capacités productives de l'agriculture paysanne et le développement des infrastructures rurales.
- 3^o.** *Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge.* Il faut agir pour garantir à chacun l'accès à des soins de santé de qualité et réduire la mortalité infantile et maternelle. Les soins de santé constituent un des besoins fondamentaux de l'homme.

17 Site : <http://www.afd.fr>

- 4^o.** *Assurer à tous une éducation de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.* Il faut assurer à tous l'accès à une éducation de qualité : de l'enseignement de base à l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle à l'emploi.
- 5^o.** *Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.* Il faut prendre en compte les enjeux de genre dans tous les projets en accompagnant et promouvant l'égalité femmes-hommes dans tous les secteurs et tous les pays.
- 6^o.** *Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau potable et d'assainissement gérés de façon durable.* Tous les projets pro-ODD doivent contribuer à assurer une meilleure gestion de la ressource et garantir un accès universel à l'eau et à l'assainissement.
- 7^o.** *Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable.* Des projets pro-ODD doivent garantir un accès universel à des services énergétiques fiables, efficaces et décarbonés.
- 8^o.** *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous.* Les politiques, projets et programmes pro-ODD concourent à la création d'emplois et surtout, à travers la participation du secteur privé. Le partenariat public-privé à nouer se doit d'améliorer les conditions de travail, affiner la connaissance des marchés de l'emploi. Ceci implique également le développement des programmes de formation (initiale et continue) qui répondent aux besoins du pays et des collectivités.
- 9^o.** *Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.* Il faut développer des projets dans les domaines des transports, de l'énergie, des nouvelles technologies et promouvoir une industrie durable et innovatrice.
- 10^o.** *Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.* Il faut agir sur toutes les thématiques et à toutes les échelles pour promouvoir un développement plus juste et plus équitable.
- 11^o.** *Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.* Il faut promouvoir le développement des villes durables, des villes ouvertes à toutes et tous, sûres, efficaces et résilientes. C'est-à-dire des villes qui assurent une équité d'accès aux services essentiels, à des moyens de transport sobres et performants, aux emplois et qui réduisent l'insécurité et la vulnérabilité de leurs habitants.
- 12^o.** *Établir des modes de consommation et de production durables.* Il faut miser sur une meilleure gestion des ressources naturelles et agir pour un développement rural durable et écologique. Les acteurs économiques et financiers doivent s'engager dans une démarche entrepreneuriale responsable, éthique et transparente.
- 13^o.** *Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.* En harmonie avec l'Accord de Paris, il faut développer des projets d'atténuation et d'adaptation aux impacts du changement climatique et des mécanismes de développement bas-carbone et résilients.
- 14^o.** *Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable.* Il faut développer des projets visant à protéger les écosystèmes marins et côtiers, gérer durablement la ressource et développer les filières halieutiques et aquacoles.
- 15^o.** *Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.* Il faut intégrer dans toutes les politiques et stratégies de développement des projets visant à promouvoir des actions et des comportements, attitudes et aptitudes de préservation, restauration, gestion durable et valorisation des espaces naturels.

16°. *Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.* Il faut entreprendre des politiques et programmes visant à promouvoir durablement le respect des droits humains, le soutien aux populations touchées par les conflits ou d'autres catastrophes et la gouvernance transparente et participative des États.

17°. *Renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.* La réalisation des ODD passe par la mobilisation de tous les moyens et acteurs disponibles. Il faut envisager des solutions de partenariat et des réponses collectives pour financer et rendre possible la réalisation des projets mêmes les plus ambitieux.

Pour atteindre les ODD, il est indispensable de parvenir à une croissance économique soutenue (au moins 7 %) et durable, de relancer la création d'emplois dans le pays et d'accélérer la transformation structurelle de l'économie. Certes, des facteurs externes influent sur le rythme et la structure de la croissance du PIB, mais il appartient au Gouvernement et d'autres parties prenantes d'agir sur le processus de transformation structurelle et réduire la vulnérabilité externe en faisant les bons choix en matière de politiques économiques et sociales. C'est sur cette transformation structurelle que le PND 2018-2027 mise.

Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux devraient eux-mêmes prendre l'initiative de la conception et de la mise en œuvre de leurs politiques de développement. Cependant, cette initiative se heurte parfois aux capacités nationales et locales existantes qui ne sont pas toujours à la hauteur des enjeux de l'atteinte des ODD d'ici à 2030. Le développement et le renforcement des capacités est donc l'un des principaux moyens de mise en œuvre de l'agenda mondial 2030 de développement durable.

La nécessité d'accorder une grande attention aux capacités résulte du constat que l'amélioration des capacités est une tâche difficile et complexe qui requiert une connaissance approfondie des besoins, un appui équilibré entre dimensions humaines, institutionnelles et organisationnelles des capacités. La déclaration de Paris affirme que « **la capacité de planifier, gérer et mettre en œuvre les politiques et les programmes, et de rendre compte de leurs résultats est un élément essentiel pour la réalisation des objectifs de développement** ». Elle souligne la nécessité pour les pays de placer le renforcement des capacités au centre de leurs stratégies de développement.

Ce document présente les principaux objectifs, les orientations et les axes stratégiques de la **Stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements pro-ODD, sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes**. Il comporte, outre la présente introduction, l'état des lieux du renforcement des capacités au Burundi ; la vision, les objectifs et les principes de la stratégie ; les axes de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD ; les mécanismes de mise en œuvre ; le plan d'action à moyen terme et cadre de suivi-évaluation.

5.1 État des lieux du renforcement des capacités au Burundi

Aux termes des entretiens avec certaines parties prenantes à la réalisation des ODD et en tête desquels se trouve le Ministère en charge de la Planification nationale ainsi qu'une revue de littérature, il sied de constater que la réalisation des ODD à l'horizon 2030 au Burundi est tributaire du développement et du renforcement des capacités et à la transformation structurelle de l'économie du Burundi en général et des collectivités locales en particulier. Les principaux acteurs identifiés sont notamment :

Les acteurs étatiques :

- Le Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Économique ;
- Le Ministère de l'Intérieur, du Développement Communautaire et de la Sécurité Publique ;
- Le Ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche scientifique ;
- Le Ministère de la Solidarité nationale, des Affaires sociales, des Droits de la Personne Humaine et du Genre ;

- L'Agence de Développement du Burundi (ADB) (ex- API : Agence de Promotion des Investissements) ;
- L'Agence d'appui à la Réalisation des Contrats PPP au Burundi (ARCP) ;
- Les collectivités locales (provinces et communes) ;
- Le Ministère de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Élevage ;
- Le Centre National de Formation des Acteurs Locaux (CNFAL).

Les acteurs non étatiques :

1. La Chambre Fédérale de Commerce et Industrie du Burundi (CFCIB) ;
2. L'Association des Banques et Institutions Financières ;
3. Le Réseau des Institutions de Microfinance ;
4. L'Association des Employeurs du Burundi ;
5. Les collectifs des Associations de Travailleurs ;
6. Les Coopératives/associations ou groupements des jeunes et des femmes (les organisations des jeunes sont bien placées pour programmer et mettre en œuvre les programmes de l'Agenda 2030, tout comme les organisations féminines dans leurs domaines d'intérêt) ;
7. Les collectifs des organisations de la Société civile.

En matière de planification à moyen et long terme, le Gouvernement du Burundi dispose des réalisations à mettre à son actif :

- Il a élaboré, entre 2003 et 2009, **la Vision Burundi 2025 : « En 2025, le Burundi est une Nation Unie, solidaire et en paix ; un pays bâti sur une société de droit avec un patrimoine culturel riche ; une économie prospère au service du bien-être de tous »** ;
- Il s'est doté du Plan National de Développement 2018-2027 qui intègre les Objectifs de Développement Durable (ODD), assorti d'un Plan d'Actions Prioritaires 2018-2022 ;
- Il a élaboré des stratégies sectorielles (SS) et des plans communaux de développement communautaire de 3^e génération (PCDC III) alignés au PND 2018-2027.

En matière de capacités d'accès et de mobilisation des ressources, les moyens financiers mobilisables sont jusque-là limités presque exclusivement aux ressources de l'État et des collectivités locales ainsi que des ressources mises à disposition par les agences du SNU dont le PNUD, l'UNICEF et l'UNCDF. La place du secteur privé est encore peu visible malgré la mise en place de l'API (actuelle ADB) et de l'ARCP. Il n'existe pas de mécanismes établis pour la mobilisation et la gestion efficace et efficiente des ressources pour les projets Pro-ODD. Le système financier existant permet à très peu d'acteurs d'accéder aux financements pour mettre en œuvre des initiatives pro-ODD (et surtout en faveur des jeunes et des femmes). Cependant, la création de la BIJE et la Banque pour les Investissements des femmes constitue une opportunité à exploiter efficacement.

En matière de capacités à collaborer ou à développer des synergies entre les différents acteurs du développement durable, il faut noter la collaboration du Gouvernement et d'autres acteurs locaux avec les PTF bi et multilatéraux dont les Agences du Système des Nations Unies, la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement pour appuyer la mise en œuvre des projets ou programmes concourant vers l'atteinte des ODD.

En matière de capacités de suivre et évaluer, des indicateurs ont été définis dans des stratégies sectorielles et les plans communaux de développement communautaire, lesquels outils de planification sont alignés au PND 2018-2027 qui est le cadre national de référence pour la réalisation des ODD. Il sied aussi de noter que le Burundi vient d'élaborer son premier Rapport National Volontaire de suivi des progrès de mise en œuvre des ODD et qui a été présenté au Forum Politique de Haut Niveau du Conseil Économique et Social des Nations Unies au mois de juillet 2020.

En matière de coordination de la mise en œuvre des ODD, il n'existe pas de cadre institutionnel clairement défini de mise en œuvre et de suivi des ODD. Avec le processus d'appropriation des ODD, il a existé une commission multisectorielle qui était présidée par le 2^e Vice-Président d'alors et secondé par le Ministère ayant la Planification dans ses attributions. Pour le moment, le Ministère ayant la planification dans ses attributions (à travers la Direction Générale de la Planification) a pris la relève (comme point focal des ODD au niveau pays).

En matière de capacités des ressources humaines, une timide sensibilisation de certains acteurs de développement notamment les Organisations de la Société Civile pour leur implication dans la réalisation des ODD a été organisée. Les personnels de quelques ministères et services étatiques sectoriels sont parfois associés dans des activités de sensibilisation et de mobilisation en faveur de la mise en œuvre des projets visant l'atteinte des 17 ODD. Quelques cadres¹⁸ du secteur gouvernemental ont pu bénéficier du renforcement de capacités à travers des séminaires et ateliers régionaux sur le processus de mise en œuvre des ODD notamment comme ceux portant sur l'intégration des ODD dans les Plans Nationaux de Développement et les Plans locaux. Des séminaires et ateliers de sensibilisation ont été organisés au niveau national, sectoriel et local ; la participation étant ouverte aux personnels de l'Administration centrale, de l'Assemblée Nationale et du Sénat, aux représentants des partis politiques, aux membres des associations de la société civile et du secteur privé, aux représentants des vulnérables, aux représentantes des associations des femmes et aux représentants des associations des jeunes, etc.

En matière de capacités à créer des conditions favorables à la réalisation des ODD, le secteur privé étant le principal moteur de l'accélération de la croissance économique et du développement, l'approche Partenariat Public Privé (PPP) est à ses débuts en vue d'explorer les voies et moyens d'inciter et entrainer le secteur privé à s'engager dans les projets pro-ODD. De même, des textes et lois ont été promulgués pour améliorer le climat des affaires. C'est notamment le code des investissements, le code du commerce et celui des sociétés. Le guichet unique révisé a apporté plusieurs innovations, notamment les prérogatives d'octroi du N° de Registre de Commerce et du Numéro d'Immatriculation Fiscale à un même endroit (à l'API (actuel ADB)). Cependant, quelques freins à un meilleur climat des affaires subsistent encore. C'est notamment ce qui concerne la circulation des personnes et des biens qui est limitée à certaines heures du jour (circulation nocturne étant arrêtée à certains postes frontières) ; la corruption qui n'est pas encore éradiquée, une pression fiscale qui n'incite pas les investisseurs réels ou potentiels.

De ce qui précède, on peut noter que les besoins en renforcement des capacités et de transformation structurelle de l'économie du Burundi existent encore. Pour la réalisation des ODD, plusieurs défis existent dont les principaux sont :

1. L'accumulation du capital productif

Il faut motiver davantage les entreprises privées pour qu'elles investissent dans la mise à niveau de leurs capacités de production. De plus, les conditions favorisant les projets d'investissement privé pro-ODD et leur financement doivent être considérablement améliorées. La capacité d'investir peut être influencée par des investissements publics ciblés dans les infrastructures d'appui à l'économie (voies de communication, énergie, etc.) et des mesures qui facilitent le financement à long terme. C'est important pour encourager les activités manufacturières à forte valeur ajoutée ainsi que l'agriculture et les secteurs fournissant des services industriels.

