



CTB

RAPPORT FINAL
DU 19 MARS 2010 AU
31 DECEMBRE 2013

FINANCEMENT D'UN PROGRAMME
D'APPUI EN EXPERTISES

BDI 04 021 11

1. APERÇU DE L'INTERVENTION.....	4
1.1 FICHE D'INTERVENTION	4
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE : SITUATION DU 31 OCTOBRE 2013.....	4
2. CONTEXTE.....	5
2.1 CONTEXTE GENERAL	5
2.2 CONTEXTE DE GESTION : MODALITES D'EXECUTION	6
2.3 CONTEXTE HARMO	6
3. ANALYSE DES PROGRES REALISES	7
3.1 État d'avancement des expertises.....	7
3.1.1 Analyse de l'expertise en réformes du SIS.....	8
3.1.2 Analyse de l'expertise en coordination de l'aide.....	8
3.1.3 Analyse de l'expertise perlée en planification et chiffrage du PNIA.....	10
3.1.4 Analyse de l'expertise en financement basé sur la performance.....	11
3.1.5 Analyse de l'expertise FCE.....	12
3.1.6 Analyse de l'expertise en réforme des finances publiques	13
3.1.7 Analyse de l'expertise en réforme de l'administration publique.....	14
3.1.8 Analyse de l'expertise en régulation des marchés publics	15
3.1.9 Analyse de l'expertise en marchés publics pour l'exécution du FCE.....	16
4. EXECUTION BUDGETAIRE	17
4.1 CRITERES DE QUALITE	18
5. PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	19
5.1 RECOMMANDATIONS	19
5.2 ENSEIGNEMENTS TIRES.....	19
6. ANNEXES : RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »... 	20

1. Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche d'intervention

Nom de l'intervention	Financement d'un programme d'appui en expertises
Code de l'intervention	BDI 04 021 11
Localisation	National
Budget	6.010.000 €
Institution partenaire	Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique
Date de la convention spécifique	19/03/2010
Date de fin de la convention spécifique	18/03/2016
Objectif	Renforcement des capacités des institutions publiques du Burundi en appui aux secteurs prioritaires de la coopération au développement belge tels que définis d'un commun accord dans le Programme Indicatif de Coopération (PIC) ou en appui à la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide.

1.2 Exécution budgétaire : situation du 31 décembre 2013

Budget total (€)	Dépenses au 31/12/2013	Solde engagé	Solde non engagé	Taux de décaissement total
6.010.000	3.658.821,17	1.805.685,72	573.845,98	61%

Fonctionnaire exécution nationale ¹	Fonctionnaire exécution CTB ²
N/A	Jean KARONKANO

¹ Nom et signature

² Nom et signature

2. Contexte

2.1 Contexte général

La crise socio-politique qui a prévalu au Burundi de pendant plus d'une décennie a eu notamment comme conséquence une détérioration des capacités institutionnelles de l'administration publique. Cela s'est traduit par une très faible capacité de mobilisation et d'absorption des ressources tant internes qu'externes ainsi qu'un déficit de planification à moyen et long terme.

Dans ce contexte, le Fonds d'Expertise a été constitué afin de contribuer à la redynamisation de l'administration publique par la mise à la disposition des services publics burundais d'expertises pour des durées variables de quelques mois à vingt-quatre mois maximum. D'ordinaire, ces experts ont pour missions principales d'assurer un renforcement de capacités en matière de collecte et traitement d'information, de planification stratégique, d'organisation interne et de prise de décision.

Alors que la Convention Spécifique (CS) relative à cette intervention signée en février 2005 arrivait à échéance le 1^{er} février 2011, les deux parties ont décidé de signer une nouvelle CS le 19 mars 2010, intitulée « **Financement d'un Programme d'Appuis en Expertises** », sans en modifier fondamentalement l'objet, mais qui a actualisé le dispositif de suivi et a prévu que le fonds soit uniquement géré en régie.

Comme stipulé dans la Convention spécifique, l'objectif du programme est de renforcer les capacités des institutions publiques du Burundi en appui aux secteurs prioritaires de la coopération au développement belge tels que définis d'un commun accord dans le programme indicatif de coopération ou en appui à la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide.

Les expertises et appuis logistiques ont pour objectif le renforcement des capacités des institutions bénéficiaires pour leur permettre de jouer de manière plus efficace et efficiente leur rôle dans le cadre de leur mandat.

