

**ÉVALUATION D'IMPACT DU PROGRAMME DE SEARCH FOR COMMON  
GROUND AU BURUNDI VIA LES PROJETS :**

- « PROMOTION DE LA LIBERTÉ D'EXPRESSION »
- « APPUI À LA RÉCONCILIATION NATIONALE »
- « PROMOTION DE LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE »

# RAPPORT FINAL

Réalisé par :

**Hervé Kouandé**

*Consultant en planification et suivi-évaluation*



*Septembre 2009*

## SOMMAIRE

SOMMAIRE .....	i
MOTS-CLÉS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS .....	iii
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET FIGURES.....	iv
AVANT-PROPOS.....	vi
REMERCIEMENTS .....	vii
RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	viii
I. INTRODUCTION.....	1
II. ENJEUX ET PORTÉE DE L'ÉTUDE .....	7
III. DESCRIPTION DU PROGRAMME À ÉVALUER .....	10
IV. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION.....	16
V. ORGANISATION DE LA COLLECTE ET DE L'ANALYSE DES DONNÉES .....	30
VI. ANALYSE DE L'IMPACT PAR PROJET : PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE 34	
VII. ANALYSE DE LA GESTION DU PROGRAMME : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE .....	92
VIII. DIFFICULTÉS OPÉRATIONNELLES MAJEURES .....	102
IX. LEÇONS TIRÉES.....	103
X. CONCLUSIONS.....	108
XI. RECOMMANDATIONS.....	110
XII. ANNEXES .....	116
XIII. BIBLIOGRAPHIE .....	117
TABLE DES MATIÈRES .....	118

## MOTS-CLÉS

Données de base	Liberté d'expression
Evaluation d'impact	Liberté de la presse
Evaluation organisationnelle	Modèle expérimentale
Gouvernance démocratique	Modèle implicite
Groupes marginalisés	Modèle quasi-expérimentale
Justice transitionnelle	Réconciliation post-conflit

## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>ABJ</b>	:	Association Burundaise des Journalistes
<b>ABP</b>	:	Agence Burundaise de Presse
<b>ABR</b>	:	Association Burundaise des Radiodiffuseurs
<b>AFJO</b>	:	Association des Femmes Journalistes
<b>AJSB</b>	:	Association des Journalistes de Sports du Burundi
<b>ASBL</b>	:	Association Sans But Lucratif
<b>CAP</b>	:	Connaissances, Attitudes et Pratiques
<b>CE</b>	:	Commission Européenne
<b>CIDCM</b>	:	Center for International Development and Conflict Management
<b>CNC</b>	:	Conseil National de la Communication
<b>CNDD-FDD</b>	:	Conseil National pour la Défense de la Démocratie-Forces pour la Défense de la Démocratie, <i>ancien mouvement rebelle</i>
<b>CNTB</b>	:	Commission Nationale Terre et autres Biens
<b>CTB</b>	:	Coopération Technique Belge
<b>EAC</b>	:	East African Community
<b>FAO</b>	:	Fonds des Nations Unies pour l'Agriculture
<b>FMI</b>	:	Fonds Monétaire International
<b>FNL</b>	:	Forces Nationales de Libération
<b>IDH</b>	:	Indicateur du Développement Humain
<b>IRC</b>	:	International Rescue Committee
<b>PAM</b>	:	Programme Alimentaire Mondial
<b>PIB</b>	:	Produit Intérieur Brut
<b>PNUD</b>	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>RPA</b>	:	Radio Publique Africaine
<b>RPP</b>	:	Reflecting Peace Practice
<b>RSF</b>	:	Reporters Sans Frontières
<b>RTNB</b>	:	Radio Télévision Nationale du Burundi
<b>SFCG</b>	:	Search For Common Ground
<b>UIT</b>	:	Union Internationale des Télécommunications
<b>UNICEF</b>	:	Fonds des Nations-Unies pour l'Enfance
<b>USAID</b>	:	United States Agency for International Development

## LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET FIGURES

### ✓ Liste des tableaux

Tableau 4.1 : Récapitulatif des échantillons tirés par groupe cible pour l'enquête d'impact .....	22
Tableau 4.2 : Groupes cibles répartis par zone d'enquête .....	22
Tableau 4.3 : Groupes ciblés pour les entretiens qualitatifs .....	23
Tableau 4.4 : Interprétation de la valeur de l'impact quantitatif .....	25
Tableau 5.1 : Synthèse des questionnaires complétés .....	31

### ✓ Liste des graphiques

<b>Graphique 1.1 :</b> Évolution du nombre de nouveaux conflits et de conflits en cours dans le monde sur la période 1946 à 2005 .....	2
<b>Graphique 1.2 :</b> Évolution du nombre de conflits internes et inter-états dans le monde sur la période 1946 à 2005 .....	2
<b>Graphique 6.1.3 :</b> Perception des principaux traits d'un « journaliste responsable » .....	36
<b>Graphique 6.1.5 :</b> Perception, par les journalistes, du progrès dans l'amélioration de leurs capacités de traitement de l'information .....	37
<b>Graphique 6.1.6 :</b> Perception, par les journalistes, de la solidarité avec leurs collègues des autres organes pour la promotion de la liberté d'expression .....	37
<b>Graphique 6.1.11 :</b> Perception, par les journalistes, du progrès enregistré au niveau de la baisse des cas de violation de la liberté d'expression par rapport à la situation il y a 2 ans .....	39
<b>Graphique 6.1.12 :</b> Perception, par les journalistes, du progrès enregistré au niveau du rôle joué par les organes de régulation et de réglementation de la presse par rapport à la situation il y a 2 ans .....	39
<b>Graphique 6.1.15 :</b> % d'individus disposant d'une radio ou non à la maison .....	42
<b>Graphique 6.1.16 :</b> % d'individus disposant d'une télévision ou non à la maison .....	42
<b>Graphique 6.1.18 :</b> Répartition en % de l'accès à l'information sur l'actualité politique et communautaire au Burundi par sources d'information .....	43
<b>Graphique 6.1.21 :</b> Répartition en % des membres de la population et des Clubs d'écoute qui affirment connaître les émissions radiophoniques organisées dans le cadre du projet .....	45
<b>Graphique 6.1.28 :</b> Éléments indispensables pour garantir la liberté d'expression au Burundi selon les personnes interrogées .....	46
<b>Graphique 6.2.1 :</b> % de personnes ayant suivi les émissions sur la réconciliation nationale organisées par SFCG .....	55
<b>Graphique 6.2.2 :</b> % de personnes ayant suivi les tables rondes et débats organisés par SFCG .....	56
<b>Graphique 6.2.5 :</b> % de personnes qui pensent avoir plus d'opportunités ou non pour faire entendre leurs voix par rapport à la situation il y a 2 ans .....	58
<b>Graphique 6.2.6 :</b> % de personnes qui pensent que les émissions ont créé ou non un rapprochement durable entre les parties en conflit par rapport à la situation il y a 2 ans .....	58
<b>Graphique 6.2.8 :</b> % de personnes qui affirment être prêts ou non à prendre un rôle de leader en matière de réconciliation et de règlement de conflits par rapport à la situation il y a 2 ans .....	59
<b>Graphique 6.2.9 :</b> % de personnes qui pensent que les émissions produites sur la réconciliation prennent ou non en compte leurs réalités et préoccupations en matière de réconciliation par rapport à la situation il y a 2 ans .....	59
<b>Graphique 6.2.10 :</b> Perception du degré de règlement pacifique des conflits par rapport à la situation il y a 2 ans .....	60
<b>Graphique 6.2.11 :</b> Répartition en % des décisions prises par type, pour le règlement des litiges fonciers dans les 17 provinces du Burundi .....	60
<b>Graphique 6.2.13 :</b> Perception des décisions prises pour régler les conflits dans leur localité par rapport à la situation il y a 2 ans .....	62
<b>Graphique 6.2.14 :</b> Appréciation du travail mené par la CNTB pour le règlement des conflits .....	62

<b>Graphique 6.2.15</b> : Éléments indispensables pour garantir une réconciliation vraie et durable entre les communautés et les groupes d'intérêt au Burundi.....	63
<b>Graphique 6.3.1</b> : % de membres des parlements scolaires ayant participé aux formations et/ou à l'émission sur la gouvernance démocratique, selon le thème étudié.....	69
<b>Graphique 6.3.3</b> : % et autorités locales et de membres d'associations ayant participé aux formations sur la gouvernance démocratique, selon le thème étudié.....	70
<b>Graphique 6.3.5</b> : Appréciation du niveau de connaissance des caractéristiques de la gouvernance démocratique par les membres des parlements scolaires par rapport à la situation il y a 2 ans.....	72
<b>Graphique 6.3.6</b> : Appréciation du niveau de connaissance des caractéristiques de la gouvernance démocratique par les membres d'association et les autorités locales par rapport à la situation il y a 2 ans..	72
<b>Graphique 6.3.9</b> : Répartition en % des membres de la population en général et des Clubs d'écoute selon la connaissance ou non de leurs droits et devoirs en tant que citoyen.....	73
<b>Graphique 6.3.12</b> : Répartition en % des membres de la population en général et des Clubs d'écoute selon la jouissance ou non de la totalité de leurs droits dans la société burundaise.....	75
<b>Graphique 6.3.13</b> : Perception, par les membres d'association et autorités locales, du progrès au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques des individus.....	76
<b>Graphique 6.3.14</b> : Perception, par les membres de parlements scolaires, du progrès au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques des individus.....	76
<b>Graphique 6.3.16</b> : % de membres des parlements scolaires impliqués ou non dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier avant le projet.....	77
<b>Graphique 6.3.17</b> : % de membres des parlements scolaires impliqués ou non dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier après le projet.....	77
<b>Graphique 6.3.22</b> : % des membres de la population en général qui pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées ou non dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques.....	79
<b>Graphique 6.3.23</b> : Appréciation du niveau de progrès concernant l'implication et la participation des femmes à la gouvernance et à la politique au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans.....	79
<b>Graphique 6.3.39</b> : Appréciation, par les membres d'association et autorités locales, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans.....	82
<b>Graphique 6.3.40</b> : Appréciation, par les membres des parlements scolaires, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans.....	82
<b>Graphique 6.3.41</b> : Appréciation, par les membres de la population en général, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans.....	82
<b>Graphique 6.3.42</b> : Appréciation, par les journalistes, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans.....	82
<b>Graphique 6.3.47</b> : Les principaux éléments indispensables pour une vraie démocratie et une bonne gouvernance selon les membres d'association et les autorités locales.....	83
<b>Graphique 6.3.48</b> : Évolution de la situation de la liberté dans les pays de la région des grands lacs de 1972 à 2008.....	88

### ✓ Liste des figures

Figure 4.1 : Présentation des formes d'évaluation retenues.....	16
Figure 4.2 : Modèle d'évaluation retenu.....	18
Figure 4.3 : Domaines d'impact par projet.....	19
Figure 5.1 : Provinces visitées pour l'enquête d'impact.....	32
Figure 7.1 : Organigramme synthétique du programme de SFCG au Burundi.....	92

## AVANT-PROPOS

L'évaluation d'impact du programme de Search For Common Ground (SFCG) au Burundi s'inscrit dans la droite ligne de la vision programmatique de l'organisation à l'horizon 2015 pour ce pays de la région des grands lacs en Afrique : *Contribuer à faire du Burundi, une société juste et équitable fondée sur une participation responsable, effective et inclusive de l'ensemble des citoyens à la gestion publique et aux processus de décision au niveau national et local.* Au lendemain du génocide Rwandais et de la crise sociopolitique qui a éclaté au Burundi à la suite de l'exacerbation des conflits ethniques et des violences communautaires, SFCG a été en effet, l'une des organisations qui s'est fixée comme objectif d'agir dans le sens du retour à la stabilité et à la démocratie participative. Elle a donc mené des actions de réconciliation et de promotion de la gouvernance tout au long de la période de transition jusqu'à ce jour, en passant par les élections de 2005, constituant un grand pas vers le retour à la démocratie.

Cette évaluation externe s'avère essentielle et revêt également un caractère impératif pour SFCG au regard de l'approche des prochaines échéances électorales prévues pour 2010, et qui constituent un nouveau défi démocratique pour le Burundi. Il apparaît, en effet, important pour SFCG d'appréhender les changements obtenus suite aux efforts consentis depuis 2006 pour améliorer et/ou renforcer le climat social général, la participation de la société civile à la gestion publique et la justice transitionnelle au Burundi, à travers la mise en œuvre de ses **trois (3) projets** visant respectivement à ***promouvoir la liberté d'expression, appuyer la réconciliation nationale*** et ***promouvoir la gouvernance démocratique.***

Un autre défi, et non des moindres, de cette évaluation est de concevoir des outils appropriés pour apprécier des changements à priori et majoritairement « qualitatifs » que sont l'amélioration de la liberté d'expression des citoyens, de la cohésion sociale, de l'entente entre les communautés et de la participation des citoyens à la gouvernance. À cet effet, bien qu'elle ait été conçue comme une évaluation externe, l'évaluation a vu, outre la participation de l'évaluateur externe, celle de compétences multidisciplinaires dont trois (3) membres de l'Équipe d'apprentissage institutionnelle de SFCG et un (1) spécialiste des questions de journalisme et de communication.

À ce titre, les outils utilisés pourraient être capitalisés après test et servir de canevas pour des investigations futures de l'organisation, touchant des domaines semblables.

## REMERCIEMENTS

L'approche participative se révèle être une méthode éprouvée pour mener à bien des projets et activités visant à améliorer le développement dans les pays les moins avancés. Aussi, la présente évaluation externe n'a pas dérogé à cet impératif, en mettant à contribution les parties prenantes au programme de SFCG au Burundi dans le souci de produire un résultat de qualité.

Cette section leur est dédiée, en remerciements de leurs apports considérables pour la réussite de l'étude et pour la rédaction du présent rapport d'évaluation. Particulièrement, notre gratitude va à l'endroit de :

- Nick OATLEY, *Director, Institutional Learning*; Jérôme HELFFT, *Design, Monitoring and Evaluation Specialist* et Hélène Helbig de Balzac, *Stagiaire en charge du suivi-évaluation*, pour leur contribution notable à la finalisation de la méthodologie de l'évaluation et à la réalisation des entretiens individuels avec les bailleurs du programme;
- L'ensemble du staff du Programme de SFCG au Burundi – avec à sa tête le *Directeur National*, Adrien SINDAYIGAYA – pour leur accueil, leur ouverture et leur appui constant lors de la réalisation des missions de terrain dans le cadre de l'enquête d'impact. Remerciements spéciaux à Floride AHITUNGIYE, Consolate NINGARUKIYE, Lynca NYUBAHWA, Anne NIYUHIRE, Jean Pierre SIMBARUHIJE et Amissi ALLI ;
- Innocent NSABIMANA, journaliste, dont la contribution a été exceptionnelle pour la finalisation de la méthodologie et la collecte des données dans les zones échantillonnées ;
- Toute l'équipe de collecte des données quantitatives composée de 3 superviseurs et de 10 enquêteurs (*voir liste à l'appendice II*), particulièrement Godefroid BIGIRIMANA qui a en plus supervisé la codification et la saisie des données ;
- Diane KARIBWAMI, pour sa participation et son assistance lors de la réalisation des entretiens individuels avec les responsables des organes de presse et institutions publiques ;
- Doreen CHI, *Program Associate, Africa Program*, pour sa disponibilité et son implication remarquable pour la réussite de la mission de terrain au Burundi ;
- Des responsables des institutions publiques et des organes de presse, des représentants des bailleurs pour leur accueil et leur disponibilité à participer aux entretiens individuels : Conseil National de la Communication (CNC), Assemblée Nationale, Association Burundaise des Radiodiffuseurs (ABR), Association des Femmes Journalistes (AFJO), Radio ISANGANIRO, Radio NDERAGAKURA, Radio BONESHA, Radio et Télé RENAISSANCE, Journal UBUNTU Lumière, Journal IWACU, Coopération Technique Belge, Commission Européenne (CE) et United States Agency for International Development (USAID).

En définitive, nos remerciements vont à l'endroit des communautés des provinces de Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Makamba, Cibitoké, Muramvya, Ngozi, Bururi et Ruyigi, particulièrement les responsables locaux, les membres d'association, les parlements scolaires et leurs encadreurs, qui ont participé activement aux séances d'interviews programmés dans le cadre de l'enquête d'impact. Dans la majorité des localités visitées, les populations ont été totalement disponibles et ont accueilli les équipes d'enquêteurs à bras ouverts.

**Hervé KOUANDÉ**

*Consultant en Planification et Suivi-Évaluation*

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

**1. Le programme évalué.** Le présent rapport d'évaluation d'impact du programme de SFCG au Burundi via les projets « Promotion de la liberté d'expression », « Appui à la réconciliation nationale » et « Promotion de la gouvernance démocratique », a été réalisée sur la période mai-septembre 2009. Cette étude survient environ 6 mois après la mise œuvre de ces 3 projets sur la période 2006 à 2008, et dont les activités ont touché l'ensemble de la population burundaise, particulièrement les professionnels des médias, les groupes marginalisés, les associations de la société civile, les autorités locales et les élèves des établissements secondaires.

Ces projets ont été mis en œuvre grâce aux concours financiers de la Commission Européenne (CE) pour le projet "liberté d'expression", de l'USAID pour le projet "réconciliation" et de la Coopération Technique Belge (CTB) pour le projet "Gouvernance démocratique". Les stratégies adoptées dans le cadre du programme se sont basées essentiellement sur deux (2) approches :

- Une *approche média*, s'appuyant sur la formation des professionnels médias / organes de presse et des émissions radiophoniques organisées sur les thèmes touchant à la liberté d'expression, à la réconciliation entre les communautés et à la gouvernance démocratique ;
- Une *approche communautaire* ambitionnant de (i) renforcer les capacités des différentes composantes des communautés sur leurs droits et connaissances des thèmes de la bonne gouvernance ; (ii) créer les conditions de négociation, d'un dialogue et d'un rapprochement durable entre elles et enfin (iii) accroître leurs initiatives / engagements à participer à la gestion et aux processus de prise de décision publique.

**2. Méthodologie.** La démarche utilisée s'est appuyée sur un *modèle implicite "quasi-expérimental"* avec mesures antérieures au programme rétrospectives qui consiste à étudier les changements obtenus dans la vie des bénéficiaires en comparant leurs perceptions avant le projet à celles qu'ils ont après y avoir été exposé. Il s'est donc agi d'une étude longitudinale sur les bénéficiaires directs et indirects des projets portant sur leurs Connaissances, Attitudes et Pratiques (CAP) sur la période 2006 à 2008 relatifs aux thèmes étudiés. De façon spécifique, cet examen a été réalisé par la collecte de données auprès d'un échantillon représentatif de bénéficiaires directs et d'acteurs clés de chaque projet dans huit (8) provinces : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Ngozi, Makamba, Bururi, Ruyigi, Muramvya et Cibitoké. Deux (2) types de méthodes ont été utilisés :

- Des *enquêtes d'impact* basées sur des questionnaires dont cinq (5) au total ont été administrés aux groupes cibles suivants : Journalistes, Population en général et membres des Clubs d'écoute, Participants aux tables rondes et panels, Membres d'associations et autorités locales, Élèves-membres des parlements scolaires ;
- Des *entretiens individuels* dont dix-sept (17) au total ont été effectuées auprès des gestionnaires du programme, des responsables des médias et organes de presse, et des autorités administratives du secteur des médias.

### 3. Principaux résultats.

#### A. Au niveau du projet « Promotion de la liberté d'expression au Burundi »

Deux (2) grandes catégories d'activités ont été menées : **formation** des journalistes et professionnels des médias sur les thèmes de la liberté de la presse; **émissions radiophoniques** sur les thèmes de la liberté d'expression touchant toute la population, en particulier les groupes marginalisés.

Le projet de « promotion de la liberté d'expression » a connu du succès car il a permis d'améliorer les capacités des membres des divers groupes stratégiques ciblés afin qu'ils deviennent des acteurs clés de dialogue pour le changement social, la consolidation de la paix et la réconciliation dans leurs communautés. Toutes les activités programmées dans le cadre du projet ont pu être réalisées en respectant les délais et en prenant en compte autant que possible toutes les zones cibles identifiées, notamment les formations prévues pour les journalistes.

De façon spécifique, le projet a permis d'obtenir les résultats suivants (extraits) :

- environ 120 journalistes formés sur les thèmes importants, tels que la l'éthique et la déontologie, le journalisme d'investigation, le journalisme responsable, la collecte et le traitement l'information, la justice transitionnelle, le genre et la bonne gouvernance, la conception, l'élaboration et la gestion de projets ;
- 77% des journalistes ayant participé aux formations organisées par SFCG sur la liberté d'expression ont été sensibilisés aux pratiques du « journalisme responsable » ;
- environ 130 personnes issues des groupes marginalisés ont eu leurs connaissances renforcées sur leur droit à la liberté d'expression. Ces personnes ont pu, grâce au projet, donner leur opinion sur les thèmes traitant de la liberté d'expression, de la réconciliation et de la bonne gouvernance au Burundi, et touchant leurs réalités / préoccupations, à travers les séances de discussion organisées dans les Clubs d'écoute ;
- 76% des membres de la population burundaise ont été sensibilisés sur leur droit à la liberté d'expression grâce aux émissions radiophoniques diffusées par le canal des radios partenaires du *Studio Ijambo*, partie prenante clé du projet.

Au total, les principaux effets suivants [en fonction des objectifs spécifiques] ont été obtenus dans les CAP des bénéficiaires grâce à la mise en œuvre du projet :

#### a- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- 66% des journalistes ayant suivi les formations affirment que leurs capacités ont été améliorées dans le traitement de l'information suite à la mise en œuvre du projet et notent le niveau de l'amélioration de leurs capacités journalistiques "au dessus de la moyenne" ;
- 88% d'entre eux se sentent capables désormais, dans une mesure au moins "élevée", d'être solidaires avec leurs collègues des autres médias et organes de presse pour la promotion de la liberté d'expression au Burundi ;
- 63% d'entre eux se sentent capables de prendre position pour lutter contre toute forme d'abus contre les journalistes par rapport à la situation avant le projet.

b- *Effets liés à l'objectif spécifique 2 :*

- 79% des membres de la population et des groupes marginalisés affirment mieux comprendre leurs droits à la liberté d'expression par rapport à la situation avant le projet ;
- 79% des membres de la population et des groupes marginalisés [ciblés par le projet] pensent que les émissions radiophoniques produites et les activités communautaires organisées dans le cadre du projet ont permis d'accroître leur droit à s'exprimer par rapport à la situation avant le projet ;
- 93% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] affirment mieux connaître leurs droits à la liberté d'expression par rapport à la situation il y a 2 ans,
- 95% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] se sentent capables de parler au micro ou d'exprimer leur opinion dans les médias sur des questions touchant leurs intérêts si on leur en donne l'opportunité ;
- 63% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] pensent que les émissions radiophoniques prennent en compte les opinions et impliquent au même degré les décideurs et les groupes marginalisés après la mise en œuvre du projet.

Dans l'ensemble, le projet a eu un impact net de 33,96% sur la liberté d'expression, et donc juste "quelques résultats" espérés dans la vie des bénéficiaires directs et indirects. Les effets du projet sont plus perceptibles au niveau de la liberté de la presse qu'au niveau de la liberté d'expression de la population en général, en particulier celles des groupes marginalisés. Cependant ces améliorations semblent ne pas rejaillir au niveau des actions sur le terrain à cause des rigidités perçues (intimidations, emprisonnement, etc.) au niveau des rapports entre les groupes ciblés (professionnels des médias, populations marginalisées) et les autorités politiques, administratives et sécuritaires.

B. Au niveau du projet « Appui à la réconciliation nationale au Burundi »

Quatre (4) grandes catégories d'activités ont été menées : **formation** des populations locales (membres d'association, groupes marginalisés) sur les thèmes de la réconciliation et la justice transitionnelle ; **émissions radiophoniques** sous forme de tables rondes sur les thèmes touchant au rôle de la Commission Nationale Terre et autres Biens (CNTB), à la justice transitionnelle, à l'élaboration de projets communautaires et à la résolution pacifique des conflits ; **facilitation du règlement des conflits fonciers** en collaboration avec la CNTB ; **interventions communautaires** sous forme de journées de solidarité et jeux-concours.

Le projet a eu des effets notables sur la compréhension par la population de la nécessité de dialoguer et de promouvoir la non-violence dans le règlement des conflits au sein des communautés. A ce titre, le projet a permis d'améliorer les aptitudes et les capacités des populations et leur participation à la réconciliation nationale par le creuset des tables rondes et journées de solidarité. De plus, il a eu un effet important au niveau de la résolution des conflits fonciers entre résidents et rapatriés. Cela a été possible grâce à la mise en place de comités de dialogues dans les zones de conflit et la sensibilisation des populations sur les thèmes relatifs à la vérité, la justice et la réconciliation au travers des émissions radiophoniques, des tables rondes et des journées de solidarité.

L'action de SFCG a été très appréciée pour dénouer les conflits pour lesquels des difficultés étaient rencontrées par la CNTB, notamment à Kibago dans la province de Makamba.

Au total 3 627 litiges fonciers ont été réglés par la CNTB et les autorités locales grâce à l'appui de SFCG dans les 17 provinces du Burundi.

Les résultats spécifiques ci-dessous ont été obtenus grâce à la mise en œuvre du projet pour chaque objectif spécifique :

a- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- 79% de personnes interrogées [membres de la population en général, personnes marginalisés, participants des tables rondes] pensent avoir plus d'opportunités pour faire entendre leurs voix par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- 78% de personnes pensent que les émissions produites sur la réconciliation prennent en compte leurs réalités et préoccupations par rapport à la situation il y a 2 ans ;

b- *Effets liés à l'objectif spécifique 2 :*

- 73% de personnes pensent que les émissions radiophoniques portant sur la réconciliation ont créé un rapprochement durable entre les parties en conflit par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- 88% de personnes affirment être prêts à prendre un rôle de leader en matière de réconciliation et de règlement de conflits par rapport à la situation il y a 2 ans ;

c- *Effets liés à l'objectif spécifique 3 :*

- 4% des personnes interrogées pensent que les conflits sont réglés "toujours" et 44% "souvent" pacifiquement contre 42% qui pensent que c'est "rarement" pacifiquement et 10% "jamais" pacifiquement par rapport à la situation il y a 2 ans. 4% pense que ;
- 53% des personnes interrogées pensent que les décisions prises pour régler les conflits dans leur localité sont au moins "justes" par rapport à la situation il y a 2 ans.

L'impact quantitatif de ce projet a été estimé à 33,72%. Le projet a donc contribué à la réconciliation nationale au Burundi de façon "assez satisfaisante", c'est-à-dire que juste "quelques résultats espérés" dans la vie des bénéficiaires ont été obtenus.

En termes d'appropriation, il faut mentionner que les populations et les groupes qui ont été exposés au projet ont acquis des capacités et connaissances importantes sur le règlement pacifique des conflits, que ce soit des conflits fonciers ou des conflits d'autres natures au sein de la communauté. En ce sens, l'appropriation du projet par ces bénéficiaires est quasiment garantie.

Bien que les formations, tables rondes et autres émissions radiophoniques organisées aient rassemblées les principales parties impliquées dans le dialogue et la gestion des conflits, le rapprochement et la gestion responsable des conflits souffrent encore d'un trop plein de violence généralisée.

### C. Au niveau du projet « Promotion de la gouvernance démocratique au Burundi »

Deux (2) grandes catégories d'activités ont été menées : **formation** des membres d'association (femmes et jeunes) et des membres des parlements scolaires (élèves) sur les thèmes de la gouvernance ; **émissions radiophoniques** sur ces thèmes touchant toute la population, en particulier les membres des parlements scolaires.

Le projet de « promotion de la gouvernance démocratique » a été efficace en ce qui concerne la réalisation des résultats d'effets, à savoir renforcer les capacités des acteurs locaux et des jeunes élèves sur les thèmes de la gouvernance démocratique. En somme, 750 personnes [membres d'association et autorités locales] issues de 25 communes, réparties dans 3 provinces, ont bénéficié des formations sur la gouvernance démocratique. Les capacités de ces groupes à élaborer et à mettre en place un projet ont été améliorées, ainsi que leurs connaissances des caractéristiques de la gouvernance.

Au total, 16 parlements scolaires ont été installés dans 3 provinces avec un effectif total de 612 jeunes dont 46% de filles et 54% de garçons. Les jeunes élèves, membres des parlements scolaires, ont été éduqués sur des thèmes tels que la communication non-violente et l'éducation citoyenne à travers des formations et émissions radio faisant intervenir des "Députés Juniors" et d'autres jeunes. Les entretiens avec les acteurs du projet ont aussi indiqué que les professeurs et les directeurs d'école apprécient la mise en place des parlements scolaires parce qu'ils permettent de développer le "sens patriotique" des jeunes élèves. L'action des parlements scolaires a été, notamment, très positive au niveau du fonctionnement des écoles. Par exemple, au Lycée de Kayogoro II (province de Makamba), l'administration a planifié la construction de nouvelles salles de classe et à Gitega, les échanges entre les parlements et l'administration ont permis de planifier la construction d'un dispensaire scolaire.

Grâce au projet, des changements importants ont eu cours dans la vie des groupes cibles. Les résultats spécifiques suivants ont été obtenus :

#### a- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- ✓ 84% des membres d'association et des autorités locales affirment avoir une connaissance au moins "bonne" des caractéristiques de la gouvernance démocratique par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- ✓ 99% membres d'association et des autorités locales pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques ;
- ✓ 58% des membres d'association et des autorités locales affirment qu'ils arrivent à jouir de la totalité de leurs droits dans la société burundaise;
- ✓ En terme plus qualitatif, les autorités locales et les membres d'association interrogés ont affirmé que les formations suivies leur ont apporté plusieurs gains et conseils sur les valeurs/thèmes de la gouvernance (ex. résoudre pacifiquement les conflits, être leader dans la communauté, élaborer des projets communautaires, etc.)

b- Effets liés à l'objectif spécifique 2 :

- ✓ 63% des membres des parlements scolaires affirment avoir une connaissance au moins "bonne" des caractéristiques de la gouvernance démocratique par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- ✓ 89% des membres des parlements scolaires se disent impliqués dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier après le projet (contre 72% avant la mise en œuvre) ;
- ✓ 80% des membres des parlements scolaires ont une fois participé à des réunions ou des échanges avec les responsables sur le fonctionnement de leur école. Parmi cette proportion, 90% ont une fois pris la parole pour donner leur opinion sur les thèmes débattus ;
- ✓ 66% des membres de parlements scolaires ont une fois participé à des réunions ou des échanges concernant la politique et la vie dans leur communauté. Parmi eux, 80% ont une fois pris la parole pour donner leur opinion ;
- ✓ 45% des membres des parlements scolaires interrogées affirment qu'ils arrivent à jouir totalement de ses droits dans la société burundaise ;
- ✓ 99% des membres des parlements scolaires pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques ;
- ✓ 94% des membres des parlements scolaires pensent que les parlements scolaires ont un rôle à jouer dans la communauté et à l'école pour la promotion de la gouvernance démocratique. Pour ces derniers, ce rôle est prioritairement de :
  - Assurer la bonne collaboration entre élèves et les autorités scolaires (27%) ;
  - Donner une éducation citoyenne aux jeunes filles et jeunes garçons (21%) ;
  - Sensibiliser les élèves sur la vie future (14%) ;
  - Conseiller les personnes et régler les conflits entre elles (11%) ;
  - Permettre aux jeunes de s'exprimer librement (8%).

L'impact net quantitatif de ce projet a été estimé 31,5%. Cet impact est "assez satisfaisant" mais reste faible par rapport aux résultats escomptés sur la vie des bénéficiaires et de la population en général. Cela est imputable, d'une part, au fait que le projet a seulement été mis en œuvre dans 3 provinces et donc a touché un nombre limité de bénéficiaires. De plus, le nombre de parlements scolaires installés (environ 16) et les activités réalisées (petites-activités) sont très insuffisants par rapport au potentiel disponible, même s'il s'agissait d'une action pilote.