2. Le financement

L'efficacité du secteur financier joue un rôle central dans l'activité économique et la croissance des secteurs productifs. Par conséquent, la tâche dans l'immédiat consiste à élargir les possibilités de financement d'investissements productifs et à améliorer l'octroi de crédit.

18 Pas de statistiques y relatives

3. L'accumulation des connaissances

La transformation structurelle dépend de l'acquisition de nouvelles compétences techniques, technologiques et fonctionnelles en plus de l'accumulation du capital. Il faut redoubler d'efforts pour améliorer les compétences techniques et le savoir-faire en matière de gestion, y compris la formation professionnelle et l'apprentissage par la pratique. Dans la mesure où des techniques de production sont incorporées dans les biens d'équipement importés, il est indispensable de mettre à niveau les compétences techniques de la main-d'œuvre chargée de leur utilisation, de leur entretien et de leur adaptation et en dernière ressort de favoriser ainsi l'innovation locale.

4. L'emploi, comme moyen de sortie de la pauvreté

La combinaison d'une croissance plus rapide de la production et de la création d'emplois est essentielle à un développement inclusif (qui ne laisse de côté aucun jeune et aucune femme) et à l'expansion de la demande de consommation intérieure. Le défi de l'emploi au Burundi est exacerbé par l'évolution démographique, et en particulier par « l'explosion de la jeunesse ». Le taux de chômage des jeunes est beaucoup plus élevé que le taux de chômage global. Il faut agir en termes d'appui et encadrement des jeunes à initier et créer leurs propres emplois.

5. Absence remarquable des jeunes et des femmes dans les rôles de décision, de gestion et un déséquilibre dans la démographie de l'emploi

Les besoins en matière de capacité pour la réalisation de l'Agenda 2030 en ce qui concerne les capacités pour transformer et les capacités pour diriger des jeunes et des femmes sont réels. Cette situation est peut-être due au manque d'emplois et d'appui en faveur des jeunes et des femmes à travers le pipeline d'emplois tant du secteur public que du secteur privé. Plusieurs emplois de décision et de gestion sont occupés par les hommes, ce qui ne reflète pas la composition démographique du Burundi compte du poids démographique des jeunes et des femmes.

Étant donné que les ODD sont multisectoriels, interdépendants les uns des autres et multi-acteurs, le renforcement des capacités pour le développement des projets pro-ODD, sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes, est un processus à moyen et long terme qui nécessite de l'engagement et des efforts importants et continus de plusieurs intervenants. Les changements s'opéreront plus facilement avec une masse critique, plutôt qu'avec des efforts de quelques individus. L'accent doit être mis sur le renforcement des capacités à l'échelon national et local, avec un plus grand nombre de participants (hommes et femmes).

5.2

Justification, vision, objectifs et principes directeurs de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD

5.2.1

Justification

Dans le contexte de la présente stratégie, le renforcement des capacités est compris comme l'aptitude à acquérir et mettre en application le savoir et le savoir-faire aux niveaux individuel, institutionnel et organisationnel. Il consiste donc en trois éléments : (i) les capacités humaines, qui se développent essentiellement par le biais de la formation ; (ii) les capacités organisationnelles, qui portent sur des arrangements organisationnels tels que les structures, les processus, la mise en réseau et les systèmes qui peuvent être renforcés par les modèles et échanges d'informations et expériences et (iii) les capacités institutionnelles, qui couvrent les règles, les cadres réglementaires, les politiques et les lois, qui peuvent être renforcées à travers le renforcement du leadership engagé et transformateur au niveau exécutif, législatif et judiciaire.

Ainsi, l'acquisition de compétences fonctionnelles et techniques, y compris le savoir-faire en matière de gestion et l'expérience des acteurs économiques dans tous les secteurs de l'économie est l'un des principaux moteurs de la croissance de la productivité et de l'innovation. Ceci dit, la mise à niveau des compétences, le progrès technologique et l'investissement dans le capital productif sont des éléments interdépendants du processus de transformation structurelle et partant, de réalisation des ODD.

C'est dans ce contexte que s'inscrit l'élaboration de ce document de stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements pro-ODD, sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

5.2.2 Vision et objectifs de la stratégie

La vision de la présente stratégie de renforcement des capacités est « **D'ici 2030, tous les acteurs étatiques et non étatiques de la mise en œuvre de l'agenda 2030 auront les capacités requises pour développer des projets pro-ODD et ainsi contribuer efficacement et durablement à l'atteinte des objectifs et des cibles du programme mondial de développement durable.** »

L'objectif global de la stratégie de renforcement des capacités est de soutenir le développement et le renforcement continu des capacités nécessaires à la réalisation de la vision, des objectifs et des cibles du programme mondial de développement durable 2030.

Pour atteindre cet objectif global, il faut passer par **les objectifs spécifiques** suivants :

Améliorer la cohérence, l'efficacité et l'efficacité des initiatives de développement des capacités au niveau national, sectoriel et local et à garantir l'alignement sur les actions pertinentes qui concourent à la réalisation des Objectifs de Développement Durable à l'horizon 2030.

Mettre en place des organisations efficaces, réactives et en apprentissage continu (en appliquant les connaissances internes existantes et en apprenant des expériences et des leçons du passé dans le but d'améliorer les performances), soutenues par des ressources financières et techniques suffisantes.

Disposer de ressources humaines (personnel) qualifiées et motivées, ainsi que des partenariats de formation solides, habilités à fournir des projets et programmes pro-ODD de haute qualité, intégrés et efficaces, qui sont pleinement intégrés dans les politiques, la société et les secteurs socio-économiques.

5.2.3 Principes directeurs de la stratégie de renforcement des capacités

Les principes directeurs ci-après doivent être appliqués par les acteurs étatiques et non étatiques, en ce qui concerne les actions visant à développer et renforcer les capacités, en vue de les rendre plus efficaces.

- Analyse exhaustive du contexte, des capacités existantes et des besoins en renforcement des capacités de développement des projets ;
- Appropriation et engagement des acteurs de la nécessité de mettre en avant la question du renforcement des capacités dans toutes les activités ;
- Adoption des approches stratégiques et intégrées du développement des capacités de développement des projets d'investissements dans tous les secteurs ;
- Intégration des questions d'égalité (genre) dans les efforts de développement des capacités ;
- Intégration du suivi-évaluation et de l'apprentissage aux stratégies, plans et programmes de développement des capacités dans la phase initiale de ceux-ci.

5.3 Axes de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD

Bien que la formation reste jusqu'ici une stratégie incontournable de renforcement des capacités, d'autres voies complémentaires sont susceptibles d'être explorées et peuvent déboucher sur de meilleurs résultats de renforcement des capacités, telles que la recherche et l'innovation technologique, l'encadrement et le mentorat, l'apprentissage sur le tas, le développement des partenariats et de réseaux et le renforcement organisationnel. Ainsi, ces différentes approches seront mises à profit pour réaliser les actions visant à mettre en œuvre les axes stratégiques ci-après.

5.3.1 Institutionnaliser le développement des capacités de développement des projets d'investissements

Les acteurs étatiques et non étatiques sont invités à intégrer le développement de leurs capacités de développement des projets à travers leurs activités, projets et programmes ou entreprises afin d'accroître leur efficacité et leur durabilité. Toutes les interventions de développement des capacités devraient être des parties intégrantes et complémentaires des stratégies et plans institutionnels, des ressources humaines en cours et du développement organisationnel.

5.3.2 Renforcer les capacités en matière d'analyse prospective et de planification des actions à long terme

Il faut permettre et encourager les acteurs non étatiques à contribuer à la planification, en particulier, en encourageant les centres d'excellence à faire avancer la recherche et l'analyse des répercussions à long terme des actions de court terme.

La responsabilité de l'analyse prospective et de la planification, sous la coordination du Ministère en charge de la planification, devrait être élargie à d'autres parties prenantes dont les jeunes et les femmes.

5.3.3 Utiliser pleinement les capacités existantes et les maintenir

Les avancées vers l'atteinte des objectifs seront plus rapides et plus efficaces si les capacités existantes sont pleinement identifiées et exploitées. Les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux sont invités à identifier les capacités existantes (surtout les jeunes talents) et les obstacles qui les empêchent d'être pleinement utilisées. En outre, il faut adopter des mesures d'incitation qui contribueront à maintenir et à utiliser pleinement les capacités existantes. En effet, les forts taux de rotation du personnel entraînent non seulement une perte d'expertise et de mémoire institutionnelle, mais génèrent également une discontinuité en ce qui concerne les relations et partenariats établis par les personnes qui partent.

Il y a lieu de créer des réseaux basés sur les compétences, dans lesquels les professionnels se trouvant à l'étranger peuvent assurer la formation et l'amélioration du capital humain au niveau domestique. Dans ce cas, la diaspora est un atout potentiel pour le transfert des meilleures pratiques du reste du monde.

5.3.4 Renforcer les compétences techniques essentielles

Il faut créer une masse critique d'expertises relatives à différentes compétences requises dans divers domaines (secteurs) qui sont d'une grande importance pour la conception et la mise en œuvre des projets pro-ODD. Pour ce faire, il faut initier des programmes d'investissement massif dans la formation professionnelle de pointe en matière de science, technologie, ingénierie, innovation et TIC et de compétences techniques essentielles. Aussi, faudrait-il envisager des arrangements permettant éventuellement la participation et l'utilisation des compétences de la diaspora.

La formation n'étant pas une fin en soi, les programmes d'investissement dans la formation professionnelle devront d'abord se concerter avec les secteurs public et privé pour focaliser la formation sur la satisfaction des besoins du marché de l'emploi en vue d'améliorer l'employabilité des jeunes talents et compétences.

5.3.5 Renforcer les capacités pour la communication et la prise de conscience vis-à-vis de l'Agenda 2030

À ce titre, il faut promouvoir une révolution des données à travers la collecte, la production et l'interprétation de données statistiques à tous les niveaux (national, sectoriel et local). Il faut aussi partager des renseignements stratégiques sur la planification et le développement.

Le renforcement des capacités de communication peut mettre à profit les avantages qu'offrent les réseaux sociaux technologiques tels que Facebook, Twitter, Instagram, You Tube, Google, entre autres. Cependant, il faut créer un environnement favorable aux investissements privés dans les télécommunications et élaborer des politiques claires en matière des TIC, pour régir et améliorer la connectivité au Burundi. La communication traditionnelle n'est pas en reste. Il faut agir également à travers des réunions, des séminaires ou des ateliers de sensibilisation pour la prise de conscience quant à l'agenda 2030. « **Il faut le faire ici et maintenant.** »

5.3.6 Transférer les responsabilités aux jeunes et aux femmes en tant que piliers du renforcement des capacités pour l'Agenda 2030

Il faut promouvoir le développement des capacités et une culture d'apprentissage qui permette une plus grande application de connaissances locales, l'adaptation des connaissances étrangères et leur domestication et la diversification des sources de connaissances et d'information, en vue de concevoir des programmes d'autonomisation des jeunes (garçons et filles). La promotion de l'accès des jeunes aux outils, connaissances, informations, expériences et nouvelles technologies accroîtra le niveau de participation des jeunes à la vie économique, sociale et politique du Burundi.

Il faut appuyer les jeunes à concevoir et mettre en œuvre des projets/initiatives de création d'emplois des jeunes et d'amélioration de leur esprit d'entreprise à travers des **chaînes de valeur**, en partenariat avec les secteurs public et privé.

Il faut également attacher de l'importance à la formation professionnelle, la formation des diplômés, la formation au niveau supérieur, ainsi que la formation sur le tas, afin de s'assurer que les qualifications scolaires et académiques sont mieux adaptées pour répondre aux besoins du marché de l'emploi et pour le renforcement des capacités des petites et moyennes entreprises.