Les appuis visent à renforcer les Institutions bénéficiaires d'une part dans la définition et la mise en œuvre de leurs stratégies et politiques et, d'autre part, dans leurs processus de gestion afin d'améliorer :

- les systèmes de gestion financière
- les systèmes de gestion des Ressources Humaines
- les systèmes de planification et de suivi-évaluation
- les systèmes de gestion des marchés publics

2.2 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Etant donné que cette intervention n'a pas de Dossier Technique et Financier ni de cadre logique, il ne saurait être question dans ce rapport d'examiner ou d'apprécier sa mise en œuvre en termes de résultats, d'activités ou d'indicateurs.

Dans la CS du 19 mars 2010, il est indiqué que le pilotage, le suivi et l'évaluation du programme sont confiés au Comité des Partenaires (ComPar) pour favoriser le partenariat, l'appropriation et la cohérence des appuis financés avec les interventions prévues dans le cadre du PIC.

A ce titre, le Comité des Partenaires devrait effectuer le contrôle de l'utilisation du programme, évaluer les résultats des expertises financées et introduire les demandes de réalimentation. Il était même prévu que le Comité des Partenaires pourrait mettre en place un Comité Technique afin d'assurer la gestion et le suivi de la prestation. Cet organe n'a pas été mis sur place.

De tout ce qui précède, hormis les demandes de réalimentation du programme, il n'y a eu aucune réunion de pilotage par le Comité des Partenaires dédiée au programme ni pour contrôler son utilisation, ni pour en évaluer les résultats.

Afin d'optimiser l'efficacité du PAEX, le Comité des Partenaires a décidé de procéder à la fusion du programme d'appui en expertises et le programme d'appui à la réalisation d'études et de consultations.

2.3 Contexte HARMO

L'objectif de ce programme est clairement le renforcement des capacités des institutions partenaires. Il est mis en œuvre pour satisfaire des requêtes exprimées par le gouvernement. De ce fait il est d'office aligné sur les priorités du Burundi. Dans la mesure du possible, les duplications sont évitées et les synergies avec d'autres projets ou experts tant de la CTB que des autres PTF sont encouragées. Dans le cadre de la mise en œuvre des projets/programmes de la coopération belge, des initiatives ont été prises en organisant des rencontres entre les experts du programme et les Coordinateurs/Delco, mais cela s'est fait de manière assez sporadique. Sans cadre d'échange formel, ces réunions étaient plutôt ad hoc et isolées.

3. Analyse des progrès réalisés

3.1 État d'avancement des expertises

État d'avancement de l'expertise ³	A	B	C	D	Commentaires (seulement si la valeur est C ou D)
1. Expertise internationale en réforme du système d'information sanitaire auprès du ministère de la santé publique	X				
2. Expertise internationale en coordination de l'aide auprès du SP/CNCA	X				
3. Expertise perlée pour la planification et le chiffrage du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) et du Plan d'actions prioritaires de la Stratégie Nationale Agricole (PAP-SAN) auprès du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	X				
4. Expertise internationale en appui au ministère de la santé via un expert en financement basé sur la performance (FBP)	X				
5. Expertise internationale perlée en renforcement des capacités d'exécution et de gestion du Fonds Commun de l'Education au Burundi		X			
6. Expertise internationale en appui à la Cellule chargée du suivi des réformes au Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique	X				
7. Expertise internationale en appui au Bureau chargé de l'amélioration des structures de l'administration publique auprès du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale	X				
8. Expertise internationale en appui à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics		X			
9. Expertise internationale en marchés publics en appui à l'exécution du Fonds Commun de l'Education au Burundi		X			
Nouvelle expertise perlée pour l'accompagnement de l'exécution et de la gestion du FCE			X		Procédure marché public en cours
Nouvelle expertise en coordination de l'aide et en finances publiques au SP/CNCA				X	Le premier expert recruté par le siège n'a pas reçu l'agrément du partenaire pour cause de malentendu sur le profil repris dans les TdR qui avaient été annexés à la

³

A : Expertise réalisée dans l'année N

B : Expertise en cours

C : Expertise en phase préparatoire : préparation conforme au planning (rédaction TdR, procédure marché public, etc.)