#### 4. Résumé des recommandations.

Les principales recommandations sont les suivantes :

(i) *Recommandations sur la gestion du programme*

- Réformer l'orientation stratégique de SFCG en matière d'intervention :
  - ✓ Mener des réflexions en vue d'intégrer l'aspect institutionnel dans la stratégie opérationnelle de l'organisation qui semble, eu égard à la matrice RPP (*Reflecting Peace Practice*), préconiser une approche "individuelle" d'intervention sur les groupes cibles. L'intégration permettra plus spécifiquement d'impliquer activement les acteurs institutionnels dans les projets (ex. mission de suivi conjointe avec le ministère de tutelle du projet) ;

- ✓ Organiser des séances de planification stratégique selon la méthode axée sur les résultats et la méthode du cadre logique avant la conception des projets.
- Améliorer la définition et la conception des projets
  - ✓ Améliorer la définition des concepts et des thèmes liés aux projets dans la phase de conception afin de mieux cibler les aspects à prendre en compte dans le cadre dans la mise en œuvre. (ex. gouvernance, démocratie, justice transitionnelle, etc.)
  - ✓ Identifier et s'assurer de définir des objectifs et/ou des résultats SMART (Spécifique, Mesurable, Approprié, Réalisable et Temporel) pour les projets au moyen d'indicateurs appropriés.
- Améliorer la coordination du programme :
  - ✓ Désigner un Coordonnateur spécifique pour chaque projet mis en œuvre afin d'en améliorer sa gestion, notamment le suivi et l'évaluation ;
  - ✓ Repositionner le Responsable du Suivi-Évaluation (DME) à un niveau hiérarchique correspondant à celui du Coordonnateur de programme ou projet ;
  - ✓ Réaliser systématiquement une passation de charges entre le personnel entrant et le personnel sortant.
- Renforcer les capacités des responsables du programme :
  - ✓ Former les responsables du programme de SFCG au Burundi aux méthodes de planification de projets axée sur les résultats (RBM) ;
  - ✓ Appuyer techniquement les bureaux pays sur l'utilisation des méthodes, outils et standards de l'organisation, surtout au niveau du Suivi et Evaluation ;
  - ✓ Former les membres des staff-projet à la collecte et au stockage de données routinières.
- Améliorer la communication interne :
  - ✓ Diffuser systématiquement les rapports des études et évaluations au staff et aux parties prenantes pour leur permettre de participer à la mise en œuvre des recommandations sur le terrain ;
  - ✓ Améliorer la communication avec les bailleurs, notamment en s'assurant que les documents de projet correspondent parfaitement à leur vision avant la mise en œuvre et en les associant aux visites de terrain, selon leur disponibilité ;
- Mettre en place un Système d'Informations pour le suivi et l'évaluation des projets :
  - ✓ Réaliser une étude base (évaluation ex-anté) avant la planification de tout projet ou programme de SFCG ;
  - ✓ Définir des outils de suivi distincts (ex. rapports périodiques, fiches de suivi, listes de présence des bénéficiaires et autres parties prenantes aux activités, etc.) pour chaque projet pour en permettre un meilleur suivi-évaluation ;
  - ✓ Développer (le cas échéant) une application informatisée spécifique pour chaque projet mis en œuvre permettant d'archiver les informations générales sur le projet et les données collectées sur les indicateurs au fur et à mesure de la mise en œuvre des projets.

(ii) *Recommandations programmatiques*

- Développer l'appropriation des projets par les bénéficiaires :
  - ✓ Appuyer le gouvernement pour le développer des parlements scolaires avec un appui de SFCG au niveau de la formation et si possible des appuis financiers (en équipements et autres matériels nécessaire pour le fonctionnement des parlements scolaires) ;
  - ✓ Prévoir des émissions radiophoniques pour les parlements scolaires par le truchement de la Radio scolaire Nderagakura ;
  - ✓ Prévoir des intéressements (ex. frais de transport, de collation ou perdiem) pour les bénéficiaires des projets, particulièrement les groupes marginalisés et les personnes qui résident dans les localités rurales, afin de faciliter leur participation active aux activités communautaires et aux missions de suivi et évaluation réalisées dans le cadre des projets.
- Adapter les activités en fonction des profils sociodémographiques des groupes cibles :
  - ✓ Adapter la démarche et le contenu des formations et autres activités au niveau d'instruction et aux caractéristiques socioculturelles des bénéficiaires (ex. les membres d'association, les populations du milieu rural).
- Améliorer l'impact et la durabilité des projets :
  - ✓ adopter une approche systémique dans le cadre des projets, renforcer la définition et la mesure des indicateurs ;
  - ✓ Adopter une approche systémique dans le cadre des projets, notamment impliquer tous les acteurs clés si on veut agir sur le système ;
  - ✓ Prendre en compte autant que possible toutes les zones ou les groupes cibles potentielles en les choisissant de façon scientifique et raisonnée (tirage aléatoire) ;
  - ✓ Renforcer la définition et la mesure des indicateurs de chaque projet : les indicateurs doivent être mesurables et avoir une valeur de base pour permettre une appréciation des progrès dus à la mise en œuvre du projet.
- Renforcer l'impact des résultats pour les bénéficiaires :
  - ✓ Poursuivre la formation des journalistes et des professionnels des médias en général car le secteur est en pleine croissance et beaucoup de journalistes n'ont pas été touché par les formations organisées par SFCG dans le cadre du projet ;
  - ✓ Intégrer systématiquement la stratégie "médias" à tous les projets mis en œuvre au Burundi dans les domaines de la gouvernance et de la réconciliation ;
  - ✓ Initier [dans la mesure du possible] des actions de développement pour soutenir les actions humanitaires même si la mission de l'ONG n'est pas le développement (ex. soutenir les associations de femmes dans la création de petits projets d'entreprise ou de coopératives après avoir suivi les formations sur la création, la gestion de projets et des fonds ;
- Perspectives et points d'attention : suivre l'évolution du contexte : processus de rapatriement et de réinsertion des réfugiés, les élections générales en 2010, adhésion du Burundi à l'East African Community (EAC) ;

- Domaines potentiels d'intervention future (eu égard au contexte actuel) : « Réconciliation et Justice transitionnelle » (commission vérité, réconciliation, tribunal spécial) ; « Gouvernance et liberté d'expression » (comprenant les thématiques suivantes : liberté de la presse, lutte contre les violences faites aux citoyens, renforcement du rôle des personnes marginalisées (femmes, enfants, etc.) dans la gouvernance). Il est à préciser que ces thèmes devront être abordés dans une approche plus globale incluant les acteurs institutionnels (ex. ministères, forces de sécurité, etc.)
- Suggestions pertinentes des bénéficiaires des projets :
  - ✓ Continuer la formation des journalistes et soutenir les médias : formation sur les techniques de production et de traitement de l'information ;
  - ✓ Organiser les formations des médias et organes de presse sur place (dans les locaux des stations) : c'est moins coûteux et plus efficace car cela touche plus de personnes ;
  - ✓ Prévoir des séances de cas pratique pendant les formations ;
  - ✓ Impliquer tous les acteurs des médias : médias audiovisuels et presse écrite ;
  - ✓ Multiplier les descentes des journalistes sur terrain pendant les émissions pour prendre en compte les opinions de la population des zones reculées ;
  - ✓ Améliorer la couverture des stations radios (ex. appui matériel aux stations radios de forte audience – de la part de SFCG – pour couvrir les territoires désenclavés) ;
  - ✓ Augmenter le nombre et la fréquence des émissions sur la liberté d'expression ;
  - ✓ Impliquer beaucoup plus de femmes et les forces de sécurité dans les projets portant sur la gouvernance.

## I. INTRODUCTION

La présente évaluation d'impact est réalisée après 2 années de mise en œuvre du programme de SFCG au Burundi, comprenant trois (3) projets :

- Projet 1 : Promotion de la liberté d'expression au Burundi, financé par la *Commission Européenne* (CE) ;
- Projet 2 : Appui à la réconciliation nationale, financé par l'*United States Agency for International Development* (USAID) ;
- Projet 3 : Promotion de la gouvernance démocratique au Burundi, financé par la *Coopération Technique Belge* (CTB).

Ces trois projets font partie intégrante d'une stratégie d'ensemble visant à améliorer la situation des libertés des individus, la cohésion entre les communautés et la participation de la société civile à la gouvernance au Burundi et dans la région des grands-lacs. Aussi, il apparaît nécessaire de comprendre le contexte général dans lequel cette évaluation est réalisée en vue d'en apprécier les résultats et perspectives.

### 1.1. Présentation du contexte de l'évaluation

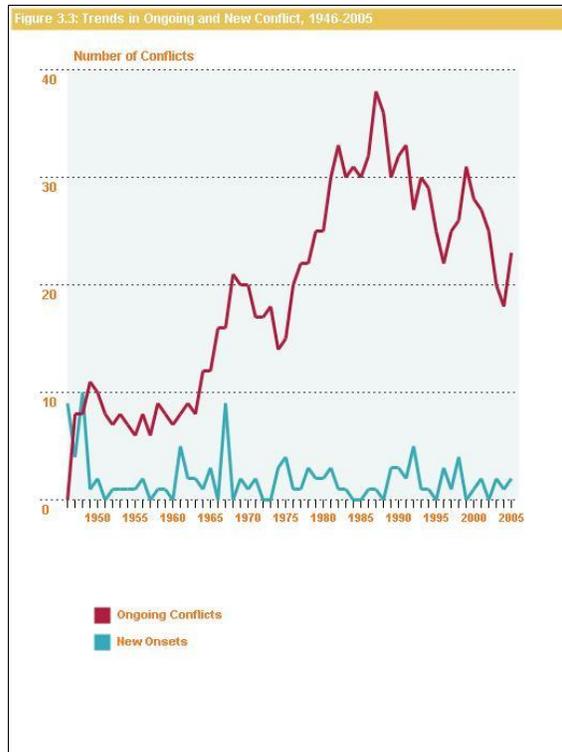
#### 1.1.1. Contexte international

Les thèmes de la liberté d'expression, de la paix et de la gouvernance démocratique n'ont jamais occupé une place prépondérante dans les relations internationales qu'aujourd'hui, au moment de la crise financière internationale et de la multiplication des risques de conflits armés et sociopolitiques dans le monde. Bien que l'ampleur des conflits armés soit en régression depuis les 20 dernières années, la tendance mondiale future semble aller vers la hausse. Selon le *Center for International Development and Conflict Management* (CIDCM), « le seuil historique de 19 conflits armés en cours en 2004 a été suivi par une augmentation de 25 en 2005 »<sup>1</sup> (voir *graphiques 1.1. et 1.2.*). Plusieurs pays dans le monde traversent ou courent, en effet, le risque de vivre des périodes de grandes difficultés économiques, de guerres internes, de crises socio-ethniques et d'autoritarisme, ayant pour corollaire la limitation des droits des populations à l'accès au développement égalitaire, à la liberté, à la justice, à la paix, à la sécurité, à l'éducation et à la santé. Sur tous les continents, les droits élémentaires des individus semblent violés et limités. Les indicateurs produits par les organisations de promotion et de défense de la démocratie et des droits de l'homme, comme *Transparency International* et le *PNUD*, ne font que corroborer cette dégradation de l'environnement économique et sociopolitique qui est plus marquée dans les pays les moins avancés.

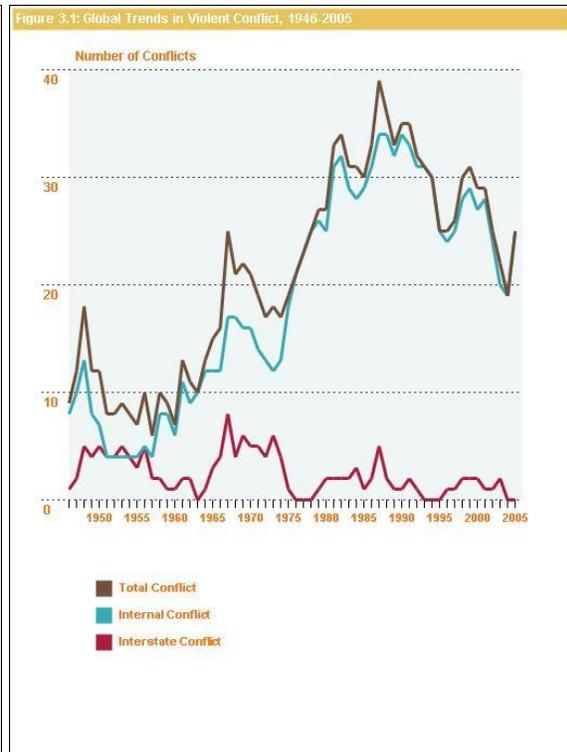
---

<sup>1</sup> Extrait de la publication du *Center for International Development and Conflict Management* (CIDCM), "Peace and conflict 2008: Executive summary", p. 1.

**Graphique 1.1.** : Évolution du nombre de nouveaux conflits et de conflits en cours dans le monde sur la période 1946 à 2005



**Graphique 1.2.** : Évolution du nombre de conflits internes et inter-états dans le monde sur la période 1946 à 2005



Source : CIDCM, "Peace and conflict 2008", chapitre 3: Trends in global conflict, 1946-2005

Selon le "Rapport annuel 2009" du PNUD citant la *Banque Mondiale*, environ 93% des pays en développement courent un risque majeur de voir leur situation économique, sociale et sécuritaire se dégrader gravement avec la crise financière internationale. En Afrique notamment, plusieurs pays enregistrent déjà des conflits armés ou sociopolitiques en cours ou récemment achevés, et nécessitent que des mesures idoines soient prises pour appuyer la réconciliation, la transition vers la démocratie et restaurer les droits et libertés élémentaires des populations qui y ont payé un lourd tribut. A ce jour, les conflits dans la région des Grands Lacs (République Démocratique du Congo, Rwanda et Burundi) qui ont cristallisé l'attention de la communauté internationale dans son ensemble pendant une quinzaine d'années, continuent d'avoir des retombées majeures sur le développement économique et social de la région. Même si les conflits armés dans cette région se sont estompés progressivement et tendent à être jugulés durablement, les défis sociopolitiques liés à la transition vers un retour à la paix et à une stabilité démocratique durable ont incité la communauté internationale, notamment les organisations humanitaires des nations et les ONGs internationales à mettre en œuvre des programmes d'appui dans ces pays. C'est dans

ce cadre qu'a été développé le programme de l'ONG américaine Search For Common Ground (SFCG) au Burundi qui intervient activement pour la transformation du règlement des conflits par la coopération plutôt que par la violence. Ce programme s'inscrit dans la stratégie régionale de l'organisation dans les Grands Lacs et en Angola, visant à consolider la paix et la réconciliation nationale et à garantir ainsi une stabilité durable dans la région.

### *1.1.2. Contexte local*

L'ONG Search For Common Ground a démarré ses interventions au Burundi au plus fort de la crise armée qu'a connu le pays dans les années 90. Après plus de 10 ans de guerre civile corollaire implicite du génocide Rwanda, le Burundi a entamé un processus de sortie de crise à partir de 2002, processus qui a débouché sur une série d'élections communales, législatives, collinaires et présidentielles en 2005, mettant fin à une période de transition gouvernée par des accords internationaux entre les parties belligérantes (Accords d'ARUSHA). Ces élections ont porté au pouvoir le premier gouvernement démocratiquement élu depuis les élections de 1993, avec à sa tête Son Excellence Monsieur Pierre Nkurunziza, dans un pays faisant parti des plus pauvres du monde.

Le Burundi est, en effet, classé 172<sup>ème</sup> sur 177 pays dans le monde selon l'Indicateur du Développement Humain (IDH) 2006 du PNUD. Selon les données de l'enquête QUIBB 2006<sup>2</sup>, « plus de 70% de la population vivait en dessous du seuil de pauvreté avec moins d'un dollar par jour alors qu'ils étaient moins de 33% en 1990 trois ans avant la crise ». Les ressources financières du pays proviennent en grande majorité de l'agriculture qui procure des revenus à plus de 90% de la population et représente plus de 50% du PIB. Le pourcentage de population sous-alimenté<sup>3</sup> est passé de 34% en 1972 à 66% en 2004 (cf. FAO) et le PIB par habitant est le plus faible du monde selon les données du FMI publiées en 2007. Ce résultat est tributaire de la croissance vertigineuse de la population (taux de natalité de 41,42‰ en 2009) non compensée par une hausse équivalente des revenus gagnés par le pays. Le Burundi est divisé en 17 provinces, 117 communes, 2 638 collines et comprend 5 grandes villes importantes (Gitega, Muyinga, Ngozi et Ruyigi) y compris la capitale Bujumbura. Les langues parlées sont le Français, le Kirundi (langues officielles) et le swahili. Cette dernière est également parlée dans plusieurs autres pays de la région dont la République Démocratique du Congo, le Rwanda, le Kenya et la Zambie.

A la suite des élections de 2005, la politique de réconciliation nationale démarrée en 2006 a permis au gouvernement d'initier, avec l'appui des organisations comme SFCG, un certain nombre de mesures visant à assurer une paix durable, ramener la confiance entre les communautés et amorcer véritablement le processus de développement. Ces initiatives ont

---

<sup>2</sup> Enquête réalisée en 2006 par le Bureau Intégré des Nations Unies au Burundi (BINUB) pour mesurer l'incidence de la pauvreté dans le pays.

<sup>3</sup> "Sous-alimentation" fait référence à la situation des personnes dont l'apport énergétique alimentaire est en permanence inférieur au besoin énergétique alimentaire minimal pour mener une vie saine et pratiquer une activité physique modérée (*définition FAO*).

conduit, entre autres, à la libération de plus de 3 000 détenus, pour la plupart des hutus accusés de génocide contre des tutsis pendant la guerre civile, à l'adoption d'un nouveau code pénal adopté en novembre 2008 prévoyant l'abolition de la peine de mort ainsi que des dispositions de droit international contre le génocide, les crimes contre l'humanité et de guerre.

Le programme de SFCG, objet de la présente évaluation, a démarré dans cette même période (*septembre 2006*) et est le prolongement des projets antérieurs qui ont été mis en œuvre par l'organisation, notamment le projet « Femmes et Gouvernance » démarré le 1<sup>er</sup> janvier 2005 et achevé le 31 juillet 2006. Les trois (3) projets faisant parti du programme visaient à appuyer et consolider les acquis obtenus après les élections dans les domaines de la liberté d'expression, de la réconciliation nationale et de la gouvernance démocratique. A la veille de la deuxième élection démocratique au Burundi en 2010, cette évaluation d'impact revêt une signification particulière en ce sens qu'elle permettra à SFCG d'apprécier les acquis imputables à son action afin de définir une stratégie appropriée pour ces échéances électorales, dans sa vision de faire du Burundi une société juste et équitable à l'horizon 2015.

## 1.2. Approche globale des thèmes à l'étude

L'évaluation d'impact porte sur trois (3) thèmes clés qui sont :

- la liberté d'expression ;
- la réconciliation (*post-crise*) ;
- la gouvernance démocratique.

Il est connu que ces thèmes sont très « composites » et trouvent leur origine dans les fondements et valeurs libérales. La liberté d'expression et la gouvernance démocratique revêtent notamment des significations importantes dans les relations internationales et ont des liens étroits avec les initiatives de développement. Cependant, « leur valeur et leur signification intrinsèque » prêtent souvent à confusion et à interprétation dans les rapports entre états, entre groupes stratégiques d'un territoire donné et même d'une organisation à l'autre au niveau international. Par conséquent, ils méritent d'être expliqués et le sens dans lequel ils seront approchés dans la présente évaluation sera précisé dans cette section.

### 1.2.1. *Ambivalence et imbrication des thèmes à étudier*

La **liberté d'expression** tire son essence dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (DUDH) de 1948. Selon l'article 19 de ce texte : « *Tout individu a droit à la liberté d'opinion et d'expression, ce qui implique le droit de ne pas être inquiété pour ses opinions et celui de chercher, de recevoir et de répandre, sans considérations de frontières, les informations et les idées par quelque moyen d'expression que ce soit.* ». Cependant, même si la DUDH consacre une large place à la précision

du terme, les conditions particulières et les restrictions à l'exercice de cette liberté d'expression ne vont être précisées que par les états qui ont ratifié cette déclaration et les organisations internationales mises en place par la suite, notamment les Nations-Unies. Ainsi, différents lois et traités internationaux ont été créés pour défendre et promouvoir le droit d'opinion de tout individu quelque soit son statut, sa race, sa religion ou son sexe. Par liberté d'expression, ces lois et traités font généralement référence à la liberté de la presse et à la liberté des individus à exprimer leur opinion, particulièrement des personnes vulnérables (enfants, femmes, etc.). Aussi, seuls ces deux aspects seront considérés dans cette évaluation.

La **gouvernance démocratique** est un thème qui a pris de l'ampleur depuis les deux dernières décennies au niveau des relations entre, d'une part les pays industrialisés et les institutions internationales de développement, et d'autre part les pays les moins avancés. Face aux échecs des nombreuses politiques de développement mises en œuvre depuis la décennie des années 80 dans les pays en voie de développement, et dont certaines des causes ont été attribuables à une gestion inefficace et inefficente des aides octroyées à ces états, il est apparu nécessaire pour les bailleurs de promouvoir des valeurs et mécanismes de gestion saine et transparente des affaires publiques, incluant une participation plus accrue des populations, premiers bénéficiaires de l'aide. Aujourd'hui, la gouvernance démocratique occupe une place prépondérante dans toutes les initiatives de développement. Mais quelle signification peut-on retenir de ce terme ?

Il n'existe pas vraiment une définition consensuelle et unique de la gouvernance démocratique. L'exemple le plus frappant de cet état de fait est la variété des approches de ce terme au niveau des organismes internationaux de développement (Banque Mondiale, PNUD, etc.). Cependant, toutes choses qui semblent uniformes d'une approche à une autre restent ses caractéristiques et ses dimensions. La gouvernance démocratique est connue pour être intimement reliée à la démocratie, aux droits de la personne, au renforcement des capacités du secteur public, à la primauté du droit, à la prévention des conflits, etc. Par la gouvernance démocratique, on promeut les valeurs démocratiques suivantes pour un État : l'efficacité, l'intégrité, l'équité, la transparence, l'imputabilité et l'égalité des sexes. Comme le souligne l'ACDI, « *quand la démocratie est faible, les besoins et les droits de la population ne reçoivent pas l'attention nécessaire et sont donc souvent négligés ou ignorés. C'est particulièrement vrai à propos des droits des membres les plus marginalisés de la population, comme les pauvres, les minorités, les femmes et les enfants, ce qui les marginalise davantage et les empêche de contribuer aux progrès sociaux et économiques, et d'en bénéficier* ». La gouvernance démocratique se présente comme un ensemble de valeurs et de mécanismes visant à renforcer l'engagement des citoyens et à responsabiliser les gouvernements envers ceux-ci, incluant la protection des droits et libertés, la sécurité, la paix, la résolution des conflits, la lutte contre la corruption et l'allocation transparente et équitable des ressources. Même si le terme de bonne gouvernance semble multi-composite, il faut remarquer néanmoins, que dans la majorité des interventions de développement, les programmes d'appui à la gouvernance sont généralement vus sous trois (3) grands angles : (i) la mise en place d'une « plate-forme » de droits, qui appuie et protège le rôle des individus et des minorités dans le processus de gouvernance, (ii) un renforcement des capacités des

populations en ce qui concerne la compréhension et l'exercice de ces droits et (iii) la participation des citoyens aux processus de décision publique (choix du gouvernement et gestion des affaires publiques). C'est donc sur ces trois aspects que la présente évaluation mettra l'accent.

La **réconciliation nationale** (*post-crise*) se présente comme le processus qui vise à rétablir un environnement économique et sociopolitique stable et durable après une situation de conflit. C'est un enjeu (ou une problématique) spécifique à l'environnement des régions ou états qui ont connu des situations de guerre, de conflits de toutes sortes (ethniques, religieux, etc.), et où les fractures sociales et communautaires sont si profondément marquées qu'un simple arrêt des hostilités ne saurait garantir un retour durable à la normalité. Elle requiert, en effet, la réalisation d'un certain nombre de conditions dont la fin des conflits (notamment la violence), le rapprochement et le dialogue entre les parties en conflit pour définir de nouvelles bases de cohabitation (justice, gestion des ressources et de la sécurité, protection des individus, etc.) et trouver conjointement des terrains d'entente acceptés par tous. En ce sens, la réconciliation entre les communautés puise ses armes dans les valeurs démocratiques telles que le dialogue, la transparence, la vérité, la confiance, la paix, etc., valeurs qui sont également incluses et/ou corrélées à la liberté d'expression et à la gouvernance démocratique.

En définitive, les trois thèmes à l'étude (liberté d'expression, gouvernance démocratique et réconciliation) semblent fortement imbriqués et il apparaît "inefficace" de les dissocier dans une approche de développement. Par conséquent, l'analyse de l'impact du programme de SFCG prendra en compte de manière transversale les perceptions des différents groupes cibles sur ces thèmes afin de déterminer l'impact de chaque projet.

### 1.2.2. *Orientation méthodologique*

Au regard des explications précédentes, il apparaît que l'évaluation d'impact d'une intervention portant sur la réconciliation nationale, la liberté d'expression, la gouvernance démocratique ou tout autre thème touchant aux perceptions des individus relève plus d'une analyse psychosociologique que d'une analyse scientifique ou expérimentale. Ces thèmes sont approximés plus par le "ressenti" et le "vécu" que par la comparaison entre des valeurs quantitatives.

L'analyse des changements obtenus au niveau de la vie des différents bénéficiaires se fera donc prioritairement en termes de perception d'évolution de comportements, attitudes et pratiques (CAP) des groupes concernés suite aux activités menées par le programme. A cet effet, des *indicateurs comportementaux* seront déterminés pour apprécier l'impact de chaque projet. Sur ce point, il est important de souligner la relativité et l'instabilité des changements observés et observables dans la mesure où les perceptions et les CAP peuvent changer du jour au lendemain selon l'évolution de la situation sociopolitique.

Dans une seconde approche, en réalité conjointe et en vue de “triangler” les perceptions, des *indicateurs institutionnels*<sup>4</sup> d’une part liés aux projets mis en œuvre, et d’autre part déterminés par d’autres organisations internationales, permettront de vérifier et de comparer l’évolution de la situation au Burundi. Il s’agit notamment des indicateurs produits par certaines organisations de promotion des libertés et de la démocratie, à savoir le *PNUD*, *Freedom House* et le *CIDCM*.

## II. ENJEUX ET PORTÉE DE L’ÉTUDE

### 2.1. Justification de l’évaluation

Dans le cycle de vie de toute organisation, il convient, de façon cyclique, de faire le point sur l’avancement des actions ou activités qui sont menées en vue d’en garantir le niveau de performance prévu au départ. C’est ainsi que des activités de suivi et de mesure de résultats (missions, rapports, évaluation intermédiaire, évaluation d’impact, etc.) sont organisées de façon planifiée. Cet impératif est encore plus crucial en ce qui concerne les actions initiées dans le domaine du développement économique et social dans les pays les moins avancés. L’environnement politique, économique, social et écologique est, en effet, très changeant à court terme dans ces régions, et les programmes/projets de développement qui y sont mis en œuvre doivent se réformer de façon continue pour espérer atteindre l’impact escompté.

Aussi, la présente évaluation d’impact du programme de SFCG se justifie dans la mesure où elle permet de mesurer, dans un premier temps, les progrès obtenus au niveau de la réinsertion des groupes marginalisés, de la gouvernance démocratique, de la liberté d’expression, de la justice transitionnelle et de la réconciliation nationale au Burundi.

Après plus de 10 ans de guerre civile qui a fait près de trois cent mille morts, le processus de sortie de crise par une série d’élections mettant fin à la période de transition a suscité un sentiment d’optimisme quant aux perspectives futures du pays. Le vote référendaire, les élections communales, législatives, présidentielles et collinaires qui ont eu lieu en 2005 se sont globalement bien déroulés et leurs résultats ont été acceptés par la majeure partie des acteurs politiques et sociaux, par la population ainsi que par la communauté internationale. Ces élections démocratiques ont marqué un profond changement des structures politiques du pays qui semble éloigner le spectre d’un retour au type de conflit politique et identitaire que le pays a connu durant les quarante dernières années.

---

<sup>4</sup> Les indicateurs institutionnels, dans notre terminologie, sont les indicateurs déterminés par les acteurs et les organisations institutionnels tels que les gouvernements, les autorités de régulation, les associations et les organisations internationales (ex. le CNC, la Ligue Iteka, le PNUD, Freedom House, etc.).

Cependant, de nombreux défis demeurent, principalement ceux liés aux conditions socio-économiques extrêmement difficiles que connaît le pays, dont un niveau de pauvreté record avec 65% de la population urbaine et 70% de la population rurale vivant en dessous du seuil de pauvreté. Ces conditions de vie produisent une situation d'insécurité individuelle et dans les communautés du fait du fort développement de la criminalité privée et d'autres dysfonctionnements sociaux comme la violence faite aux femmes et aux filles que l'on pourrait résumer par la notion de manque de sécurité humaine. L'autre type de défi à la consolidation de la paix concerne les difficultés à instaurer dans les faits une politique de bonne gouvernance, de respect des droits fondamentaux et des pratiques démocratiques. La conjonction de cette fragilité intérieure et la continuation de l'instabilité régionale représentent un risque additionnel à la consolidation de la paix au Burundi.

Les défis à relever pour la consolidation du processus de paix sont de nature hautement politique mais, de façon tout aussi essentielle, requièrent des progrès dans la lutte contre la pauvreté, une pratique de bonne gouvernance, l'instauration de l'état de droit et l'approfondissement du processus démocratique.

Deuxièmement, cette évaluation d'impact trouve toute son importance, eu égard à l'approche des échéances électorales de 2010 au Burundi, parce qu'elle constitue également une analyse de la situation de la liberté d'expression, de la gouvernance démocratique et de la cohésion entre les communautés au Burundi. En tant que telle, elle permet donc de fournir des informations de base actualisées à SFCG pour la définition d'une stratégie de programme appropriée en se focalisant sur les atouts et les faiblesses du système.

## **2.2. Objectifs et résultats attendus**

### *2.2.1. Objectifs*

Le but global de cette évaluation est de mener une appréciation de l'action de SFCG au Burundi depuis 2006 à Décembre 2008 (les performances, les difficultés, les défis rencontrés et les stratégies à prendre en compte). Il s'agit donc d'identifier et d'apprécier quantitativement et qualitativement les acquis en matière de réconciliation et de cohésion entre les communautés, de gouvernance démocratique et de liberté d'expression au Burundi, ainsi que leur niveau par rapport aux objectifs du programme initialement définis.

Les objectifs spécifiques visés par cette évaluation sont donc:

- Apprécier le progrès vers l'atteinte de la mission de SFCG au Burundi;
- Analyser l'impact et / ou les effets du programme sur les questions de bonne gouvernance, de réinsertion, de dialogue et réconciliation et de justice transitionnelle au Burundi;

- Examiner la pertinence, l'efficacité, l'appropriation par la communauté et la durabilité des objectifs, de la stratégie et des activités de SFCG au Burundi;
- Identifier les ajustements nécessaires à tous les niveaux pour que SFCG réussisse sa mission;
- Examiner/évaluer l'état de la liberté d'expression au Burundi suite à l'intervention de SFCG;
- Évaluer le niveau d'appropriation et de participation des citoyens dans le processus de réconciliation au Burundi;
- Évaluer le niveau de participation des citoyens, hommes, femmes et jeunes (filles et garçons) au processus de gouvernance démocratique au Burundi.

### *2.2.2. Résultats attendus*

Les résultats implicites qui découlent des objectifs précédemment énumérés sont les suivants :

- Le niveau d'atteinte des objectifs spécifiques de chaque projet exécutés par SFCG au Burundi est connu;
- Le niveau actuel de participation inclusive des populations, hommes, femmes et jeunes au processus de gouvernance démocratique au Burundi suite aux actions de SFCG est connu;
- La perception des populations burundaises et leur niveau d'appropriation de la liberté d'expression, de la gouvernance démocratique, de la justice transitionnelle et de leurs mécanismes est connu;
- L'état de la liberté d'expression au Burundi suite à l'intervention de SFCG est connu;
- Le niveau d'appropriation et de participation des citoyens dans le processus de réconciliation suite à l'intervention de SFCG est connu;
- Le niveau d'appropriation et de participation des citoyens dans le processus de réconciliation suite à l'intervention de SFCG;
- Le niveau de dialogue intra/intercommunautaires et de cohésion sociale entre les différents groupes stratégiques concernés par le programme et impliqués dans la réconciliation au Burundi et la gouvernance démocratique (les journalistes et professionnels des médias, les membres d'associations et syndicats, les autorités locales, les groupes marginalisés, les élèves et responsables du secteur de l'éducation) est connu;
- La capacité des différentes composantes des communautés concernées par la problématique des conflits fonciers à pouvoir s'accepter mutuellement et à vivre ensemble est approximée ;

- Les préférences de la population en matière de canaux de communication et d'information, ainsi que la notoriété auprès de ces derniers des différents types de médias et organes de presse exerçant au Burundi sont connus;
- La cohérence, la pertinence, l'efficacité et l'efficience des stratégies et activités qui ont été mises en œuvre dans le cadre de chaque projet sont appréciées et commentées;
- L'impact quantitatif et qualitatif de chaque projet et du programme de SFCG au Burundi dans son ensemble est déterminé;
- L'organisation, le fonctionnement et le niveau de performance du système de collecte d'information, de suivi-évaluation de chaque projet et du programme sont décrits et appréciés;
- Les forces et faiblesses des stratégies/activités des activités médias et de sensibilisation communautaire menées sont dégagées ;
- Les difficultés majeures et obstacles qui ont grevé la mise en œuvre du programme de SFCG au Burundi sont identifiés et catégorisés;
- Les mesures idoines et les conditions susceptibles de favoriser la pérennisation du programme sont proposées et justifiées.