La chaîne de valeur complète du secteur agricole, (de la production à la distribution) devrait capitaliser les compétences, les connaissances et l'engagement des femmes rurales. Ces dernières, lorsqu'elles disposent de meilleurs moyens de subsistance, elles peuvent avoir accès aux soins de santé et assurer l'éducation à leurs enfants et une meilleure nutrition pour leurs ménages, par conséquent leurs collines, communes et tout le pays. Il faut donc initier des projets/programmes visant à appuyer et à fortifier les agriculteurs, les entrepreneurs et les industriels de sexe féminin. « **La révolution verte se réalisera à travers les mains des femmes rurales.** »

5.3.7 Renforcer les capacités de mise en œuvre et de suivi-évaluation

Pour renforcer l'adoption et l'utilisation des principales capacités de mise en œuvre de l'Agenda 2030, il faudra :

- Penser et mettre en place un organisme central de coordination ;
- Créer une plateforme pour la promotion de la sensibilisation sur l'Agenda 2030 ;
- Encourager et renforcer la décentralisation aux fins d'inclusion d'autres parties prenantes dont les jeunes, les femmes et le secteur privé ;
- Adopter des approches pratiques pour obtenir des financements des projets pro-ODD à travers le PND 2018-2027, les stratégies sectorielles et les PCDC.

5.3.8 Renforcer les capacités de mobilisation des financements par l'autofinancement, le financement intérieur et local

À ce titre, il faut appuyer et encourager les groupements des jeunes et des femmes à mettre en place des initiatives d'innovation en mettant en commun des fonds et des idées en vue de créer leurs propres entreprises.

Il faut également accompagner les collectivités locales à mettre en place, en partenariat avec le secteur privé, des fonds de soutien au développement des initiatives privées locales. Ce serait un mécanisme novateur pour encourager la collaboration entre les secteurs public et privé au niveau décentralisé.

5.4 Mécanismes de mise en œuvre de la stratégie

5.4.1 Mécanismes de gouvernance et de coordination des actions

Il est important de mettre en place des mécanismes qui pourraient fournir un leadership stratégique et favoriser une action coordonnée de développement des capacités pour le développement des projets pro-ODD aux niveaux national, sectoriel et local. Ces mécanismes auraient comme missions, entre autres, de :

- Promouvoir la synergie, grâce à la coordination et à la coopération inter-institutions entre les organisations, les initiatives et les organismes de financement concernés ;
- Fournir des orientations stratégiques, des avis et du soutien aux acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux ;
- Promouvoir des approches stratégiques et cohérentes du développement des capacités ;
- Promouvoir des partenariats et des initiatives multipartites ;
- Déceler des opportunités de mobilisation des ressources pour les actions de développement des capacités ;
- Proposer des idées novatrices pour améliorer et faire progresser la mise en œuvre de la Stratégie de renforcement des capacités de développement des projets.

Au niveau national, la coordination du développement des capacités pour le développement des projets Pro-ODD pourrait s'organiser à travers un Comité national de renforcement des capacités qui serait placé sous l'autorité du Ministre en charge de la Planification en étroite collaboration avec le Président de la CFCIB.

Au niveau sectoriel, la coordination du développement des capacités pour le développement des projets pro-ODD pourrait s'organiser à travers un Comité sectoriel de renforcement des capacités qui serait placé sous l'autorité du Ministre en charge du secteur, en étroite collaboration avec le Président de la Chambre Sectorielle correspondante.

Au niveau local, la coordination du développement des capacités pour le développement des projets pro-ODD pourrait s'organiser à travers un Comité provincial ou communal de renforcement des capacités qui serait placé sous l'autorité du Gouverneur ou de l'Administrateur communal en étroite collaboration avec les Représentants du secteur privé, les représentants des jeunes et des femmes.

La composition de chaque comité devra être inclusive pour avoir des représentants des différents acteurs étatiques et non étatiques, des femmes et des hommes, des jeunes et des adultes.

5.4.2

Mobilisation des ressources pour le développement des capacités

Il est nécessaire de mobiliser des ressources financières intérieures et celles issues de la coopération bi et multilatérales pour améliorer les capacités nationales, sectorielles et locales et aider à créer un environnement favorable à un plus fort taux d'investissement du secteur privé dans le développement des capacités. Les processus de planification et de préparation budgétaire aux niveaux national et local devraient être participatifs en associant les collectivités locales ainsi que d'autres acteurs locaux.

5.4.3

Sensibilisation et diffusion de la Stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements pro-ODD

Dans l'optique de faire connaître et soutenir cette stratégie, il serait opportun de mener une campagne de sensibilisation et d'information à son sujet. La campagne visera les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux concernés en vue de promouvoir l'alignement sur les programmes actifs, les partenariats, les programmes universitaires et de renforcer les initiatives existantes plutôt que de les dupliquer.

Un portail Web pour cette stratégie pourrait être mis en place pour mieux partager des informations y relatives dont les activités de divers acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux alignés sur celle-ci, ainsi que les expériences et leçons apprises dans sa mise en œuvre.

Les partenaires et parties prenantes aligneront leurs actions de développement des capacités sur cette Stratégie. Ils pourront le faire en élaborant ou en adaptant leurs plans d'action thématiques et en intégrant les idées proposées dans de nouvelles initiatives de développement des capacités.



5.5 Rôles potentiels des principales parties prenantes

5.5.1 Le Gouvernement du Burundi

Le Gouvernement est l'acteur de premier plan et a pour rôle de planifier et orienter la mise en œuvre du développement des capacités dans le cadre de la mise en œuvre du PND 2018-2027, des stratégies et plans sectoriels. Il lui revient également la responsabilité de créer un environnement favorable, un soutien et des ressources aux personnes chargées de la mise en œuvre et du suivi-évaluation du renforcement des capacités de développement des projets.

5.5.2 Les collectivités locales

Les collectivités locales (les provinces et les communes) orientent et soutiennent les efforts de développement des capacités aux niveaux provincial et communal. Les autorités de ces entités devraient encourager la coopération avec les parties prenantes et les dirigeants locaux pour soutenir les efforts de développement des capacités à leurs niveaux. Elles faciliteraient aussi l'intégration des acteurs locaux concernés dans les comités de renforcement des capacités de leurs niveaux respectifs ou dans les groupes thématiques.

5.5.3 Les organisations et associations de la Société civile

Les organisations et associations de la Société civile, y compris celles qui représentent les femmes, les jeunes et les organisations religieuses, pourront contribuer à l'élaboration des stratégies et des plans de développement des capacités de développement des projets d'investissements à différents niveaux. Elles pourront servir d'intermédiaires pour les communautés locales et faciliter la participation des acteurs locaux dans la conception, la planification et la mise en œuvre des activités de développement des capacités.

5.5.4 Les universités et les organismes de recherche

Les universités et les organismes de recherche pourront contribuer à la recherche, générer et diffuser du matériel de connaissance interculturel et multidisciplinaire. Ils pourront aider à améliorer la compréhension des problèmes et la formulation des réponses et, ainsi, former les nouvelles générations de spécialistes dans divers domaines thématiques. Ceci permettra d'accroître les capacités de développement des projets d'investissements dans les domaines variés allant du secteur primaire au secteur tertiaire en passant par le secteur secondaire.

5.5.5 Le secteur privé

Le secteur privé est appelé à intervenir dans plusieurs domaines tels que le développement des infrastructures, l'expertise technique, la recherche et le développement, ainsi que la fourniture de produits, de services et de ressources financières. La contribution de ces différents domaines au renforcement des capacités d'investissements pourra bénéficier des conseils avisés par l'expérience du secteur privé.

5.5.6 Les organisations régionales, internationales et les agences du système des Nations Unies

Les organisations régionales, internationales et les agences du système des Nations-Unies pourraient intégrer le renforcement des capacités dans leurs plans stratégiques et offrir un soutien au renforcement des capacités via les différents programmes et projets qu'elles appuient. Leur présence dans différents pays avec des niveaux de développement similaires ou avec des niveaux de développement fort différents les placent dans une position de disposer des informations pouvant être utiles à la Stratégie de renforcement des capacités de développement des projets d'investissements pro-ODD au Burundi.

5.5.7 Les agences de développement bilatérales et multilatérales et les institutions financières

Les agences de développement bilatérales et multilatérales et les institutions financières pourront également intégrer le renforcement des capacités dans leurs plans stratégiques et leurs mécanismes de financement. Elles soutiendront les actions de renforcement des capacités dans les programmes et projets qu'elles appuient. Et cela informera les autres intervenants à se référer à leurs pratiques dans le domaine du renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD.

5.6 Suivi-évaluation et révision de la Stratégie de renforcement des capacités de développement des projets pro-ODD

Cette stratégie est conçue pour être un document dynamique. Elle pourra faire l'objet de revue périodique (notamment triennale) pour évaluer sa pertinence et son utilisation par les différents acteurs concernés et, en cas de besoin, sera révisée pour lui assurer la continuité de sa pertinence, de son utilisation et de son efficacité. Une évaluation finale et indépendante pourra être réalisée en 2030.

La revue de la Stratégie évaluera notamment si les axes stratégiques de la stratégie de renforcement des capacités de développement des projets d'investissements auront été empruntés et avec quelle intensité. Cela contribuera à mesurer son efficacité. Une série d'indicateurs principaux pour le développement des capacités sera incluse dans le plan de suivi-évaluation de ladite Stratégie.

Les rapports de revue périodique et d'évaluation finale de cette Stratégie seront préparés et les enseignements seront tirés pour alimenter sa révision périodique éventuelle. La participation des acteurs concernés et du public au processus d'établissement des rapports pourrait contribuer à favoriser la transparence et la responsabilité, et pourrait également contribuer à créer une culture de copropriété des succès et des échecs dans l'atteinte des objectifs en matière de renforcement des capacités pour le développement des projets pro-ODD, sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

5.7 Plan d'actions à moyen terme

AXE 1.

Institutionnaliser le développement des capacités.

Résultats attendus	Actions à mener	IOV ¹⁹	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS1. Intégrer le développement des capacités dans les plans opérationnels des projets et programmes ou entreprises pour accroître leur efficacité.				
R1. Un guide sur l'intégration du développement des capacités dans les plans opérationnels des projets et programmes ou entreprises pour accroître l'efficacité est élaboré et traduit en Kirundi.	A1. Recruter des consultants chargés d'élaborer le guide. A2. Organiser un atelier de validation du guide. A3. Lancer officiellement le guide.	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat d'élaboration du guide. • Rapport de l'atelier de validation. • Rapport de l'atelier de lancement officiel du guide. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuffisance de moyens financiers. • Manque d'adhésion des parties prenantes. 	Sensibilisation des parties prenantes.

19 Les indicateurs formulés sont essentiellement des indicateurs de résultats (quantifiables ou qualifiables).

Résultats attendus	Actions à mener	IOV ¹⁹	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS1. Intégrer le développement des capacités dans les plans opérationnels des projets et programmes ou entreprises pour accroître leur efficacité. (cont.)				
R2. Un réseau des journalistes pour le renforcement des capacités pour l'atteinte des ODD est créé.	A21. Organiser un atelier de sensibilisation, de responsabilisation des médias et de création d'un réseau de journalistes sur l'intégration du développement des capacités. A22. Animer des émissions hebdomadaires sur l'intégration du renforcement des capacités.	<ul style="list-style-type: none"> • Ordonnance de mise en place du réseau. • Nombre d'émissions animées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de moyens suffisants. • Manque d'adhésion des responsables des médias. 	Campagne de sensibilisation.
R3. Le guide est distribué à grande échelle aux administrations et aux entreprises concernées.	A1. Imprimer plusieurs exemplaires pour leur dissémination. A2. Organiser des ateliers de sensibilisation pour adhésion au contenu du guide.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'exemplaires guide imprimés. • Nombre d'ateliers organisés. 	Manque de moyens financiers.	Mobilisation des partenaires financiers.
R4. Des plans opérationnels modèles des projets et programmes ou des entreprises intégrant le développement des capacités sont adoptés.	A1. Organiser des ateliers de sensibilisation pour l'adhésion au contenu du guide. A2. Offrir une assistance technique aux administrations publiques et aux entreprises privées sur l'usage du guide.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'ateliers organisés. • Nombre de structures assistées. 	Manque de moyens financiers.	Mobilisation des partenaires financiers.
OS2. Adopter de nouvelles structures organisationnelles intégrant un service de renforcement des capacités.				
R1. Une Cellule chargée du renforcement des capacités est créée dans chaque administration et entreprise.	A1. Instruire par l'Autorité Compétente les administrations et les entreprises sur l'orientation à adopter. A2. Offrir une assistance technique pour la mise en place de la cellule chargée du renforcement des capacités.	<ul style="list-style-type: none"> • Promulgation d'un acte réglementaire sur le renforcement des capacités. • Nombre de cellules créées. • Nombre de structures appuyées. 	Insuffisance d'adhésion des responsables des administrations et des entreprises.	Sensibilisation des Responsables des Administrations et des entreprises.