D : Expertise planifiée, mais retardée

					requête. Une nouvelle procédure de recrutement de l'expert en cours après une clarification par le partenaire sur le profil recherché.
Expertise perlée en réforme de l'administration publique			X		Procédure marché public en cours

3.1.1 Analyse de l'expertise en réforme du système d'information sanitaire

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en réforme du système d'information sanitaire auprès du ministère de la santé publique : Paul de Munck, avril 2008 – novembre 2010
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	L'objectif de la prestation était de développer un nouveau système harmonisé et simplifié d'information sanitaire de routine du Burundi
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	L'expertise a contribué à la prise de conscience par les acteurs de la santé sur les besoins et l'utilité des données statistiques collectées.
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	L'expertise a contribué à l'amélioration de la qualité des données ainsi qu'à leur traitement et exploitation par ceux qui les collectent.
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	Le service d'épidémiologie et statistiques sanitaires (EPISTAT), qui était la structure d'ancrage de l'expertise et qui était en charge de la gestion du système d'information sanitaire (SIS) n'avait pas une position hiérarchique qui lui permettait de concilier les besoins et les demandes des différents services du ministère de la santé et des partenaires en matière de définition des données, de leur traitement et de leur diffusion. Il y avait également insuffisance de ressources humaines pour assurer à la fois l'appui au fonctionnement quotidien du SIS et de mener en même temps les actions nécessaires au renforcement du système. C'est pour toutes ces raisons qu'un véritable projet d'« appui au système national d'information sanitaire » a été identifié et est en exécution actuellement, comme un des volets du Programme Santé de la CTB (Volet SNIS)

3.1.2 Analyse de l'expertise en coordination de l'aide

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en coordination de l'aide auprès du SP/CNCA Anthe VRIJLANDT, mars 2008 – fin mai 2012
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	L'objet de l'expertise était de renforcer les capacités du Secrétariat Permanent du Comité National de Coordination de l'Aide (SP/CNCA) dans le développement de ses activités notamment au niveau de l'instruction, la programmation puis la mise en œuvre d'un plan d'actions à moyen et long terme pour l'amélioration de l'efficacité et de la coordination de l'Aide Publique au Développement au Burundi
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	Les cadres du SP/CNCA et les autres responsables des ministères sectoriels impliqués dans le circuit de l'aide sont capables de participer activement et avec maîtrise de la matière dans les débats sur l'efficacité de l'aide tant au niveau national qu'au niveau international.
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	Une matrice de performance sur l'exécution de la Déclaration de Paris existe et a été approuvée par les acteurs clé du gouvernement et des partenaires techniques et financiers.
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	Dès le démarrage de l'expertise, un conflit de compétences entre le Secrétariat Permanent du Comité National de Coordination de l'Aide et le Secrétariat Permanent des Réformes Economiques et Sociales (REFES) a fait perdre beaucoup de temps et d'énergie à l'expert, les deux services étant rattachés à la 2 ^{ème} Vice-Présidence de la République. C'est pourquoi une nouvelle requête a été introduite par le Secrétariat Permanent du CNCA avec des TDR dont le profil de l'expert a été adapté pour allier les compétences en coordination de l'aide à celles en gestion des finances publiques

3.1.3 Analyse de l'expertise perlée en planification et chiffrage du PNIA

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise perlée pour la planification et le chiffrage du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) et du Plan d'actions prioritaires de la Stratégie Nationale Agricole (PAP-SAN) auprès du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage : Jean-Jacques PESQUET, février- août 2011
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	Formation de cadre du ministère au maniement des instruments de planification et de chiffrage (costing) basée sur les résultats et élaborer un document d'appui méthodologique sur le modèle de simulation des besoins financiers/chiffrage des besoins en investissement du secteur agricole
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	Vingt cadres du ministère ont été formés sur l'articulation des différents outils de planification et de programmation et maîtrisent les méthodes d'élaboration du PNIA et du PAP-SAN
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	Le PNIA et le PAP de la SAN ont été validés
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	L'expertise a rencontré une réelle volonté politique de l'Etat à obtenir ces instruments grâce à la présence du projet d'appui institutionnel au ministère de l'agriculture qui était déjà financé par la coopération belge. Le PNIA a été chiffré à tous les niveaux et a été adopté par le gouvernement fin 2011.