A un niveau plus spécifiques, il est attendu que la présente évaluation fournissent des informations désagrégées, autant que possible, sur les perceptions et les comportements des groupes ciblés dans le cadre du programme d'une part, et sur les perceptions de la population en général d'autre part, par rapport aux thèmes étudiés.

### **III. DESCRIPTION DU PROGRAMME À ÉVALUER**

Le programme à évaluer comprend trois (3) projets qui ont été mis en œuvre après les élections démocratiques organisées en 2005 qui ont marqué définitivement la fin du conflit inter-burundais. Les caractéristiques de ces 3 projets sont résumées dans cette partie. Ces projets ciblent essentiellement trois (3) axes :

- La réinsertion (démobilisés et victimes des conflits) ;
- La justice transitionnelle (en partenariat avec la CNTB) ;
- La promotion de la bonne gouvernance.

Il est important de mentionner qu'il ne s'agit pas formellement ici d'un programme au sens théorique de la gestion de projets, c'est-à-dire un ensemble de projets spécifiques organisés transversalement, ayant des interactions entre elles et concourants à atteindre un objectif global étendu. Cela s'explique en grande partie par le fait que chaque projet a été développé séparément pour répondre à des appels d'offre lancés par les bailleurs pour la recherche d'organismes d'exécution dans les domaines concernés. Aussi, même si pour chaque projet des mécanismes de suivi et évaluation ont été définis en accord avec le bailleur dans les propositions techniques, il n'existe pas de cadre formel pour le suivi et l'évaluation du

programme. Néanmoins, il n'en demeure pas moins que les différents thèmes promus dans chaque projet (liberté d'expression, gouvernance démocratique, réconciliation, justice transitionnelle, etc.) entretiennent entre eux des relations étroites comme nous l'avons expliqué dans la *section 1.2*.

### **3.1. Projet 1 (CE) : Promotion de la liberté d'expression au Burundi**

#### *3.1.1. Description synthétique du projet*

Type de financement : Commission Européenne

Durée du projet : 24 mois

Date de démarrage : 2006

Date de fin : 2008

Zones d'exécution : 1 province, formation des journalistes; 4 provinces pour les activités des Clubs d'écoute ; couverture nationale pour les émissions radiophoniques.

Groupes cibles : - Journalistes

- Institutions de médias, organes de presse et structures de réglementation (privées et publiques)
- Groupes marginalisés et isolés (populations en générale)
- Gouvernement et institutions étatiques

Impact à long terme sur : **la population burundaise, certaines régions en Tanzanie, RDC et Rwanda, diaspora burundaise.**

Partenaires de mise en œuvre : **Ligue ITEKA et Association Ijambo**

Financement total : 943 433,54 €

#### *3.1.2. Objectifs du projet*

Objectif global : Promouvoir l'effectivité de la liberté d'expression au Burundi en incluant les groupes marginalisés et isolés.

Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités des femmes et des hommes journalistes et des médias pour augmenter leur professionnalisme, leur responsabilité, et leur autonomie afin de renforcer le processus démocratique.

Objectif spécifique 2 : Etendre et améliorer la couverture médiatique en donnant une voix aux groupes marginalisés et isolés et en améliorant leur accès à l'information.

### Activités réalisées :

- 120 journalistes formés sur le journalisme responsable et le management de projets;
- Tables rondes et émissions hebdomadaires sur la liberté d'expression;
- Diffusion de programmes et émissions radio dans les marchés;
- Séances d'échange et de feedbacks dans les Clubs d'écoute sur les émissions produites par le studio Ijambo et les autres radios et portant sur la liberté d'expression.

#### *3.1.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement)*

La mise en œuvre du projet s'est basée sur les deux (2) hypothèses suivantes :

- D'une part, en formant les journalistes afin qu'ils pratiquent un journalisme professionnel et utilisent au mieux leur liberté d'expression tout en connaissant et s'appropriant les textes légaux qui régissent leur profession, la liberté de la presse serait améliorée ;
- D'autre part, en permettant aux populations, notamment les groupes marginalisées et isolées, de pratiquer leur liberté d'expression en leur donnant accès à l'information et un espace d'intervention où ils auront l'occasion de partager leurs inquiétudes et préoccupations entre eux et avec les organes étatiques, les opinions de toute la population seraient entendues et prises en compte dans les processus de décision publique.

## **3.2. Projet 2 (USAID) : Appui à la réconciliation nationale au Burundi**

### *3.2.1. Description synthétique du projet*

Type de financement : USAID

Durée du projet : 24 mois

Date de démarrage : 2006

Date de fin : 2008

Zones d'exécution : 3 provinces pour les tables ronde et activités communautaires ; couverture nationale pour les émissions radiophoniques.

Groupes cibles : - Populations pauvres dans le milieu rural

- Groupe des ex-combattants

- Réfugiés/déplacés internes de guerre et autres personnes affectées par la guerre, particulièrement les femmes et les enfants

Composantes : Actions médias (radio), Interventions communautaires, Information et éducation des individus

Impact à long terme sur : la population burundaise, certaines régions en Tanzanie, RDC et Rwanda, diaspora burundaise.

Partenaires de mise en œuvre : Autres bureaux SFCG dans la région des Grand-Lacs, 6 stations radio,

Financement total : 845 095 \$ US

### *3.2.2. Objectifs du projet*

Objectif global : Appuyer la prise en compte et la participation de toutes les composantes de la société burundaise, en particulier les groupes marginalisés, à la réconciliation nationale post-crise au Burundi.

Objectif spécifique 1 : Informer et éduquer le public sur les thèmes relatifs à la vérité, la justice et la réconciliation.

Objectif spécifique 2 : Renforcer les capacités des populations locales – notamment les jeunes, les femmes, les réfugiés et autres groupes marginalisés – en matière de gestion responsable des conflits, de réconciliation et de participation aux processus de décision communautaires.

Objectif spécifique 3 : Créer des opportunités de participation au dialogue sur la vérité, la justice et la réconciliation, et préparer le terrain pour la Commission Vérité et Réconciliation.

#### Activités réalisées :

Les principales activités réalisées sur la période de mise en œuvre du projet sont les suivantes :

- 42 séances de formation dont 37 sur la résolution pacifique des conflits et 5 sur la transformation des conflits;
- 5 journées de solidarité;
- 39 tables rondes dont :
  - 27 traitants du thème de la justice transitionnelle;
  - 12 portants sur le rôle de la Commission Nationale Terre et autres Biens (CNTB)
  - 5 sur l'élaboration de projets communautaires ;
  - 4 consacrés à la préparation des évènements de solidarité ;
  - 3 sur la résolution pacifique des conflits.

### 3.2.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement)

Les principales hypothèses d'impact identifiées au moment la planification du projet, et sur lesquelles a porté l'évaluation, sont les suivantes :

1. La production d'émissions radio devrait constituer le canal approprié pour:
  - créer un cadre de dialogue pour tous les burundais afin d'apaiser les tensions, promouvoir la coexistence pacifique et taire les rumeurs par le partage de l'information juste. Par la création de mécanismes de dialogue et d'interactions constructives entre les divers groupes ethniques et sociaux au Burundi, la communication et le respect seront ainsi améliorés ;
  - informer et éduquer la population sur les questions relatives à la réconciliation, la vérité et la justice, et créer des possibilités pour les Burundais de participer au processus de réconciliation nationale. Ainsi, ils seront plus enclin à se réconcilier avec le passé et à contribuer à un avenir pacifique;
2. La formation des populations sur l'approche "Common Ground" en matière de résolution de conflits, particulièrement les groupes marginalisés, permettra de :
  - améliorer la capacité des gens à gérer les conflits de manière constructive. Ainsi, les communautés seront en mesure de régler pacifiquement les différends et de réduire les risques de violence ;
  - diminuer les méfiances et apaiser les tensions entre les composantes des communautés burundaises ;
  - améliorer leur implication dans la prise de décision communautaire et dans le règlement des conflits.

### 3.3. Projet 3 (CTB) : Promotion de la gouvernance démocratique au Burundi

#### 3.3.1. Description synthétique du projet

Type de financement : Coopération Belge

Montant total du financement :

Durée du projet : 24 mois

Date de démarrage : 2006

Date de fin : 2008

Zones d'exécution : 3 provinces pour les formations et activités des parlements scolaires ; couverture nationale pour les émissions radiophoniques.

Groupes cibles : - Représentants des associations et autorités locales.

- Population du Burundi.

- Jeunes élèves (filles et garçons) des écoles secondaires pour les parlements scolaires.

Composantes : Actions médias (radio), Interventions communautaires, Formation et éducation

Impact à long terme sur : la population burundaise, certaines régions en Tanzanie, RDC et Rwanda, diaspora burundaise.

Partenaires de mise en œuvre : **Autres bureaux SFCG dans la région des Grand-Lacs, 6 stations radio.**

Financement total : (Information non-disponible)

### *3.3.2. Objectifs du projet*

Objectif général : Contribuer à la participation effective des femmes, des hommes et des jeunes (filles et garçons) au processus de gouvernance démocratique au Burundi

Objectif spécifique 1 : Appuyer les autorités locales et les associations, en mettant un accent particulier sur les femmes et les jeunes (filles et garçons) dans la participation à la gouvernance locale.

Objectif spécifique 2 : Éduquer les jeunes, filles et garçons, à la vie démocratique et à leur participation future à la vie politique.

### Activités réalisées :

- 6 formations dans 25 communes;
- Mise en place de 15 Parlements Scolaires fonctionnels auxquels participent 322 députés juniors dont 45% de filles;
- Formation des députés juniors sur les procédures législatives, le rôle et les relations entre institutions, la séparation des pouvoirs et le fonctionnement d'un Parlement;
- Formations supplémentaires en résolution pacifique des conflits, communication non violente, éducation citoyenne;
- 2 visites au Sénat et 2 visites à l'Assemblée Nationale pour le Président et le Vice-président de chaque Parlement Scolaire;
- 74 émissions sur les Parlements Scolaires ont été produites.

### *3.3.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement)*

Les hypothèses d'impact de ce projet sont au nombre de trois (3) et peuvent être résumées comme suivants :

1. La formation des différentes composantes de la population devrait :

- Renforcer leur connaissance des caractéristiques de la bonne gouvernance et leurs droits à participer aux processus de gestion et de prise de décision publique ;
- Influencer sur leurs CAP (associations et autorités locales) – grâce au renforcement de leurs capacités – sur les aspects clés de la bonne gouvernance, notamment les droits de l'homme, état de droit, participation, gestion des ressources et pluralisme.

2. Le travail sur l'éducation citoyenne via les parlements scolaires et la promotion des activités de ces parlements juniors à un plus grand nombre de jeunes pour leur permettre de :

- prendre conscience de leurs droits et devoirs en tant que citoyen dans la communauté et à l'école ;
- être les ambassadeurs des thèmes et CAP de bonne gouvernance parmi les jeunes qui n'ont pas eu accès au programme.

3. La connaissance et l'utilisation des mécanismes de dialogue du parlement par les jeunes élèves afin qu'ils les appliquent de façon concrète pour la résolution des problèmes et conflits à l'école.

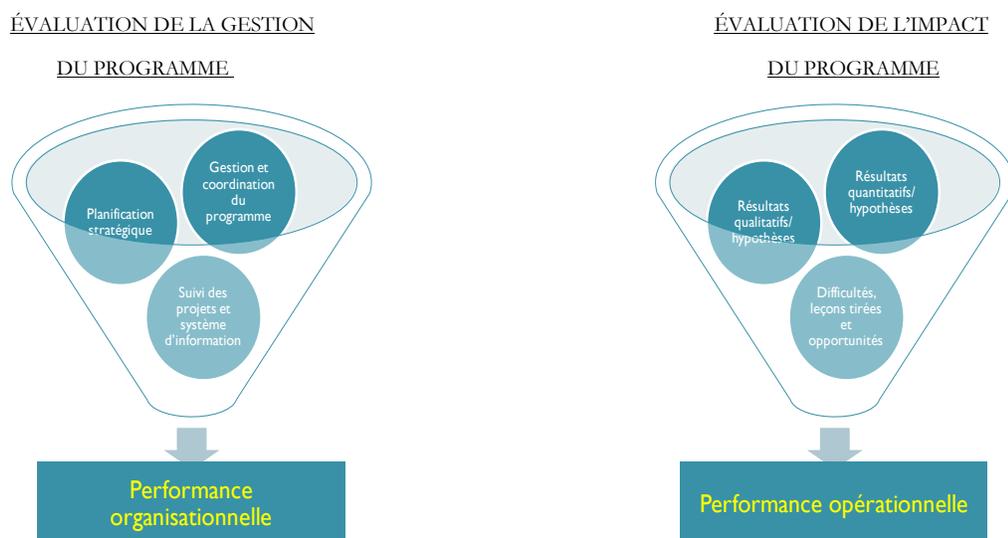
## IV. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

### 4.1. Démarche d'évaluation

Dans le cadre de la présente étude, deux (2) formes d'évaluation ont été retenues :

- Une évaluation de la gestion du programme (*performance organisationnelle*) ;
- Une évaluation de l'impact du programme via les 3 projets (*performance opérationnelle : quantitative et qualitative*).

**Figure 4.1 :** Présentation des formes d'évaluation retenues



#### 4.1.1. *Approche pour l'évaluation de la gestion du programme*

L'évaluation de la gestion du programme vise à apprécier la performance du bureau de SFCG Burundi dans la gestion des différents projets objets de cette étude. Cette appréciation concerne la planification stratégique des projets/activités, les procédures, l'organisation des tâches, la coordination du programme, la qualité des processus et leur gestion, les systèmes d'informations et de suivi des projets. Elle exclut cependant l'analyse des capacités des ressources humaines et l'analyse de la gestion financière.

De façon spécifique, les thèmes suivants ont été analysés :

##### 1. La planification stratégique

- Prise en compte de la vision et de la mission de SFCG ;
- Les approches, méthodes et outils ;
- Implication des parties prenantes ;
- Cohérence inter-projets (impact) et intra-projets (outputs)

##### 2. La coordination du programme

- Leadership stratégique ;
- Rapports avec bailleurs ;
- Rapports avec les bénéficiaires ;
- Rapports avec les partenaires locaux ;
- Procédures et application.

##### 3. La gestion des processus

- Gestion opérationnelle des ressources (Personnel, moyens logistiques) ;
- Organisation des tâches et activités des projets.

##### 4. Les systèmes d'information et de suivi de chaque projet

- Méthodes de collecte d'informations ;
- Plans et outils de suivi ;
- Archivage des données ;
- Circulation et diffusion de l'information.

#### 4.1.2. *Approche pour l'évaluation de l'impact du programme via les 3 projets*

Pour évaluer l'impact quantitatif d'un programme, une approche idéale serait d'utiliser un modèle expérimental (aléatoire) avec formation d'un groupe témoin et mesures *avant* et *après* le programme (voir *section 1.2* de l'*Appendice I : Méthodologie et Échantillonnage*). Les mesures avant le programme sont effectuées, en général, dans le cadre d'une enquête d'analyse de la situation (évaluation ex-anté) qui permet d'obtenir des données de base. Cependant, dans la mesure où il n'existe aucune donnée de base (*baselines data*) et qu'aucun *groupe témoin* n'a été

formé avant la mise en œuvre des projets de SFGC, la mesure des changements se fera uniquement sur les *groupes exposés* aux projets (c'est-à-dire les bénéficiaires directs) choisi de façon non aléatoire, excepté la sélection des membres de la population en général pour l'analyse de l'impact des émissions radiophoniques. Le modèle applicable est un modèle implicite, c'est-à-dire sans groupe témoin et on peut valablement postuler pour un **modèle implicite “quasi-expérimental” avec témoin réflexif et mesures antérieures au programme**. Le caractère “quasi-expérimental” du modèle provient de l'analyse rétrospective effectué sur les bénéficiaires. De façon spécifique, ce modèle consiste à former un groupe témoin réflexif composé des membres des groupes cibles (bénéficiaires directs) ayant été exposés aux différents projets. Il est ainsi demandé à chaque groupe cible d'évaluer, sur une échelle donnée, la perception des changements qu'il appréhende pour chaque domaine d'impact identifié (voir *section 4.2*), *avant* (rétrospection) et *après* le projet. La différence entre les deux appréciations permet de déterminer l'impact global de chaque projet.

L'illustration de ce modèle d'évaluation d'impact peut être schématisé comme ci-dessous, dans la *figure 4.2* :

**Figure 4.2** : Modèle d'évaluation retenu

	Mesure Avant (rétrospective)	Exposition au programme	Mesure Après
Groupe exposé (= groupe témoin)	<b>E1=T1</b>	<b>X</b>	<b>E2=T2</b>

Il faut cependant souligner que

Cette analyse longitudinale et rétrospective sur le groupe exposé est réalisée sur la base d'une série d'indicateurs déterminés collégialement par les membres de l'équipe méthodologique à partir des domaines d'impact, et comprenant certains indicateurs définis dans la planification initiale du programme. La liste globale des indicateurs retenus par projet est présentée à la *section 4.5*.

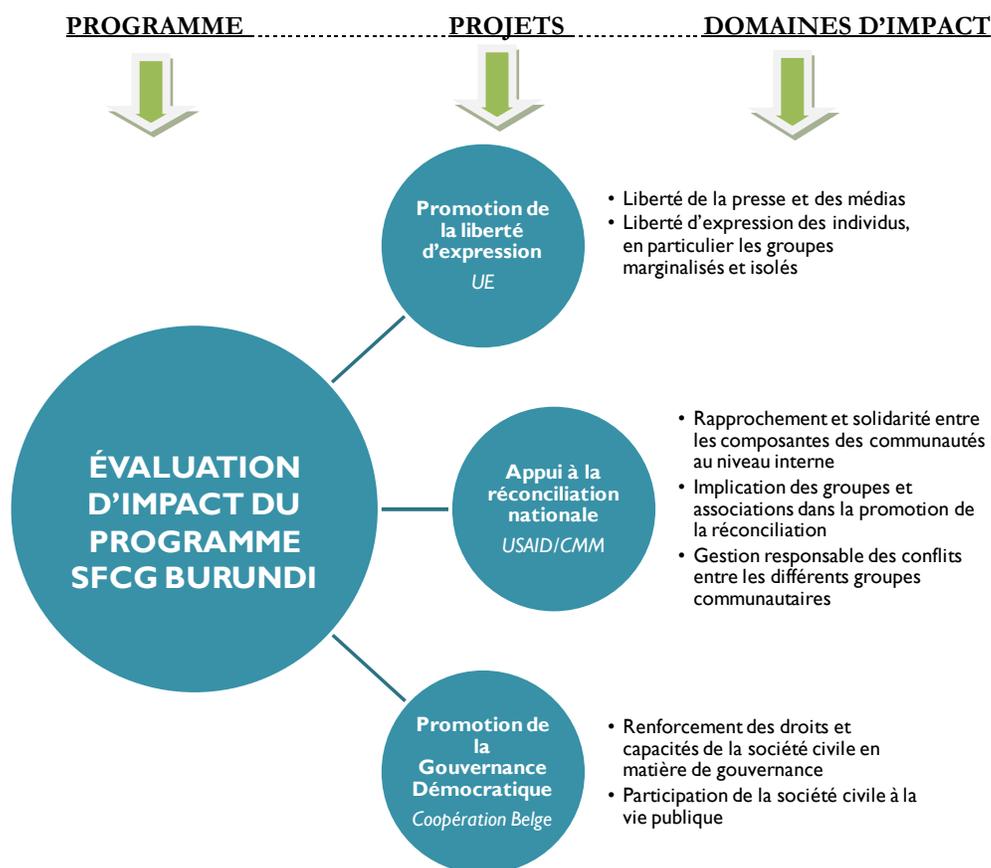
L'efficacité globale du programme, c'est-à-dire la somme des changements quantitatifs nets<sup>5</sup>, est obtenue par la moyenne pondérée de l'impact de chaque projet.

## 4.2. Domaine d'impact identifiés

A la suite de l'analyse des documents de chaque projet à l'étude, les différents domaines d'impact (ou thèmes) ci-dessous présentés (voir *figure 4.3*) ont été retenus par l'évaluateur, en synergie avec les autres membres de l'équipe méthodologique.

<sup>5</sup> Les changements quantitatifs nets sont obtenus en retranchant de l'ensemble des effets enregistrés du programme, ceux qui sont inhérents à d'autres facteurs autres que le programme (ex. effets des autres programmes similaires mis en œuvre par les autres organisations de développement au Burundi).

**Figure 4.3 :** Domaines d'impact par projet



De façon pratique, l'évaluation a consisté à mesurer les changements intervenus dans chacun de ces domaines d'impact en vue d'approximer l'impact global de chaque projet. A cet effet, des indicateurs spécifiques ont été identifiés pour mesurer les résultats obtenus sur les bénéficiaires directs au niveau de chaque projet.

### 4.3. Échantillonnage et organisation de l'enquête

L'échantillonnage pour l'enquête d'impact a été réalisé à partir des informations contenues dans les différents documents de planification de projet, dans les rapports et compte-rendu des activités et sur la base des données du RGPH 2008 au Burundi.

Les différents échantillons ont été tirés en tenant compte des ressources financières disponibles pour l'évaluation, du temps imparti et en essayant de minimiser autant que possible la marge d'erreur à accorder aux résultats.

### 4.3.1. Tirages des zones d'enquête

#### 4.3.1.1. Tirages des Unités Primaires (U.P.) : provinces

Le tirage des provinces a été effectué en fonction des zones d'intervention de chaque projet et du groupe cible à étudier.

D'une part, toutes les provinces où ont été mises en œuvre les activités significatives des projets ont été d'office sélectionnées pour prendre en compte les groupes cibles qui ont participé aux activités. Il s'agit au total de 7 provinces : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Ngozi, Makamba, Ruyigi, Cibitoké et Bururi.

D'autre part, pour mesurer l'impact des émissions radiophoniques organisées dans le cadre des projets et sensés toucher les populations sur l'ensemble du territoire (dépendant de la couverture des stations radio participantes), les 17 provinces ont été considérées. La méthode de sondage utilisée pour identifier ces provinces à prendre en compte est l'*échantillonnage stratifié*<sup>6</sup> avec comme variable de stratification la population totale par province. Par ailleurs, le nombre de provinces à tirer a été fixé à **quatre (4)** par la méthode des quotas, tenant compte du budget de l'enquête et du temps disponible.

#### 4.3.1.2. Tirages des Unités Secondaires (U.S.) : communes

Les communes ont été également tirées à partir de l'*échantillonnage stratifié* sur la base des données du RGPH 2008. Au total 33 communes ont été retenues dans l'ensemble des provinces concernées (voir appendice I).

### 4.3.2. Tirages des groupes cibles à interroger

Les groupes cibles à interroger ou Unités Déclarantes (U.D.) sont les groupes de personnes qui doivent fournir les informations nécessaires à la mesure des changements obtenus pour chaque projet. Il s'agit notamment de deux catégories d'unités déclarantes : les *bénéficiaires directs* et les *bénéficiaires indirects* des projets.

#### 4.3.2.1. Bénéficiaires directs

Cinq (5) groupes de bénéficiaires directs ont été identifiés et le tirage des échantillons à enquêter dans ces 5 groupes s'est basé sur le nombre de personnes composant ces groupes et les zones de réalisation des activités :

---

<sup>6</sup> Voir Appendice I : Méthodologie et échantillonnage.

- **Les journalistes** : Ces derniers sont localisés à Bujumbura. Par conséquent, l'enquête s'est effectuée dans cette localité et a concerné une cible d'au moins 92 journalistes sur un total de 120 ayant participé au projet. Cet échantillon de 92 a été réparti selon le genre pour tenir compte de la répartition initiale des journalistes dans le projet qui comprenait 67% d'hommes et 33% de femmes, plus de journalistes du secteur privé (environ 80%) que du secteur public. De plus, la distinction entre les différentes catégories de journalistes (presse écrit, radio/TV) a été respectée.
- **Les membres de la population en général et des clubs d'écoute** : La population en général est l'ensemble des burundais et burundaises qui ont été exposés aux émissions radio diffusées sur les thèmes touchant à la liberté d'expression, à la réconciliation nationale et à la gouvernance démocratique. C'est donc potentiellement 8 038 618 personnes (effectif de la population du RGPH-2008) dans les 17 provinces qui ont écouté et/ou participé à ces émissions en fonction de la couverture des radios. Les Clubs d'écoute ont été installés dans 4 communes correspondant à 4 provinces et comprenaient 40 membres chacun. Par conséquent, cela donne 160 personnes qui ont participé au projet ;
- **Les participants aux tables rondes et panels** : Selon les listes fournies par les responsables du programme, au total 3 224 personnes ont participé aux tables rondes et séances de panel organisées sur la liberté d'expression et la réconciliation nationale. Ces activités ont été menées dans 4 provinces ;
- **Les membres d'association et autorités locales** : À ce niveau, il est à noter que 6 formations portant sur les thèmes de la gouvernance démocratique ont été organisées dans 25 communes (3 provinces) et ont vu la participation de 30 personnes (membres d'association et autorités locales). Ce qui donne un total de 750 personnes qui ont participé à ces formations ;
- **Les membres des parlements scolaires** : Les activités visant à sensibiliser et à renforcer les capacités des élèves députés-juniors sur les thèmes de la gouvernance ont ciblé 15 établissements secondaires. Parmi celles-ci, les données étaient disponibles seulement pour 13 établissements, totalisant 612 membres. Le tirage de l'échantillon a été effectué sur cet effectif et réparti sur l'ensemble des écoles.

Pour déterminer la taille de l'échantillon de chaque groupe cible, la formule suivante a été utilisée :

$$n = (1,96^2 \times N) / (1,96^2 + e^2 \times (N-1))$$

où  $n$  : taille de l'échantillon  
 $N$  : taille de population totale  
 $e$  : marge d'erreur souhaitée

En utilisant la formule précédente, on détermine la taille minimale de l'échantillon( $n$ ) qui soit représentative de la population en fonction de la marge d'erreur ( $e$ ) souhaitée sur la validité des résultats. Les *tableaux 4.1 et 4.2* ci-dessous résument les effectifs de personnes à interroger dans chaque groupe cible en fonction de la taille de la population, de la marge d'erreur et de la zone d'enquête.

**Tableau 4.1:** Récapitulatif des échantillons tirés par groupe cible pour l'enquête d'impact

Groupes cibles	Population totale	Échantillon	Marge d'erreur	Méthode de collecte
Population en général	8 038 618	<b>384</b>	10%	Enquête (questionnaire à administrer sur terrain par les enquêteurs)
Participants des panels et tables rondes	3224	<b>212</b>	13%	
Membres des clubs d'écoute (incluant groupes marginalisés)	160	<b>113</b>	10%	
Autorités locales et Membres d'associations	750	<b>175</b>	13%	
Journalistes	120	<b>92</b>	10%	Enquête (questionnaire déposé pour remplissage)
Membres des parlements scolaires	612	<b>166</b>	13%	
<b>TOTAL</b>		<b>1 142</b>		

**Tableau 4.2:** Groupes cibles répartis par zone d'enquête

Groupes cibles	Zones d'enquête (provinces)
Population en général	Muramvya, Cibitoke, Bururi, Ngozi
Participants des panels et tables rondes	Mairie Bujumbura, Bujumbura Rural, Bururi, Makamba
Membres des clubs d'écoute (incluant groupes marginalisés)	Bujumbura Rural, Bururi, Cibitoke, Ruyigi
Autorités locales et Membres d'associations	Bujumbura Rural, Makamba, Ngozi
Journaliste	Mairie Bujumbura
Membres des parlements scolaires	Mairie Bujumbura, Ngozi, Bururi, Ruyigi, Makamba

#### 4.3.2.2. Bénéficiaires indirects et autres parties prenantes

Parmi l'ensemble des acteurs ayant participé au programme, ceux listés dans le tableau 4.3 ci-dessus ont été identifiés pour les entretiens individuels. L'objectif poursuivi par ces entretiens était de collecter des informations qualitatives, d'une part pour apprécier les changements advenus suite à la mise en œuvre des activités et d'autre part pour apprécier la qualité de la gestion du programme. De plus, ces entretiens se révèlent être le canal approprié pour identifier les difficultés qui ont grevé la mise en œuvre des projets, le degré d'implication et la contribution des acteurs clés à l'impact du programme et les leçons à tirer pour la planification future.

**Tableau 4.3 :** Groupes ciblés pour les entrevues qualitatives

Groupes cibles	Membres	NB pers. à interviewer
Personnel du programme SFCG	Dir. Afrique, Dir. Nat. SFCG, Dir. Prog., Coord. Média, Coord. Com, Coord. M&E	6
Responsables des médias et des organes de presse	6 Stations radio + 1 TV + 2 presse écrite	8
Responsables Associations de journalistes et syndicats	ABJ, ABR, AFJO, COSYB	4
Organes de réglementation	OPB (Burundi); HCP (Rwanda) et HAM (RDC)	3
Gouvernement et institutions étatiques	CNC, Min. Com. Min. DH, Parlement	3
Bailleurs + ONGs partenaires	USAID, UE, Coop. Belge / ACOR, ADRA, Global Right, RCN	7
<b>TOTAL</b>		<b>31</b>

Le choix de ces acteurs a été réalisé par choix raisonné, sur la base des informations fournies par les responsables du programme de SFCG en ce qui concerne la participation aux activités. Il faut mentionner que des groupes susceptibles de participer aux activités mais ne faisant pas parti des listes fournies par SFCG ont été également pris en compte afin de trianguler l'information (ex. presse écrite).

#### 4.3.3. Outils de collecte de données

Pour les bénéficiaires directs des projets, des *questionnaires spécifiques* ont été élaborés. Il s'agit au total de **cinq (5) questionnaires** adaptés pour chaque groupe cible :

- *Un (1) questionnaire pour les populations et les membres des Clubs d'écoute* (appréciation de l'impact des émissions radio sur l'étendue du territoire)
- *Un (1) questionnaire pour les journalistes* afin d'apprécier les effets du projet 1 sur la liberté de la presse ;
- *Un (1) questionnaire pour les participants des tables rondes et des panels ;*
- *Un (1) questionnaire pour les membres d'associations et autorités locales ;*
- *Un (1) questionnaire pour les membres de parlements scolaires.*

Pour obtenir des informations qualitatives auprès des autres acteurs clés ayant participé à la réalisation des projets étudiés, des guides d'entretien individuel ont été conçus et utilisés. Au total, **trois (3) guides** ont été utilisés :

- *Un (1) guide d'entretien pour les bailleurs* (USAID, CE, CTB) ;
- *Un (1) guide d'entretien pour le personnel de gestion* du programme SFCG Burundi ;
- *Un (1) guide d'entretien pour les autres parties prenantes* au programme (responsables des médias et des organes de presse, associations de journalistes et syndicats, organes de réglementation, gouvernement et institutions étatiques, société civile).

Le détail des outils de collecte est disponible dans les documents annexes, à l'appendice II.

#### 4.4. Indicateurs de mesure d'impact par projet

Comme expliqué dans les sections précédentes, une série d'indicateurs a été retenue pour mesurer l'impact quantitatif de chaque domaine d'impact, partant de chaque projet. Ces indicateurs sont des *indicateurs comportementaux* (ex. proportion de journalistes qui pensent que leurs droits à la liberté d'expression sont violés sur une période donnée) par opposition aux *indicateurs* dits *institutionnels* (ex. nombre de cas enregistrés d'emprisonnement de journalistes sur une période donnée).