AXE 2.**Renforcer les capacités en matière d'analyse et de planification prospectives.**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation/ anticipation des risques
OS1. Redynamiser l'analyse et la planification prospective.				
R1. D'ici 2025, une nouvelle vision du Burundi post 2025 est adoptée par la Plus Haute Autorité du Burundi.	<p>A1. Lancer de nouvelles études prospectives pour une nouvelle vision à long terme post 2025.</p> <p>A2. Élaborer un module de référence sur les études et la planification prospective.</p> <p>A3. Organiser des sessions formation théorique en présentiel et/ou en ligne sur les études et la planification prospectives.</p> <p>A4. Voyages d'études et d'échanges d'expériences sur la planification prospective.</p> <p>A5. Assistance technique pour l'apprentissage en cours d'emploi et la préparation de la nouvelle vision post 2025.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'études prospectives réalisées. • Nombre de participants aux sessions de formation. • Une nouvelle vision prospective post 2025. 	Manque de Moyens financiers.	
R1. D'ici 2030, une masse critique d'experts en planification, programmation et suivi-évaluation est formée.	<p>A1. Formation des formateurs sur la planification axée sur les résultats.</p> <p>A2. Organiser des ateliers et séminaires des leaders au niveau national, sectoriel et local sur la planification axée sur les résultats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de cadres formés. • Nombre d'ateliers et conférences organisés. 	Manque de moyens financiers.	
R2. Tous les plans opérationnels nationaux, sectoriels, locaux tant du secteur public que du secteur privé sont alignés sur les ODD.	<p>A1. Organiser des séances de coaching et de mentorat à l'endroit des responsables des secteurs public et privé en cours d'emploi sur la planification axée sur les résultats.</p> <p>A2. Organiser des échanges d'expériences horizontales (entre services du même niveau) et verticales (du national au local).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de séances organisées. • Nombre de participants aux échanges d'expériences. 		

AXE 3.**Utiliser pleinement les capacités existantes et les maintenir.**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Identifier pour des fins d'utilisation optimale des capacités existantes à tous les niveaux et thématiques.				
R1. D'ici 2030, toutes les compétences nationales sont motivées à rester au pays.	<p>A1. Adopter des stratégies de production orientées vers l'utilisation optimale des compétences disponibles.</p> <p>A2. Intéresser les expatriés à venir partager les expériences.</p> <p>A3. Favoriser la création des réseaux basés sur les compétences intégrant la diaspora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Chômage des diplômés. • Nombre de professionnels expatriés qui participent dans des réseaux de transfert de compétences. 	Réduction de la compétitivité des biens et services produits.	Informers les entreprises sur les produits extérieurs concurrents.
OS2. Proposer pour adoption des mesures d'incitation qui contribueront à maintenir et à utiliser pleinement les capacités existantes.				
R1. D'ici 2030, une politique salariale motivante et des retraites harmonisées est opérationnelle.	<p>A1. Conduire une étude sur les obstacles qui empêchent l'utilisation pleine et optimale des capacités existantes (en ressources humaines et en capital) à tous les niveaux.</p> <p>A2. Favoriser et encourager une redistribution équitable des revenus tant dans le secteur public que privé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de l'étude • Taux de mobilité du personnel de la fonction publique. 	Manque de moyens financiers.	

AXE 4.**Renforcer les compétences techniques essentielles.**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Former une masse critique d'expertises relatif à différentes compétences requises dans divers domaines/secteurs.				
R1. Un programme d'investissement massif dans la formation professionnelle de pointe en matière de science, technologie, ingénierie, innovation, TIC et autres compétences techniques essentielles est opérationnel.	<p>A1. Mener une étude d'évaluation de tous les besoins en formation en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi.</p> <p>A2. Formuler un programme d'investissement massif dans la formation professionnelle de pointe en matière de science, technologie, ingénierie, innovation, TIC et autres compétences techniques essentielles.</p> <p>A3. Organiser des formations de mise en œuvre du programme de formation.</p> <p>A4. Concevoir et mettre en œuvre un programme de transfert des compétences par des professionnels de la diaspora burundaise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'étude. • Document de programme adopté par le Gouvernement. • Nombre de personnes formées. • Nombre de personnes ayant bénéficié de formation et transfert des compétences par la diaspora. • Nombre d'experts de la diaspora participant au programme. 	Manque de moyens financiers.	Établir un plan de mobilisation des ressources.

AXE 5.**Renforcer les capacités pour la communication et la prise de conscience vis-à-vis de l'Agenda 2030.**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Promouvoir une communication basée sur les statistiques à tous les niveaux (national, sectoriel et local).				
R1. D'ici à 2030, tous les indicateurs sur les ODD sont renseignés par des statistiques fiables.	A1. Appuyer la formation des statisticiens de haut niveau dans les grandes écoles internationales par l'octroi des bourses d'études.	Bourses octroyées.	Manque de moyens financiers. (cont.)	

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Promouvoir une communication basée sur les statistiques à tous les niveaux (national, sectoriel et local).				
	<p>A2. Appuyer le système statistique national à collecter, traiter, analyser et produire des statistiques sur les indicateurs des ODD de manière périodique.</p> <p>A3. Encourager les entreprises publiques et privées à gérer et à rapporter à l'aide des indicateurs statistiquement renseignés à travers des campagnes médiatisées.</p>			
<p>R2. Un portail web est fonctionnel sur les activités des différents acteurs sur le renforcement des capacités.</p>	<p>A1. Organiser des ateliers de sensibilisation pour la prise de conscience quant à l'agenda 2030 pour une masse critique d'acteurs étatiques et non étatiques.</p> <p>A2. Créer un portail web dédié aux activités des différents acteurs sur le renforcement des capacités.</p> <p>A3. Poster sur site tous les documents stratégiques de planification du développement durable intégrant le renforcement des capacités.</p> <p>A4. Poster les rapports d'évaluation de l'état d'avancement vers l'atteinte des ODD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de participants aux ateliers. • Fréquence du nombre de visites du site. • Nombre de documents postés. • Nombre de rapports postés. 		
<p>R3. Un mécanisme de partage d'informations via les réseaux sociaux technologiques est opérationnel.</p>	<p>A1. Créer des comptes réseaux sociaux dédiés au partage d'information entre les acteurs sur activités renforcement des capacités visant l'atteinte des ODD.</p>	<p>Nombre de comptes créés. (cont.)</p>		

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Promouvoir une communication basée sur les statistiques à tous les niveaux (national, sectoriel et local). (cont.)				
R4. Une politique incitative en matière des TIC pour améliorer la connectivité au Burundi est en vigueur.	A1. Mener une étude sur la couverture internet et la connectivité au Burundi. A2. Élaborer et adopter une politique visant une large couverture et la connectivité très haut débit à l'internet au Burundi.	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport de l'étude. • Document de politique adoptée. 	Absence d'adhésion des partenaires.	

AXE 6.**Transférer des responsabilités aux jeunes et aux femmes en tant que piliers du renforcement des capacités pour l'Agenda 2030.**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Promouvoir le développement des capacités et une culture d'apprentissage chez les jeunes et les femmes pour l'auto-conception des projets/entreprises d'autonomisation				
R1. Des services d'appui aux producteurs (notamment les jeunes) sont offerts, dans les domaines de la formation technique, du soutien technologique et de l'information sur les marchés.	A1. Appuyer l'action des institutions locales et sectorielles en offrant des services aux jeunes producteurs, notamment dans les domaines de la formation technique, du soutien technologique et de l'information sur les marchés.	Nombre de centres de formation construits.	Manque de moyens financiers.	Faire un plan de mobilisation des ressources.
R2. Appuyer les jeunes à développer des projets/entreprises développant des chaînes de valeur.	A1. Organiser des jeunes à travers des projets pilotes de développement des chaînes de valeur. A2. Instaurer, à travers des codes et lois, la compétition loyale et un cadre macroéconomique qui garantit l'application des mêmes règles à tous et les moyens d'exercer les activités dans des conditions équitables.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets appuyés. • Textes réglementaires adoptés. • Nombre d'instruments d'interface mis en œuvre. • Nombre de bénéficiaires. 		

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Promouvoir le développement des capacités et une culture d'apprentissage chez les jeunes et les femmes pour l'auto-conception des projets/entreprises d'autonomisation (cont.)				
	A3. Appuyer l'accès aux informations de nature commerciale, la connaissance de l'évolution des produits et des tendances du marché.			
R3. Des stages professionnels sont organisés en faveur des jeunes diplômés.	A1. Mettre en place une réglementation incitative (dont fiscale) pour les entreprises publiques et privées qui accueillent et encadrent techniquement et professionnellement des jeunes diplômés via des stages professionnels d'au moins 6 mois.	Un texte réglementaire adopté.		
R4. Des initiatives/projets des femmes engagées à capitaliser leurs compétences à créer leurs propres emplois sont appuyés et accompagnés.	<p>A1. Identifier des femmes ou groupements de femmes au niveau local ayant des initiatives/projets porteurs et les appuyer à travers des services d'incubateurs à créer et gérer leurs entreprises.</p> <p>A2. Organiser des visites interprovinciales d'échanges d'expériences entre les femmes ayant créé leurs propres entreprises (toutes tailles confondues).</p> <p>A3. Appuyer l'accès aux informations de nature commerciale, la connaissance de l'évolution des produits et des tendances du marché (l'interface entre les femmes productrices et le marché à travers notamment les foires, expositions, la prospection à l'étranger en commençant par la sous-région EAC).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets de femmes appuyés. • Nombre de visites d'échanges. • Nombre de bénéficiaires des visites. • Nombre d'instruments d'interface mis en œuvre. • Nombre de bénéficiaires. 	Manque de moyens financiers.	

AXE 7.**Renforcer les capacités de mise en œuvre et de suivi-évaluation**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Initier et opérationnaliser un programme de formation sur le management et le suivi-évaluation des performances des projets ou des entreprises.				
R1. Un programme de formation sur le management est opérationnalisé.	A1. Organiser des sessions de formation en gestion et management des affaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de sessions organisées. • Nombre de bénéficiaires des sessions de formations. 	Manque de moyens financiers.	

AXE 8.**Renforcer les capacités d'autofinancement, du financement intérieur et local**

Résultats attendus	Actions à mener	IOV	Risques	Atténuation / anticipation des risques
OS1. Soutenir et encourager la mise en place des fonds de soutien au développement des initiatives privées locales.				
R1. Des fonds de soutien au développement des initiatives privées sont créés et opérationnalisés au niveau des communes.	<p>A1. Conduire des études de faisabilité du projet de création de fonds de soutien au développement des initiatives privées.</p> <p>A2. Appuyer la création de fonds pilotes de soutien au développement des initiatives privées .</p> <p>A3. Mettre à l'échelle la création de fonds de soutien au développement des initiatives privées dans les communes restantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des rapports des études. • Nombre de fonds pilotes créés. • Nombre de fonds créés. 		



CHAPITRE 6.

© UNCDF

PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU PERSONNEL CLÉ DES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ À MOBILISER DES RESSOURCES, À DÉVELOPPER ET À MAINTENIR DES PPP FRUCTUEUX

Ce plan de renforcement de capacité du secteur public et privé burundais en matière de mobilisation des Ressources financières pour le développement des Projets PPP fructueux vise à :

- Accroître les capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des investissements communs pour la fourniture des biens publics ;
- Encourager la promotion des Projets PPP comme source de financement du développement innovant ;
- Accroître les capacités des structures étatiques d'appui à la promotion des investissements privés, sources de la croissance du PIB et pourvoyeurs d'emplois des jeunes ;
- Accroître les capacités des structures étatiques chargées de la mobilisation des ressources financières internes.

6.1 Contexte et justification du plan de renforcement des capacités

Les partenariats publics-privés permettent d'entreprendre des projets, sur fond de vision partagée entre le secteur public et une entreprise ou consortium d'entreprises, en vue de réaliser ensemble ce qui paraît difficile voire impossible d'entreprendre et réaliser en isolé. Le PPP est une approche qui permet aussi d'améliorer l'efficacité et l'efficience des résultats. Ceci dit, les PPP doivent se fonder sur le dialogue et l'échange d'informations entre les parties prenantes des secteurs public et privé au niveau national. Ce dialogue, pourrait même aller loin, jusqu'à adopter une approche de concertation public-privé pour l'élaboration des politiques et leur mise en œuvre, tout en les accompagnant d'arrangements financiers et juridiques.

L'élaboration de ce plan s'inscrit dans le cadre global de l'appui aux réformes économiques et financières visant la croissance inclusive notamment à travers la Promotion des Projets PPP fructueux fondés sur la mise en commun des capacités/compétences (techniques et financières) et le partage des risques, des coûts et des avantages. Les PPP, tout en n'étant pas une panacée, s'ils sont bien conçus et bien gérés, ils peuvent améliorer la fourniture et la qualité des biens publics.