3.1.4 Analyse de l'expertise pour la mise en œuvre du FBP

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en appui au ministère de la santé via un expert en financement basé sur la performance (FBP) : Dr Galbert FEDJO, février 2011 - janvier 2013
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	<p>L'objet de l'expertise est un appui à la Cellule Technique Nationale du FBP pour la mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'une part de la stratégie du FBP au niveau central du ministère dans le cadre du nouvel organigramme et, - d'autre part de la stratégie du FBP au niveau périphérique : provincial, formations sanitaires et associations communautaires.
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	<p>L'expertise a produit les résultats attendus avec un certain retard au niveau des services centraux, dû aux conditions préalables qui étaient nécessaires à la mise en œuvre du FBP</p>
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	<p>L'expertise a contribué principalement à :</p> <p>(1) la production d'un document d'orientation sur la répartition des subventions aux services centraux et les modèles de contrats de performance, (2) la mise à jour des grilles d'évaluation des unités de prestations, (3) la conception d'un canevas et d'un guide de planification à l'usage des services centraux, la formation des cadres et leur accompagnement dans l'élaboration du plan d'action annuel, l'affinement des indicateurs et des cibles retenus dans le manuel des indicateurs FBP, l'appui au plaidoyer pour l'intégration de la contribution technique et financière des programmes verticaux dans la stratégie nationale FBP.</p>
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	<p>L'introduction du « FBP central », cofinancé par le PAISS, a connu un retard considérable d'environ une année, dû à une communication complexe, des malentendus et des divergences de vue quant aux conditions de sa mise en place entre les parties belge à savoir la DGD, l'Ambassade de Belgique, la CTB/Bruxelles et la CTB/BDI. Finalement les longues discussions ont abouti à une compréhension partagée sur la réduction des effectifs du personnel du ministère de la santé et sa restructuration, la suppression de toutes les autres primes fixes, l'allocation des primes FBP aux services en non aux individus, la confirmation du portage politique par plusieurs ministères concernés et l'existence de la bonne volonté politique pour développer ce système dans le respect des cadres stratégiques, légaux et réglementaires existant.</p>

3.1.5 Analyse de l'expertise perlée en renforcement des capacités d'exécution et de gestion du FCE

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale perlée en renforcement des capacités d'exécution et de gestion du Fonds Commun de l'Education au Burundi : Marc ZIEGLER, Ladislav YAMUREMYE (octobre 2011 – décembre 2013)
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	Cette visait initialement les actions suivantes du plan de renforcement des capacités : (1) l'appui à l'exécution financière et la gestion comptable du Budget d'Affectation Spécial BAS/FCE 2011, (2) l'appui au suivi technique et financier du BAS/FEC 2011 (3) ainsi qu'à l'appui à la planification du FCE 2012.
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	Les services des ministères en charge de l'éducation et les ressources humaines acquièrent progressivement une certaine autonomie dans les processus et procédures de mise en œuvre du FCE.
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des phases d'engagement, de liquidation, d'ordonnancement et de paiement des dépenses du BAS/FCE - Correction des saisies analytiques, budgétaires et comptables - Rapprochements comptables et budgétaires - Renforcement des capacités et transfert des compétences
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	La difficulté majeure a été la faiblesse/insuffisance des ressources humaines et leur mobilité. Si on y ajoute les changements assez fréquents des ministres en charge de l'éducation, l'appropriation de la prestation par le partenaire a été lente. Deux avenants au contrat initial ont dû être signés suite à l'insuffisance d'appropriation des structures appuyées.

3.1.6 Analyse de l'expertise en appui à la cellule chargée du suivi des réformes des finances publiques

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en appui à la Cellule chargée du suivi des réformes au Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique : Paul LAMBERS, mai 2011 – avril 2013
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	<p>L'objectif général de la présente mission est d'appuyer le Coordonnateur de la Cellule d'Appui Chargé du Suivi des Réformes au ministère des Finances (CASR) dans l'exécution de toutes ses missions en relation avec le renforcement du partenariat.</p> <p>Les objectifs spécifiques sont d'aider la cellule appuyée à réaliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'amélioration de l'efficacité de son travail (organisation de la cellule, restructuration, précision des responsabilités) ; - le suivi de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle, de la SGFP et du plan d'actions prioritaires ; - l'organisation de la coordination entre les parties prenantes internes et externes - établir les contacts nécessaires avec les Groupes Techniques en charge de la mise en œuvre des programmes de la stratégie de gestion des finances publiques, les Directions Générales, les autres institutions ou Comités (Comité de suivi des dépenses PPTE, BRB, Cour des comptes, Inspection Générale de l'Etat, 2^{ème} Vice-présidence, REFES, CNCA etc.) et les partenaires impliqués dans les réformes en cours, assurer une bonne communication et coordination entre les actions (Cadre de Partenariat)
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	<p>Les capacités de la Cellule d'appui au suivi des réformes ont été améliorées par rapport à la situation de départ</p>
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	<p>Le suivi de la stratégie de gestion des finances publiques a été renforcé. Des formations modulaires ont été organisées dans cet objectif. L'organisation des réunions du Comité technique et du Comité de Coordination des Partenaires est devenue plus fréquente</p>
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	<p>Le retard dans l'adoption de la Stratégie de Gestion des Finances Publiques 2^{ème} génération a eu un effet ralentissant sur l'apport en expertise, ce n'est que vers la fin de la prestation que cette stratégie a été adoptée et mise en œuvre.</p>