Pour renseigner ces indicateurs, des questions spécifiques (contenus dans les questionnaires précédemment présentés) ont été posées aux groupes cibles ayant été exposés au programme, c'est-à-dire ayant participé aux activités de chaque projet.

##### 4.4.1. Note synthétique sur les grilles de mesure d'impact

La mesure de l'impact quantitatif de chaque projet est réalisée sur la base d'un groupe de questions relatives à chaque domaine d'impact. Ces questions mesurent la perception des groupes cibles – du progrès enregistré au niveau de chaque thème – sur une échelle de notation de 1 à 4 (questions à 4 modalités). La note finale d'une question (indicateur) est obtenue par la moyenne pondérée des effectifs des réponses multipliés par la valeur de la modalité correspondante. Cette note constitue l'impact du projet en ce qui concerne le thème étudié. Ainsi, l'impact global de chaque projet est approximée par la moyenne de tous les indicateurs retenus, le poids ou la valeur de chaque question étant considéré comme identique.

La *note 1 (25%)* correspond à une situation où il y a **peu ou pas du tout de changements dans la vie des bénéficiaires directs** concernant le thème étudié. Cependant, cette note est à 25% minimum parce que par hypothèse, il existe toujours des externalités positives qui font que la valeur de l'impact d'un projet de développement ne peut être nulle. On peut citer par exemple les effets résiduels de projets similaires mis en œuvre sur le même groupe cible par la même organisation (ex. le projet « Femmes et gouvernance » de SFCG mis en œuvre de 2005 à 2006), par d'autres organisations de développement (ex. PNUD, UNICEF, autres ONGs) ou même les programmes « régaliens » des gouvernements. L'impact se trouve donc être mesuré par la portion des  $\frac{3}{4}$  (75%) restants. Par conséquent, si le score est supérieur à 25%, on peut conclure que le projet a eu spécifiquement un effet sur les populations cibles. L'ampleur de l'effet est quantifiée à partir d'intervalles de scores constitués en divisant en 4 parts égales la valeur globale de l'impact ( $75/4=18,75$ ) pour créer 4 intervalles d'écart

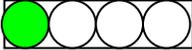
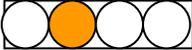
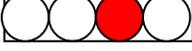
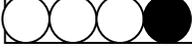
identique. Ce qui donne les intervalles de notation suivants en ce qui concerne l'impact de chaque thème et du projet :

- Impact **FI** « Faible/Insatisfaisant » :  $25\% \leq \text{Score (Impact)} < 43,75\%$
- Impact **AS** « Assez Satisfaisant » :  $43,75\% \leq \text{Score (Impact)} < 62,5\%$
- Impact **SF** « Satisfaisant » :  $62,5\% \leq \text{Score (Impact)} < 81,25\%$
- Impact **TS** « Très Satisfaisant » :  $81,25\% \leq \text{Score (Impact)} < 100\%$

Il est à noter qu'un impact de **100%** dans notre cas n'est pas envisageable dans la mesure où il s'agit de l'analyse de perceptions (*changements intangibles*). Ce qui aurait été possible dans le cadre d'un projet d'amélioration de la productivité agricole ou industrielle (*changements tangibles*).

Le *tableau 4.4* ci-dessous présente l'interprétation des différents cas de figure de la note finale (ou impact).

**Tableau 4.4 :** Interprétation de la valeur de l'impact quantitatif

Critères de performance par rapport à l'impact	
Très Satisfaisant (TS) 	Le projet a atteint ou dépassé <b>TOUS LES RÉSULTATS ESPÉRÉS</b> pour le thème étudié, en ce qui concerne les changements souhaités dans la vie des bénéficiaires directs et indirects ( $81,25\% \leq \text{Score} < 100\%$ ).
Satisfaisant (SF) 	Le projet a atteint <b>LA PLUPART DES RESULTATS ESPÉRÉS</b> pour le thème étudié, en ce qui concerne les changements souhaités dans la vie des bénéficiaires directs et indirects ( $62,5\% \leq \text{Score} < 81,25\%$ ).
Assez Satisfaisant (AS) 	Le projet a atteint <b>QUELQUES RÉSULTATS ESPÉRÉS</b> pour le thème étudié, en ce qui concerne les changements souhaités dans la vie des bénéficiaires directs et indirects ( $43,75\% \leq \text{Score} < 62,5\%$ ).
Faible/Insatisfaisant (FI) 	Le projet a atteint <b>SEULEMENT UNE INFIME PARTIE DES RÉSULTATS ESPÉRÉS</b> pour le thème étudié, en ce qui concerne les changements souhaités dans la vie des bénéficiaires directs et indirects ( $25\% \leq \text{Score} < 43,75\%$ ).

Exemple 1 : Sur 80 journalistes ayant répondu à la question suivante : « Dans quelle mesure pensez-vous que les cas de violation de la liberté de la presse sont en baisses au Burundi par rapport à la situation avant le projet ? », on obtient :

- 20 qui répondent dans une mesure "Faible/aucune" = 1/4 soit une note de 25% ;
- 15 qui répondent dans une mesure "Assez-élevée" = 2/4 soit une note de 50% ;
- 37 qui répondent dans une mesure "Élevée" = 3/4 soit une note de 75% ;
- 8 qui répondent dans une mesure "Très élevée" = 4/4 soit une note de 100%.

A partir de ces données, on détermine la note finale de cette question comme suit :

$$\text{Note Finale (Impact)} = (20 \times 1 + 15 \times 2 + 37 \times 3 + 8 \times 4) / 80 = 2,41 = 60,3\%$$

On peut donc conclure que, selon la perception des journalistes, les cas de violation de la liberté de la presse au Burundi sont en baisses de **35,3%** ( $60,3\% - 25\%$ ) grâce à la mise en œuvre du projet.

#### 4.4.2. Présentation des indicateurs par projet

La liste des indicateurs d'impact et leurs modalités associées par type de projet sont présentées à l'appendice I. L'impact quantitatif de chaque domaine d'impact est calculé à partir de ces indicateurs. L'ensemble des scores par question et domaine d'impact est disponible à l'appendice III joint au présent rapport.

### 4.5. Limites conceptuelles et validité de l'évaluation

La validité d'une évaluation d'impact se mesure non seulement par le type de modèle utilisé (i), mais également par l'identification et le contrôle d'éléments / variables internes et externes au programme susceptibles de porter à la hausse ou à la baisse l'ampleur des résultats obtenus (ii). Aussi, est-il primordial de préciser les limites dans lesquelles les résultats de la présente évaluation seront valables. C'est l'objectif de cette section.

#### 4.5.1. Limites liées à la modélisation

Le modèle choisi pour l'évaluation (voir *sous-section 4.1.2.*) est un modèle implicite "quasi-expérimental" avec témoin réflexif et mesures antérieures au programme. La particularité de ce modèle provient du fait que la mesure des résultats des projets est réalisée sur le seul groupe exposé par une analyse longitudinale rétrospective sur les perceptions des membres de ce groupe. L'impact est donc mesuré sans tenir compte de l'évolution naturelle probable qui aurait eu cours dans la vie des membres d'un autre groupe semblable.

De plus, le choix des membres des groupes exposés aux différents projets (journalistes, parlements scolaires, etc.) n'a pas été effectué de façon aléatoire lors de la phase de planification initiale du programme. Ce qui aurait eu pour effet de limiter les risques de sélection de groupe susceptibles d'obtenir de meilleurs résultats au programme (ex. les personnes ayant déjà bénéficiées de projets similaires). Cette insuffisance est susceptible d'avoir un effet sur la validité interne de l'évaluation.

#### 4.5.2. Limites liées aux variables endogènes et exogènes

Il faut distinguer deux (2) niveaux de validité d'une évaluation d'impact :

- La **validité interne**, comprenant la *validité des conclusions statistiques* et la *validité interne au sens strict* ;
- La **validité externe**, comprenant la *validité de construction de l'évaluation* et la *validité externe au sens large*.

#### 4.5.2.1. Contrôle des menaces à la validité interne

Au niveau de la **validité interne**, il faut noter que la *validité de conclusions statistiques* est acquise lorsque la méthodologie utilisée pour la collecte et l'analyse des données s'appuie sur des méthodes probabilistes et statistiques. Comme présenté à la *section 4.4.*, l'échantillonnage et la collecte des données s'appuient des techniques de sondage statistique visant à garantir la fiabilité des informations collectées. Cependant, il existe un biais "rétrospectif" lié au choix du modèle d'évaluation dans la mesure où les données obtenus sont issues de la comparaison de la situation finale à une situation initiale (« par rapport à la situation il y a deux ans »). Autrement dit, on demande aux bénéficiaires des projets de "reconstruire le passé" dans un temps présent et au regard des évolutions constatées dans ladite période. Aussi, il apparaît que les menaces à la validité des conclusions statistiques ne semblent pas complètement contingentes.

La *validité interne au sens strict*, quant à elle, concerne la fiabilité globale de l'expérience (intervention) qui est réalisée, c'est-à-dire le programme qui a été mis en œuvre. Cette fiabilité est fonction du degré de contrôle des problèmes suivants : *effet de sélection* (GE & GT), *tendances endogènes* (GE & GT), *tendances séculaires* (GE & GT), *événements interférents* (GE & GT), *tendances liées à la maturation* (GE & GT), *effets de diffusion et d'imitation* (GT), *effets compensatoires* (GT), *effets de démoralisation* (GT), *effets d'abandon* (GE)<sup>7</sup>. En pratique, il est quasiment impossible de contrôler certains effets dans le cadre des programmes sociaux qui ont pour essence première, l'amélioration des conditions de vie des individus dans leur ensemble sans discrimination. Il s'agit notamment des tendances endogènes et séculaires, des événements interférents, des tendances liées à la maturation, des effets de diffusion, d'imitation, de compensation, de démoralisation et d'abandon. Il serait, en effet, irréaliste et injuste (raisons d'éthique) de vouloir empêcher par exemple la diffusion de l'information ou l'imitation au sein d'une population dont une partie bénéficie d'un programme radio de sensibilisation sur la liberté d'expression ou sur la lutte contre le VIH/SIDA. Néanmoins, il est admis empiriquement que les effets externes qui peuvent agir sur les résultats d'un programme à vocation sociale ont cours à la fois sur le groupe exposé et sur le groupe témoin lorsque ces derniers ont sélectionné de façon aléatoire ou lorsqu'il s'agit d'un groupe témoin réflexif. De cette manière, on postule que dans cette étude que les effets et externalités précédemment énumérés s'ont nuls. Par conséquent, ces risques sur la validité interne précédemment énumérés sont considérés comme négligeables dans cette étude.

Par contre, l'*effet de sélection* et les *tendances séculaires* doivent être systématiquement contrôlés pour éviter d'identifier comme bénéficiaires de l'intervention, les personnes susceptibles d'enregistrer des résultats positifs. D'où l'importance de la randomisation pour la sélection des groupes de comparaison. Or dans la mesure où il n'y a pas eu de choix aléatoire des

---

<sup>7</sup> Les différentes variables qui peuvent influencer la validité interne sont définies et expliquées à l'appendice I.

bénéficiaires de chaque projet, il n'est pas certain que cet effet ait été contrôlé. Aussi, les conclusions de la présente évaluation prendront en compte les risques potentiels sur la validité des résultats, occasionnés par l'absence de contrôle de cet effet.

#### 4.5.2.2. Contrôle des menaces à la validité externe

La **validité externe** (au sens large) concerne l'extrapolation des résultats obtenus à l'ensemble des populations cibles pour chaque thème étudié. Pour cela, il est nécessaire que les relations causales entre les variables construites dans le cadre de l'évaluation soient pertinentes (*validité de construction de l'évaluation*) et que le choix des groupes cibles soit représentatif des zones d'intervention et des populations susceptibles de bénéficier des retombées du programme (*validité externe au sens strict*). Précisément, la généralisation des résultats se situe à deux niveaux :

- Au niveau de la population de recherche (*ex. associations et autorités locales dans les zones d'intervention*) : Dans ce premier cas, aucun problème majeur ne se pose dans la mesure où tous les groupes cibles ont été tirés dans les zones d'intervention des projets. Il faut cependant souligner que pour certaines cibles (membres d'associations, autorités locales, membres de parlements scolaires, participants des tables rondes et panels), la marge d'erreur acceptée au niveau de l'échantillonnage est relativement importante (13%) ;
- Au niveau des autres populations de recherche ayant les mêmes caractéristiques (*ex. associations et autorités locales dans les autres provinces n'ayant pas été sélectionnés pour le programme*) : À ce niveau, la généralisation des résultats est possible s'il est avéré que les perceptions des autres populations de recherche en ce qui concerne les thèmes étudiés convergent et si ces dernières ont les mêmes caractéristiques sociodémographiques que les populations exposées aux projets. Cependant, ces exigences semblent ne pas être potentiellement remplies car les problématiques liées à la liberté d'expression, à la réconciliation nationale et à la gouvernance démocratique peuvent être différentes d'une province à une autre. C'est le cas par exemple des conflits fonciers ou de l'installation des rapatriés qui peuvent concerner qu'une à trois provinces. Néanmoins, en considérant que les différences sociodémographiques entre les groupes cibles des zones d'intervention et ceux des zones non sélectionnées soient minimales, on pourrait valablement postuler que les membres de ces deux groupes auraient des comportements, attitudes et pratiques fortement semblables. Ce qui ne peut être attesté qu'à l'analyse de ces différences sociodémographiques. Par conséquent, à l'exception de l'impact des activités médias (*ex. émissions radiophoniques*), il apparaît que les résultats de l'évaluation ne peuvent être généralisés à l'ensemble des populations cibles concernées sur le territoire burundais.

#### 4.5.3. Problèmes généraux sur la validité

D'autres problèmes plus généraux peuvent constituer des limites à la validité des résultats obtenus. Il s'agit notamment de cas suivants :

- Ont été exclus de l'analyse de l'impact, les effets sur les populations des pays voisins vivant dans les localités frontalières au Burundi. Initialement, ces groupes avaient été ciblés comme bénéficiaires indirects des projets « Promotion de la liberté d'expression » et « Appui à la réconciliation nationale », notamment en ce qui concerne les activités médias (émissions radio, formation des organes de presse et de réglementation régionaux, etc.) et les activités touchant à la réconciliation (rapatriement des réfugiés des pays voisins et conciliation sur les conflits fonciers). Cependant, ils n'ont pas été pris en compte dans l'étude compte tenu des moyens financiers limités et du temps imparti pour la réalisation de l'évaluation ;
- La période d'étude qui s'étend de 2006 à 2008, excluant de ce fait les effets antérieurs potentiels du projet « Femmes et Gouvernance » mis en œuvre sur la période 2005 – 2006. Il est certain que ce projet a eu des effets positifs sur la gouvernance, et donc les effets potentiels du projet « Promotion de la gouvernance démocratique » seront en partie tributaires du projet « Femmes et Gouvernance ». Malheureusement, l'exclusion de ces effets n'a pas été prise en compte dans l'étude et constitue de ce fait un biais au niveau de la validité. Il se peut, en effet, [si certains membres des groupes interrogés dans le cadre du projet « Gouvernance démocratique » ont participé également à l'ancien projet « Femmes et Gouvernance »] que l'impact soit surestimé. Cependant, il n'existe pas, à proprement parlé, de moyens de contrôle car on ne peut « retracer » les membres des groupes cibles qui ont été exposés à l'ancien projet ;
- Le risque d'obtenir des « réponses socialement désirables » de la part des groupes cibles : Dans les études menées dans les zones rurales, notamment dans les régions fortement défavorisées, la probabilité d'obtenir des réponses ou données ne reflétant pas la réalité des perceptions des populations résidentes est très élevée. Cela est dû au fait que par opportunisme et dans l'espoir d'obtenir une rétribution pour leur participation, ces populations sont enclines à positiver ou à être affirmatives dans leurs réponses et leurs attitudes, même si dans la réalité elles ne le pensent pas. Pour réduire ce risque, plusieurs méthodes et sources de collecte de données sont utilisées pour la collecte des données. De plus, une vérification de cohérence des données est réalisée à la fin de l'enquête ;
- Un autre risque d'erreur concerne la transcription des réponses des personnes interrogées. En effet, bien que les questionnaires soient conçus en français, une traduction en Kirundi, la deuxième langue officielle qui demeure la plus parlée dans le pays, a été nécessaire pour permettre aux enquêteurs de faire la correspondance entre les réponses fournis en Kirundi par les répondants et les questions en français dans le questionnaire. A ce niveau, il y a donc un risque que les réponses fournies par les répondants ne soient pas bien transcrites par les enquêteurs malgré les formations effectuées avant le démarrage de l'enquête. Ce risque est cependant inexistant pour les entretiens individuels dans la mesure où les personnes ciblées occupent de hautes

responsabilités au niveau professionnelle, donc sont susceptibles d'avoir une bonne compréhension du français.

Finalement, dans la mesure où on ne peut être sûr de la validité interne de l'évaluation à cause de l'attrition probable dans les groupes cibles, des instruments utilisés (questionnaires, entrevues) et de la non-maîtrise de la variabilité des méthodes utilisées dans le cadre des activités (ex. organisation des panels, tables rondes, etc.), l'accent a été mis dans la présente évaluation sur l'augmentation de la validité externe en s'assurant le plus possible de la représentativité des échantillons tirés pour l'enquête à l'ensemble des zones d'intervention. Par conséquent, outre les résultats des émissions radiophoniques qui seront extrapolés aux populations sur l'ensemble du territoire burundais, les résultats des autres activités ne pourront être généralisés que dans les zones d'intervention.

## V. ORGANISATION DE LA COLLECTE ET DE L'ANALYSE DES DONNÉES

### 5.1. Organisation et déroulement

La mission de collecte de données pour la documentation des changements obtenus à la suite de la mise en œuvre du programme de SFCG au Burundi s'est déroulée du **mercredi 27 mai au lundi 8 juin 2009**. Elle a concerné les 3 trois projets soumis à évaluation : « Promotion de la liberté d'expression », « Appui à la réconciliation nationale » et « Gouvernance démocratique ».

Au niveau de l'enquête d'impact, trois (3) équipes ont été constituées selon les zones ciblées pour la collecte des données<sup>8</sup> :

- *Équipe 1* : provinces de Makamba et Bururi (4 enquêteurs et 1 superviseur);
- *Équipe 2* : provinces de Cibitoke, Bujumbura Rural et Ruyigi (3 enquêteurs et 1 superviseur);
- *Équipe 3* : provinces de Bujumbura Mairie, Ngozi et Muramvya (3 enquêteurs et 1 superviseur).

La supervision générale et la coordination entre les différentes équipes pendant l'enquête ont été réalisées par le consultant.

Au total, **5 questionnaires** ont été soumis aux différents groupes cibles dans les 8 provinces échantillonnées. Le tableau ci-dessous récapitule le nombre de questionnaires effectivement complétés par rapport au nombre de questionnaires prévus.

---

<sup>8</sup> La liste complète du personnel d'enquête et le calendrier détaillé de la collecte des données sont disponibles à l'appendice II.

**Tableau 5.1:** Synthèse des questionnaires complétés

Codes	Type de questionnaire	Nombre de questionnaires prévus	Nombre de questionnaires complétés	% de réalisation
1	Journalistes	92	71	77%
2	Population	384	378	98%
2	Membres des Clubs d'écoute	113	94	83%
3	Participants panels et tables rondes	212	128	60%
4	Membres d'Associations / Autorités locales	175	136	78%
5	Membres de parlements scolaires	166	156	94%
<b>TOTAL</b>		<b>1142</b>	<b>963</b>	<b>84%</b>

En ce qui concerne la collecte de données qualitatives, au total **17 entretiens individuels** ont été réalisés<sup>9</sup> sur 31 prévus par le consultant appuyé d'une assistante en communication sur la période du 1<sup>er</sup> au 5 juin 2009, auprès des groupes et acteurs suivants :

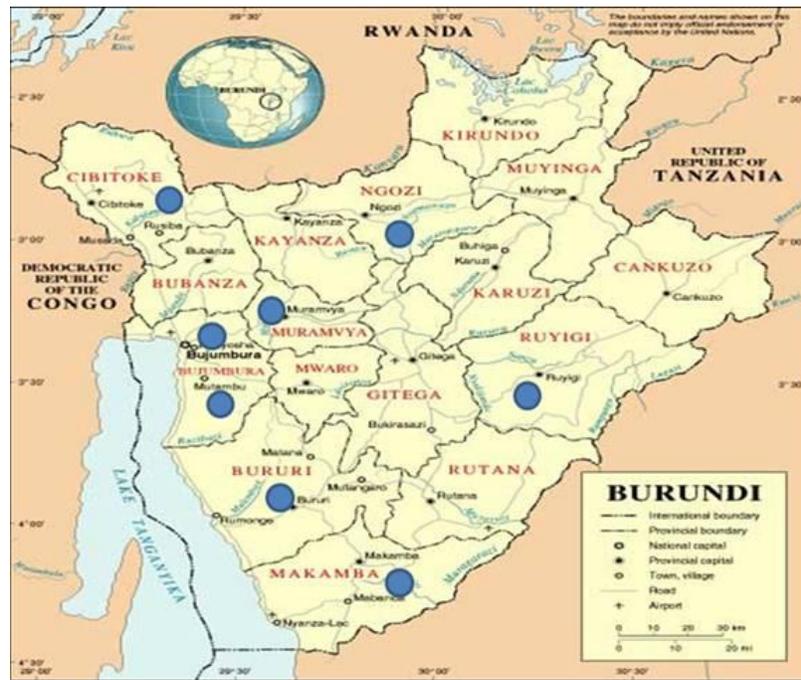
- 5 avec le staff de SFCG;
- 2 avec les bailleurs du programme (USAID, Belgium Cooperation);
- 4 avec des responsables de radio/TV (Isanganiro, Bonesha, Nderagakuru, Radio et Télé Renaissance);
- 2 avec la presse écrite (Journal Iwacu, Journal Ubuntu Lumière);
- 2 avec les responsables d'associations de journalistes (ABR, AFJO);
- 1 avec l'organe de réglementation des médias au Burundi (CNC);
- 1 avec le conseiller de l'Assemblée Nationale, chargé de la presse.

## 5.2. Zones d'enquête

L'enquête d'impact a été réalisée dans les huit (8) provinces échantillonnées : Bujumbura Mairie, Bujumbura Rural, Bururi, Cibitoké, Makamba, Muramvya, Ngozi et Ruyigi (voir *figure 5.1*). Au total, 33 communes dans ces provinces ont été visitées par les équipes d'enquêteurs sur la période du 29 mai au 8 juin 2009.

<sup>9</sup> Il faut souligner à ce niveau l'appui remarquable de Monsieur Jérôme Helfft qui a conduit, dans la période du 17 au 22 mai 2009, les entretiens auprès d'1 bailleur (CTB), de l'ancien directeur national de SCFG et de l'ancien titulaire du poste de Suivi-Évaluation.

**Figure 5.1 :** Provinces visitées pour l'enquête d'impact



● Province visitée

### 5.3. Test des outils développés

Les deux premiers jours de l'enquête (27-28 mai) ont été consacrés à la formation des enquêteurs<sup>10</sup> sur les outils de collecte (questionnaires et fiches de suivi), au test de ces outils, à leur impression et à la préparation de la logistique.

Le test des outils a consisté, d'une part à vérifier la cohérence des questions posées en français avec la traduction dans la langue locale (Kirundi) qui a été utilisée pour les interviews. D'autre part, il s'est agi de s'assurer que la compréhension de chaque question par les personnes interviewées ne souffrirait d'aucune variabilité sur le terrain d'un individu à l'autre. Pour cela, une simulation a été effectuée entre les enquêteurs en formant des binômes théoriques interchangeables « enquêteur-interviewé ».

Par ailleurs, les questionnaires ont été soumis aux gestionnaires du programme de SFCG au Burundi et aux autres membres de l'équipe méthodologique pour vérifier la conformité des questions posées avec les indicateurs spécifiques de chaque projet.

Toutes les remarques produites à la suite des imperfections décelées dans les outils ont permis d'affiner les questionnaires pour l'opération de collecte de données dans les zones échantillonnées.

<sup>10</sup> L'agenda de la formation pré-enquête est disponible à l'appendice II.

#### 5.4. Principales contraintes et difficultés à la collecte des données

Dans l'ensemble, le taux de réalisation des quotas à enquêter dans le cadre de l'enquête d'impact n'a été pas totalement atteint (voir *tableau 5.1*). Diverses raisons peuvent expliquer ces écarts :

- Pour les groupes cibles 'Clubs d'écoute', 'Associations / Autorités locales' et 'Participants panels et tables rondes', les quotas prévus n'ont pas été atteints parce que toutes les personnes concernées n'ont pas été présentes au lieu et à la date prévus pour les entretiens avec les enquêteurs. Cela est en partie dû au fait qu'aucun intéressement (ex. prise en charge du transport) n'étant prévu pour ces dernières, beaucoup d'entre elles ne se présentaient pas aux rendez-vous prévus ou repartaient chez elles aussitôt après avoir fait le constat sur place qu'il n'y avait pas de perdiem ou d'intéressement ;
- Au niveau des questionnaires 'journalistes', il est à noter que plusieurs responsables d'organes de presse ne les ont pas fait compléter par leurs agents. La raison invoquée par ces derniers est liée entre autre à l'absence de certains journalistes en reportage à l'intérieur du pays et à leur programme journalier très chargé;
- En ce qui concerne les entretiens individuels, il faut noter que tous les acteurs identifiés à ce niveau n'ont pu être rencontrés et entretenus parce qu'ils étaient indisponibles. Plusieurs d'entre eux, notamment les responsables des médias et organes de presse étaient soit en mission dans le cadre de leur fonction (ex. Président de l'Association Burundaise des Journalistes – ABJ), soit trop occupés par la préparation de leurs activités quotidiennes de traitement de l'information.

Par ailleurs, il faut souligner malgré tout que cela n'affectera pas l'analyse et la fiabilité des données, mais seulement une infime partie du degré de confiance des résultats qui sera réduit d'environ 1 à 3% de la valeur prévue selon le groupe cible.

## VI. ANALYSE DE L'IMPACT PAR PROJET : PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Les effets des 3 projets sur la vie des bénéficiaires directs et de la population burundaise en générale ont été appréciés à partir des indicateurs et des statistiques obtenues par l'enquête d'impact d'une part (*résultats quantitatifs*), et à partir des informations obtenues à la suite des entretiens avec les principaux acteurs des projets d'autre part (*résultats qualitatifs*).

De façon spécifique, les données ont été désagrégées selon les caractéristiques sociodémographiques si nécessaire et en fonction des différentes catégories de personnes exposées aux activités des projets.

L'analyse de la performance opérationnelle a consisté à décrire les résultats quantitatifs de l'enquête d'impact et à les croiser avec les informations qualitatives obtenues par les entretiens réalisés, tout en faisant référence aux données internationales sur les thèmes étudiés.

### 6.1. Projet 1 (CE) : Promotion de la liberté d'expression au Burundi

#### 6.1.1. Résultats descriptifs par domaines d'impact

Les effets du projet sur la « liberté d'expression » ont été appréhendés à travers deux (2) domaines d'impact spécifiques : la *liberté de la presse* et la *liberté de la population en général*, avec un accent particulier mis sur la liberté des personnes marginalisées.

##### 6.1.1.1. Effets du projet sur la liberté de la presse

Le groupe cible principal sur lequel a porté l'enquête d'impact sur la liberté de la presse a été l'ensemble des **journalistes des médias et organes de presse au Burundi**. Ces derniers ont bénéficié, grâce au projet, d'une série de formations sur le métier de journaliste et ont animé des émissions portant sur des thèmes liés à la liberté d'expression, à la réconciliation nationale et à la gouvernance démocratique. L'impact du projet a été apprécié principalement à partir des informations obtenues sur leur perception des progrès enregistrés dans l'exercice de leur profession au Burundi en termes de capacités acquises et d'actions menées.

En outre, les indicateurs portant sur la liberté de la presse et renseignés par l'enquête auprès des autres groupes cibles des projets ont permis d'apprécier les effets globaux du projet sur la population dans son ensemble.

Au total, 71 journalistes dont 8% d'entre eux proviennent de médias gouvernementaux (Radio scolaire Nderagakura) et 92% de médias privés ont remplis les questionnaires d'impact qui leur ont été déposés. Ces journalistes font parti de 10 radios/TV, 1 studio et 1 journal. Dans cet ensemble, 65% ont un âge compris entre 21 et 35 ans, 28% entre 36 et 49 ans et 7% sont âgés de 50 à 65 ans. Ces chiffres sont corroborés par les entretiens avec les responsables des organes de presse et indiquent que les professionnels du secteur des médias au Burundi sont très jeunes.

Au niveau de la répartition par sexe des journalistes interrogées, on compte 63% d'hommes journalistes et 38% de femmes journalistes. Dans l'échantillon, la proportion de femmes journalistes ayant entre 21 et 35 ans (86%) est plus élevée que celle des hommes journalistes de cette tranche d'âge (55%). Un seul journaliste parmi les 71 est de nationalité étrangère et a un statut de fonctionnaire international au Burundi.

En ce qui concerne le niveau d'études, il faut noter que 91% des répondants ont un "niveau supérieur" et 9% un "niveau secondaire". Tous les journalistes interrogés parlent couramment la langue locale, le kirundi (100%) et la grande majorité, le français (99%). Par contre, 50% des répondants parlent couramment l'anglais et 44% le swahili. Ce qui démontre clairement que le kirundi et le français sont les deux langues généralement utilisées dans les médias et la presse au Burundi. Concernant la qualité, il est à noter que 61% des répondants sont des "journalistes seniors", 29% des "journalistes juniors" et 8% des "pigistes". La moyenne d'années d'expérience en journalisme est de 6 ans et 69% ont appris le métier "sur le tas", c'est-à-dire sans formation spécifique préalable en journalisme. En tenant compte de la répartition par sexe, on constate que les hommes journalistes ont moins suivi une formation spécifique en journalisme (21%) que les femmes journalistes (37%). Dans l'ensemble des répondants, 30% ont affirmé être employé aujourd'hui par au moins leur 2<sup>ème</sup> organe de presse / média. L'appartenance à une association ou à une corporation de professionnels de la presse semble primordiale chez les journalistes au Burundi dans la mesure où la majorité d'entre eux (80%) sont membres d'une association de journalistes. De loin, c'est l'Association Burundaise des Journalistes (ABJ) qui est l'association préférée des répondants (91%) dont la majorité provient des stations de radio/TV. Les autres associations comme l'AFJO, l'Association des Journalistes de Sports du Burundi (AJSB) et le Voice Of America (VOA) sont moins fréquentées par ces derniers<sup>11</sup>.

(i) Appréciation des effets des activités menées dans le cadre du projet sur les bénéficiaires

Dans l'ensemble des journalistes interrogés, seulement 37% (26 journalistes) [dont 69% d'hommes et 31% de femmes] ont affirmé avoir participé aux formations / débats ou aux émissions radio organisés par SFCG sur la liberté d'expression (voir *Graphique 6.1.1* à

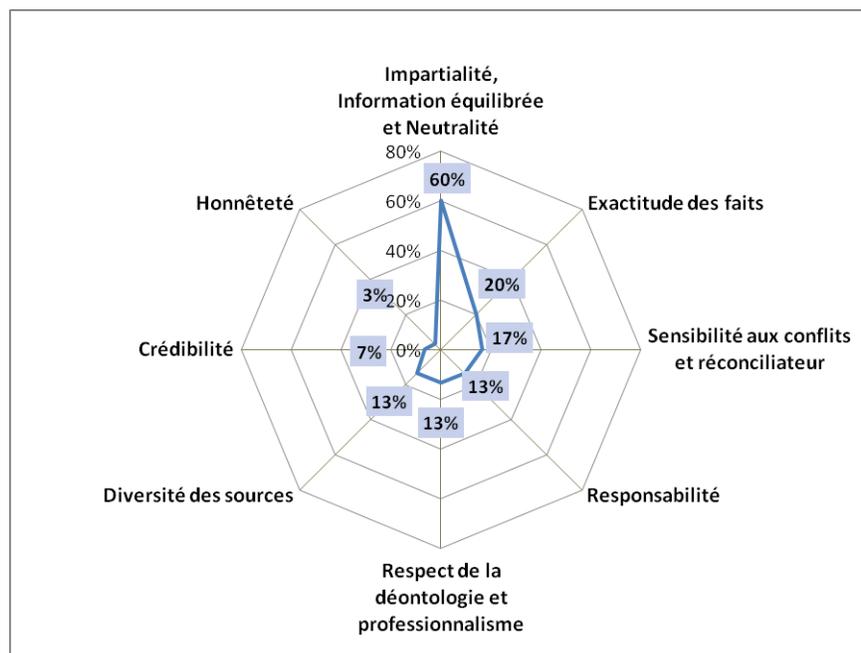
---

<sup>11</sup> Toutes ces données sont disponibles sous forme de tableaux statistiques à l'appendice III.

l'appendice III). Ce nombre qui apparaît très faible par rapport au nombre de journalistes recensés comme ayant participé au projet (120 journalistes) peut s'expliquer par la méthode de collecte de données qui s'est effectuée de façon aléatoire. Les questionnaires ont, en effet, été remis par les responsables des organes de presse à leurs journalistes présents au moment de l'enquête sans distinction en ce qui concerne la participation au projet de SFCG ou non. Cette méthode a été utilisée pour éviter les biais éventuels de sélection des personnes plus susceptibles de fournir uniquement des perceptions positives sur la liberté de la presse.