Compte tenu de peu d'expérience en matière de PPP et des contraintes en matière de capacités du personnel clé du secteur public et privé du Burundi ainsi que le manque de ressources pour installer et opérationnaliser un PPP fructueux, les décideurs devraient activement faire face aux défis qui se posent pour les relever en vue d'optimiser et moderniser la mise en œuvre des PPP gagnant-gagnant.

Pour ce faire, les interventions communes devraient cibler les actions pouvant contribuer à une plus grande capacité de mobilisation des ressources financières pour le financement des Projets PPP. Cette mobilisation des ressources tant au niveau interne qu'au plan externe constitue un défi majeur pour le Burundi.

Malgré les défis subsistant en termes de ratio des recettes collectées rapporté au PIB qui enregistre une tendance baissière en passant de 15,7 % en 2014 à 13,1 % en 2017, le Burundi a tout de même enregistré des progrès significatifs ces dernières années, notamment avec la mise en place de l'Office Burundais des Recettes (OBR) qui a permis une hausse considérable des recettes collectées. Les capacités du Burundi à investir dans des projets de Développement, notamment les infrastructures marchandes se sont accrues.

Au plan interne, l'augmentation des recettes n'a pas annihilé les tensions budgétaires. Elles se sont plutôt accrues en liaison avec le ralentissement de l'économie consécutive à la conjoncture mondiale de la pandémie de la COVID-19 avec des répercussions négatives sur la fourniture des services de base. L'insuffisance des ressources financières s'avère donc être la contrainte majeure ayant entraîné des contreperformances dans l'exécution d'importants programmes de développement en particulier au niveau des secteurs porteurs de croissance. Il est impératif dans ce contexte, de renforcer les capacités de mobilisation des ressources financières qui peuvent permettre d'accroître le développement des projets PPP pouvant servir de complément utile pour le développement du pays en s'appuyant notamment sur la mobilisation accrue des ressources internes et externes. Pour gagner ce pari, tous les acteurs économiques en l'occurrence les secteurs public et privé doivent disposer des capacités nécessaires pour une mobilisation optimale des ressources permettant de développer et de maintenir des Projets PPP fructueux comme forme de financement innovant.

L'analyse de la dynamique du secteur privé burundais montre que ce secteur est contrarié par une série de contraintes pour réussir des PPP, dont les plus importantes sont :

- Des difficultés d'accès au crédit ;
- Des coûts élevés des facteurs de production dans un contexte de faible pouvoir d'achat ;
- Des infrastructures insuffisantes d'appui à l'économie (notamment les infrastructures routières, énergétiques, etc.) ;
- L'absence et/ou la faiblesse opérationnelle des structures d'appui au secteur privé ;
- La faible incitation à l'entreprise privée (une forte pression fiscale) ;
- Une absence de partenariat public privé pour le renforcement des capacités respectives et collaboratives.

Les défis à relever dans le cadre de ce plan consiste à faire face aux insuffisances relevées dans le dispositif de mobilisation de ressources financières ainsi que le renforcement de capacités de mobilisation des ressources du secteur privé dans le contexte d'un climat des affaires qui doit faire objet de grande attention de la part des pouvoirs publics. Il est également question de renforcer les capacités collaboratives entre les secteurs public et privé pour le développement et l'opérationnalisation des projets de PPP durables et fructueux pour toutes les parties prenantes.

6.2 Stratégies de mise en œuvre du plan

Pour atteindre les objectifs assignés au développement du secteur public et privé burundais dans la mobilisation des financements à travers un programme de renforcement de capacités, la stratégie consistera à fournir des appuis nécessaires tant à la création d'entreprises, à leur développement qu'à la création d'un environnement propice aux affaires.

Cette stratégie est construite autour des axes prioritaires suivants :

- Axe 1 :** Renforcement des capacités des Structures étatiques pour la mobilisation accrue des ressources internes ;
- Axe 2 :** Renforcement des capacités des Structures étatiques d'appui à la promotion du secteur privé à travers un esprit croissant d'entreprendre ;
- Axe 3 :** Renforcement des capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des PPP fructueux ;
- Axe 4 :** Renforcement des capacités du secteur privé notamment les PME pour l'accès au crédit, la finance inclusive et durable ;
- Axe 5 :** Renforcement des capacités des acteurs du secteur financier.

6.3 Plan de renforcement des capacités

Objectifs	Actions à mener	Résultats attendus	Risques	Mesures de mitigation
Axe 1. Renforcement des capacités des Structures étatiques pour la mobilisation accrue des ressources internes.				
OS. Renforcer les capacités du Ministère en charge des finances et de l'OBR pour la mobilisation accrue des ressources internes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins en renforcement de capacités du personnel clé de l'OBR. • Renforcer les capacités du personnel clé de l'OBR. • Renforcer les capacités du personnel du département en charge de la politique fiscale à initier pour adoption des politiques fiscales peu restrictives favorisant la diversification des contribuables pour le partage et donc réduction de la pression fiscale. 	R1. Le personnel clé de l'OBR est formée sur les stratégies de maximisation de la collecte des recettes fiscales. R2. Le personnel clé du Ministère en charge des finances est formé sur les stratégies de diversification des contribuables pour réduire la pression fiscale et inciter les investissements privés.	Non opérationnalisation du plan.	Sensibiliser le Ministère des Finances sous forme de plaidoyer pour l'appropriation du Plan.

Objectifs	Actions à mener	Résultats attendus	Risques	Mesures de mitigation
Axe 2. Renforcement des capacités des Structures étatiques d'appui à la promotion du secteur privé à travers un esprit croissant d'entreprendre.				
<p>OS1. Renforcement des capacités des Structures étatiques d'appui à la promotion du secteur privé.</p> <p>OS2. Former les jeunes sur l'esprit d'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins en Renforcement de capacités de l'API. • Renforcer la structure d'appui à la création d'entreprises (API) ainsi que l'accompagnement des PME en fonctionnement. • Renforcer l'esprit d'entreprendre à travers les jeunes en cours de scolarité et ceux déscolarisés. • Créer les conditions d'une croissance qui génère des opportunités d'investissements à travers une économie diversifiée qui mobilise et dynamise le potentiel entrepreneurial des jeunes burundais. • Promouvoir un entrepreneuriat d'opportunité qui assure la survie des entreprises créées et le remodelage du système productif à travers des projets modèles d'accompagnement. 	<p>R1. Le personnel clé de l'API est formé sur le suivi et l'encadrement des PME.</p> <p>R2. Des jeunes en scolarité sont formés à l'esprit de créer des initiatives privées génératrices des richesses à travers des projets modèles d'accompagnement à la création d'entreprises.</p> <p>R3. Des groupements des jeunes déscolarisés sont formés en action à créer des initiatives privées durables génératrices des richesses.</p>	Non opérationnalisation du plan.	Sensibiliser les structures concernées sous forme de plaidoyer pour l'appropriation du Plan.
Axe 3. Renforcement des capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des PPP fructueux.				
<p>OS. Renforcement des capacités de partage des compétences entre les structures étatiques d'appui à la promotion des Projets PPP et le secteur privé (à travers le CFCIB).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins en Renforcement de capacités de l'Agence de Gestion des Contrats PPP et le CFCIB. 	<p>R1. Le personnel clé de la CFCIB et de l'ARCP est formé sur l'élaboration des politiques et stratégies de mise en place d'un cadre juridique et de financement commun, confiant et durable des Contrats PPP.</p>	Manque de moyens financiers .	Forte mobilisation des PTF pour le financement de la mise en œuvre du plan.

Objectifs	Actions à mener	Résultats attendus	Risques	Mesures de mitigation
Axe 3. Renforcement des capacités collaboratives des secteurs public et privé à la promotion des PPP fructueux. (cont.)				
	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la structure d'appui à la création d'entreprises (API) ainsi que l'accompagnement des PME à la production et à l'accès au marché. Renforcer les capacités et le cadre juridique de conception, de négociation et de financement des contrats PPP gagnant-gagnant. 	<p>R2. Le personnel clé de l'ARCP est formé sur la contractualisation et le suivi des Contrats PPP.</p> <p>R3. Le personnel clé de la CFCIB est formé sur la contractualisation et le suivi des Contrats PPP.</p>		
Axe 4. Renforcement des capacités du secteur privé notamment les PME pour l'accès au crédit, la finance inclusive et durable.				
<p>OS1. Renforcer les capacités du secteur privé, notamment les PME pour l'accès au crédit,</p> <p>OS2. Développement de la finance inclusive pour accompagner les petits opérateurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Former les PME sur l'éducation financière pour l'accès au Crédit. Former et inciter le secteur financier, le secteur des assurances et le secteur des entreprises dont les PME sur la création conjointe et l'utilisation d'un fonds de garantie des crédits. Former les jeunes et les femmes du milieu rural sur l'accès au financement des initiatives génératrices des richesses ou des revenus. Octroyer une formation professionnelle aux jeunes sans emploi et sans qualification en vue d'une insertion accélérée dans la vie active. 	<p>R1. Le Secteur Privé, notamment les PME est renforcé sur l'accès au crédit.</p> <p>R2. Un fonds conjoint aux secteurs financiers, au secteur des assurances et des entreprises privées est créé et opérationnalisé.</p> <p>R3. Les petits opérateurs (jeunes et femmes ruraux) sont formés sur l'accès aux finances inclusives des entreprises privées.</p>	Réticence des décideurs.	Mener un plaidoyer fort auprès des décideurs.

Objectifs	Actions à mener	Résultats attendus	Risques	Mesures de mitigation
Axe 5. Renforcement de capacités des acteurs du secteur financier.				
<p>OS1. Renforcer les capacités des acteurs du secteur financier.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des programmes de renforcement des capacités qui établissent un lien étroit entre les instituts bancaires, les universités et les autres établissements de formation afin de fournir la formation professionnelle nécessaire dans le secteur bancaire. • Adapter le programme au développement du marché et aux problèmes émergents qui permettent aux acteurs du secteur bancaire de développer la créativité, la recherche et l'innovation parmi les candidats dans le contenu des programmes offerts. • Développer un programme de certification bancaire aligné au contenu des programmes dispensés au niveau de l'EAC. • Promouvoir l'utilisation du programme de formation continue en tant que partie intégrante du programme de certification bancaire professionnelle tenant compte de l'évolution rapide de l'industrie bancaire. 	<p>R1. Les acteurs du secteur bancaire sont professionnalisés.</p>	<p>Manque d'intérêt pour le secteur financier.</p>	<p>Forte sensibilisation.</p>

Objectifs	Actions à mener	Résultats attendus	Risques	Mesures de mitigation
Axe 5. Renforcement de capacités des acteurs du secteur financier. (cont.)				
	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer les programmes de renforcement des capacités de magistrats, des juges qui tranchent sur les matières commerciales. 			
	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de l'Inclusion Financière via le Ministère des Finances, du Budget et de la Planification Économique et le Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de l'Environnement Appui à la « professionnalisation » du secteur de la micro finance au Burundi via le RIM. 	R1. Les acteurs du secteur des microfinances sont professionnalisés.		
	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer un plan global de sensibilisation ; de formation et d'information de tous les acteurs de l'industrie d'assurance afin de corriger les méconnaissances des produits commercialisés par les assurances. 	R1. Les acteurs du secteur des assurances sont informés des produits commercialisés par les assurances et corrigent erreurs de méconnaissance souvent commises.		



CHAPITRE 7.