3.1.7 Analyse de l'expertise en appui à la réforme de l'administration publique

<p>Titre de l'expertise, nom de l'expert et période</p> <p>-</p>	<p>Expertise internationale en appui au Bureau chargé de l'amélioration des structures de l'administration publique auprès du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale</p> <p>Expertise internationale en appui au Bureau chargé de l'amélioration des structures de l'administration publique auprès du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale</p> <p>Michel VERGE, août 2011 – novembre 2012</p>
<p><i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i></p>	<p>L'objectif général de la prestation est d'appuyer le processus de réforme de la fonction publique burundaise qui vient de démarrer récemment et qui vise essentiellement une fonction publique plus performante et efficace.</p> <p>Les objectifs spécifiques sont de fournir un appui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • au Bureau ASAP - qui a pour mission de planifier et d'appuyer les réformes tout en cherchant les financements nécessaires, chercher les moyens et appuyer les réformes - dans le cadre de la préparation du PNRA ; • au développement d'une stratégie de renforcement des capacités de la Direction Générale de la Fonction Publique en ce qui concerne (a) sa capacité de contribuer à une réflexion stratégique sur une réforme de la fonction publique et (b) son organisation et sa capacités à assurer le pilotage de la réforme.
<p><i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i></p>	<p>L'institution appuyée a été très satisfaite de la prestation et avait même sollicité la poursuite de l'appui pour 1 année supplémentaire.</p>
<p><i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i></p>	<p>L'expertise a été déterminante pour le développement du Programme National de Réforme de l'Administration Publique (PNRA).</p>
<p><i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i></p>	<p>L'expertise a commencé à une bonne période où le gouvernement était dans une phase programmatique et réfléchissait à une planification de la réforme administrative alors que les différents ministères cherchaient à améliorer les capacités et le fonctionnement de leur secteur. Mais malgré cette opportunité, la faiblesse des ressources humaines, financières et matérielles du Bureau appuyé a fait que bénéficiaire n'a pas pu tirer le maximum du potentiel de l'expert. Le partenaire a introduit une nouvelle requête pour la poursuite de cet appui.</p>

3.1.8 Analyse de l'expertise en appui à l'autorité de régulation des marchés publics

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en appui à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) : Modou Bousso DIOP, mai 2012 - avril 2014
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	L'objectif de l'expertise est d'appuyer techniquement l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) dans le suivi de la mise en œuvre du Code des Marchés Publics
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	Le système de passation des marchés publics subit de légères améliorations au regard des principales difficultés constatées tout au début de l'application du nouveau Code des Marchés Publics.
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	Une stratégie de formation a été élaborée et mise en œuvre. Le résultat est que cette institution est actuellement occupée à la révision du Code des Marchés Publics avec l'appui de l'expertise.
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	Les ressources humaines de l'ARMP sont nettement insuffisantes et la dotation en moyens de fonctionnement est très en deçà des besoins pour assurer ses missions.

3.1.9 Analyse de l'expertise en passation des marchés publics et la maîtrise d'ouvrage auprès des ministères en charge de l'éducation

Titre de l'expertise, nom de l'expert et période	Expertise internationale en appui aux marchés publics et à la maîtrise d'ouvrage auprès des ministères en charge de l'éducation dans le cadre du FCE Anne COPPENS, prestation commencée en septembre 2013
<i>Décrivez, en quelques phrases, quel est/était l'objet de l'expertise</i>	Appui au développement des capacités de gestion et de passation de marchés sur le BAS/FCE : maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'ouvrage déléguée, assistance à la maîtrise d'ouvrage communale et transfert de ressources vers des maîtres d'ouvrages communaux
<i>Dans quelle mesure l'expertise produit-elle les résultats attendus ?</i>	L'expertise est à son début.
<i>À quoi l'expertise a-t-elle contribué ?</i>	l'expertise contribue déjà au renforcement des capacités des cellules de passation des marchés dans les 2 ministères concernés
<i>Quelles difficultés se sont présentées, quels ont été les facteurs d'influence (positive ou négative) ? Quels ont été les résultats (positifs ou négatifs) inattendus ? Quel impact ont-ils eu sur l'expertise et sur ses résultats ?</i>	Il s'agit d'une expertise en démarrage. Une difficulté à signaler est la mise à disposition tardive d'un bureau à la disposition de l'expert.