Comme l'indique le *Graphique 6.1.2* (voir appendice III), 77% des répondants [dont 71% d'hommes et 29% de femmes] parmi les journalistes qui ont participé aux activités du projet de SFCG ont affirmé avoir été sensibilisé aux pratiques du « journalisme responsable ». Pour ces derniers (voir *Graphique 6.1.3*), les cinq (5) principaux traits d'un « journaliste responsable » sont dans l'ordre « l'impartialité, la diffusion d'une information équilibrée et la neutralité » (60% des répondants), « la diffusion exacte des faits » (20%), « la sensibilité aux conflits et la médiation » (17%), le « respect de la déontologie et le professionnalisme » (13%) et la « variété des sources d'information » (13%). L'énumération de ces 5 caractéristiques démontre que les journalistes qui ont suivi les formations données par SFCG ont appris les fondements essentiels de leur métier, notamment la recherche de l'impartialité, de la vérité et la participation aux règlements des conflits dans le traitement de l'information.

**Graphique 6.1.3** : Perception des principaux traits d'un « journaliste responsable »



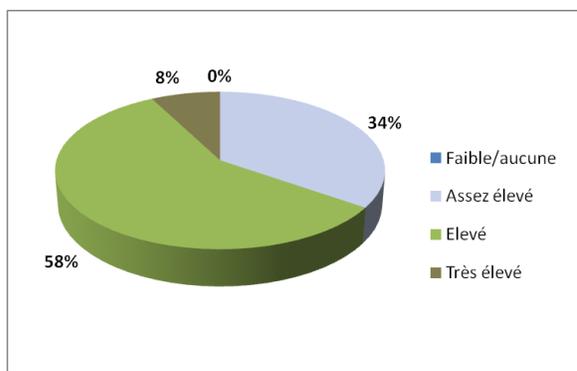
Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Dans l'ensemble des formations suivies par les journalistes sur la liberté de la presse, celle qui a enregistré le plus de participants parmi les répondants a été la formation sur le « journalisme d'investigation ». Cependant, la formation la plus appréciée par ces derniers a

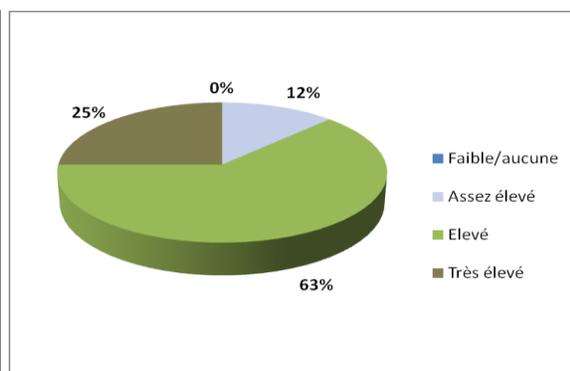
été celle portant sur « l'éthique, la déontologie, la collecte et le traitement de l'information » (22%), suivie des formations sur « la chronique judiciaire » (18%) et « genre et bonne gouvernance » (17%) – (voir *Graphique 6.1.4* à l'appendice III). Cette formation a été appréciée car selon les répondants, elle leur a permis de connaître les CAP à adopter en cas de conflits et les caractéristiques d'un journaliste professionnel.

En initiant les formations sur les thèmes de la liberté de la presse, l'une des hypothèses d'impact du projet définies par SFCG était de renforcer les capacités et aptitudes professionnelles des journalistes pour la production d'une information juste et équitable sur la vie publique au Burundi. Selon les données de l'enquête, 58% des journalistes formés trouvent que leurs capacités de traitement de l'information ont été améliorées dans une mesure "élevée" et 8% dans une mesure "très-élevée", soit au total 66% qui notent l'amélioration de leurs capacités journalistiques au dessus de la moyenne après avoir suivi les formations de SFCG (voir *Graphique 6.1.5*). Il faut noter également que 88% d'entre eux se sentent capables désormais, dans une mesure au moins "élevée", d'être solidaires avec leurs collègues des autres médias et organes de presse pour la promotion de la liberté d'expression au Burundi (voir *Graphique 6.1.6*).

**Graphique 6.1.5 :** Perception, par les journalistes, du progrès dans l'amélioration de leurs capacités de traitement de l'information



**Graphique 6.1.6 :** Perception, par les journalistes, de la solidarité avec leurs collègues des autres organes pour la promotion de la liberté d'expression



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

De plus, une forte proportion des journalistes formés (83% des répondants) pensent que les progrès enregistrés dans leur prise de position pour lutter contre toute forme d'abus sur les journalistes sont au dessus de la moyenne (voir *Graphique 6.7* à l'appendice III). La satisfaction générale des journalistes formés est confirmée par la proportion d'entre eux qui disent être au moins "satisfait" des formations suivies avec SFCG sur la liberté d'expression. Au total, 63% d'entre eux se disent au moins "satisfaits" de ces formations, dont 46% affirment être "très satisfaits" (voir *Graphique 6.1.8* à l'appendice III).

En définitive donc, il apparaît que les activités menées dans le cadre du projet « Liberté d'expression » ont eu pour effets certain, d'améliorer les capacités des journalistes dans le traitement de l'information et leurs connaissances des caractéristiques fondamentales de leur profession (respect de la déontologie, impartialité, neutralité, etc.).

(ii) Perception des effets du projet sur la liberté de la presse

Au niveau des capacités des journalistes interrogés, on note que 94% d'entre eux disent connaître leurs droits et devoirs en tant que journalistes. Parmi cette catégorie, 68% affirment les connaître dans une mesure au moins "élevée". Il est à noter cependant que, 74% des journalistes interrogés pensent ne pas jouir de la totalité de leurs droits en tant que membre de la presse au Burundi, principalement parce qu'ils sont violés (les droits). Ces derniers soutiennent, en effet, que les autorités verrouillent l'accès à l'information et qualifient les journalistes d'opposants lorsque ces derniers mènent des investigations en vue d'obtenir des informations sur la vie publique au Burundi. De plus, selon la majorité des journalistes interviewés, les moyens (humains, financiers, intellectuels et matériels) dont disposent les médias et organes de presse sont limités, notamment en ce qui concerne la connaissance des prérogatives liées à la profession.

Il est à noter que 23% des journalistes interrogés, soit environ 1 journaliste sur 4 affirme avoir été une fois victime de violation de son droit d'expression ces 2 dernières années, c'est-à-dire pendant la période de mise en œuvre du projet. Egalement, certains journalistes soutiennent qu'ils ont été victime d'intimidation (agression physique ou verbale) de la part des autorités politiques ou administratives (25% des répondants) et de la part des forces de sécurité (16%). Dans le premier cas, c'est majoritairement de la part des autorités administratives (membres du gouvernement et hauts fonctionnaires de l'état) que ces menaces sont venues (47%), même si des cas d'intimidation non négligeables venant des membres de partis politiques ont été signalés. Dans le second cas, les intimidations proviennent majoritairement des forces de police (88%). Dans l'ensemble, les situations d'intimidation se sont produites lors de reportages et de couverture d'évènements publics (meeting de parti politique, débats à la radio, etc.) et pendant la recherche d'informations. Ces résultats démontrent que malgré les améliorations constatées au niveau des capacités de traitement de l'information des journalistes grâce au projet, des menaces existent au niveau de la mise en application des ces acquis. Aussi, même si les journalistes interrogés ont perçu une amélioration de leurs rapports avec les autorités politiques ou administratives et les forces de sécurité en comparaison avec la situation il y a deux ans, cette amélioration n'est pas très significative (voir *graphiques 6.1.9 et 6.1.10 à l'appendice III*) car dans beaucoup de pays, « *l'opinion publique pense que les partis politiques, le parlement, la police et les institutions légales et judiciaires sont les instances les plus corrompues de la société* »<sup>12</sup>. Dans la mesure où la corruption

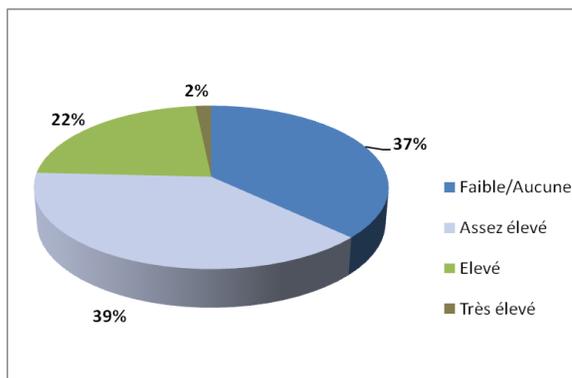
---

<sup>12</sup> Extrait du "Baromètre mondial de la corruption 2007" de *Transparency International*.

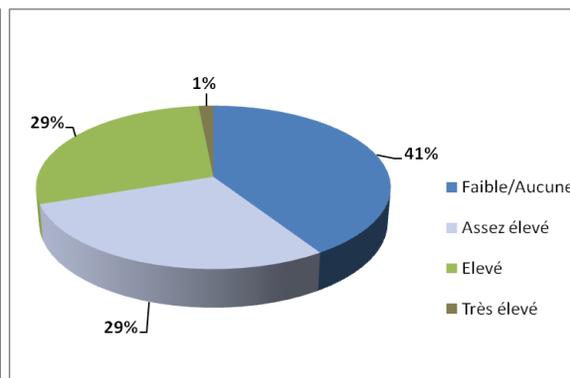
semble liée aux intimidations, il apparaît que les risquent d’aggravation de la situation ne sont pas nuls.

Il est à noter également que, suite à ces intimidations, 36% des journalistes victimes pensent que ces situations les obligent à modifier leur façon de traiter et de livrer une information juste et impartiale, et cela majoritairement dans une mesure en dessous de la moyenne. Pour amplifier ces perceptions, le *Graphique 6.1.11* indique que 76% des journalistes interrogés notent les progrès enregistrés au niveau de la baisse des cas de violation de la liberté d’expression au Burundi en dessous de la moyenne (au plus “assez-élevé”) par rapport à la situation il y a 2 ans. En résumé, ces derniers pensent que les cas de violation de la liberté d’expression n’ont pas significativement baissé malgré l’intervention de SFCG. Ces résultats mitigés sont en partie dus, selon ces derniers, au fait que les organes de régulation de la presse et des médias au Burundi ne jouent pas convenablement leur rôle : 70% des journalistes interrogés notent, en effet, en dessous de la moyenne les progrès enregistrés au niveau du rôle joué par ces organes (ex. CNC).

**Graphique 6.1.11** : Perception, par les journalistes, du progrès enregistré au niveau de la baisse des cas de violation de la liberté d’expression par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.1.12** : Perception, par les journalistes, du progrès enregistré au niveau du rôle joué par les organes de régulation et de réglementation de la presse par rapport à la situation il y a 2 ans



Source : Enquête d’impact, *Évaluation d’impact SFCG Burundi – 2009*

Par contre, ces derniers considèrent dans leur grande majorité que de “réels progrès” ont été enregistrés au niveau de l’implication et de la participation des journalistes à la diffusion d’une information juste et impartiale ayant trait à la gouvernance, à la politique et à la vie publique au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans (voir *Graphique 6.1.13* à l’appendice III).

De façon globale, en prenant en compte toutes les initiatives des acteurs de développement en matière de liberté d’expression au Burundi, la majorité des journalistes interrogés (67%) trouvent que la liberté de la presse n’a pas connue une avancée fortement significative tandis qu’une faible proportion (33%) affirment qu’il y a au moins “de réels progrès” (Voir *Graphique 6.1.14* à l’appendice III). Il est important de souligner que ce résultat n’est pas

imputable à la seule action de SFCG à travers le projet de « promotion de la liberté d'expression », mais à l'ensemble des externalités positives et/ou négatives ayant influées sur la liberté de la presse pendant la période de mise en œuvre du projet. Ce résultat est confirmé par les données de *Reporters Sans Frontières (RSF)* selon lesquelles la liberté de la presse au Burundi s'est améliorée, mais dans une proportion faible par rapport aux pays où la presse est totalement libre. L'indice de la liberté de la presse au Burundi est ainsi passé de 39,8 en 2006 à 43,40 en 2007, puis à 21,0 en 2008<sup>13</sup>.

Les raisons avancées par les premiers [à savoir les journalistes qui pensent que la liberté de la presse ne s'est pas significativement améliorée au Burundi] sont, par ordre de grandeur, les suivantes :

- Accès difficiles aux sources d'information publiques ;
- Emprisonnement des journalistes.

Quant aux seconds, ils considèrent que la presse au Burundi est libre parce que les interventions des forces de sécurité envers les journalistes se font rares, ainsi que les cas de fermeture des organes de presse.

Enfin, il apparaît, au regard des résultats précédents que la liberté de la presse a connu une **amélioration significative en ce qui concerne l'amélioration des capacités des professionnels de la presse et des médias** (les journalistes) grâce à la mise en œuvre du projet de SFCG. Cependant cette amélioration semble ne pas rejaillir au niveau des actions sur le terrain à cause des rigidités perçues au niveau des rapports entre les professionnels des médias et les autorités politiques, administratives et sécuritaires.

L'analyse de la perception de la population en général, en particulier les groupes marginalisés fournira sans nul doute des éléments d'appréciation sur l'impact global du projet de « promotion de la liberté d'expression au Burundi ».

#### 6.1.1.2. Effets du projet sur la liberté des individus, en particulier les personnes marginalisées

L'analyse de l'impact des activités menées pour améliorer la liberté d'expression des populations au Burundi, en particulier les groupes marginalisés et isolés comprend deux (2) aspects : l'appréciation des changements globaux inhérents au projet et l'appréciation des changements, sur les CAP des populations, dus aux activités médias organisées par SFCG (émissions radio sur les thèmes de la liberté d'expression, jeux-concours, etc.). Cette analyse porte principalement sur deux groupes cibles :

---

<sup>13</sup> L'indice de la liberté de la presse (ILP) produit par RSF mesure le niveau de contrôle de la presse dans un pays. Un indice faible indique une presse libre et un indice élevé une presse sous contrôle. En 2008, l'ILP était compris entre 1,50 (Islande et Luxembourg) et 97,50 (Erythrée).

- les **membres de la population en général**, susceptibles d'avoir été exposés au projet par le canal des émissions radio et activités médias diffusées par les radios partenaires du projet ;
- les **membres des Clubs d'écoute**, « groupe témoin » mis en place pour apprécier la pertinence et l'efficacité des émissions réalisées sur la liberté d'expression.

Au niveau de la population en général, tout habitant du Burundi ayant au moins 15 ans a été pris en compte de façon aléatoire. En ce qui concerne les Clubs d'écoute, ils sont composés de membres de petites associations, de notables, d'élus locaux, de veufs/veuves, d'orphelins, d'enfants chef de ménage, de femmes à partenaires multiples, de mendiants, de rapatriés (réfugiés de retour), de déplacés, de résidents, d'ex-combattants/démobilisés et d'ex-prisonniers politiques.

Par conséquent, les résultats peuvent être généralisés à l'ensemble de la population et des groupes marginalisés ciblés par le projet, excepté pour les "Clubs d'écoute" qui n'ont été mis en place que dans quatre provinces choisies de façon non aléatoire.

(i) Encart : Monographie des moyens de diffusion et d'accès à l'information au Burundi

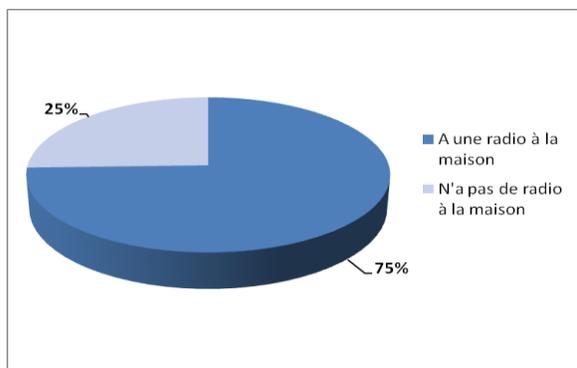
L'un des objectifs de la présente évaluation était d'obtenir des informations pertinentes sur les moyens et les préférences de la population en matière de canaux de communication et d'information, ainsi que sur la notoriété auprès de ces derniers des différents types de médias et organes de presse exerçant au Burundi. Ces informations permettront à SFCG de mieux cerner les problématiques entourant l'organisation d'activités médias dans les projets futurs. Aussi, une monographie des CAP des populations en matière d'accès à l'information est présentée ci-après avant l'analyse des effets des activités médias.

Selon les données de l'enquête d'impact, 75% des individus au Burundi affirment être "propriétaires" d'une radio à la maison contre seulement 25% qui n'en ont pas (voir *Graphique 6.1.15*). La propriété s'exprime dans le sens de la disponibilité et de l'accès à domicile à une radio pour l'information. Comme raisons invoquées par ceux qui n'en possèdent pas, c'est dans la majorité des cas par manque de moyens financiers qu'ils n'en ont pas (75% des répondants) ou soit parce que leur radio est en panne ou a été dérobée (25%). Malgré tout, 94% des individus affirment écouter la radio. Parmi ces derniers y compris ceux qui n'en possède pas, 58% disent écouter la radio tous les jours ou presque (6 à 7 fois par semaine). Ces derniers le font, qui chez un voisin ou un membre du voisinage, qui chez des parents ou des amis. Les cinq (5) stations de radio très connus par la population sont respectivement la RTNB (96% des répondants), la radio Isanganiro (86%), la Radio Publique Africaine (74%), la radio Bonasha (73%) et la radio Maria Burundi (62%). Cette dernière est une radio chrétienne. Parmi les stations radio connues par la population, les 3 premières qui sont les plus écoutées sont également, dans l'ordre la RTNB avec une audience de 79%, la radio Isanganiro (57%) et la RPA (32%). Principalement, la dernière fois qu'un individu ciblé par l'enquête a écouté la radio, c'était la veille ou le même jour de son interview (69%), sur la

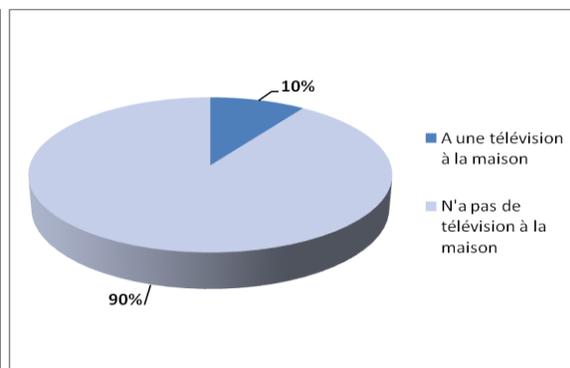
RTNB (54%) et l'émission écoutée était le « journal » (63%). Ce qui indique que la radio télévision publique au Burundi a une forte audience, de même que la radio Isanganiro et la RPA.

Au niveau de la télévision, les données indiquent que seulement 10% des membres de la population dispose d'une télévision à domicile (voir *Graphique 6.1.16*), même si 35% affirment regarder la télévision.

**Graphique 6.1.15** : % d'individus disposant d'une radio ou non à la maison



**Graphique 6.1.16** : % d'individus disposant d'une télévision ou non à la maison



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Selon l'Union Internationale des Télécommunications (UIT), le nombre de postes de télévision pour 1 000 habitants était de 23 dans les pays les moins développés contre 548 dans les pays développés en 1997. Au Burundi, ce nombre était de 31‰ en 2002. Également, le nombre de quotidiens diffusés pour 1 000 habitants était de 230 exemplaires dans les pays développés contre 33 exemplaires pour le reste du monde. Ces chiffres corroborent les informations obtenus de l'enquête qui indiquent que la télévision est un « bien de luxe » pour les populations burundaises dont la grande majorité est très pauvre (voir *Graphique 6.1.17* à l'appendice III). Par contre, la radio est relativement accessible aux populations au niveau des coûts et semble très prisée.

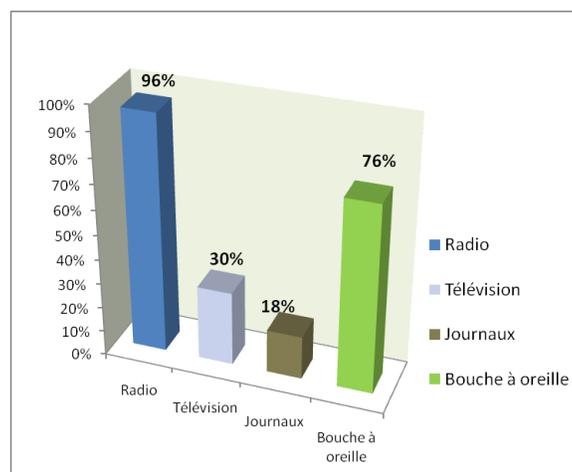
Parmi les stations de télévision au Burundi, la plus connue est la télévision publique d'état, la RTNB (75%). Les autres stations ont très peu de notoriété. Il s'agit notamment de la Radio / Télé Renaissance (15%), la Télé Salama (9%) et la Télé Héritage (8%). En termes de fréquence de suivi des émissions à la télévision, la majorité des burundais regarde la télé « rarement », soit une fois par semaine ou presque (51%). La station de télévision la plus regardée reste la RTNB. De façon générale, le temps d'attente avant de regarder à nouveau la télé pour un individu au Burundi ne dépasse pas une journée (38% des répondants ont regardé la télé le jour même ou la veille de leur interview). La dernière fois qu'un individu ciblé par l'enquête a regardé la télévision, c'était la rubrique « journal télévisé » (58%) qui a été suivie et ce, sur la station de télévision publique RTNB.

En ce qui concerne la presse écrite, il est à noter qu'elle semble laissée pour compte par la population. Les résultats de l'enquête donnent seulement une proportion de 27% des

individus qui soutiennent s’informer de temps à autre sur l’actualité au Burundi à partir des journaux. Les autres affirment ne pas lire les journaux principalement par manque de temps (60%) et parce qu’ils ne les trouvent pas intéressants ou crédibles (20%). Les trois journaux les plus connus sont le journal *Ndongozzi* (“le Guide” en langue kirundi) – le plus vieux journal qui paraît au Burundi et est publié par l’Église Catholique (55% des répondants), le *Renouveau* – hebdomadaire gouvernemental publié en français (37%), l’*Aube de la démocratie* – quotidien du parti FRODEBU (24%) et le journal *Ubumwe* (“Unité des burundais” en langue kirundi), un autre quotidien gouvernemental (23%). Tous ces journaux sont considérés comme des quotidiens modérés. A côté de ces journaux traitant de sujets généraux, quelques personnes (7%) affirment lire des journaux plus spécialisés comme le “journal des agriculteurs”. Il faut cependant remarquer que les proportions d’individus disant connaître les journaux burundais sont très faibles par rapport à celles des radios. Les personnes qui s’informent à partir des journaux le font pour la plupart “rarement”, c’est-à-dire 1 fois par semaine ou presque (78%). Le journal le plus lu par la population est le journal *Ndongozzi* (30%). Dans la majorité des cas, la dernière fois qu’un individu a lu un journal, c’était les 30 derniers jours ou plus avant le jour de son interview (58%), et la rubrique à laquelle il s’est intéressé a été celle consacrée à la politique (multipartisme).

En ce qui concerne les habitudes d’accès à l’information au Burundi, le *Graphique 6.1.16* montre que généralement, les burundais et burundaises s’informent de l’actualité politique et communautaire de leur pays, respectivement, plus par le canal de la radio (96% des répondants), par le bouche à oreille (76%), par la télévision (30%) et dans une moindre mesure par la presse écrite – journaux (18%). Ces résultats confirment que le Burundi est un pays à forte tradition orale et confirment le rôle prépondérant de radios dans la diffusion de l’information auprès des populations.

**Graphique 6.1.18** : Répartition en % de l’accès à l’information sur l’actualité politique et communautaire au Burundi par sources d’information



Source : Enquête d’impact, *Évaluation d’impact SFCG Burundi – 2009*

Les données précédentes indiquent donc que les burundais et burundaises dans leur majorité sont beaucoup intéressés et/ou préoccupés par l'actualité politique de leur pays.  Ils s'informent donc régulièrement sur les évolutions de la situation sociopolitique, des droits de l'homme, de la justice et des questions de développement, prioritairement à partir de la radio, canal plus accessible pour eux en termes de couverture, de coût et de crédibilité.

(ii) Effets des activités médias sur la liberté d'expression des populations burundaises, en particulier sur les groupes marginalisés

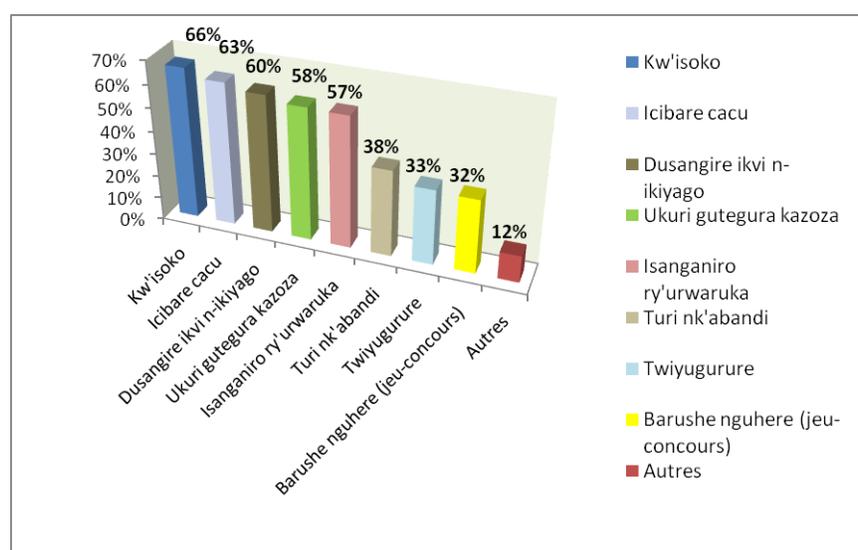
Selon les données de l'enquête d'impact auprès de la population en général et des membres des Clubs d'écoute, on dénombre 78% de personnes [76% en considérant les membres de la population en général uniquement] qui ont suivi des émissions radiophoniques (au moins une fois) sur la liberté d'expression et la justice transitionnelle de 2006 à 2008 (voir *Graphique 6.1.19*). Cela signifie par extrapolation que 78% des habitants du Burundi (y compris les groupes marginalisés) ont été exposés aux émissions radiophoniques organisées par SFCG dans le cadre des projets « Liberté d'expression » et « Appui à la réconciliation nationale ». En particulier, une proportion plus élevée des groupes marginalisés (88%) a suivi ces émissions comparativement aux membres de la population en général (voir *Graphique 6.1.20* à l'appendice III). En tenant compte des disparités sociodémographiques potentielles pour ces "auditeurs" (population en général et membres des Clubs d'écoute confondus), on constate qu'il n'y a pas de différence fortement significative pour certaines variables, notamment en ce qui concerne la religion. Les contrastes concernant d'autres variables méritent néanmoins d'être présentés :

- La répartition selon le sexe indique que l'audience a été plus forte pour les hommes (82%) que pour les femmes sur la période indiquée (74%) ;
- L'intérêt pour le suivi des émissions radiophoniques portant sur les thèmes liés à la « liberté d'expression » et à la « réconciliation » semblent avoir été plus marquée pour les adultes (plus de 80%) que pour les jeunes (au plus 77%). Plus particulièrement, on dénombre 91% des personnes de la tranche d'âge 50-65 ans qui ont affirmé avoir suivi ces émissions ;
- La proportion d'hommes ayant suivi ces émissions (82%) est relativement plus élevée que celle des femmes ayant suivi ces émissions (74%) ;
- Au niveau de l'occupation (profession ou fonction du répondant), on remarque que plus de 80% des fonctionnaires, des patrons à leur compte et des élèves/étudiants ont écouté ces émissions. À contrario, une proportion relativement faible (moins de 68%) des chômeurs/sans-emploi, des aides familiales et des salariés du privé a été exposé à ces émissions ;
- On dénombre, en ce qui concerne le niveau d'études, 74% des personnes n'ayant pas été à l'école, 75% des personnes ayant le niveau primaire, 86% des personnes ayant le niveau secondaire et 100% des personnes ayant le niveau supérieur qui affirment

avoir suivi ces émissions sur la période concernée. Il semble donc y avoir une liaison positive croissante entre le niveau d'études et le suivi de ces émissions<sup>14</sup>.

En ce qui concerne la notoriété des programmes/émissions radio produits et diffusés par les stations et radios partenaires du projet avec l'appui de SFCG, le *Graphique 6.1.21* montre que c'est l'émission "Kw'isoko" [L'origine] qui est la plus connue par la population burundaise (66% des répondants), auditeurs et non auditeurs confondus. Le jeu concours "Barushe nguhere" [Gagnez des cadeaux] est par contre moins connue (32%) que les autres émissions diffusées dans le cadre du projet.

**Graphique 6.1.21** : Répartition en % des membres de la population et des Clubs d'écoute qui affirment connaître les émissions radiophoniques organisées dans le cadre du projet



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

La plupart de ces émissions portant sur des thèmes touchant à la liberté d'expression, à la réconciliation nationale et à la gouvernance démocratique ont été principalement suivies par la population sur la radio Isanganiro (72% des répondants), la RTNB (65%) et la radio Bonesha (31%). Dans l'ensemble, 79% des membres de la population (voir *Graphique 6.1.22*) affirment mieux comprendre leurs droits à la liberté d'expression par rapport à la situation avant le projet, avec une proportion plus élevée pour les groupes marginalisés (93%) par rapport à la population en général (76%). Également, comme l'indique le *Graphique 6.1.23*, une forte proportion de groupes marginalisés affirme que les émissions radio qu'ils ont suivies et/ou les activités communautaires auxquelles ils ont participé dans le cadre du projet ont permis d'accroître leur droit à s'exprimer par rapport à la situation avant le projet.

En ce qui concerne leur aptitude à parler au micro ou à exprimer leur opinion dans les médias sur des questions touchant à leurs intérêts, le *Graphique 6.1.24* (à l'appendice III) montrent que 95% des membres des groupes marginalisés et 87% de la population en

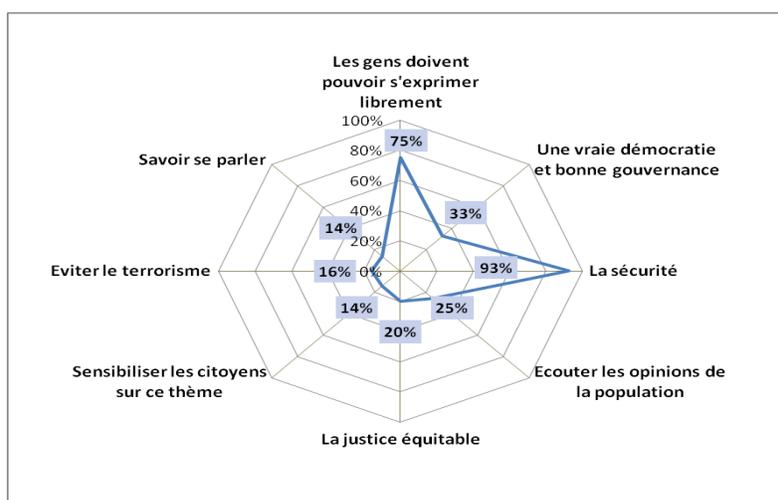
<sup>14</sup> Le Khi-deux est positive et égale à 10,171 (voir appendice III)

général affirment être désormais capables de s'exprimer si on leur en donne l'opportunité. De même, la majorité des répondants des 2 catégories (plus de 70%) pensent que les émissions radio produites sur la liberté d'expression prennent en considération leurs réalités et leurs préoccupations ; et une proportion relativement élevée (54%) d'entre eux pensent que les émissions radio produites prennent en compte les opinions et impliquent au même degré les décideurs et les groupes marginalisés (voir Graphique 6.1.26 à l'appendice III). Par contre, 37% des personnes interrogées affirment avoir été empêché eux-mêmes ou connaissent une personne de leur entourage qui a été empêchée de s'exprimer par les forces de sécurité et/ou les autorités locales ces deux dernières années. Il faut remarquer que la proportion de victimes est plus élevée chez les groupes marginalisés que chez la population en général comme le montre le Graphique 6.1.27 (à l'appendice III).