ANNEXES

7.1 Liste des personnes rencontrées

Institution Représentée	Nom et prénom de la personne rencontrée	Fonction
Province Ngozi	Mme KITONZE Sandrine	Conseiller socio -culturel
Coopec Ngozi	MUKUZI Antoine	Chef de délégation régionale des coopec de Ngozi
Province kirundo	NDUWAYEZU Eric	Chef de cabinet du gouverneur
Commune KIRUNDO	MUJAMBERE Jean Claude	Conseiller chargé des questions économiques et développement des statistiques (CTD)
Commune VUMBI	<ul style="list-style-type: none">• KABARUTA Jean Paul• NIMBONA Désiré	<ul style="list-style-type: none">• Conseiller chargé des questions économiques et développement des statistiques (CTD)• Secrétaire exécutif permanent
Ministère des Finances, du Budget et de la planification Économique	<ul style="list-style-type: none">• Mme Annonciate NSHIMIRIMANA• Jean-Michel NKENGURUTSE	<ul style="list-style-type: none">• D.G .Planification• Conseiller à la direction de la Planification Nationale
Ministère de l'Intérieur, du Développement Communautaire et de la sécurité publique	Mme Fille NKURUNZIZA	D.G. Décentralisation

Institution Représentée	Nom et prénom de la personne rencontrée	Fonction
AGENCE D'appui à la Réalisation des contrats de Partenariat Public-Privé	<ul style="list-style-type: none"> • Me Jean-Pierre AMANI • Mr NDAYISHIMIYE Emile • Mr INAMAHORO Bertrand 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de l'AGENCE • Conseiller juridique • Conseiller économique
CFCIB	Monsieur Denis NSHIMIIMA	Secrétaire Général
AEB	Monsieur Gaspard NZISABIRA	Secrétaire Général
MUTEC sa.	Monsieur Alain GAHAMA	Directeur Général
AIB	Balthazar NDABOROHEYE	Secrétaire Exécutif

7.2 Outils de collecte des données

Guides d'entretiens

Outils de collecte pour les données du secteur financier, le secteur privé et les agences du SNU au Burundi

Outils de collecte des données auprès des banques, établissements financiers
Consultations auprès des chambres sectorielles de la Chambre fédérale, de commerce et d'industrie du Burundi (CFCIB)
Consultations avec l'autorité de régulation du secteur bancaire
Consultations auprès des Agences du Système des Nations Unies du Burundi

Remarques liminaires

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (ci-après « le Programme 2030 ») adopté par les Nations Unies ne laisse aucun doute quant au rôle déterminant des données pour aider les sociétés à accomplir de réels progrès. Le Programme 2030 est un programme d'action reposant sur les données. Les ODD, de par leur nature, invitent à combler les déficits de données, à recueillir de nouvelles données pour faciliter la concrétisation de ce programme universel et porteur de transformations, et à améliorer le bien-être en ne laissant personne de côté.

Il est donc nécessaire de développer des outils reposant sur un socle de données factuelles de meilleure qualité pour mieux documenter l'analyse.

Constats clés tirés de l'analyse documentaire

- Les entreprises, les investisseurs et les banques du secteur privé ont un rôle décisif à jouer collectivement, aux côtés des États, pour contribuer au succès de l'Agenda onusien. Par leur rôle et leur poids dans l'économie, ces acteurs peuvent faire pencher la balance dans les deux sens : accélérer la réalisation des ODD ou, au contraire, porter atteinte à leur réussite. À ce titre, les instances internationales appellent à un appui renforcé du secteur privé.
- Les entreprises, investisseurs et banques associent de plus en plus les ODD à leurs projets de développement, s'inscrivant dans la recherche de valeur ajoutée pour la société au sens large.
- De nombreux leviers, plus ou moins directement liés aux ODD, sont déployés par les acteurs financiers et prennent de l'ampleur.
- Des défis restent à surmonter afin d'assurer le succès de l'Agenda 2030.

Pour y répondre, nous proposons 4 outils sous la forme de fiche de collecte des données.

Ces fiches seront discutées via les structures ci-après :

Fiche 1 : Outil de collecte des données pour les banques et établissements financiers.

Fiche 2 : Outil de collecte des données auprès de la chambre fédérale du commerce d'industrie du Burundi (CFCIB).

Fiche 3 : Outil de collecte des données auprès de l'autorité de régulation du secteur bancaire (Banque de la République du Burundi).

Fiche 4 : Outil de collecte des données auprès des agences du Système des Nations Unies au Burundi.

FICHE 1

Outil de collecte des données pour les banques et établissements financiers

Cet outil permet de capter les informations sur les Investissements et financements des banques et institutions financières privé pour contribuer aux ODD.

Il a pour finalité de :

- Faire un état des lieux des pratiques banques et établissements financiers sur le financement des ODD ;
- Mettre en exergue le rôle de banques, les goulots d'étranglement des acteurs économiques, les perspectives et pistes de progrès ;
- Capter les défis opérationnels et méthodologiques ;
- Mettre en exergue les leviers d'investissement et de financement des banques pour contribuer aux ODD.

La fiche de collecte des données apportera des réponses sur l'existence ou non au sein des établissements de crédit d'une stratégie d'investissement qui accorde des financements et des solutions qui contribuent à la mise en œuvre de l'agenda onusien 2030.

S'assurer de l'existence des transactions et de l'utilisation d'indicateurs quantitatifs en lien avec les ODD dans leurs plans d'affaires et des ODD ciblés qui sont placés au cœur des décisions de financement des projets en appui au secteur privés en général et aux entreprises en particulier.

Questions spécifiques aux établissements de crédits (Banques commerciales et établissements financiers) :

1. Pensez-vous que les établissements de crédit ont un rôle à jouer collectivement, aux côtés de l'État pour contribuer au succès de l'Agenda onusien 2030 (agenda ODD) ?
2. Votre institution bancaire intègre-t-elle l'agenda ODD dans ses interventions d'appui au secteur privé ou via les projets de développement ?
3. Quelle démarche a été engagée par votre établissement dans le développement durable (Agenda ODD) et quelle est son intégration dans votre plan d'affaires ?
4. Quels sont les types de levier que votre institution bancaire prête plus ou moins directement liés à déployer par rapport au financement des ODD ?
5. Quel appui votre institution bancaire apporte-t-elle dans la prise en comptes des orientations définies dans l'agenda 2030 ?
6. Quel type d'appui le secteur privé est-il en mesure de prendre en charge ?
7. Y a-t-il des lignes de crédits accordées aux entreprises qui ont intégré dans leurs plans d'affaires l'agenda ODD ?

8. Quels sont les critères en matière de distribution de crédit mis en avant pour vous aligner à l'agenda 2030 ?
9. Quelles sont les pratiques que votre institution bancaire a mis en place pour amplifier la contribution aux ODD en intensifiant les pratiques de financement dédiées à la réalisation des ODD ?
10. Avez-vous intégré dans votre plan d'affaire l'agenda ODD en développant des méthodologies d'impact cohérentes avec les projets qui vous sont soumis pour financement par les entreprises et les investisseurs qui ont intégré l'agenda ODD dans leurs plans d'affaires ?
11. Sensibilisez-vous vos partenaires clients sur la thématique ODD ?
12. Y a-t-il des actions de formation initiées par votre institution bancaire pour former les équipes de votre établissement de crédit au cadre des ODD pour leur permettre d'échanger et de sensibiliser leurs clients à ce sujet (*étant entendu que la sensibilisation des équipes commerciales en charge de la relation client est particulièrement importante*) ?
13. Quels sont les défis qui restent à surmonter afin d'assurer le succès de l'Agenda 2030 à travers le rôle que les banques engagées peuvent jouer ?
14. Quel type d'initiatives les banques peuvent-elles engager pour renforcer le dialogue avec les entreprises pour mieux les aider à comprendre en quoi les ODD sont liés à leur activité, leur stratégie et leur modèle d'affaires afin d'apprécier les impacts induits et in fine pour mieux connaître leurs besoins ?
15. Comment votre établissement peut utiliser sa visibilité pour initier et/ou soutenir les efforts de promotion de l'Agenda 2030, tant auprès des particuliers qu'auprès des entreprises ?
16. Quels sont les outils qui vous semblent adaptés en tant qu'établissement de crédit pour jouer un rôle clé dans le développement afin de contribuer à une appropriation du cadre des ODD ?
17. Quelles sont les actions à prendre pour que votre institution puisse sensibiliser les parties prenantes, internes comme externes au cadre des ODD pour promouvoir et favoriser le financement pro-ODD ?
18. Existe-t-il au sein de votre établissement de crédit dans la chaîne de financement une cartographie des impacts des projets financés par rapport à l'Agenda 2030 et quels sont les ODD prioritaires dans vos plans stratégiques et opérationnels ?
19. Si oui, pensez-vous que les ODD priorisés par votre établissement constituent des leviers de création de valeur et de transformation ?
20. Avez-vous cartographié les effets à court, moyen et long terme des projets financés par votre établissement de crédit afin d'évaluer l'impact direct sur la réalisation des ODD ?
21. Pensez-vous qu'il y a des entraves juridiques et institutionnelles qui constituent des barrières pour l'accès aux financements par les entrepreneurs ?
22. Si oui, lesquelles ?
23. Quelles améliorations faut-il apporter au cadre juridique et institutionnel pour améliorer l'accès aux financements bancaires par les entrepreneurs ?
24. Votre institution bancaire accorde des financements en direction des PME ?
25. Votre institution accorde-t-elle des financements en direction du secteur agricole ?
 - Si oui, quelle est la partie qui reçoit le plus de financement ?
 - À qui le responsable du développement durable/responsable bancaire de votre banque rapporte-t-il directement ?
 - L'un des comités du conseil d'administration de votre banque a-t-il la responsabilité formelle et spécifique de superviser les questions de développement durable et de banque responsable ?

26. Votre banque a-t-elle défini une stratégie formelle de développement durable/banque responsable ?
27. Dans le cadre de cette stratégie, votre banque a-t-elle défini des objectifs spécifiques et des indicateurs de performance clés (KPI) liés à sa contribution à la réalisation des ODD ?
28. Dans quelle mesure diriez-vous que le conseil d'administration et la haute direction de votre banque connaissent les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ?
29. Votre banque a-t-elle suivi une approche formellement documentée pour définir quels Objectifs de développement durable sont importants d'un point de vue commercial ?
30. Votre banque utilise-t-elle, dans le cadre de vos efforts de durabilité/banque responsable, l'un des cibles et indicateurs faisant partie des ODD comme ses propres KPI ou objectifs ?
31. Ces KPI ont-ils été définis pour déterminer ou contextualiser la manière dont votre banque contribue aux cibles et indicateurs des ODD ?
32. Votre banque a-t-elle évalué dans quelle mesure votre portefeuille de prêts est aligné sur les Objectifs de Développement Durable en termes d'activité que vous financez, de finalité des activités de financement ou les deux ?
33. Avez-vous défini des objectifs liés aux objectifs de développement durable pour vos activités de crédit en fonction de l'entreprise dont vous êtes financeur ?
34. Avez-vous défini des objectifs liés aux Objectifs de Développement Durable pour vos activités de prêt en fonction de l'entreprise que vous financez, de la finalité des activités de financement ou des deux ?
35. Votre banque a-t-elle lancé des produits, services ou initiatives commerciales inspirés ou basés sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ?
36. Quelles sont, selon vous, les principales difficultés rencontrées par les banques lorsqu'elles essaient d'intégrer les Objectifs de Développement Durable dans leurs opérations et activités ?
37. Votre banque rapporte-t-elle spécifiquement sa contribution aux ODD ?
38. À quelle fréquence votre banque rapporte-t-elle spécifiquement sa contribution aux ODD ?
39. Votre banque s'engage-t-elle avec l'une des parties prenantes suivantes sur les questions relatives aux ODD ?

FICHE 2

Outil de collecte des données auprès de la chambre fédérale du commerce d'industrie du Burundi (CFCIB)

Il s'agira de comprendre le rôle des entreprises dans le financement de l'Agenda 2030 et les leviers qui s'offrent à elles.

Cet outil permet de capter les informations sur les Investissements et financements des entreprises pour contribuer aux ODD.

Il a pour finalité de :

- Faire un état des lieux des pratiques entreprises sur le financement des ODD ;
- Mettre en exergue le rôle des entreprises, les goulots d'étranglement des acteurs économiques, les perspectives et pistes de progrès ;
- Capter les défis opérationnels et méthodologiques des entreprises ;
- Mettre en exergue les leviers d'investissement et de financement des entreprises pour contribuer aux ODD.

La fiche de collecte des données apportera des réponses sur l'existence ou non au sein des entreprises d'une stratégie d'investissement qui accorde des financements et des solutions qui contribuent à la mise en œuvre de l'agenda onusien 2030.

S'assurer de l'existence des transactions et de l'utilisation d'indicateurs quantitatifs en lien avec les ODD dans leurs plans d'affaires.

Questions phares pour documenter l'analyse sont centrées sur les orientations ci-après :

1. Le référentiel ou l'agenda, est-il inscrit dans vos priorités ? Quel est le degré d'assimilation et de son appropriation de ce cadre de référence onusien ?
2. L'agenda ODD est-il inscrit dans la stratégie de communication des entreprises membres de la CFCIB ? Autrement dit, les entreprises communiquent-elles sur l'agenda ODD ?
3. Si oui (à la question précédente) :
 - 3.1. Par quel canal ou quelle stratégie au subtopico do ponto 3.
 - 3.2. Existe-t-il des entreprises qui mentionnent dans leurs publications les ODD ?
4. Y-a-t-il des entreprises qui intègrent la démarche dans leur modèle d'affaires ?
5. Existe-t-il des indicateurs quantitatifs développés dans les stratégies des entreprises qui sont alignés aux ODD ? Si oui, à quels ODD sont alignés ces indicateurs ?
6. Existe-t-il des entreprises qui réinjectent une partie de leurs bénéfices vers des investissements et activités qui participent à la réalisation des ODD ?
7. Avez-vous connaissance des entreprises qui développent de nouveaux services ou produits spécifiquement conçus pour concourir à la réalisation des ODD ? Si oui, à quel niveau ? (*Investissement préalable ou en Recherche et Développement ?*)
8. Si non, aux questions 2 et 4, dans quelle mesure ces objectifs planétaires peuvent être contextualisés plus largement dans la stratégie développement durable de vos entreprises ?
9. Pensez-vous que les Objectifs des Nations unies (ODD) représentent un élément moteur pour transformer le modèle d'affaires de vos entreprises et, si oui, dans quel cas de figure ?