4. Exécution budgétaire

FINANCEMENT D'UN PROGRAMME D'APPUI EN EXPERTISES : 04 021 11 Situation des dépenses des expertises au 31 décembre 2013

Objet	Budget (€)	Dépenses (€)	Solde engagé (€)	Taux d'exécution	Observation
1. Expertise courte durée en statistiques appliquées /Bureau Planification Education	93.519,32	93.519,32	0	100%	Clôturée avant signature de la nouvelle CS de mars 2010
2. Expertise courte durée en planification sectorielle Education	65.552,30	65.552,30	0	100%	Clôturée avant signature de la nouvelle CS de mars 2010
3. Expertise courte durée pour élaborer le Plan Sectoriel de développement Education et Formation	80.777,07	80.777,07	0	100%	Clôturée avant signature de la nouvelle CS de mars 2010
4. Expertise nationale (3 experts) en appui au SP/CNCA	63.237,27	63.237,27	0	100%	Clôturée avant signature de la nouvelle CS de mars 2010
5. Expertise en épidémiologie et statistiques sanitaires – Minisanté	636.342,83	636.342,83	0	100%	En cours avant mars 2010, clôturée fin 2010
6. Expertise en coordination de l'aide- SP/CNCA	576.513,03	576.513,03	0	100%	En cours avant mars 2010, clôturée en juin 2012
7. Expertise perlée en planification et chiffrage du Programme National d'Investissement Agricole (PNIA)	50.240,65	50.240,65	0	100%	Introduite après signature nouvelle CS, clôturée en juin 2011
8. Expertise en appui au FBP- Minisanté	384.292,33	384.292,33	0	100%	Clôturée en février 2012
9. Expertise perlée en renforcement des capacités d'exécution et de gestion du FCE	824.500	735.585,52	88.914,48	89%	Liquidation des derniers engagements début 2014
10. Expertise auprès de la Cellule chargée des réformes- Minifinances	377.526,01	377.526,01	0	100%	Clôturée en mai 2013
11. Expertise en appui au Bureau ASAP- Minifonction publique	205.473,18	205.473,18	0	100%	Clôturée en novembre 2012
12. Expertise en appui à l'ARMP	451.800	305.871,74	145.928,26	68%	Sera clôturé fin avril 2014
13. Expertise perlée (nouvelle) en accompagnement du FCE	465.000	0	465.000	0%	Marché pour la mobilisation de l'expertise déjà publié
14. Expertises en appui aux marchés publics FCE	440.000	76.417,87	393.582,13	17%	L'expertise a débuté en septembre 2013
15. Expertise (nouvelle) en appui au SP/CNCA	440.000	3.337,05	436.662,95	1%	Procédure de recrutement de l'expert en cours au siège CTB
16. Expertise perlée/mise en œuvre du PNRA	230.000	0	250.000	0%	Marché pour la mobilisation de l'expertise déjà publié
Moyens généraux	49.937	3.357,39	46.579,61	7%	
Solde non engagé pour les nouvelles expertises	573.845,98		573.845,98		
Total	6.010.00	3.658.821,17	2.351.178,83	61%	

4.1 Critères de qualité

Attribuez, sur la base des éléments susmentionnés, une note A, B, C ou D⁴ aux critères suivants :

Pertinence : Mesure dans laquelle les études et l'expertise sont alignées sur les priorités locales et nationales.

Efficience : Mesure dans laquelle les études et l'expertise ont été réalisées dans les délais et dans les budgets.

Efficacité : Mesure dans laquelle les études et l'expertise contribuent effectivement aux objectifs visés.

Critères	Note
Pertinence	A
Efficienc	B
Efficacit	B

4

- A : Très bonne performance
- B : Bonne performance
- C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises
- D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que l'intervention vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuez la note X au critère. Expliquez pour quelle raison le critère n'a pas été évalué.

5. Pilotage et apprentissage

5.1. Recommandations

Recommandations en vue de la fusion PAEX-PAREC	Acteurs
Améliorer le pilotage stratégique du programme	Ambassade, CTB, le partenaire
Renforcer la cohérence avec les autres interventions du PIC	CTB, les experts, les unités de gestion des programmes et projets
Elaborer un manuel de procédures détaillé	CTB via l'UAGP du PAREX
Renforcer les capacités du partenaire en rédaction des termes de référence	CTB via l'UAGP du nouveau fonds fusionné (PAREX)

5.2. Enseignements tirés

Ce programme est un instrument très flexible et utile pour la coopération belgo-burundaise. Lorsque l'institution bénéficiaire a une certaine capacité d'appropriation, les effets bénéfiques sont perceptibles assez rapidement. On peut citer l'exemple de l'expertise auprès du ministère de la fonction publique qui débuté au moment où le gouvernement élaborait un programme national de réforme de l'administration publique. L'expertise fournie à ce ministère a eu un effet de levier important qui a permis la validation rapide de ce programme et le début de sa mise en œuvre.