Les résultats précédents semblent indiquer donc que la liberté d'expression de la population en général au Burundi, plus spécialement celle des groupes marginalisés, a connu une amélioration, notamment au niveau du renforcement des capacités et des droits de ces groupes à s'exprimer librement. Néanmoins, beaucoup de fondamentaux de cette liberté restent à améliorer notamment au niveau de la protection des personnes.

En effet, sur une échelle de 100, les personnes interrogées au sein de la population ont identifiés les 4 principaux éléments pour garantir la liberté d'expression au Burundi. Il ressort de l'analyse des données obtenues que l'élément primordial cité en premier lieu par tous les répondants demeure **la sécurité** (93%). Dans une situation où la sécurité des personnes n'est pas entièrement garantie, il s'avère quasiment impossible pour ces derniers de s'exprimer librement, notamment sur des questions politiques et de bonne gouvernance. Ensuite, ces derniers pensent que **les gens doivent pouvoir s'exprimer librement** (75%) et que pour cela, il faut **une vraie démocratie et une bonne gouvernance** (33%). Enfin, **les opinions de la population devraient être écoutées par les décideurs** au niveau national (25%).

**Graphique 6.1.28** : Éléments indispensables pour garantir la liberté d'expression au Burundi selon les personnes interrogées



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

En ce qui concerne les imperfections constatées dans la mise en œuvre des activités du projet par les personnes interrogées, il ressort que la grande majorité (86%) n'a rien trouvé à redire sur ces activités (aucun commentaire négatif). Néanmoins, les défauts suivants concernant les émissions radio ont été soulignés par les populations :

- La parole n'a pas été donnée au "bas peuple" (4% des répondants) ;
- Le temps imparti pour les émissions était insuffisant (3%) ;
- Les objectifs des émissions sont quelquefois ambigus (2%) ;
- Manque de pudeurs des invités aux émissions (2%) ;
- Non prise en compte des propositions du public après les émissions (1%) ;
- Discrimination des personnes vulnérables (1%).

En définitive, les populations ont dans leur grande majorité apprécié les émissions diffusées sur la liberté d'expression. Elles considèrent, qu'en termes de capacités, ces émissions leur ont permis d'acquérir principalement et par ordre de priorité, les apports suivants :

- La possibilité de s'exprimer librement (27%) ;
- Le savoir vivre et le pardon (27%) ;
- Respect des opinions des autres (14%) ;
- La connaissance de l'actualité du pays (13%) ;
- Ouverture d'esprit (6%) ;
- Le fait d'être dans une association augmente les chances de s'exprimer librement (5%) ;
- L'union fait la force (5%) ;
- Respect du droit de la femme (3%) ;
- Possibilité de s'adresser à la justice en cas de conflit fonciers (2%).

Pour améliorer la diffusion des émissions radio sur la liberté d'expression afin de garantir un impact certain, ces personnes préconisent entre autres de :

- Multiplier les descentes des journalistes sur terrain, pendant le déroulement des émissions radiophoniques, pour prendre en compte les opinions de la population ;
- Augmenter le nombre et la fréquence des émissions sur la liberté d'expression ;
- Donner des occasions à la population de s'exprimer, notamment aux habitants des zones reculées ;
- Diffuser les émissions sur toutes les radios ;
- Augmenter la couverture des radios (en les appuyant au niveau matériel et financier) ;
- Impliquer beaucoup plus de femmes et les forces de sécurité ;
- Faire passer les émissions après le journal ou pendant la nuit ;
- Éviter d'exagérer les situations traitées ;
- Censurer les émissions avant de les diffuser.

Pour terminer, l'analyse de l'impact du projet sur les groupes marginalisés a étudié la perception qu'ont les autres bénéficiaires (membres de droit de la population) des effets sur ces franges vulnérables de la population. Les statistiques obtenues montrent que les

bénéficiaires dans leur grande majorité (plus de 50%) considèrent que les progrès enregistrés au niveau de la liberté d'expression des groupes marginalisés sont en dessous de la moyenne (juste "quelques progrès" enregistrés) – (voir *graphique 6.1.29, 6.1.30, 6.1.31 et 6.1.32* à l'appendice III). Les moins optimistes demeurent les membres d'association et autorités locales dont 20% trouvent que les progrès enregistrés sont faibles, voire inexistantes (voir *graphique 6.1.32* à l'appendice III).

En référence aux résultats ci-dessus, il apparaît que le projet de « promotion de la liberté d'expression au Burundi » mis en œuvre par SFCG a eu des effets positifs sur les CAP des bénéficiaires. Néanmoins, il importe de réaliser une analyse multicritère qui permettrait de confirmer les hypothèses d'impact définies au moment de la conception du projet.

### *6.1.2. Analyse multicritères*

#### 6.1.2.1. Pertinence

A l'analyse, le projet de « promotion de la liberté d'expression » a été pertinent par rapport au contexte et aux objectifs de départ. Les principales raisons qui justifient cette pertinence se présentent ci-après :

**a.** Tout d'abord, le projet a été initié, tout comme les 2 autres projets du programme de SFCG au Burundi, au début de la période postélectorale en 2006, c'est-à-dire au moment de la fin de la transition politique et d'un début de retour à une situation sociopolitique stable. En ce sens, sa pertinence au regard du contexte qui prévalait ne souffre d'aucun doute dans la mesure où dans une situation post-conflit, les institutions étatiques sont encore fragiles et n'arrivent à assurer convenablement leurs missions régaliennes de protection, de sécurité et d'éducation des individus. De plus, des rigidités au retour à une vie normale demeurent, notamment au niveau de la confiance et de la réconciliation entre les parties en conflit, de la gestion des conflits potentiels inhérents au retour des déplacés, etc. Elles ne peuvent être résolues durablement si les opinions des différentes composantes des communautés ne sont prises en compte. Il apparaît donc nécessaire dans un tel environnement de développer des initiatives visant à appuyer les structures étatiques et surtout, à renforcer les droits des populations qui sont les plus fragilisées en ce qui concerne l'accès à l'information, à la justice, à l'éducation, à la santé et à la sécurité. C'est au regard de cet impératif que le projet de SFCG sur la « liberté d'expression » a été mis en œuvre.

**b.** Dans un second temps, le projet a particulièrement mis l'accent sur le renforcement des capacités des professionnels des médias et organes de presse d'une part, et des populations marginalisées d'autre part. Ce ciblage s'avère pertinent dans la mesure où ces groupes cibles rencontraient des difficultés pour faire entendre leurs voix à ce moment-là. En effet, bien que les élections aient pu se tenir pour un retour à la normalité politique au Burundi, les tensions étaient encore palpables. Les difficultés de liberté d'expression se présentaient à la

fois de *façon psychologique* [ex. peur des journalistes d'être emprisonnés à cause de leurs écrits] et de *façon réelle* [ex. cas d'emprisonnement signalés : 5 mois d'emprisonnement en septembre 2006 pour un correspondant de l'Agence Burundaise de Presse (ABP) à Kayanza pour avoir critiqué le gouvernement dans un bar<sup>15</sup> ; 2 journalistes de la Radio Publique Africaine (RPA) emprisonnés en novembre 2006<sup>16</sup>]. Dans ce climat, les journalistes dans l'exercice de leur profession, avaient besoin de renforcement de capacité sur leurs droits en tant que porte-parole des communautés pour un traitement juste et équilibrée de l'information. C'est cet impératif du contexte qu'à saisi SFCG pour initier le en prenant spécifiquement en compte ces cibles.

c. Par ailleurs, la définition de ce projet concorde parfaitement avec la vision, les politiques et les stratégies de SFCG d'une part, et celles du gouvernement burundais et des autres organisations internationales d'autre part. Au vu de la problématique des conflits dans la région des grands lacs et des difficultés constatées à un retour durable à la paix (ex. conflit en RDC), SFCG a initié depuis les années 90 des actions visant à créer les conditions devant permettre de trouver un terrain d'entente pour un règlement pacifique des conflits. Pour cela, l'organisation a développé une stratégie régionale qui entend à la fois « inciter les personnes clés des divers groupes à devenir des acteurs pour le changement social et contribuer activement à la paix et à la réconciliation dans leurs communautés. Cette stratégie est axée sur des interventions à la fois régionales (ex. Association des professionnels des médias de la RDC, de la Tanzanie et du Rwanda programme de formation des journalistes) et nationales, au moyen d'outils divers comprenant la programmation médiatique, la formation, le théâtre participatif, les interventions communautaires et les partenariats locaux »<sup>17</sup>. Le projet est par conséquent pertinent à cet égard.

d. Quatrièmement, les informations obtenues de l'enquête auprès des groupes ciblés par le projet indiquent que le besoin de renforcement de capacité de ces groupes se présentait comme une nécessité dans la période après les élections. Ces données [voir analyse descriptive plus haut] indiquent que les médias et la presse au Burundi sont « en construction ». Bien que le nombre d'organes et de médias soit en pleine croissance, les professionnels du secteur avaient moins d'expérience du métier (la plupart sont formés sur le tas). Les populations dans leur ensemble, qui avaient subi une longue période (plus de 10 ans) de guerre et de conflits communautaires avaient également besoin d'être éduqué sur les thèmes nouveaux qui sont apparus avec le retour à la normalité sociopolitique après les élections. L'éducation de ces personnes sur leur droit à l'expression se présentait comme l'opportunité de les faire participer à la consolidation de la démocratie en marche.

e. Enfin, il est à noter que plusieurs programmes similaires ont été développés par les autres organisations de développement intervenant au Burundi et dans la région des grands-lacs. Bien que certaines utilisent des stratégies différentes, le but recherché et le même : améliorer

<sup>15</sup> Source : RSF ([http://arabia.reporters-sans-frontieres.org/article.php3?id\\_article=18001](http://arabia.reporters-sans-frontieres.org/article.php3?id_article=18001))

<sup>16</sup> Source : Ligue Burundaise des Droits de l'Homme (ITEKA) ([http://www.ligue-iteka.africa-web.org/article.php3?id\\_article=1495](http://www.ligue-iteka.africa-web.org/article.php3?id_article=1495))

<sup>17</sup> Extrait du document de présentation du programme de SFCG au Burundi.

la situation des libertés, la bonne gouvernance et créer un environnement sociopolitique démocratique stable au Burundi et dans la sous-région en général.

#### 6.1.2.2. Cohérence

En se référant au fait que l'éducation des individus passe principalement par la formation ou par l'information, on peut affirmer que la combinaison de séances de formation des professionnels des médias / de la presse, d'activités médias (émissions radiophoniques) et communautaires (débat au sein des Clubs d'écoute, jeux-concours) s'est avérée être une stratégie cohérente,

**a.** Surtout en référence aux principaux canaux et moyens d'accès à l'information utilisés par la population burundaise. Il se trouve la société burundaise, comme dans bon nombre de pays africains, est une société majoritairement de tradition orale. Selon les données de l'enquête, on note en effet que 96% des membres de la population burundaise s'informent de l'actualité politique et communautaire de leur pays principalement par le canal de la radio et 76% par le bouche à oreille, contre seulement 18% par la presse écrite (voir *analyse descriptive plus haut*). De plus, les stations radios partenaires du projet sont celles qui ont une forte audience auprès de la population. Ce qui indique que la radio était le canal le plus approprié pour éduquer les populations, notamment celles des zones les plus reculées, sur leur droit en matière de liberté d'expression.

**b.** La formation des journalistes est très cruciale pour développer le secteur des médias car depuis 1992, il n'existe plus d'école de journalisme au Burundi. Comme l'ont indiqué les résultats de l'enquête, beaucoup de journalistes étaient formés sur le tas et n'avaient suffisamment une bonne connaissance de toute la déontologie et de toutes les règles du métier de journaliste. C'était donc une opportunité à saisir par SFCG pour renforcer leur capacité afin qu'ils participent activement au retour à une gouvernance participative et démocratique au Burundi.

**c.** Les activités communautaires sont le canal approprié pour donner la voix aux sans-voix, c'est-à-dire les groupes marginalisés. Bien que des émissions radiophoniques fussent organisées, cela ne pouvait pas être suffisant car toutes les régions du pays ne sont pas couvertes par les radios. De plus, l'écoute de la radio ne fait interagir les populations qu'en mode de "récepteur". Il fallait donc trouver une stratégie complémentaire pour palier ce déficit. Aussi, il apparaît les activités communautaires ont été le moyen approprié pour permettre à ces dernières de pouvoir donner leur avis sur les thèmes qui touchent la vie du pays et de leur communauté. Surtout, ils constituent un bon moyen pour permettre aux personnes marginalisés ou vulnérables [qui n'ont pas forcément les moyens d'accès aux outils médias que sont la radio et la télévision] de pouvoir donner leur opinion sur la vie du pays.

### 6.1.2.3. Efficacité

Le projet de « promotion de la liberté d'expression » a connu un grand succès car il a permis d'améliorer les capacités des membres des divers groupes stratégiques ciblés afin qu'ils deviennent des acteurs clés pour le changement social, la consolidation de la paix et la réconciliation dans leurs communautés. Toutes les activités programmées dans le cadre du projet ont pu être réalisées en respectant les délais et en prenant en compte autant que possible toutes les zones cibles identifiées, notamment les formations prévues pour les journalistes.

De façon spécifique, le projet a permis d'obtenir les résultats suivants (extraits) :

- former environ 120 journalistes sur les thèmes importants, tels que la l'éthique et la déontologie, le journalisme d'investigation, le journalisme responsable, la collecte et le traitement l'information, la justice transitionnelle, le genre et la bonne gouvernance, la conception, l'élaboration et la gestion de projets ;
- 77% des journalistes ayant participé aux formations organisées par SFCG sur la liberté d'expression ont été sensibilisés aux pratiques du « journalisme responsable » ;
- renforcer les connaissances d'environ 130 personnes issues des groupes marginalisés sur le droit à la liberté d'expression. Ces personnes ont pu, grâce au projet, donner leur opinion sur les thèmes traitant de la liberté d'expression, de la réconciliation et de la bonne gouvernance au Burundi, et touchant leurs réalités / préoccupations, à travers les séances de discussion organisées dans les Clubs d'écoute ;
- informer et sensibiliser l'ensemble de la population burundaise sur son droit à la liberté d'expression grâce aux émissions radiophoniques diffusées par le canal des radios partenaires du *Studio Ijambo*, partie prenante clé du projet.

Au total, les principaux effets suivants [en fonction des objectifs spécifiques] ont été obtenus dans les CAP des bénéficiaires grâce à la mise en œuvre du projet :

#### c- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- 66% des journalistes ayant suivi les formations affirment que leurs capacités ont été améliorées dans le traitement de l'information suite à la mise en œuvre du projet et notent le niveau de l'amélioration de leurs capacités journalistiques "au dessus de la moyenne" ;
- 88% d'entre eux se sentent capables désormais, dans une mesure au moins "élevée", d'être solidaires avec leurs collègues des autres médias et organes de presse pour la promotion de la liberté d'expression au Burundi ;
- 63% d'entre eux se sentent capables de prendre position pour lutter contre toute forme d'abus contre les journalistes par rapport à la situation avant le projet.

d- *Effets liés à l'objectif spécifique 2 :*

- 79% des membres de la population et des groupes marginalisés affirment mieux comprendre leurs droits à la liberté d'expression par rapport à la situation avant le projet ;
- 79% des membres de la population et des groupes marginalisés [ciblés par le projet] pensent que les émissions radiophoniques produites et les activités communautaires organisées dans le cadre du projet ont permis d'accroître leur droit à s'exprimer par rapport à la situation avant le projet ;
- 93% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] affirment mieux connaître leurs droits à la liberté d'expression par rapport à la situation il y a 2 ans,
- 95% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] se sentent capables de parler au micro ou d'exprimer leur opinion dans les médias sur des questions touchant leurs intérêts si on leur en donne l'opportunité ;
- 63% des personnes marginalisées [ciblés par le projet] pensent que les émissions radiophoniques prennent en compte les opinions et impliquent au même degré les décideurs et les groupes marginalisés après la mise en œuvre du projet.

En définitive, les formations organisées par SFCG ont permis aux journalistes et aux d'avoir une même vision sur la liberté d'expression et de renforcer le partenariat entre associations et journalistes.

#### 6.1.2.4. Efficiace

Une analyse comparative des moyens financiers, humains et matériels mis en œuvre par rapport aux résultats obtenus dans le cadre du projet, n'a pas été prise en compte dans l'évaluation dans la mesure où toutes les données disponibles n'étaient pas systématiquement désagrégées par projet. Aussi, il apparaît inapproprié d'évaluer dans quelle mesure ces moyens ont été conséquemment utilisés pour générer les résultats observés.

Cependant, le projet semble n'avoir pas été efficace au niveau des moyens opérationnels (stratégies/activités). Nonobstant les résultats quantitatifs importants précédemment énumérés, il faut souligner que les résultats qualitatifs ont été moins perceptibles, notamment au niveau de la collaboration des médias et des organes de presse d'une part, avec les autorités politiques / administratives et les forces de sécurité d'autre part. Il se trouve, en effet, que des cas d'intimidation et de violation des droits à la liberté d'expression ont été rapportés par une bonne partie des journalistes interrogées pendant l'enquête. Ces derniers dénoncent des rigidités dans l'exercice de leur profession, telles que les entraves à l'accès aux sources d'information publiques, les emprisonnements de certains journalistes. Cela est en partie dû au fait que les stratégies / activités n'ont pas conséquemment impliquées tous les acteurs institutionnels impliqués dans la problématique de la liberté d'expression. Aussi, la combinaison d'autres actions (ex. formation des officiels des ministères : sécurité, justice, etc., du parlement et de l'Assemblée Nationale) et l'implication de ces acteurs stratégiques

que sont les autorités politiques / administratives et les forces de sécurité dans le cadre émissions radiophoniques auraient sûrement contribué à augmenter les bénéfices quantitatifs / qualitatifs obtenus et donner plus de crédibilité aux changements de comportement constatés.

#### 6.1.2.5. Impact du projet

L'impact quantitatif du projet a été estimé à partir de 16 indicateurs comportementaux déterminés sur les principaux bénéficiaires directs (journalistes, groupes marginalisés population en générale) et indirects du projet.<sup>18</sup>

Pour le premier domaine d'impact du projet, à savoir « **la liberté de la presse** », les effets quantitatifs globaux du projet se situent à 61,73%. On peut donc dire que le projet a permis d'améliorer, de façon réelle, la liberté de la presse au Burundi de 36,73% par rapport à la situation de départ. Ce qui signifie que “quelques résultats espérés” du projet ont pu être réalisés en ce qui concerne la liberté de la presse. Il en est de même pour l'impact sur la liberté d'expression des groupes marginalisés qui se situe à 56,17%. A ce niveau, le projet a donc amélioré la liberté d'expression de la population en général, en particulier celles des groupes marginalisés, de 31,17% sur la période.

Dans l'ensemble, le projet a eu un impact net de 33,96% sur la liberté d'expression, et donc juste “quelques résultats” espérés dans la vie des bénéficiaires directs et indirects. Ce résultat est justifié dans la mesure où même s'il apparaît que le projet a renforcé les capacités des journalistes et des membres de la population sur leurs droits et les notions clés de la liberté d'expression pour une meilleure participation dans les débats et les processus de prise de décision publique, il n'en demeure pas moins qu'il n'a pas pu améliorer les relations entre les différentes catégories d'acteurs liés à cette problématique (les médias et la population d'une part – les autorités politiques/administratives et les forces de sécurité d'autre part).

#### 6.1.2.6. Durabilité

Eu égard à l'impact du projet précédemment présenté, il est attesté que les approches utilisées et les solutions proposées par SFCG pour améliorer la liberté d'expression sont bien maîtrisées par les bénéficiaires directs du projet (ex. journalistes, radios partenaires).

De plus, le projet a été réalisé en partenariat étroit avec ces bénéficiaires (Association Ijambo, radios locales et organes de presse, membres des groupes marginalisés) et a renforcé leurs capacités dans le traitement et la diffusion d'une information juste et impartiale. Ces actions ont été réalisées en associant les bénéficiaires à la vision, aux valeurs et aux objectifs

---

<sup>18</sup> Le détail des calculs et des résultats est disponible à l'appendice III.

de SFCG. Ce qui constitue des garanties importantes de la durabilité des résultats obtenus. Les acquis en termes de capacités mentionnés par les journalistes indiquent que la continuation de la promotion de la liberté d'expression sera assurée après la fin du projet, mais dans une mesure relativement élevée.

Cela nécessiterait, en effet, de poursuivre les formations des journalistes car beaucoup d'entre eux n'ont pas été touchés par les formations organisées par SFCG dans le cadre du projet (ex. presse écrite). De plus, le secteur est en pleine croissance et de plus en plus de nouveaux organes de presse et de nouveaux journalistes [sans grande expérience] y entrent. Il faudrait également d'impliquer les autres acteurs clés de la problématique de la liberté d'expression que sont les autorités politiques/administratives et les forces de sécurité au risque de voir s'effondrer les acquis actuels du projet. En effet, les capacités acquises par les groupes cibles ne serviraient à rien si les personnes qui sont censées en permettre une libre jouissance ne créent pas les conditions pour cela.

## 6.2. Projet 2 (USAID) : Appui à la réconciliation nationale

### 6.2.1. Résultats descriptifs par domaines d'impact

Le deuxième projet à évaluer dans le cadre du programme de SFCG au Burundi a été mis en œuvre dans le but d'appuyer le processus de réconciliation nationale qui a pris sa vitesse de croisière à la suite des élections de 2005. Particulièrement, la création de conditions et de mécanismes favorables à la réconciliation se présentait comme un impératif pour régler les litiges fonciers qui sont nés du retour des réfugiés burundais des pays voisins où ils s'étaient installés pour fuir la guerre. La réconciliation représentait aussi un enjeu important dans la mesure où elle devrait permettre à tous les groupes impliqués ou victimes du conflit (ex-combattants, partis politiques, les différentes composantes des communautés, etc.) de renouer le dialogue et de se rapprocher, et de réfléchir ensemble de nouvelles bases de cohabitation et participation civile intégrée.

Principalement, l'appréciation des changements obtenus suite à la mise en œuvre du projet a été effectuée au niveau des principaux groupes et bénéficiaires suivants identifiés lors de la planification initiale : **les participants des tables rondes et panels, la population en générale et les membres des Clubs d'écoute** comprenant les groupes marginalisés.

Préalablement à l'analyse des effets du projet pour les 3 domaines d'impact identifiés, une appréciation des résultats de processus (outputs) a été réalisée afin de mesurer la satisfaction globale des bénéficiaires par rapport aux activités menées.

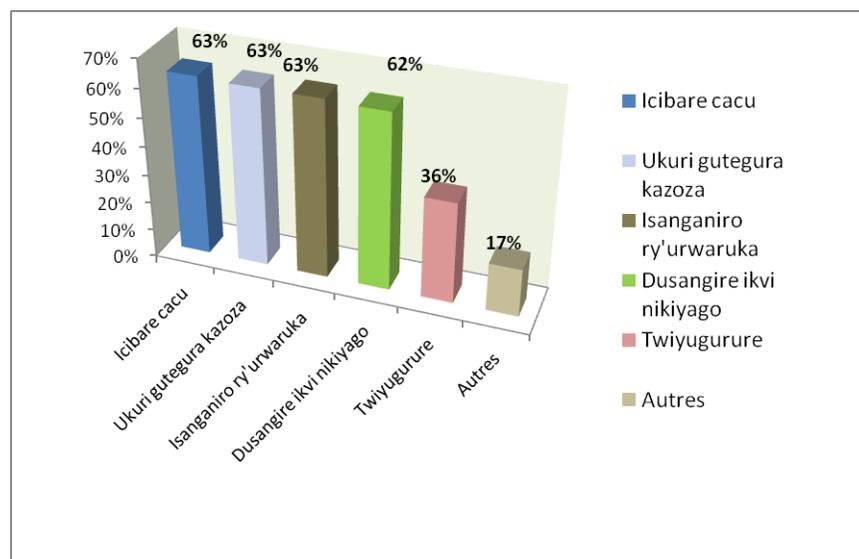
(i) Appréciation des effets des activités menées dans le cadre du projet

L'ensemble des résultats ci-dessous portent sur l'analyse des informations collectées auprès des groupes cibles cités plus haut, principaux bénéficiaires directs du projet « Appui à la réconciliation nationale ».

Les activités organisées dans le cadre du projet sont essentiellement de deux (2) ordres : (i) la production et la diffusion d'émissions radiophoniques, (ii) la réalisation de formation et l'organisation d'évènements de solidarité sur les thématiques de la réconciliation nationale et de la gouvernance.

Selon les données de l'enquête d'impact, au moins 60% des personnes concernées ont suivi au moins un programme ou une émission radiophonique traitant des thématiques de la réconciliation nationale pendant la période de mise en œuvre du projet. Plus particulièrement, les émissions les plus suivies sont "Icibare Cacu" [Notre terrain], "Ukuri gutegura kazoza" [La vérité prépare l'avenir], "Isanganiro ry' urwaruka" [La rencontre des jeunes], "Dusangire ikvi nikiyago" [Ensemble pour le travail et la conversation] comme le montre le *Graphique 6.2.1*.

**Graphique 6.2.1** : % de personnes ayant suivi les émissions sur la réconciliation nationale organisées par SFCG



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

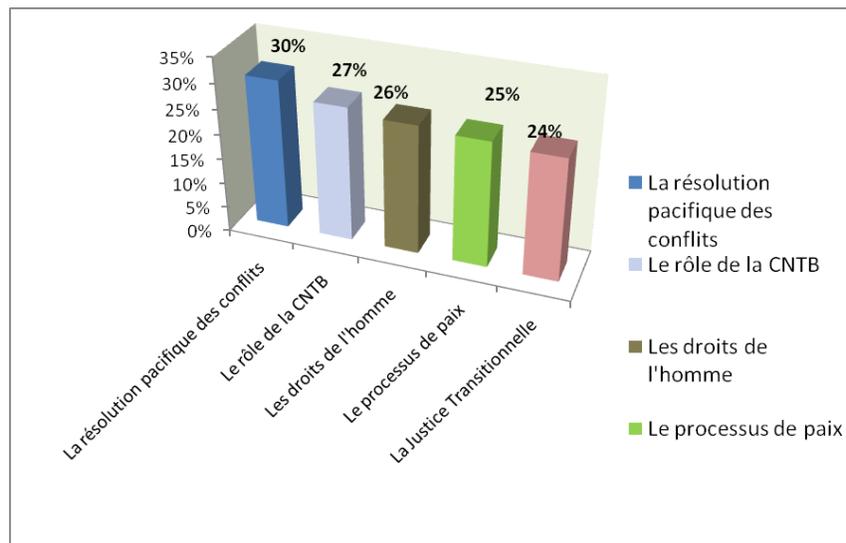
Ces programmes ou émissions radiophoniques qui portaient principalement sur le rôle de la CNTB (84% des répondants ayant suivi au moins une émission), la résolution pacifique des conflits (81%), les droits de l'homme (78%) et la justice transitionnelle (71%) ont été suivies majoritairement sur les stations de radio suivantes : radio Isanganiro, RTNB et radio Bonesha.

Seulement 6% des membres de la population en général, ont affirmé avoir participé à ces émissions en direct en donnant leur opinion sur les thèmes traités par téléphone ou par l'entremise de l'un des journalistes présent sur place. Il faut préciser qu'en considérant l'ensemble des 3 groupes cible, cette proportion est relativement élevée, soit de 21% des personnes interrogées. Cela s'explique par le fait qu'une bonne partie des participants aux tables rondes / panels et des membres des Clubs d'écoute ont pu s'exprimer sur les thèmes traités en tant que participants par défaut aux activités du projet.

Les opinions données ont porté principalement sur les activités du conseil communal de la localité où vit le répondant (24%), la cohabitation des partis politiques (19%), l'émancipation des femmes (15%) et l'injustice opérée par les autorités locales (13%). En outre, d'autres thèmes, moins abordés par les personnes interrogées lors de leur intervention dans les émissions, ont concerné le rôle de la CNTB, les Droits de l'homme, la problématique foncière des *Batwa*<sup>19</sup> et la culture du coton. Ces résultats montrent que les communautés au niveau local sont très intéressées par le développement de leur localité, et s'impliquent relativement dans les échanges sur ces sujets.

Au niveau des tables rondes et débats organisées, il est à noter que celles qui ont enregistré plus de participants ont été celles qui portaient sur la résolution pacifique des conflits, le rôle de la CNTB et les droits de l'homme (voir *Graphique 6.2.2*). Il faut préciser que les proportions mentionnées sur le graphique sont faibles parce qu'elles sont déterminées sur l'ensemble des groupes cibles concernés (population, membres de clubs d'écoute, participants de tables rondes et panels).

**Graphique 6.2.2 :** % de personnes ayant suivi les tables rondes et débats organisés par SFCG



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

<sup>19</sup> Les communautés *Batwa* de la région des Grands Lacs sont principalement composées d'anciens chasseurs-cueilleurs qui ont été expulsés de leurs habitats forestiers au cours des années. Elles vivent maintenant comme une minorité négligée et marginalisée, souvent dans des zones conflictuelles ou post-conflictuelles éloignées.

Source : <http://www.reliefweb.int/rw/rwb.nsf/db900SID/MCOI-7M9SMU?OpenDocument>

En ce qui concerne l'appréciation des activités suivies avec SFCG, la majorité des personnes interrogées (88%) affirme les avoir trouvées au moins intéressantes et en avoir une bonne connaissance aujourd'hui (81%) après la mise en œuvre du projet (Voir *graphiques 6.2.3 et 6.2.4* à l'appendice III). Ce qui signifie que les formations ont permis de développer efficacement les capacités des groupes cibles sur les thèmes de la réconciliation.

Selon les personnes interrogées (les 3 groupes confondus), les émissions radiophoniques leur ont permis de bénéficier des apports/conseils suivants par ordre de priorité :

- Savoir pardonner et savoir vivre (28% des répondants) ;
- Se réconcilier avec les autres (19%) ;
- Développer une bonne entente et la tolérance (17%) ;
- Éviter les conflits entre les burundais (16%) ;
- Conjuguer des efforts pour la reconstruction et le développement du pays (5%).

Il est important de préciser que 9% des personnes interrogées a affirmé n'avoir obtenu aucun apport ou conseil de ces émissions.

En ce qui concerne les éléments les moins appréciés dans les émissions, 80% des personnes interrogées ont indiqué ne pas avoir de remarques négatives à faire sur ces émissions tandis que 20% d'entre eux ont déploré principalement, selon eux, les éléments suivants : la discrimination des participants (8%), la fréquence irrégulière des rencontres (3%), l'inadéquation du contenu de certaines émissions (3%), le temps trop limité de réalisation des émissions (2%).

Ces personnes souhaitent donc que les améliorations suivantes soient apportées à la réalisation des émissions portant sur la réconciliation :

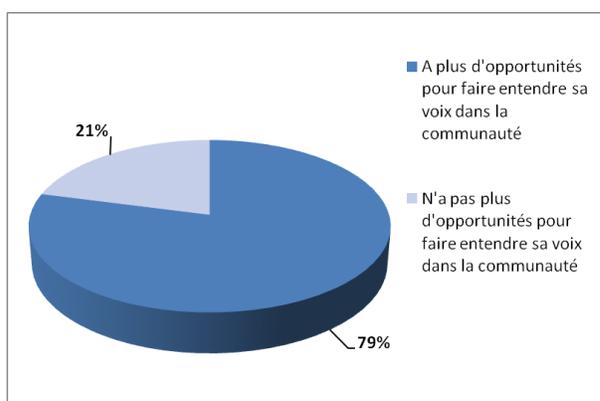
- Diffuser fréquemment ces émissions ;
- Faire des descentes dans les coins les plus reculés ;
- Organiser plusieurs formations pour les membres sur la réconciliation ;
- Donner à tout le monde la parole même aux vulnérables ;
- Donner plus de moyens aux journalistes ;
- Augmenter la couverture des radios ;
- Sensibiliser la population sur l'importance des associations.