FICHE 3

Outil de collecte des données auprès de l'autorité de régulation du secteur bancaire (Banque de la République du Burundi)

Cet outil permet de capter les informations dans le cadre légal de régulation des établissements de crédit pour identifier les instruments qui mettent un focus sur l'obligation des établissements de crédit à financer des projets pouvant impacter la mise en œuvre des ODD.

La fiche de collecte des données apportera des réponses sur l'existence ou non des dispositions d'un cadre de la supervision bancaire obligeant les établissements de crédit à l'utilisation d'indicateurs quantitatifs en lien avec les ODD dans leurs plans d'affaires et les orientations de la politique monétaire pro-ODD.

Questions phares pour documenter l'analyse sont centrées sur les orientations ci-après :

1. À quel niveau l'agenda ODD est-il intégré dans la régulation du secteur bancaire ?
2. Si oui, à travers quels instrument ou circulaire ?
3. Y a-t-il un cadre réglementaire de supervision qui oblige les établissements de crédits d'intégrer l'agenda ODD dans leurs plans d'affaires ? Si oui, quelles sont les orientations pertinentes de ce cadre ?
4. Pensez-vous qu'il serait pertinent (dans le cadre de la politique monétaire) à ce que les établissements de crédit sollicitent des refinancements dédiés aux entreprises ayant intégré l'agenda ODD dans leurs plans d'affaires ?
5. Si oui, cette dimension est-elle prise en compte dans la politique monétaire et dans les instruments de régulation vers les établissements de crédit ?

6. Pensez-vous qu'il y a des entraves juridiques et institutionnelles qui constituent des barrières pour l'accès aux financements par les entrepreneurs ?
7. Si oui, lesquelles ?
8. Quelles améliorations faut-il apporter au cadre juridique et institutionnel pour améliorer l'accès aux financements bancaire par les entrepreneurs ?

FICHE 4

Outil de collecte des données auprès des agences du Système des nations unies au Burundi

1. Il s'agira de faire des entretiens directs pour capter la contribution de chaque agence dans le soutien au Gouvernement du Burundi à la mise en œuvre de l'agenda 2030 via les axes prioritaires retenus dans leurs documents d'intervention pour le Burundi (CPD) et leur alignement de UNDAF aux priorités nationales ;
2. Il s'agira aussi de faire des entretiens directs avec l'UNCDF pour tirer des leçons de ses plusieurs années d'expériences en matière de mise en place de mécanismes de financement adaptés aux besoins des pays les moins avancés, l'UNCDF a développé une expertise et des outils pour accompagner les collectivités locales à fournir des services de base, des populations et des PME à financer leurs projets économiques, de fournir des mécanismes de prêts, de garanties ou de créer des fonds répondant aux besoins des économies en transformation. Il a mené des projets de renforcement du processus de décentralisation, de consolidation des capacités nationales en vue de soutenir le développement économique local, et d'amélioration de la sécurité alimentaire.

Une stratégie de renforcement des capacités pour le développement des projets d'investissements Pro-ODD sensible au genre et à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

FICHE 5

Entretiens au Ministère ayant la Planification nationale dans ses attributions

Des questions pour alimenter les échanges :

1. En tant que Ministère ayant la planification nationale dans ses attributions, pensez-vous que la contextualisation et la localisation des ODD constituent un élément de réussite pour favoriser leur réalisation au Burundi ? Expliquez.
2. Pensez-vous que les Ministères sectoriels et d'autres parties prenantes s'alignent suffisamment aux orientations ODD dans leur planification ? Expliquez.
3. En tant que Ministère chargé de la planification du développement sur le plan national, pensez-vous que les Collectivités locales, en récurrence les Communes prennent suffisamment des ODD dans leurs plans de Développement ? Expliquez.
4. À votre avis, estimez-vous que le niveau de mise en œuvre des ODD est satisfaisant au Burundi ? Expliquez.
5. Êtes-vous optimiste(s) en ce qui concerne la réalisation des ODD à l'horizon 2030 ?
6. Quels sont selon vous les facteurs (contraintes, défis) qui seraient à la base du niveau bas de mise en œuvre des ODD au Burundi ?
7. Avez-vous des propositions sur ce qui doit être fait pour accélérer et améliorer le niveau de réalisation des ODD au Burundi ? Lesquels ?
8. Y a-t-il des contraintes qui minent le Ministère dans ce rôle de coordonner la planification du Développement national et surtout le suivi de la Réalisation des ODD ? Si oui, lesquelles ?
9. À votre avis, que doit faire le Gouvernement pour permettre à votre Ministère de jouer efficacement son rôle de coordination de la planification du Développement et de suivi de la mise en œuvre des ODD ?

FICHE 6

Entretiens au Ministère ayant la Planification locale dans ses attributions

1. En tant que Ministère ayant la planification locale dans ses attributions, pensez-vous que la contextualisation et la localisation des ODD constituent un élément de réussite pour favoriser leur réalisation au Burundi ? Expliquez.
2. En tant que Ministère chargé de la planification du développement local, pensez-vous que les Collectivités locales, en l'occurrence les Communes prennent suffisamment en compte des ODD dans leurs plans de Développement ? Expliquez.
3. À votre avis quelles sont les contraintes qui font que les planifications des communes n'intègrent pas suffisamment des projets pro-ODD dans leurs planifications ?
4. À votre avis, estimez-vous que le niveau de mise en œuvre des ODD est satisfaisant au Burundi ? Expliquez.
5. Êtes-vous optimiste(s) en ce qui concerne la réalisation des ODD à l'horizon 2030 ?
6. Quels sont selon vous les facteurs (contraintes, défis) qui seraient à la base du niveau bas de mise en œuvre des ODD au Burundi ?
7. Avez-vous des propositions sur ce qui doit être fait pour accélérer et améliorer le niveau de réalisation des ODD au Burundi ? Lesquels ?
8. Y a-t-il des contraintes qui minent le Ministère dans ce rôle de coordonner la planification du Développement local et surtout le suivi de la Réalisation des ODD ? Si oui, lesquelles ?
9. Que faut-il faire à votre avis pour permettre à votre Ministère de jouer efficacement son rôle de coordination de la planification du Développement local et de suivi des contributions des collectivités locales dans la mise en œuvre des ODD au Burundi ?

FICHE 7

Entretiens au Ministère ayant le Genre dans ses attributions

1. En tant que Ministère ayant le genre dans ses attributions, pensez-vous que la contextualisation et la localisation des ODD constituent un élément de réussite pour favoriser leur réalisation au Burundi ? Expliquez.
2. En tant que Ministère ayant le genre dans ses attributions, pensez-vous que les Collectivités locales en récurrente les Communes prennent suffisamment en compte la dimension genre dans leurs plans de Développement ? Expliquez.
3. À votre avis, quelles sont les contraintes qui font que les planifications des communes n'intègrent pas suffisamment le genre dans leurs planifications ?
4. À votre avis, estimez-vous que le niveau de mise en œuvre des ODD est satisfaisant au Burundi ? Expliquez.
5. Êtes-vous optimiste(s) en ce qui concerne la réalisation des ODD à l'horizon 2030 ?
6. Quels sont selon vous les facteurs (contraintes, défis) qui seraient à la base du niveau bas de mise en œuvre des ODD au Burundi ?
7. Avez-vous des propositions sur ce qui doit être fait pour accélérer et améliorer le niveau de réalisation des ODD au Burundi tout en tenant compte de la dimension genre ? Lesquels ?
8. Y a-t-il des contraintes qui minent votre Ministère dans ce rôle de veillez à la prise en compte de la dimension genre dans toutes les planifications du développement au Burundi ? Si oui lesquelles ?
9. Que faut-il faire à votre avis pour permettre à votre Ministère de jouer efficacement son rôle de veillez à la prise en compte des de la dimension genre dans toutes les planifications du développement du pays ?

FICHE 8

Guides d'entretien avec les autres intervenants dans la mise en œuvre de l'ODD5 : Égalité entre les sexes et de l'ODD 10 : Inégalités réduites

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Pouvez-vous nous dire quels sont les véritables causes qui font persister des inégalités liées au genre au Burundi ?
2. À votre avis, quelles sont les solutions concrètes que le pays doit envisager pour résoudre ce problème ?
3. La réalisation des ODD d'ici 2030 constituent le défi mondial ; pensez-vous que le Burundi est sur la bonne voie pour gagner ce pari ? Expliquez.
4. Les ODD 5 et ODD 10 envisagent le développement équitable qui tient compte de toutes les catégories des populations de manière équitable ; pensez-vous que ces ODD sont suffisamment pris en compte dans notre pays pour cheminer vers la réalisation des ODD à l'horizon 2030 ?
5. Si non, quels sont les problèmes posés à ce niveau ?
6. Pouvez-vous proposer des solutions ou des actions qui doivent être entreprises pour résoudre ces problèmes et ainsi cheminer vers la réalisation des ODD 5 et 10 ?

Un pipeline de 2 à 3 projets de démonstration pilote de PME et/ou PPP, sensibles au genre, identifiés, développés et prêts au financement

FICHE 9

Guide d'entretien en Focus Groupe (FGD) avec les représentants des jeunes

Des questions pour alimenter les échanges :

1. En tant que membre des coopératives de production, pouvez-vous nous dire quelles ont été vos motivations ?
2. Quelles sont vos principales contraintes qui constituent des barrières au financement de vos projets de Développement ?
3. Selon vous, quelles solutions faut-il apporter à ces problèmes de financement de vos projets ?
4. Selon vous, si vous devriez avoir des opportunités de financement, quels sont les trois principaux projets qui seront plus porteurs pour votre Coopérative ?
5. Expliquez le choix de ces projets ?
6. Si on doit parler des jeunes de votre localité en général, pouvez-vous nous dire quels sont les trois principaux projets qui seraient plus porteurs pour les jeunes en général et qui pourront relever leur niveau de revenus ?
7. Selon vous, qu'est ce qui doit être fait pour améliorer le financement des projets des jeunes dans votre localité et au Burundi en général ?

FICHE 10

Guide d'entretien en Focus Groupe avec les représentantes des femmes

1. En tant que membre des coopératives de production, pouvez-vous nous dire quelles ont été vos motivations ?
2. Quelles sont vos principales contraintes qui constituent des barrières au financement de vos projets de Développement ?
3. Selon vous, quelles solutions faut-il apporter à ces problèmes de financement de vos projets ?
4. Selon vous, si vous devriez avoir des opportunités de financement, quels sont les trois principaux projets qui seront plus porteurs pour votre Coopérative ?

5. Expliquez le choix de ces projets ?
6. Si on doit parler des femmes de votre localité, pouvez-vous nous dire quels sont les trois principaux projets qui seraient plus porteurs pour les femmes en général et qui pourront relever leur niveau de revenus ?
7. Selon vous qu'est ce qui doit être fait pour améliorer le financement des projets des femmes dans votre localité et au Burundi en général ?

FICHE 11

Guide d'entretien en Groupes Focus (FGD) avec les représentants des groupes minoritaires (twa, albinos, personnes vivant avec un handicap, etc.)

1. En tant que membre des coopératives de production, pouvez-vous nous dire quelles ont été vos motivations ?
2. Quelles sont vos principales contraintes qui constituent des barrières au financement de vos projets de Développement ?
3. Selon vous quelles solutions faut-il apporter à ces problèmes de financement de vos projets ?
4. Selon vous, si vous devriez avoir des opportunités de financement, quels sont les trois principaux projets qui seront plus porteurs pour votre Coopérative ?
5. Expliquez le choix de ces projets ?
6. Si on doit parler des groupes minoritaires de votre localité, pouvez-vous nous dire quels sont les trois principaux projets qui seraient plus porteurs pour les groupes minoritaires en général et qui pourront relever leur niveau de revenus ?
7. Selon vous, qu'est ce qui doit être fait pour améliorer le financement des projets des groupes minoritaires dans votre localité et au Burundi en général ?