En plus de la synergie souhaitée avec les projets et programmes sectoriels, ce programme positionne la Belgique au niveau de certaines institutions politiques stratégiques à rôle régalien (2^{ème} Vice-Présidence de la République, Ministère des Finances etc..).

Les institutions burundaises ont déjà compris l'intérêt de cet outil de financement qui répond encore à leurs besoins en expertises car leurs capacités restent toujours à renforcer pour l'atteinte des objectifs du développement.

6. Annexes : Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0402111

Project Title : **Financement d'appui en expertise à l'état burundais**

Budget Version: **N07**

Currency : **EUR** Year to month : **31/12/2013**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2012	Expenses 2013	Total	Balance	% Exec
MISE À DISPOSITION D'EXPERTISE ET D'APPUI LOGISTIQUES			5.386.217,02	2.943.757,58	710.941,39	3.654.698,97	1.731.518,05	68%
1 Expertise 1	Deleted		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
01 Expertise	Deleted	REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
2 Expert en statistiques appliquées à l'Education pour le			93.519,32	93.519,32	0,00	93.519,32	0,00	100%
01 Assistance technique		REGIE	82.010,96	82.010,96	0,00	82.010,96	0,00	100%
02 Appui logistique		REGIE	11.508,36	11.508,36	0,00	11.508,36	0,00	100%
3 Expert en planification sectorielle pour le M.E.N			65.552,30	65.552,30	0,00	65.552,30	0,00	100%
01 Honoraires		REGIE	63.139,83	63.139,83	0,00	63.139,83	0,00	100%
02 Appui logistique		REGIE	2.412,47	2.412,47	0,00	2.412,47	0,00	100%
4 Expertises pour le renforcement du CNCA			63.237,27	63.237,27	0,00	63.237,27	0,00	100%
01 Economiste 1		REGIE	8.264,33	8.264,33	0,00	8.264,33	0,00	100%
02 Economiste 2		REGIE	30.831,76	30.831,76	0,00	30.831,76	0,00	100%
04 Appui logistique		REGIE	2.993,97	2.993,97	0,00	2.993,97	0,00	100%
05 Secrétaire Permanent		REGIE	21.147,21	21.147,21	0,00	21.147,21	0,00	100%
5 Médecin expert en épidémiologie et statistique pour			637.628,51	636.342,83	0,00	636.342,83	1.285,68	100%
01 Assistance technique	Deleted	REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
02 Appui logistique		REGIE	38.010,81	38.010,81	0,00	38.010,81	0,00	100%
03 Médecin epidemiologiste internat.		REGIE	476.543,11	476.543,11	0,00	476.543,11	0,00	100%
04 Expertise SIS		REGIE	87.583,79	87.583,79	0,00	87.583,79	0,00	100%
05 Informaticien Loc.		REGIE	35.490,80	35.490,80	0,00	35.490,80	0,00	100%
06 Volontaire		REGIE	0,00	-1.285,68	0,00	-1.285,68	1.285,68	??%
6 Expert internat - conseiller technique pour CNCA			576.513,03	576.527,83	0,00	576.527,83	-14,80	100%
		REGIE	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%
		COGEST						
		TOTAL	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0402111

Project Title : **Financement d'appui en expertise à l'état burundais**

Budget Version: **N07**
 Currency : **EUR**
 YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

Year to month : 31/12/2013

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2012	Expenses 2013	Total	Balance	% Exec
01 Assistance technique		REGIE	567.393,75	567.393,75	0,00	567.393,75	0,00	100%
02 Appui logistique		REGIE	9.119,28	9.134,08	0,00	9.134,08	-14,80	100%
7 Expert en Planification de l'Education (plan sectoriel)			80.775,07	80.775,07	0,00	80.775,07	0,00	100%
01 Assitance technique		REGIE	76.475,00	76.475,00	0,00	76.475,00	0,00	100%
02 Location véhicule		REGIE	4.300,07	4.300,07	0,00	4.300,07	0,00	100%
8 Volontaire	Deleted		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
01 Volontaire		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
9 Expertise Internationale au Ministère des Finances			377.526,01	317.456,87	60.069,14	377.526,01	0,00	100%
01 Expertise internationale		REGIE	332.299,04	274.039,04	58.260,00	332.299,04	0,00	100%
02 Appui logistique		REGIE	45.226,97	43.417,83	1.809,14	45.226,97	0,00	100%
0 10 Santé FPB			384.292,33	373.602,17	10.690,16	384.292,33	0,00	100%
01 Assistance technique		REGIE	316.522,10	306.377,20	10.144,90	316.522,10	0,00	100%
02 Appui logistique		REGIE	67.770,23	67.224,97	545,26	67.770,23	0,00	100%
1 Expertise Min. Fonction Publique			205.473,18	204.254,36	1.218,82	205.473,18	0,00	100%
01 Assistance Technique		REGIE	191.355,06	190.153,05	1.202,01	191.355,06	0,00	100%
02 Appui Logistique		REGIE	14.118,12	14.101,31	16,81	14.118,12	0,00	100%
2 Appui au FCE			824.500,00	351.127,45	384.458,07	735.585,52	88.914,48	89%
01 Etudes & Consultances		REGIE	824.500,00	351.127,45	384.458,07	735.585,52	88.914,48	89%
3 Expertise PAN-SAN			50.400,00	50.240,65	0,00	50.240,65	159,35	100%
01 Consultances		REGIE	50.400,00	50.240,65	0,00	50.240,65	159,35	100%
4 Appui à l'ARMP			451.800,00	131.121,46	174.750,28	305.871,74	145.928,26	68%
01 Expertise internationale		REGIE	360.000,00	106.180,09	151.276,01	257.456,10	102.543,90	72%
		REGIE	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%
		COGEST						
		TOTAL	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI040211