#### 6.2.1.1. Effets du projet sur le rapprochement et la solidarité entre les composantes des communautés au niveau interne

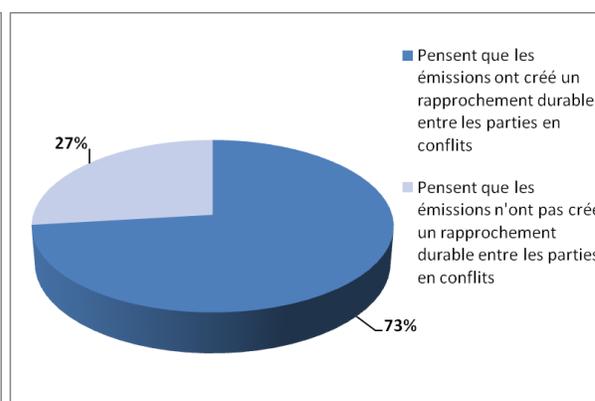
L'une des stratégies importantes du projet pour favoriser le retour à la cohésion entre les différentes composantes des communautés a été de créer les conditions d'un rapprochement et d'une solidarité entre celles-ci. Pour cela, il fallait renforcer leurs capacités sur les thèmes de la réconciliation et leur permettre de renouer le dialogue à travers les tables rondes et

journées de solidarité organisées. Selon les données de l'enquête d'impact, on note que 79% des groupes cibles affirment avoir plus d'opportunités pour faire entendre leurs voix dans la communauté en ce qui concerne le règlement des conflits par rapport à la situation il y a 2, après avoir participé à ces activités (voir *Graphique 6.2.5*). De même, 73% d'entre eux pensent que les émissions radiophoniques sur la réconciliation nationale ont créé un rapprochement durable entre les parties en conflit par rapport à la situation il y a 2 ans (voir *Graphique 6.2.6*).

**Graphique 6.2.5 :** % de personnes qui pensent avoir plus d'opportunités ou non pour faire entendre leurs voix par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.2.6 :** % de personnes qui pensent que les émissions ont créé ou non un rapprochement durable entre les parties en conflit par rapport à la situation il y a 2 ans



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

En outre, 71% des personnes interrogées pensent que les décisions qui sont prises pour régler les conflits dans la communauté créent un rapprochement durable entre les groupes en conflit par rapport à la situation avant le projet. Ce qui se présente comme un acquis important pour un début de règlement pacifique des conflits. Cependant, la proportion des bénéficiaires du projet ayant cet avis, c'est-à-dire les participants des tables rondes et la population en général, est plus faible que celle des autres (voir *Graphique 6.2.7* à l'appendice III).

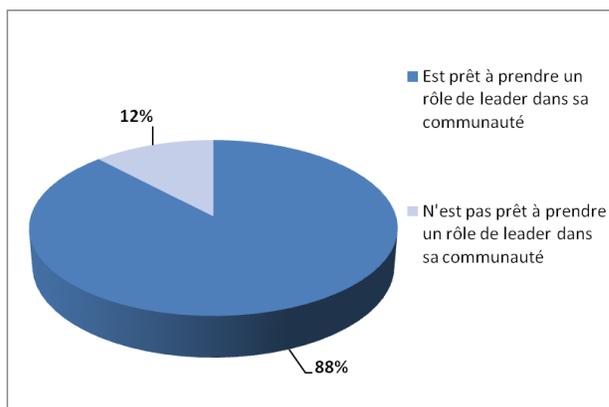
Finalement, on note [au regard des résultats précédents et de l'appréciation positive faite par les bénéficiaires du projet en ce qui concerne leur participation aux activités communautaires et aux formations] que le projet a eu un effet important sur le rapprochement et la solidarité entre les composantes des communautés au Burundi en créant des opportunités de dialogue et en renforçant leur capacité sur la vérité, la justice et la réconciliation pour les populations. Dans la mesure où les populations consentent à se rencontrer pour renouer le dialogue, cela apparaît comme un pas important vers le règlement pacifique des conflits.

### 6.2.1.2. Effets du projet sur l'implication des groupes et associations dans la promotion de la réconciliation

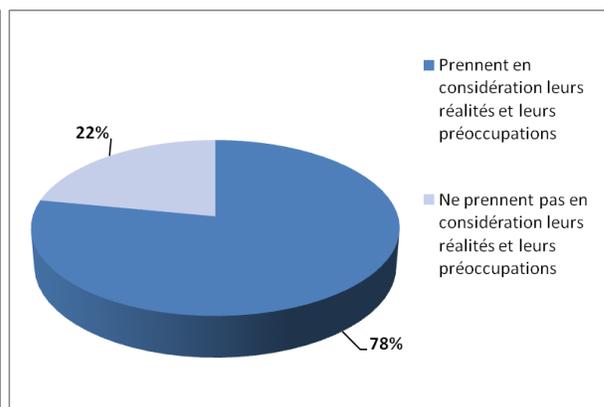
En ce qui concerne le renforcement de la participation des communautés à la réconciliation nationale au Burundi, le projet a permis d'inciter les groupes cibles à se sentir concerné par le règlement des problèmes dans leur localité. En effet, 88% de personnes interrogées affirment être prêts à prendre un rôle de leader dans leur communauté en matière de réconciliation et de règlement de conflits par rapport à la situation il y a 2 ans (voir *Graphique 6.2.8*). Néanmoins, seulement 33% d'entre eux ont affirmé avoir participé à des rencontres organisées par SFCG visant à régler des conflits dans leur communauté. Ce qui montre qu'il peut y avoir un décalage entre la volonté de s'impliquer dans la résolution des conflits et l'action concrète qui vise à participer effectivement à une activité de résolution de conflits.

Par ailleurs, parmi les groupes interrogés, la majorité des personnes (78%) pense que les émissions radiophoniques produites sur la réconciliation prennent en compte leurs réalités et préoccupations par rapport à la situation il y a 2 ans (voir *Graphique 6.2.9*). Ce qui dénote de la pertinence du contenu des émissions réalisées par SFCG en collaboration avec les radios partenaires du projet.

**Graphique 6.2.8 :** % de personnes qui affirment être prêts ou non à prendre un rôle de leader en matière de réconciliation et de règlement de conflits par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.2.9 :** % de personnes qui pensent que les émissions produites sur la réconciliation prennent ou non en compte leurs réalités et préoccupations en matière de réconciliation par rapport à la situation il y a 2 ans



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

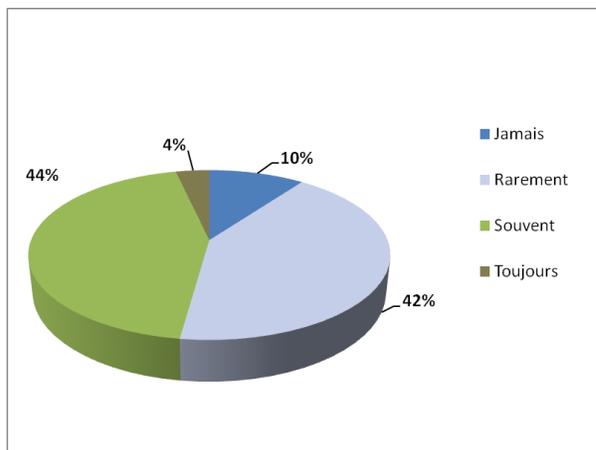
Ces résultats indiquent que le projet a contribué à apporter quelques améliorations au désir et au besoin de participation des groupes cibles dans la promotion de la réconciliation et de la résolution pacifique des conflits au Burundi. Il faut cependant noter que ces améliorations ne sont pas très significatives pour permettre une implication réelle des populations aux processus de réconciliation dans leur communauté.

### 6.2.1.3. Effets du projet sur la gestion responsable des conflits entre les différents groupes communautaires

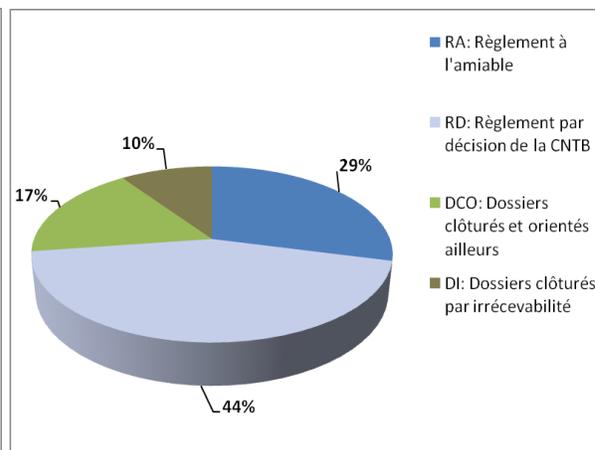
Une approche novatrice du projet a été de se focaliser sur la problématique des conflits, notamment les conflits fonciers entre les rapatriés (réfugiés de retour) et les résidents. Cette problématique s’est révélée être l’une des plus importante pendant la période post-conflit et même jusqu’à la période actuelle. Selon les personnes interrogées, la plupart des conflits qui ont cours dans leur localité touchent aux problèmes fonciers (93%). Au-delà, une part relativement importante des conflits concernent les disputes entre famille (41%) qui peuvent prendre diverses formes : problèmes d’héritage, disputes portant sur diverses problématiques sociales, etc. Il faut remarquer que les conflits entre groupes ethniques ont été mentionnés dans une moindre mesure (9%). Ce résultat est très important et permet d’attester clairement que la question ethnique n’est pas réellement une source de conflits au Burundi comme cela a été le cas au Rwanda voisin.

Au niveau des mesures prises pour juguler ces conflits, les données indiquent qu’une proportion élevée des personnes interrogées pense que ces conflits sont réglés “souvent” pacifiquement (44%) et “rarement” pacifiquement (42%) par rapport à la situation il y a 2 ans. Seulement 4% d’entre eux pensent qu’ils sont réglés “toujours” pacifiquement. Cela indique donc qu’il existe encore des résistances à un règlement pacifique des conflits au Burundi.

**Graphique 6.2.10 :** Perception du degré de règlement pacifique des conflits par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.2.11 :** Répartition en % des décisions prises par type, pour le règlement des litiges fonciers dans les 17 provinces du Burundi



Source : Enquête d’impact, *Évaluation d’impact SFCG Burundi – 2009*

Source : Données de suivi du projet « *Réconciliation Nationale* »

De façon générale, les conflits dans les communautés sont prioritairement réglés par les autorités locales (chef de colline, notables, conseillers communaux, etc.) et les juges. Dans d'autres cas, ils sont réglés par la CNTB ou par des ONGs. Il apparaît donc que les ONGs sont très actives dans les localités pour la résolution des conflits entre communautés. Notamment, il faut souligner que SFCG a contribué au règlement de litiges fonciers dans les 17 provinces du Burundi, en appui à la CNTB. Le *Graphique 6.2.11* ci-dessus montre que la plupart des litiges fonciers solutionnés l'ont été par décision de la CNTB (44%) ou par règlement à l'amiable (29%). Les autres litiges qui ne trouvent pas de solutions par les deux approches précédemment citées sont soit clôturés et orientés ailleurs (vers d'autres structures compétentes), soit clôturés par irrecevabilité. Les types de solution à ces conflits sont soit la cession de la parcelle, la rétrocession, la restitution, la possession à l'occupant, le partage ou la délimitation.

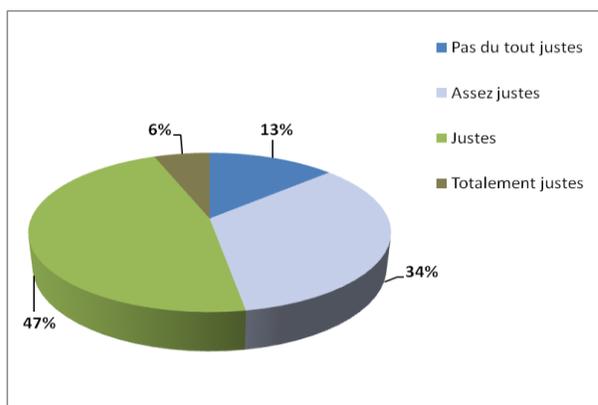
Il faut souligner que le programme de SFCG a recensé 3 627 litiges fonciers réglés de juillet 2007 à mars 2009 dans l'ensemble des provinces du Burundi<sup>20</sup>. La plupart des litiges (84,7%) ont été recensés dans la période de mars à octobre 2008, consécutive au retour des rapatriés dans les communautés au Burundi. Il faut aussi noter que les provinces où le plus de litiges fonciers ont été réglés sont respectivement Bujumbura Mairie (33,3%), Makamba (10,3%), Bururi (8,8%), Muramvya (8,8%) et Ngozi (8,4%). Ces provinces sont des zones de forte concentration de population et par conséquent, les conflits fonciers sont plus probables de survenir suite au retour des réfugiés.

Dans l'ensemble des personnes interrogées, on dénombre seulement 6% qui pensent que les décisions prises pour régler les conflits dans leur localité sont "totalement juste" par rapport à la situation il y a 2 ans. 47% d'entre eux soutiennent que ces décisions sont "justes" et 34% ne semblent pas très satisfaits de ces décisions, car les qualifiant seulement d' "assez-justes" (voir *Graphique 6.2.13*). De façon spécifique, il faut préciser que 53% des personnes interrogées (voir *Graphique 6.2.14*) notent le travail mené par la CNTB au dessus de la moyenne (au moins "satisfaisant"). Ce qui démontre que cette commission a fait des efforts considérables pour le règlement pacifique des conflits au Burundi au regard du contexte qui prévalait.

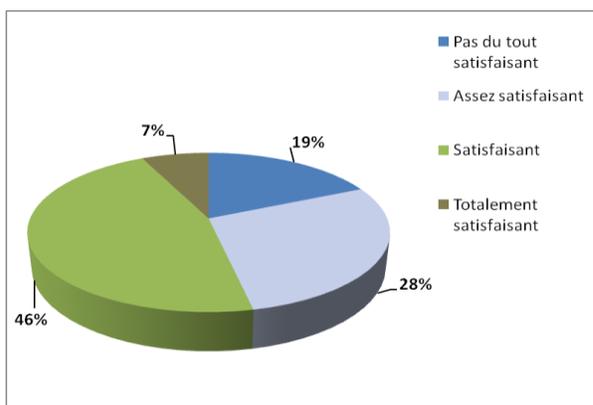
---

<sup>20</sup> Extrait des statistiques des litiges fonciers réglés par la CNTB auxquels le programme de SFCG Burundi a participé activement au dénouement. Source : Direction du programme de SFCG Burundi.

**Graphique 6.2.13 :** Perception des décisions prises pour régler les conflits dans leur localité par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.2.14 :** Appréciation du travail mené par la CNTB pour le règlement des conflits



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Cependant, une proportion relativement élevée (47%) des personnes interrogées semble être moins satisfaite de l'action de la CNTB. Les principales raisons invoquées sont les suivantes :

- Lenteur de la commission ;
- Nombre limité de conflits réglés par la commission ;
- Décisions injustes ;
- La voix de toutes les parties en conflit n'est pas prise en compte.

De plus, les entretiens avec les acteurs du projet ont montré que beaucoup de choses restent à faire pour rendre cette commission encore plus efficace. En effet, même si elle a joué un rôle de premier plan dans le règlement des conflits fonciers, la CNTB manque de moyens logistiques et ses ressources humaines bien que qualifiées sont insuffisantes pour couvrir les zones de conflit. Aussi, un appui à cette structure serait nécessaire pour améliorer sa performance sur le terrain. Dans ce sens, les personnes interrogées soutiennent que la CNTB doit jouer prioritairement les rôles suivants :

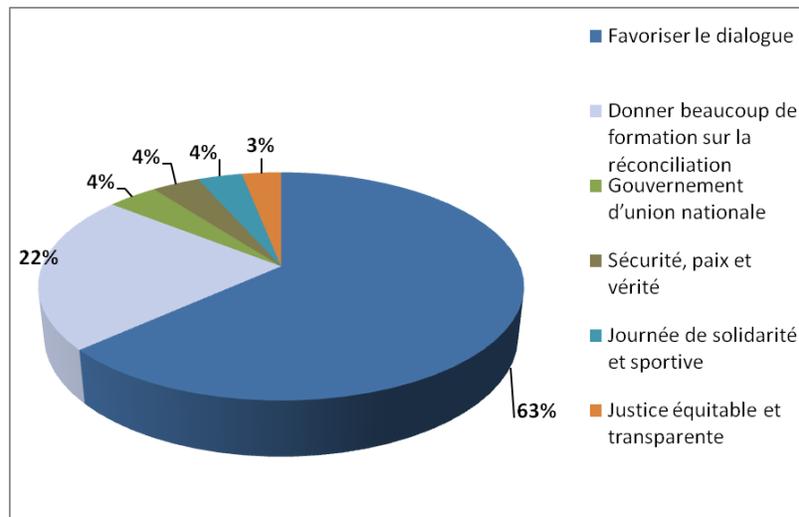
- Réconcilier les parties en conflit ;
- Régler pacifiquement les conflits ;
- Développer une politique de redistribution de la terre ;
- Faire des enquêtes approfondies sur les conflits fonciers avant toute décision.

Il est possible que ces rôles cités plus haut soient déjà bien joués par la commission car les appréciations analysées ici proviennent des perceptions du point de vue des populations interrogées. Du moment où les principaux bénéficiaires des actions de la CNTB semblent avoir ces perceptions, il convient à celle-ci et ses partenaires d'étudier les conditions d'exercice efficace et efficiente de ses prérogatives pour une meilleure performance sur le terrain.

En définitive, pour garantir une réconciliation vraie et durable entre les communautés et les groupes d'intérêt au Burundi les personnes interrogées considèrent qu'il faut prioritairement :

- Favoriser le dialogue entre les composantes des communautés (63%) ;
- Éduquer la population sur les mécanismes de réconciliation (22%).

**Graphique 6.2.15** : Éléments indispensables pour garantir une réconciliation vraie et durable entre les communautés et les groupes d'intérêt au Burundi



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

Il apparaît donc que la stratégie mise en œuvre par SFCG dans le cadre du projet correspond parfaitement à ce que la majorité des bénéficiaires en attendent. La facilitation du dialogue se trouve donc être primordiale pour un retour à la réconciliation. Cela passe par une amélioration de la liberté d'expression des individus. De plus, informer et former les populations sur les valeurs à promouvoir pour un retour à la cohésion entre les communautés s'avère être une stratégie essentielle pour développer leurs aptitudes à résoudre pacifiquement les conflits et à être un modèle de paix dans leurs communautés.

## 6.2.2. Analyse multicritères

### 6.2.2.1. Pertinence

Tout comme le projet sur la « liberté d'expression », le projet sur la « réconciliation nationale » a été pertinent au regard du contexte sociopolitique qui a prévalu au Burundi dans la période postélectorale.

**a.** Après ces échéances, il fallait en effet créer les conditions d'un retour durable à la paix et à la stabilité entre les communautés qui ont été très fragilisées par le conflit armé. Notamment, une problématique importante, le retour des réfugiés (rapatriés), se présentait comme une menace et un risque certain d'exacerbation des tensions entre les composantes des communautés au Burundi. Aussi, la mise en place du projet a été la bienvenue pour contribuer à l'apaisement des tensions par le dialogue, et à la construction d'une paix durable en donnant l'opportunité aux populations de se parler.

**b.** Les résultats de l'enquête montrent aussi que la stratégie mise en œuvre par SFCG dans le cadre du projet correspond parfaitement à ce que la majorité des bénéficiaires en attendaient : créer des conditions de dialogue et de rapprochement des communautés après les élections pour réduire durablement les antagonismes et clivages nés du conflit. La facilitation du dialogue se trouvait donc être primordiale pour un retour à la réconciliation. Cela passe par une amélioration de la liberté d'expression des individus [ce qui indique que ces projets sont inter-reliés]. De plus, informer et former les populations sur les valeurs à promouvoir pour un retour à la cohésion entre les communautés s'avérait être une stratégie essentielle pour développer leurs aptitudes à résoudre pacifiquement les conflits et à être un modèle de paix dans leurs communautés.

#### 6.2.2.2. Cohérence

Les activités programmées pour atteindre les résultats d'impact et d'effets du projet sont cohérentes parce qu'elles sont fortement inter-relées.

**a.** Les activités communautaires (ex. tables rondes et journées de solidarité) sont, de prime abord, le moyen idéal d'informer et d'éduquer les différentes composantes des communautés sur les thèmes relatifs à la vérité, à la justice transitionnelle et à la réconciliation car elles permettent une participation et une contribution en temps réel de ces dernières.

**b.** De plus, la gestion des conflits requérant des approches spécifiques, il est apparu justifier de renforcer les capacités des acteurs concernés sur les démarches et méthodes pour une approche non-violente de résolution des conflits (ex. formation sur l'élaboration de projets communautaires).

**c.** Finalement, les émissions radiophoniques se révèlent être le creuset pour donner l'opportunité aux groupes et personnes marginalisées de participer aux dialogues sur la vérité, la justice transitionnelle et la réconciliation. La grande majorité des populations burundaises écoute très souvent la radio comme l'a démontré l'enquête d'impact.

Il apparaît donc que les activités du projet ont été dans l'ensemble cohérentes par rapport aux objectifs poursuivis. Seulement, comme indiqué précédemment [voir analyse de la cohérence du projet « liberté d'expression »], la non-prise en compte de certains acteurs clés risquent de ne pas être en faveur d'un accroissement des effets escomptés à long terme.

### 6.2.2.3. Efficacité

En termes d'efficacité, il faut noter que le projet a eu des effets notables sur la compréhension par la population de la nécessité de dialoguer et de promouvoir la non-violence dans le règlement des conflits au sein des communautés. A ce titre, le projet a permis d'améliorer les aptitudes et les capacités des populations et leur participation à la réconciliation nationale par le creuset des tables rondes et journées de solidarité. De plus, il a eu un effet important au niveau de la résolution des conflits fonciers entre résidents et rapatriés. Cela a été possible grâce à la mise en place de comités de dialogues dans les zones de conflit et la sensibilisation des populations sur les thèmes relatifs à la vérité, la justice et la réconciliation au travers des émissions radiophoniques, des tables rondes et des journées de solidarité. L'action de SFCG a été très appréciée pour dénouer les conflits pour lesquels des difficultés étaient rencontrées par la CNTB, notamment à Kibago dans la province de Makamba. Certains membres des groupes concernés par ces litiges semblaient considérer SFCG comme un interlocuteur impartial par rapport à la CNTB qui était une structure mise en place par le gouvernement. De plus, la démarche utilisée par SFCG était progressive et inclusive.

Au total 3 627 litiges fonciers ont été réglés par la CNTB et les autorités locales grâce à l'appui de SFCG dans les 17 provinces du Burundi.

Les résultats spécifiques ci-dessous ont été obtenus grâce à la mise en œuvre du projet pour chaque objectif spécifique :

d- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- 79% de personnes interrogées [membres de la population en général, personnes marginalisés, participants des tables rondes] pensent avoir plus d'opportunités pour faire entendre leurs voix par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- 78% de personnes pensent que les émissions produites sur la réconciliation prennent en compte leurs réalités et préoccupations par rapport à la situation il y a 2 ans ;

e- *Effets liés à l'objectif spécifique 2 :*

- 73% de personnes pensent que les émissions radiophoniques portant sur la réconciliation ont créé un rapprochement durable entre les parties en conflit par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- 88% de personnes affirment être prêts à prendre un rôle de leader en matière de réconciliation et de règlement de conflits par rapport à la situation il y a 2 ans ;

f- *Effets liés à l'objectif spécifique 3 :*

- 4% des personnes interrogées pensent que les conflits sont réglés “toujours” et 44% “souvent” pacifiquement contre 42% qui pensent que c’est “rarement” pacifiquement et 10% “jamais” pacifiquement par rapport à la situation il y a 2 ans. 4% pense que ;
- 53% des personnes interrogées pensent que les décisions prises pour régler les conflits dans leur localité sont au moins “justes” par rapport à la situation il y a 2 ans.

En définitive, il apparaît que le projet a été relativement efficace dans la mesure où les objectifs spécifiques du projet ont été dans l'ensemble atteints.

#### 6.2.2.4. Efficiences

Les moyens mis en œuvre dans le cadre du projet n'ont tous pu être comptabilisés et appréciés dans la présente évaluation. Cependant, l'action spécifique de SFCG pour le règlement des conflits fonciers sur l'ensemble du territoire Burundais semble indiquer que très peu de moyens ont été mobilisés pour générer des résultats importants au niveau de la réduction de la violence. De plus, les actions médias ont touché de façon qualitative l'ensemble de la population en termes de sensibilisation sur les valeurs à promouvoir pour une réconciliation vraie. En comparaison donc aux résultats de processus, le projet a été efficient.

Par contre, au niveau des résultats d'impact, il s'avère que l'efficacité n'est pas obtenue dans la mesure où le projet n'a été mis en œuvre que dans un nombre limité de provinces (3). Bien plus visible, toutes les parties prenantes clés n'ont pas été associées au projet, notamment les institutions étatiques (ministères, les forces de sécurité, le parlement, etc.). Ces actions auraient engendrées sans nul doute des coûts supplémentaires, mais auraient néanmoins permis de générer une efficacité plus accrue du projet à long terme.

#### 6.2.2.5. Impact du projet

L'impact quantitatif de ce projet a été estimé à partir de 25 indicateurs comportementaux déterminés sur les groupes cibles enquêtés. Il s'élève 58,72%, soit un impact net de 33,72%. Le projet a donc contribué à la réconciliation nationale au Burundi de façon “assez satisfaisante”, c'est-à-dire que juste “quelques résultats espérés” dans la vie des bénéficiaires ont été obtenus. De façon spécifique, les effets du projet sur le deuxième domaine d'impact, c'est-à-dire *l'implication des groupes et associations dans la promotion de la réconciliation* sont plus perceptibles (62,96%) que ceux portant sur les deux autres domaines d'impact. Les résultats

sont moins intéressants au niveau du *rapprochement et de la solidarité entre les différentes composantes des communautés au niveau interne* (56,43%) et de la *gestion responsable des conflits entre les différents groupes communautaires* (56,79%). Cela s'explique en partie par le nombre limité de provinces (3) dans lesquels les activités du projet se sont déroulées. De plus, comme l'a montré l'enquête d'impact, le rapprochement entre les composantes des communautés au niveau local n'est pas totalement effectif en ce qui concerne les processus de prise de décision en matière de politiques et de développement. Bien que les formations, tables rondes et autres émissions radiophoniques organisées aient rassemblées les principales parties impliquées dans le dialogue et la gestion des conflits, le rapprochement et la gestion responsable des conflits souffrent encore d'un trop plein de violence généralisée. Cependant, il faut souligner que le niveau de violence dans le règlement des conflits entre résidents et rapatriés a considérablement baissé grâce à l'action de SFCG. De plus en plus de conflits se règlent désormais pacifiquement par le dialogue.

#### 6.2.2.6. Durabilité

En termes d'appropriation, il faut mentionner que les populations et les groupes qui ont été exposés au projet ont acquis des capacités et connaissances importantes sur le règlement pacifique des conflits, que ce soit des conflits fonciers ou des conflits d'autres natures au sein de la communauté. En ce sens, l'appropriation du projet par ces bénéficiaires est quasiment garantie. De plus, les stations de radio qui ont bénéficié de l'appui de SFCG pour la production d'émissions radiophoniques sur les thèmes de la réconciliation nationale seront à même de poursuivre cette promotion dans la mesure où les professionnels de ces organes affirment avoir compris la justesse de l'initiative.

Néanmoins, la durabilité des résultats du projet n'est pas attestée notamment parce que le projet a touché un nombre limité de localités (3 provinces) et de bénéficiaires, et aussi parce que toutes les parties prenantes de la problématique de la réconciliation au Burundi n'ont pas été associées. Il s'agit notamment des acteurs institutionnels (ministères de tutelles : bonne gouvernance, justice, parlement ; institutions régulation étatiques : CNC ; les ex-protagonistes du conflit armé : CNDD-FDD, FNL, etc.).

En addition, la CNTB qui est l'organe chargée de trouver des solutions négociées aux conflits fonciers entre les résidents et rapatriés n'arrive pas toujours à jouer convenablement son rôle faute de capacités d'analyse des conflits et de moyens conséquents (ex. enquêtes de terrain, moyens logistiques, financiers et humains). Aussi, la réalisation de ces défis s'avère nécessaire si l'on souhaite que les effets du projet continuent de s'appliquer sur les bénéficiaires.

### 6.3. Projet 3 (CTB) : Promotion de la gouvernance démocratique

#### 6.3.1. Résultats descriptifs par domaines d'impact

Le projet de « promotion de la gouvernance démocratique » est issu de la troisième composante d'intervention définie par SFCG. Il a été initié dans le prolongement du projet « Femmes et Gouvernance » mis en œuvre de 2005 à 2006 au Burundi. L'analyse des effets du projet a été appréciée à partir de deux (2) domaines d'impact : (i) le renforcement des droits et capacités de la société civile en matière de gouvernance et (ii) la participation de la société civile à la vie publique au Burundi.

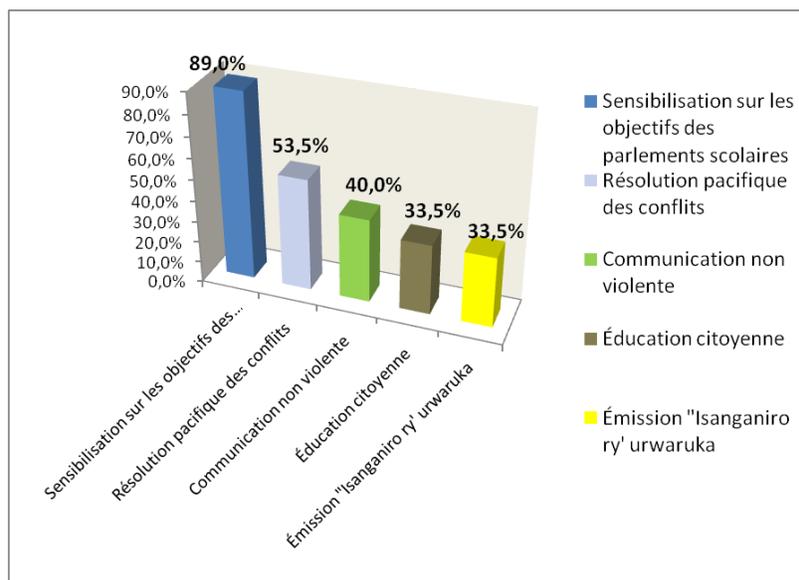
Préalablement à la présentation des résultats obtenus dans ces domaines d'impact, une analyse des résultats des processus a été réalisée pour apprécier dans quelle mesure les activités ont atteint les objectifs visés. Ces résultats sont expliqués ci-après.

#### (i) Appréciation des effets des activités menées dans le cadre du projet

Les activités réalisées ont concerné essentiellement deux (2) cibles : (i) **les autorités locales et les membres d'associations** dans les collectivités locales d'une part, et (ii) **les élèves des établissements secondaires** pour les parlements scolaires d'autre part. Ces deux cibles ont bénéficié d'activités de formation pour le renforcement de leurs connaissances de la gouvernance démocratique en vue d'accroître leur participation aux processus de prise de décision au niveau local. De plus, les membres de parlements scolaires ont participé à une émission diffusée par les radios partenaires et portant sur la participation de la jeunesse à la gouvernance.

Dans le cadre du renforcement des capacités des jeunes garçons et des jeunes filles au Burundi sur les thèmes de la gouvernance démocratique, un projet pilote d'installation de parlements scolaires dans les écoles secondaires a été lancé par SFCG. Au total, 16 parlements scolaires ont été installés dans 3 provinces avec un effectif total de 612 jeunes dont 46% de filles et 54% de garçons. Les données de l'enquête indiquent que 89% des membres des parlements scolaires [dont 57% de garçons et 43% de filles] ont participé à la formation initiée par SFCG pour les “sensibiliser sur les objectifs des parlements scolaires”; 54% d'entre eux ont participé aux formations sur la “résolution pacifique des conflits”, 40% sur la “communication non-violente” et 34% sur “l'éducation citoyenne”. En ce qui concerne l'émission “Isanganiro ry' urwaruka” [La rencontre des jeunes], seulement 34% ont affirmé y avoir participé. Exceptée la “sensibilisation sur les objectifs des parlements scolaires”, le taux de participation aux autres activités est relativement faible par rapport aux objectifs initiaux de développement de capacités.