FICHE 12

Entretiens avec les dirigeants des institutions de microfinance

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Les jeunes et les femmes et les autres groupes minoritaires révèlent toujours des problèmes d'accès au financement de leurs projets, pensez-vous que cette plainte est fondée ? Expliquez.
2. Selon vous quelles sont les contraintes ou les barrières qui minent l'accès au financement des projets de ces groupes ?
3. Pouvez-vous nous dire quelles sont, selon vous, les solutions que le pays doit envisager pour résoudre ses problèmes ?
4. Quelles sont les principales contraintes à votre niveau, en tant qu'institutions de financement privé, qui font que les jeunes, les femmes et les autres groupes minoritaires n'accèdent pas facilement à vos financements ?
5. Quelles doivent être les solutions pour que ce problème soit résolu ?
6. Pensez-vous qu'il y a des entraves juridiques et institutionnelles qui constituent des barrières pour l'accès aux financements par les micro-entrepreneurs ?
7. Si oui, lesquelles ?
8. Quelles améliorations faut-il apporter au cadre juridique et institutionnel pour améliorer l'accès aux financements par les micro-entrepreneurs ?
 - Un cadre juridique et institutionnel renforcé pour créer un environnement favorable à la promotion de financements inclusifs privés et PPP pro-ODD assorti d'une stratégie opérationnelle disponible ;

- Un cadre politique et de plaidoyer pour la promotion des investissements privés et communautaires orientés vers l’entrepreneuriat féminin assorti d’une stratégie de communication ;
- Un plan de renforcement des capacités du personnel clé des secteurs public et privé à mobiliser des ressources, à développer et à maintenir des PPP fructueux.

Constats clés tirés de l’analyse documentaire

- L’Agenda 2030 pour le développement durable est un véritable programme de transformation. Aucun secteur ne peut à lui seul réaliser les ODD, et le secteur privé partage les mêmes intérêts et objectifs que les gouvernements en ce qui concerne la création de sociétés et de marchés plus résilients et prospères, car les entreprises ont également besoin de sociétés stables pour prospérer.
- Pour mettre en œuvre cet agenda, le Burundi dispose d’un plan national de développement (PND 2018-2027) dont l’objectif est de transformer structurellement l’économie burundaise avec des effets multiplicateurs et durables sur l’amélioration de la croissance économique et du revenu moyen par habitant afin de permettre la réduction de la pauvreté, le développement du capital humain, la durabilité environnementale et l’équité sociale.
- Au niveau de la mobilisation des ressources pour le financement du PND *l’environnement institutionnel, politique et réglementaire*, aux niveaux national et local, n’est pas suffisamment organisé, notamment pour stimuler la mobilisation des ressources et ainsi combler le *gap de financement*. Cependant, il existe un grand *potentiel de contribution du secteur privé* dont la participation au financement du PND est toujours *mal coordonnée et en deçà des attentes*.
- Les ODD font naître des besoins en financement plus importants, auxquels les fonds publics de développement sont de moins en moins à même de répondre. C’est pourquoi le secteur privé à but lucratif est sollicité dans l’optique de développer les projets d’investissement en faveur des ODD.

Pour répondre à la question de l’implication du secteur privé dans le financement des ODD au Burundi, nous avons élaboré des fiches de collecte d’informations pour recueillir des informations pertinentes auprès des acteurs clés. L’objectif est, non seulement de faire le point des réformes entreprises par l’État pour le développement du secteur privé et la promotion de l’investissement et du climat des affaires, mais aussi de recueillir les attentes du secteur privé pour son implication plus accrue pour l’investissement des ODD. Les acteurs suivants seront visés :

- La Chambre Fédérale de Commerce et d’Industrie du Burundi (CFCIB)
- L’Agence d’appui à la réalisation des contrats PPP
- Les collectivités territoriales

L’objectif de cette collecte est de capter toutes les informations auprès du secteur privé burundais pour évaluer l’impact du financement innovant (Partenariats Public-Privé (PPP)), l’accès au crédit via les institutions de financement du développement, y compris les banques commerciales.

Il s’agira également de recueillir des propositions concrètes sur les moyens de renforcer les capacités d’accès aux mécanismes de financement innovants, de planifier et de générer des impacts sur le développement au niveau local et d’améliorer les mécanismes existants de responsabilisation en matière de financement des projets pro-ODD par le secteur privé soit via les projets PPP soit par les collectivités locales sous la même forme.

FICHE 13

Outil de collecte des données auprès de la Chambre Fédérale du Commerce d'industrie du Burundi (CFCIB).

Cet outil permet de faire l'état des lieux des réformes entreprises par l'État, les conditions et modalités du secteur privé dans les investissements des ODD.

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Pensez-vous que le secteur privé burundais joue un rôle dans la mise en œuvre des ODD ?
2. Si oui, quel est ce rôle, selon vous ? Si non, qu'est ce qui manque au secteur privé pour jouer un rôle dans la mise en œuvre des ODD ?
3. Pensez-vous que le cadre conceptuel des ODD est clair pour le secteur privé ?
4. Le secteur privé est-il suffisamment sensibilisé sur l'agenda ODD et s'approprie de ce mécanisme pour s'impliquer dans leur financement ?
5. Quelles sont vos attentes du Gouvernement pour que le secteur privé s'implique davantage dans la mise en œuvre des ODD ?
6. Quelles sont les contraintes du secteur privé dans le financement des projets à impact sur les ODD ?
7. Existe-il des projets Partenariats Public-Privé (PPP) ?
8. Si oui, dans quels secteurs ces partenariats sont les plus sollicités par le secteur privé ?
9. Quel est leur potentiel des secteurs visés au point 8 pour la création d'emplois ?
10. Listez des projets qui vous semblent être un modèle réussi de Partenariat Public-Privé dans les secteurs identifiés au point 8 ?
11. Existe-t-il des contraintes au niveau du secteur privé pour formuler et s'engager sur des projets de PPP ?
12. Si oui, quelles sont ces contraintes ?
13. Que faut-il pour les surmonter à court, à moyen et long terme ?
14. Quels sont les risques associés aux investissements privés produisant un rendement à long terme ?
15. Quelles sont vos attentes du Gouvernement pour que le secteur privé s'implique davantage dans les projets de PPP ?
16. Quelles sont les contraintes du secteur privé dans le financement des projets PPP à impact sur les ODD ?
17. Quelles sont les faiblesses du cadre légal régissant les PPP au regard du secteur privé ?

NB : Cette fiche est placée ici juste pour visualiser les questions qui seront abordées par rapport à ces livrables en lien avec le cadre juridique et institutionnel, le cadre politique et plaidoyer, le plan de renforcement des capacités, sinon, la fiche sera fusionnée avec la fiche 2.

FICHE 14

Outils de collecte auprès d'Agence d'appui à la réalisation des contrats PPP

Par la loi n°1/14 du 27 avril 2015 portant régime général des contrats de Partenariats Public-Privé (PPP) et le décret n° 100/12 du 06 janvier 2016 portant statuts de l'agence d'appui à la réalisation des contrats de PPP, « le Burundi s'est résolument engagé dans une dynamique de mise à niveau de ses infrastructures. En tant qu'une stratégie alternative de financement du développement efficace et potentiellement rentable sur le plan financier, les PPP seront développés pour faire face aux défis énormes dans le financement des infrastructures économiques et sociales et à la création d'emplois. »

Cette fiche permet de faire le bilan des projets PPP conduits par l'Agence, de tirer des leçons, d'identifier les contraintes au développement des projets PPP et actions futures envisagées pour lever ces contraintes.

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Existe-t-il des projets phares qui découlent des contrats PPP et qui constituent un modèle de réussite de PPP au Burundi ?
2. Si oui, quels sont les secteurs qui sont les plus sollicités dans la formulation des projets qui débouchent sur des contrats PPP ?
3. Quel est leur potentiel des secteurs visés au point 2 pour la création d'emplois ?
4. Listez des projets qui vous semblent être un modèle réussi de Partenariat Public-Privé dans les secteurs identifiés au point 2 ?
5. Existe-t-il des contraintes au niveau de l'agence d'appui à la réalisation des contrats PPP ?
6. Si oui, quelles sont ces contraintes ?
7. Que faut-il faire pour les surmonter à court, à moyen et long terme ?
8. Quels sont les risques associés à la réalisation des contrats PPP ?
9. Quelles sont vos attentes du secteur privé pour que ce dernier s'implique davantage dans les projets de PPP ?
10. Quelles sont les leçons apprises dans la mise en œuvre des contrats de PPP ?
11. Quelles sont les propositions d'amélioration du cadre légal et réglementaire sur les PPP ?

FICHE 15

Outil de collecte des données auprès des collectivités territoriales

Cette fiche permet de faire le bilan des initiatives des collectivités territoriales en matière de PPP et les perspectives, et actions à entreprendre pour renforcer le mécanisme de financement des projets PPP au niveau des Collectivité locales.

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Avez-vous des expériences réussies, formulées et réalisées des PPP au niveau de votre collectivité locale ?
2. Si oui, listez des projets qui vous semblent être un modèle réussi de Partenariat Public-Privé au niveau de votre collectivité locale ?
3. Quelles sont les leçons apprises dans la mise en œuvre des contrats de PPP ?
4. Existe-t-il des contraintes au niveau de la formulation et de la réalisation des contrats PPP ?
5. Si oui, quelles sont ces contraintes ?
6. Que faut-il pour les surmonter à court, à moyen et long terme ?
7. Quels sont les risques associés à la réalisation des contrats PPP au niveau de l'administration locale ?

8. Quelles sont vos attentes pour la formulation et l'implémentation des projets sous la forme de PPP au niveau de l'administration locale ?
9. Quels sont les secteurs qui présentent un avantage comparatif au niveau de votre collectivité locale pour s'engager dans un PPP ?
10. Le PCDC (plan communal de développement communautaire) intègre-il la dimension ODD ?
11. Si oui, quels sont ceux qui sont le plus visés ?
12. Sont-ils pris en compte dans les budgets d'investissement de votre collectivité locale ?
13. Existe-t-il des contraintes au niveau de votre collectivité locale (commune) pour prendre en charge le financement des projets pro-ODD ? Si oui, quelles sont ces contraintes ? Et comment les surmonter ?
14. Quelles sont vos attentes du Gouvernement pour le financement des projets pro-ODD ?
15. Avez-vous eu recours à d'autres mécanismes de financement en dehors des PPP et des ressources intérieures ? Si oui, lesquelles ?
16. Quelles sont vos propositions d'amélioration du cadre juridique, réglementaire pour favoriser d'autres mécanismes de financement par les emprunts, la dynamisation des partenariats et de la coopération décentralisée au niveau local ?
17. Quelles sont vos propositions d'amélioration des compétences et capacités des communes pour la localisation des ODD ?

FICHE 16

Outils de collecte auprès d'Agence de promotion des investissements

En prenant en compte la concurrence accrue à l'échelle internationale pour attirer des IED et le potentiel de développement qui leur est associé, le Burundi s'est doté d'une Agence de promotion des investissements (API). Le rôle de cette Agence est, non seulement d'attirer des IED, mais également de s'assurer que leur impact sur le développement du pays soit bénéfique et durable, tout en dynamisant l'investissement local. Le Burundi dispose désormais d'un cadre politique, réglementaire et institutionnel de l'investissement, d'une législation ouverte aux IED.

Cette fiche permet de faire le bilan des actions menées par l'API en matière de promotion des investissements, du climat des affaires, et des IED et de tirer des leçons, d'identifier les contraintes à la promotion des investissements et actions futures envisagées pour lever ces contraintes.

Des questions pour alimenter les échanges :

1. Quel a été l'impact des nombreuses réformes entreprises par le pays sur l'amélioration du climat des investissements, des affaires et du développement du secteur privé ?
2. Spécifiquement quels sont les tendances et les volumes des IED (par secteur d'activités)? Quel est leur impact sur l'économie ?
3. Est-ce que vous pouvez nous décrire à partir de cas précis de projets, comment l'API assure sa fonction d'image en mettant en avant, auprès des investisseurs étrangers, les qualités et possibilités d'investissement dont le pays recèle ?
4. Comment l'API assure la facilitation et le soutien des investisseurs dans la phase de création et d'établissement de leur société ?
5. Existe-t-il des contraintes au niveau de l'API dans la promotion des IED ? Si oui, quelles sont ces contraintes ?
6. Quelles sont les mesures pour les surmonter à court, à moyen et long terme ?
7. Quelles sont les propositions d'amélioration du cadre légal et réglementaire et institutionnel des IED spécifiques aux ODD ?