Project Title : **Financement d'appui en expertise à l'état burundais**

Budget Version: **N07**
 Currency : **EUR** Year to month : 31/12/2013
 YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2012	Expenses 2013	Total	Balance	% Exec
02 Appui logistique		REGIE	91.800,00	24.941,37	23.474,27	48.415,64	43.384,36	53%
5 Expertise CNCA			440.000,00	0,00	3.337,05	3.337,05	436.662,95	1%
01 Expertise internationale		REGIE	360.000,00	0,00	3.337,05	3.337,05	356.662,95	1%
02 Appui logistique		REGIE	80.000,00	0,00	0,00	0,00	80.000,00	0%
6 Expertise Marché publique FCE II			440.000,00	0,00	76.417,87	76.417,87	363.582,13	17%
01 Expertise internationale		REGIE	360.000,00	0,00	73.940,76	73.940,76	286.059,24	21%
02 Appui logistique		REGIE	80.000,00	0,00	2.477,11	2.477,11	77.522,89	3%
7 Expertise pour l'accompagt et le renforc. des capacités d'			465.000,00	0,00	0,00	0,00	465.000,00	0%
01 Expertise Perlée		REGIE	465.000,00	0,00	0,00	0,00	465.000,00	0%
8 Expertise perlée auprès du Bureau ASAP/MFPTSS			230.000,00	0,00	0,00	0,00	230.000,00	0%
01 Expertise perlée		REGIE	230.000,00	0,00	0,00	0,00	230.000,00	0%
GENERAL MEANS			623.782,98	5.731,42	-1.609,22	4.122,20	619.660,78	1%
General Means			49.937,00	3.757,96	-411,96	3.346,00	46.591,00	7%
1 Technical assistance		REGIE	0,00	-1.120,00	0,00	-1.120,00	1.120,00	?%
2 Technical support		REGIE	44.730,00	0,00	0,00	0,00	44.730,00	0%
3 Monitoring and evaluation		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?%
04 Frais de fonctionnement pour publications et recrutement		REGIE	800,00	798,84	3,47	802,31	-2,31	100%
05 Frais de fonctionnement divers		REGIE	4.200,00	3.872,12	-415,43	3.456,69	743,31	82%
06 Suivi technique CTB Burundi		REGIE	207,00	207,00	0,00	207,00	0,00	100%
07 Suivi technique CTB Bruxelles		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	?%
2 Unallocated Funds			573.845,98	0,00	0,00	0,00	573.845,98	0%
01 Balance pour nouvelles études		REGIE	573.845,98	0,00	0,00	0,00	573.845,98	0%
		REGIE	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%
		COGEST						
		TOTAL	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%



Budget vs Actuals (Year to Month) of BDI0402111

Project Title : **Financement d'appui en expertise à l'état burundais**

Budget Version: **N07**
 Currency : **EUR**
 YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosen closing**

Year to month : 31/12/2013

	Status	Fin Mode	Amount	Start to 2012	Expenses 2013	Total	Balance	% Exec
3 TVA à récupérer			0,00	1.956,04	-1.197,26	758,78	-758,78	?%
01 TVA à récupérer		REGIE	0,00	1.956,04	-1.197,26	758,78	-758,78	?%
9 Conversion rate adjustment			0,00	17,42	0,00	17,42	-17,42	?%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	17,42	0,00	17,42	-17,42	?%

REGIE	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%
COGEST						
TOTAL	6.010.000,00	2.949.489,00	709.332,17	3.658.821,17	2.351.178,83	61%