**Graphique 6.3.1 :** % de membres des parlements scolaires ayant participé aux formations et/ou à l'émission sur la gouvernance démocratique, selon le thème étudié



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

Il aurait été plus efficace que tous les membres des parlements scolaires bénéficient ensemble des mêmes activités afin d'avoir sensiblement le même niveau de capacité. Cela n'a malheureusement pas été possible au regard du calendrier scolaire serré et des ressources limitées du projet. Cependant, il faut noter que la proportion d'élèves impliqués dans les décisions qui concernent la vie de leur école et l'avenir de leur quartier est passée de 72% avant le projet à 89% après que ces derniers aient suivis les formations et émissions organisées par SFCG. Ce qui exprime une amélioration au niveau de leurs capacités pour participer aux processus de décisions communautaires.

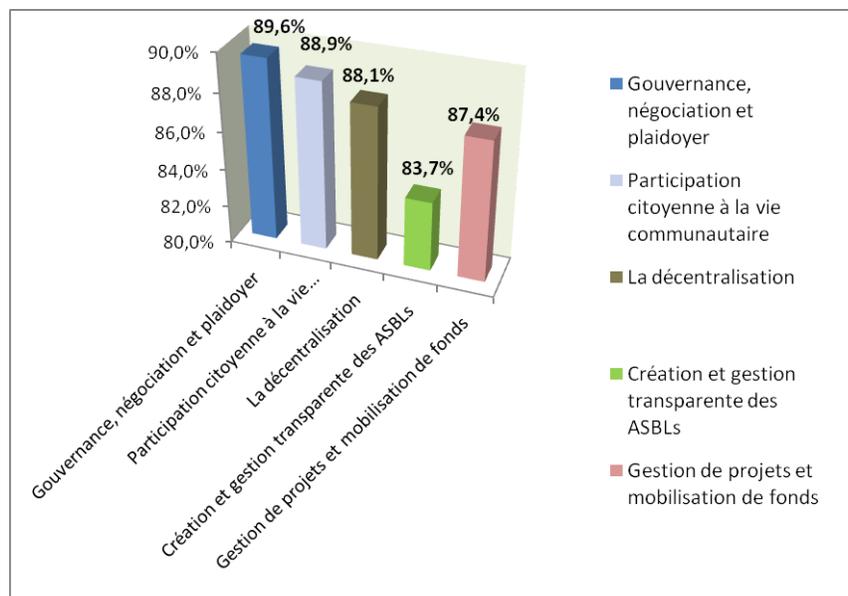
C'est donc à juste titre que la majorité des élèves ayant participé aux activités organisées par SFCG pour les parlements scolaires affirment les avoir trouvés pour certains "très intéressants" (52%), pour d'autres "intéressants" (28%) – (Voir *graphique 6.3.2* à l'appendice III). Pour ces élèves, ces activités ont été très positives en ce sens qu'elles ont permis surtout de :

- Améliorer leurs connaissances générales (45,4%) ;
- Les préparer au leadership (15,4%) ;
- Accroître leurs connaissances sur la démocratie (11,5%) ;
- S'exprimer librement (9,2%).

Au niveau des membres d'associations et autorités locales, les données de l'enquête indiquent que les formations qui ont été les plus suivies par les personnes interrogées sont

dans l'ordre celles portant sur les thèmes suivants : “gouvernance, négociation et plaidoyer” (89,6%) et “participation citoyenne à la vie communautaire” (88,9%). Il faut souligner que toutes les formations ont enregistré une forte participation (plus de 80% des répondants). Ce qui signifie qu'au niveau de cette activité, SFCG a touché un nombre plus élevé de personnes dans le groupe cible, contrairement à l'activité de formation des membres des parlements scolaires.

**Graphique 6.3.3** : % et autorités locales et de membres d'associations ayant participé aux formations sur la gouvernance démocratique, selon le thème étudié



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Il faut remarquer que les formations suivies ont été très appréciées par les groupes cibles, comme l'indique le *Graphique 6.3.4* à l'appendice III. Au total, 90% des personnes interrogées ont trouvé ces formations très positives, avec une proportion de 46% pour ceux qui les ont trouvés “très intéressants” et de 44% pour ceux qui les ont trouvés “intéressants”. Les principales raisons avancées par ces derniers sont les suivantes :

- Ces formations créent une ouverture d'esprit (47%) ;
- Ces formations sont fondées sur la vie courante (12%) ;
- Ces formations ont procuré des capacités pour planifier et élaborer des projets (9%) ;
- Ces formations sont importantes pour la population (6%).

En outre, les autorités locales et les membres d'association interrogés affirment que ces formations leur ont apporté plusieurs gains et conseils sur les valeurs/thèmes de la gouvernance, dont les plus importants sont notamment :

<u>Pour les associations locales</u>	<u>Pour les autorités locales</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La résolution pacifique des conflits ;</li> <li>• L'élaboration des projets ;</li> <li>• Le dépassement des clivages ethniques ;</li> <li>• Être leader dans sa communauté ;</li> <li>• Le respect d'autrui ;</li> <li>• Le droit d'élire et de se faire élire ;</li> <li>• La création des associations et mobilisation des fonds ;</li> <li>• La participation aux travaux de développement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La résolution pacifique des conflits ;</li> <li>• L'élaboration des projets ;</li> <li>• Approcher la population et écouter leurs doléances ;</li> <li>• L'importance des ASBLs ;</li> <li>• Ne pas recourir à la force ;</li> <li>• Comment doit être un bon leader ;</li> <li>• La transparence.</li> </ul>

Malgré les succès précédemment exposés au niveau de ces formations, certains membres parmi les personnes interrogées soutiennent que les frais de transport alloués sont dérisoires et que le niveau de langue est un peu trop technique.

Dans l'ensemble, les membres d'association et les autorités locales ayant participé aux formations sur la gouvernance semblent avoir trouvé à travers celles-ci, un moyen important pour renforcer leurs connaissances et aptitudes à la participation à la vie publique. C'est dans ce sens que 90% d'entre eux souhaitent que les formations suivies soient reconduites par SFCG et 7% souhaitent qu'elles puissent toucher un plus grand nombre de personnes.

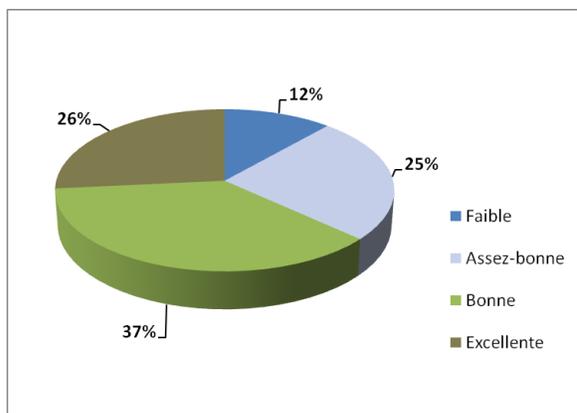
L'analyse spécifique des effets dans les domaines d'impact identifiés permettra de vérifier dans quelle mesure le projet a occasionné des changements durables dans la vie des communautés en général, en matière de bonne gouvernance.

#### 6.3.1.1. Effets sur le renforcement des droits et capacités de la société civile en matière de gouvernance

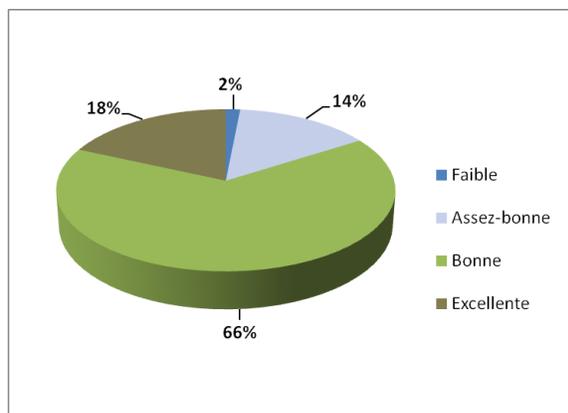
Dans une première approche, il s'agit d'apprécier les effets du projet sur le renforcement des droits et capacités de la société civile en matière de gouvernance. A cet effet, les opinions de tous les groupes cibles potentiels du projet ont été prises en compte dans l'analyse.

L'un des premiers indicateurs de l'impact sur le renforcement des capacités des bénéficiaires est de vérifier dans quelle mesure les connaissances des bénéficiaires du projet se sont accrues. A ce niveau, les *graphiques 6.3.5 et 6.3.6* indiquent que la majorité d'entre eux (plus de 60%) pense qu'il a désormais une connaissance au moins "bonne" des caractéristiques de la gouvernance démocratique. Cette perception est encore plus positive pour les membres des parlements scolaires (84%) que pour les membres d'association et autorités locales (63%).

**Graphique 6.3.5 :** Appréciation du niveau de connaissance des caractéristiques de la gouvernance démocratique par les membres des parlements scolaires par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.3.6 :** Appréciation du niveau de connaissance des caractéristiques de la gouvernance démocratique par les membres d'association et les autorités locales par rapport à la situation il y a 2 ans

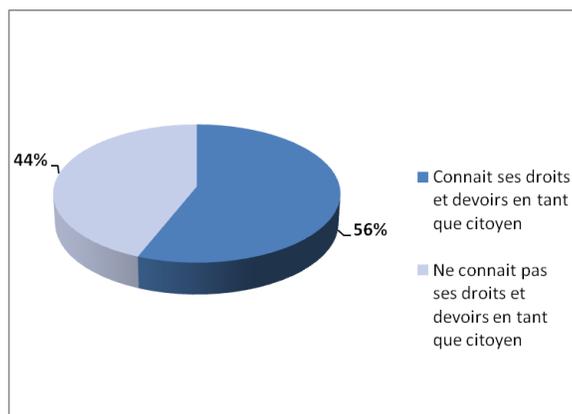


Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

De façon générale, on note que plus de 80% des bénéficiaires directs du projet pensent connaître leurs droits et devoirs en tant que citoyens (voir graphiques 6.3.7 et 6.3.8 à l'appendice III). La proportion des membres des parlements scolaires qui affirme cette capacité est encore plus élevée (93% des répondants) que celle des membres d'association et autorités locales (80%). Cet écart se justifie en partie par le fait que les membres des parlements scolaires bénéficient d'une externalité positive qui est matérialisée par les cours suivies en tant qu'élève, et qui contribue à renforcer également leurs capacités générales. Ce dont ne jouissent pas les membres des associations et autorités locales dont la plupart n'a pas été scolarisé ou n'a pas un niveau d'instruction élevé.

En analysant la perception de la population dans son ensemble (incluant les membres des Clubs d'écoute), on constate que cette capacité est encore plus faible. Selon les données de l'enquête, seulement 56% des membres de la population burundaise affirment connaître leurs droits et devoirs en tant que citoyen (voir Graphique 6.3.9). Même si cette proportion est au dessus de la moyenne, il n'en demeure pas moins que le nombre de personnes qui pense ne pas connaître ses droits et devoirs est relativement élevé dans la mesure où les droits sont les fondements de toute vie en société. Une personne qui ne connaît pas ses droits est comme un "navire qui chavire sans pilote". En conséquence, ce résultat indique que des défis importants restent à relever au niveau de l'éducation des populations sur les droits et libertés des citoyens pour la participation à la vie publique.

**Graphique 6.3.9 :** Répartition en % des membres de la population en général et des Clubs d'écoute selon la connaissance ou non de leurs droits et devoirs en tant que citoyen



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

De façon spécifique, il est à noter que les personnes qui disent connaître leurs droits et devoirs en tant que citoyens les résument principalement ainsi :

<i>Pour les membres des parlementaires scolaires</i>	<i>Pour les membres d'association et autorités locales</i>	<i>Pour les membres de la population en général et des Clubs d'écoute</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit à la vie, à l'éducation et à la santé (36% des répondants);</li> <li>• Egalité et dignité devant la loi (19%);</li> <li>• Liberté d'expression (15%);</li> <li>• Protection et paix (15%);</li> <li>• Droits de l'homme (12%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le droit à la vie (27%);</li> <li>• Liberté d'expression (16%);</li> <li>• Droit à la santé, au travail et à l'éducation (15%);</li> <li>• Obéissance aux lois (12%);</li> <li>• Libre circulation (11%);</li> <li>• Le droit d'avoir une carte d'identité (10%);</li> <li>• Egalité entre les individus (10%);</li> <li>• Le droit d'élire et d'être élu;</li> <li>• Droit d'être protégé;</li> <li>• Droit à la propriété;</li> <li>• Droit à la justice;</li> <li>• Droit de culte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le droit à la vie (24%);</li> <li>• Liberté d'expression (24%);</li> <li>• Le respect d'autrui (15%);</li> <li>• Libre circulation (13%);</li> <li>• Droit à la santé, au travail et à l'éducation (13%);</li> <li>• Le droit d'avoir une carte d'identité;</li> <li>• Egalité entre les individus;</li> <li>• Le droit d'élire et d'être élu;</li> <li>• Droit d'être protégé;</li> <li>• Le droit de participer aux activités du pays;</li> <li>• Obéissance aux lois;</li> <li>• Droit à la propriété;</li> <li>• Droit à la justice;</li> <li>• Droit de culte.</li> </ul>

Il apparaît donc que la perception des droits et devoirs semblent varier d'un groupe d'individus à l'autre dans la société burundaise et selon les caractéristiques et besoins de ces personnes. Pour les enfants et les jeunes, par exemple, les besoins spécifiques importants ont trait à la protection et à la reconnaissance des autres comme individus pouvant participer aux prises de décision. Par contre pour les personnes adultes, les préoccupations sont plus d'ordre

économique (avoir un travail, être en bonne santé, avoir une propriété, etc.) et civique (participer aux élections, pouvoir se faire identifier, pouvoir exercer sa religion, etc.). Cependant, quelque soit le groupe social et indépendamment d'autres considérations, les droits les plus importants pour tous les membres de la population burundaise demeurent d'une part, les **droits à la vie, à l'éducation et à la santé** et d'autre part, le **droit à la liberté d'expression**. Le droit à la vie est fortement corrélé au besoin de protection et de sécurité.

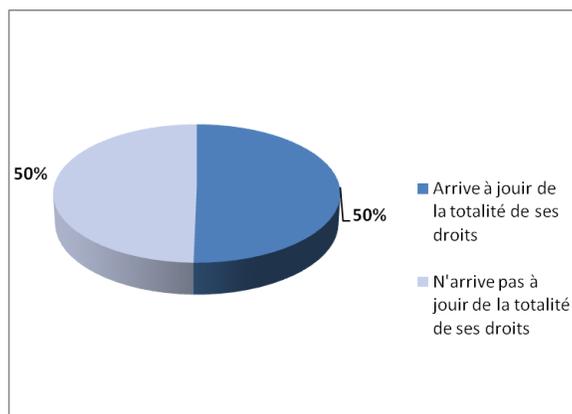
Au niveau de la jouissance de ces droits, les groupes cibles interrogés pensent dans l'ensemble qu'elle est moyenne, voire que ces droits sont insuffisamment jouis. Concernant les membres d'association et autorités locales, il faut remarquer que la majorité d'entre eux (58%) affirme qu'elle arrive à jouir de la totalité de leurs droits (voir *Graphique 6.3.10* à l'appendice III). Pour ceux qui pensent ne pas pouvoir jouir convenablement de ces droits (42%), les raisons se présentent d'abord de façon psychologique : "il est impossible de jouir de tous ses droits" (15%). Ensuite, les autres raisons principalement avancées sont inhérentes à l'injustice dans les cours et tribunaux (15%), l'insécurité (13%), la discrimination (11%) et :

- La Corruption ;
- La Partialité ;
- Le non respect du droit à l'expression ;
- Le non respect du droit à la propriété ;
- La démocratie embryonnaire ;
- La persistance des violences ;
- Les spéculations des autorités.

Pour les membres des parlements scolaires, on note que la majorité des personnes interrogées (55%) pense qu'elle n'arrive pas à jouir totalement de ses droits dans la société burundaise (voir *Graphique 6.3.11* à l'appendice III). Les principales raisons avancées par ces derniers sont que les droits de l'homme sont bafoués au Burundi (32%), l'injustice, le terrorisme et les tueries (17%) et l'insécurité (15%) sont prépondérantes et enfin qu'il n'y a pas de liberté d'expression (15%).

Au niveau de la population en général (y compris les membres des Clubs d'écoute), la moitié des individus (50%) affirment ne pas arriver à jouir totalement de ses droits (voir *Graphique 6.3.12*). Pour ces derniers également, il y a d'abord une raison psychologique : "il est impossible de jouir de tous ses droits" (24%) ! [Cette perception psychologique "fataliste" semble donc généralisée et dénote donc que l'éducation des citoyens au Burundi sur leurs droits, les principes et les valeurs de la liberté doit être l'une des priorités des programmes liés à la gouvernance démocratique.] Ensuite, pratiquement les mêmes raisons invoquées par les membres d'association et autorités locales sont avancées également par ceux-ci : le droit à l'expression n'est pas respecté (20%), l'injustice dans les cours et tribunaux (15%) et l'insécurité (12%).

**Graphique 6.3.12** : Répartition en % des membres de la population en général et des Clubs d'écoute selon la jouissance ou non de la totalité de leurs droits dans la société burundaise



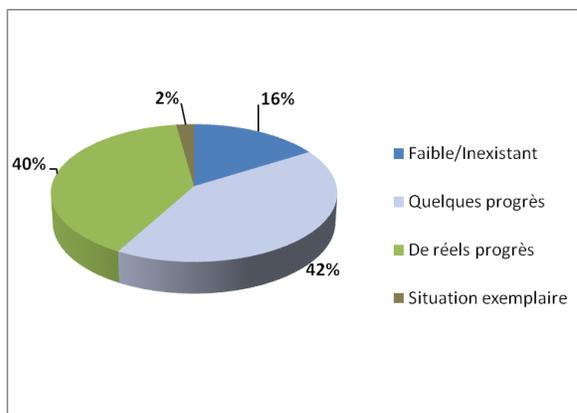
Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Comme pour justifier les perceptions précédentes, des cas de violation de droits des citoyens ont été rapportés par les personnes interrogées. Même s'il s'agit de proportions relativement faibles, les données de l'enquête indiquent qu'au moins 25% des membres de chaque groupe cible a été une fois victime de violation de ses droits ces 2 dernières années. Plus précisément, 26% des membres d'association et autorités locales, 41% des membres de parlements scolaires et 28% des membres de la population en général ont affirmé avoir été victimes de violation de leurs droits pendant cette période.

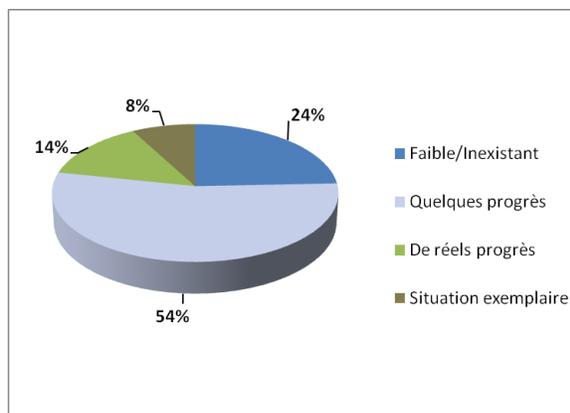
Ces cas de violation de droits rapportés par les personnes interrogées concernent généralement le règlement de problèmes fonciers, des emprisonnements injustes, des abus de pouvoir, des violences faites par la police, des violences conjugales envers les femmes et des harcèlements ethniques.

Ces situations de violation des droits des populations burundaises semblent se cristalliser dans la mesure où selon plus de 55% des membres des groupes cibles interrogés, on note seulement "quelques progrès" au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques des individus par rapport à la situation il y a 2 ans. Plus spécifiquement, on dénombre 42% des membres d'association et autorités locales qui jugent qu'il y a eu "quelques progrès" et 16% qui jugent que les progrès sont "faibles/inexistants" (voir *Graphique 6.3.13*). En ce qui concerne les membres des parlements scolaires et de la population en général, l'impression est encore moins optimiste. Selon la majorité des jeunes élèves interrogés, il n'y a eu au plus que "quelques progrès" (78%) (voir *Graphique 6.3.14*). Il en est de même pour les membres de la population en général dont 65% pensent qu'on ne peut avoir obtenu que "quelques progrès" au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques en comparaison à la situation avant le projet (voir *Graphique 6.3.15* à l'appendice III).

**Graphique 6.3.13** : Perception, par les membres d'association et autorités locales, du progrès au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques des individus



**Graphique 6.3.14** : Perception, par les membres de parlements scolaires, du progrès au niveau de la situation des droits de l'homme et de la jouissance des droits civils / civiques des individus



Source : Enquête d'impact, Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009

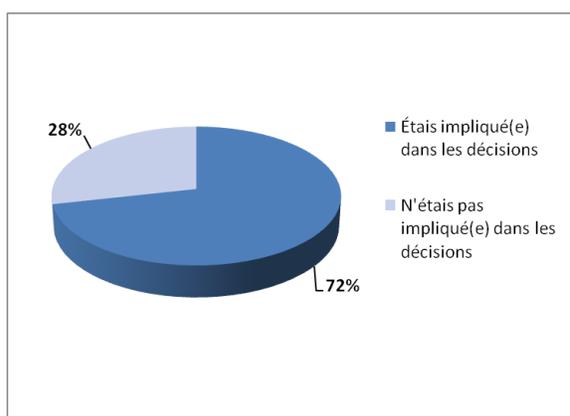
Enfin, les résultats de l'enquête montrent que le projet a permis de renforcer les capacités des groupes cibles (membres d'association et autorités locales), notamment au niveau des thèmes de la gouvernance, de la création et de la gestion de projets. Cependant, l'impact du projet sur le renforcement des capacités de la population en général en matière de gouvernance apparaît limité dans la mesure où la grande majorité de la population n'a pas encore une bonne connaissance des thèmes de la gouvernance. De plus, des rigidités existent pour permettre aux populations de jouir convenablement de leurs droits de participation à la gouvernance. Les analyses suivantes permettront de mieux documenter ces rigidités.

#### 6.3.1.2. Effets sur la participation de la société civile à la vie publique

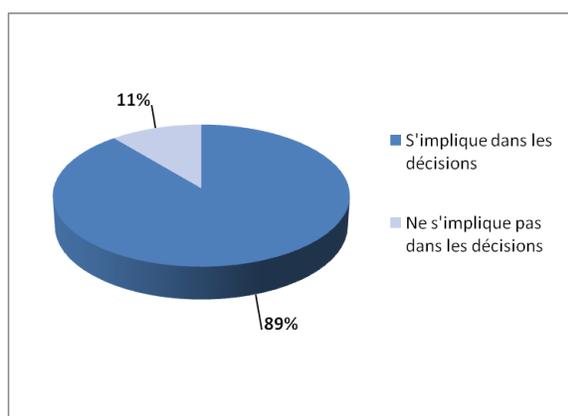
En matière de promotion de la gouvernance démocratique, le changement le plus important souhaité dans la vie des populations est l'amélioration de leur participation à la vie publique. Il est en effet crucial, pour un développement durable et égalitaire, que toutes les couches de la société dans un pays participent aux processus de décision publique à tous les niveaux. Bien que dans le cadre du projet « Promotion de la gouvernance démocratique au Burundi », l'effet primordial souhaité sur les groupes cibles soit de voir leurs capacités renforcées dans les thèmes de la gouvernance, il n'en demeure pas moins que ce renforcement devrait conduire à accroître leur participation à la vie publique. Aussi, la présente analyse vise à apprécier dans quelle mesure le projet a permis d'influer sur la participation des groupes cibles à la gouvernance, et de façon plus large, celle de la population en général.

Selon les données de l'enquête, on note une amélioration de la participation des membres des parlements scolaires dans la gestion de leur école et des affaires communautaires. Après la mise en œuvre du projet, on remarque que la proportion d'élèves qui affirment s'impliquer dans les décisions de leur école et de leur communauté s'est accrue de 17 points de pourcentage. Elle est, en effet, passée de 72% avant le projet à 89% après le projet.

**Graphique 6.3.16** : % de membres des parlements scolaires impliqués ou non dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier avant le projet



**Graphique 6.3.17** : % de membres des parlements scolaires impliqués ou non dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier après le projet



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

De plus, on dénombre que 92% des membres des parlements scolaires interrogés pensent que les jeunes garçons et les jeunes filles doivent prendre part aux décisions qui sont prises par leurs responsables pour le fonctionnement de l'école. Les principales raisons avancées par ces derniers sont que :

- Les décisions les concernent (31%) ;
- Leurs idées construisent l'école (22%) ;
- C'est leur droit (représentant de classes) (19%) ;
- Les décisions doivent être collégiales (15%).

Ces résultats indiquent donc que pour les jeunes élèves, la participation à la gouvernance de leur école et de la vie en communauté est une priorité.

Pour appuyer ce constat, on note que 80% des membres des parlements scolaires interrogés affirment avoir une fois participé à des réunions ou des échanges avec leurs responsables sur le fonctionnement de leur école (voir *Graphique 6.3.18* à l'appendice III). Parmi ceux-ci, 90% ont pris la parole au moins une fois pendant ces réunions ou échanges. Dans la même dynamique, on remarque que 66% des membres de parlements scolaires ont une fois participé à des réunions ou des échanges concernant la politique et la vie dans leur

communauté (voir *Graphique 6.3.19* à l'appendice III). Également à ce niveau, la majorité des élèves interrogées (80%) a affirmé avoir pris la parole au moins une fois pendant ces rencontres dans leur communauté.

En ce qui concerne les émissions radiophoniques organisées par SFCG pour la promotion de la gouvernance et de la liberté d'expression, il faut noter que la participation des membres des parlements scolaires a été moins remarquée. Seulement 48% d'entre eux ont affirmé avoir participé à ces émissions (voir *Graphique 6.3.20* à l'appendice III) et ces derniers, dans leur grande majorité (88%), ont trouvé ces émissions au moins "très intéressantes" (voir *Graphique 6.3.21* à l'appendice III). La raison principale qui justifie l'absence de participation de certains des élèves à ces émissions est inhérente au fait que le nombre d'émissions ainsi que le nombre de places disponibles étaient limités.

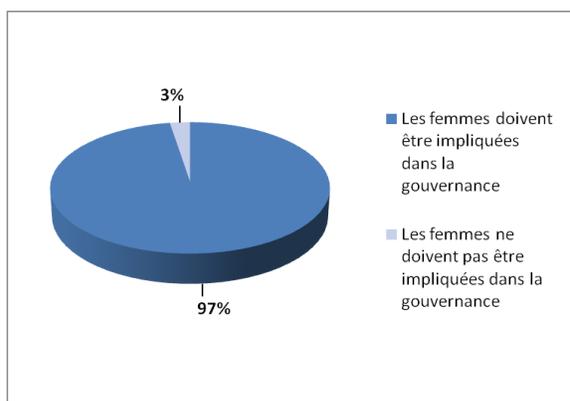
L'initiative de SFCG pour la création des parlements scolaires semblent être la bienvenue car la majorité des élèves interrogés (94%) pense que les parlements scolaires ont un rôle à jouer dans la communauté et à l'école pour la promotion de la gouvernance démocratique. Pour ces derniers, ce rôle est prioritairement de :

- Assurer la bonne collaboration entre élèves et les autorités scolaires (27%) ;
- Donner une éducation citoyenne aux jeunes filles et jeunes garçons (21%) ;
- Sensibiliser les élèves sur la vie future (14%) ;
- Conseiller les personnes et régler les conflits entre elles (11%) ;
- Permettre aux jeunes de s'exprimer librement (8%).

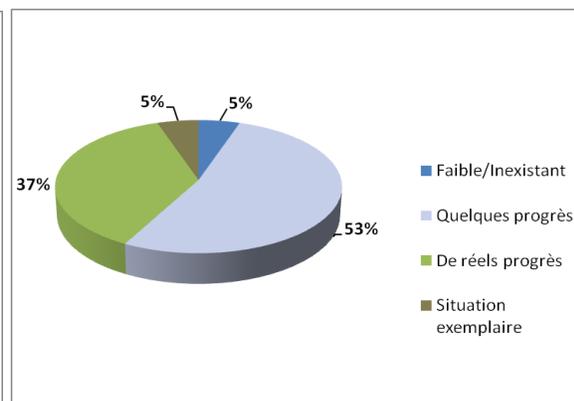
### **Encart : Femmes et gouvernance démocratique**

Un autre aspect qui a été analysé au niveau de la participation à la gouvernance a été l'implication des femmes et des jeunes filles dans les processus de décision publique. Il faut rappeler qu'un projet visant à améliorer la participation des femmes à la gouvernance a déjà été mis en œuvre de 2005 à 2006. Aussi, il était important d'apprécier dans cette évaluation, la perception qu'ont les différentes composantes de la population burundaise de la participation des femmes à la gouvernance démocratique. Il ressort de l'analyse des données de l'enquête que quasiment tous les membres des parlements scolaires (99%) et des associations et les autorités locales (99%), pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques. La proportion des membres de la population en général (y compris les membres des Clubs d'écoute) qui sont de cet avis est un peu moindre (97%) que celles des deux groupes précédents, même si elle demeure également très élevée (voir *Graphique 6.3.22*).

**Graphique 6.3.22** : % des membres de la population en général qui pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées ou non dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques



**Graphique 6.3.23** : Appréciation du niveau de progrès concernant l'implication et la participation des femmes à la gouvernance et à la politique au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Les raisons avancées par les membres de parlements scolaires, d'association et les autorités locales pour justifier cette participation sont principalement les suivantes :

<i>Pour les membres des parlements scolaires</i>	<i>Pour les membres d'association et les autorités locales</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egalité du genre devant la loi (28%)</li> <li>• C'est un droit pour elles (24%)</li> <li>• Les femmes et les jeunes filles sont des citoyens comme les autres pouvant s'exprimer librement (23%);</li> <li>• Pour l'émancipation des femmes (13%);</li> <li>• Les femmes sont les piliers de la famille et de la société.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les femmes sont des citoyennes à part entière (31%) ;</li> <li>• Les femmes sont capables de contribuer au développement (19%) ;</li> <li>• Pour qu'elles soient représentées et que leur dignité soit préservée (17%) ;</li> <li>• Nous sommes nés tous égaux (17%) ;</li> <li>• Les femmes ont les mêmes potentialités que les hommes ;</li> <li>• Les femmes ont besoin de savoir ce qui se passe dans le pays ;</li> <li>• C'est un honneur pour la famille.</li> </ul>

Cependant, bien que presque l'ensemble de la population burundaise juge que la participation des femmes et des jeunes filles est primordiale dans la gouvernance et les processus de prise de décision publique, il n'en demeure pas moins qu'elle considère qu'il n'y a eu que "quelques progrès" (58% des répondants) au niveau de cette participation par rapport à la situation il y a 2 ans (Voir *graphique 6.3.23* ci-dessus).

### **Progrès enregistrés dans la participation à la gouvernance démocratique au Burundi**

De façon générale, la perception des différents groupes du niveau de gouvernance démocratique au Burundi a été estimée. Les résultats varient relativement très peu d'un groupe à l'autre. Pour les membres des parlements scolaires interrogés, dans leur majorité (58%), le Burundi n'est pas un pays démocratique (voir *Graphique 6.3.24* à l'appendice III). Tandis que pour les membres d'association / autorités locales, le Burundi est un pays démocratique (plus de 65% des personnes interrogées). Les raisons principales avancées par les premiers, à savoir les élèves, sont les suivantes :

- Il n'y a pas de droit d'expression et d'opinion (27%)
- Violation des droits de l'homme (22%) ;
- Démocratie embryonnaire (13%) ;
- Harcèlement des forces de sécurité (10%) ;
- Violation des lois (10%) ;
- Emprisonnement des journalistes (6%).

Pour les membres d'association et les autorités locales qui pensent que le Burundi n'est pas un pays démocratique (34%), les raisons sont les suivantes :

- Corruption, injustice, vol (23%) ;
- Pas d'égalité des chances pour tous les citoyens (23%) ;
- Il y a encore beaucoup à faire pour une vraie démocratie (21%) ;
- Abus du parti au pouvoir (11%) ;
- Le pouvoir n'est pas affermi (11%).

En ce qui concerne les progrès enregistrés dans la gouvernance démocratique et l'efficacité de l'action publique pendant la période de mise en œuvre du projet, il est à noter que la majorité des membres des groupes cibles considère que les avancées sont très insignifiantes. Particulièrement, 65% des membres d'association et des autorités locales pensent qu'il y a eu seulement "quelques progrès" et 22 % d'entre eux considèrent que ces progrès sont "faibles/inexistants" (voir *Graphique 6.3.27* à l'appendice III). Les résultats sont presque similaires pour les autres groupes cibles de l'enquête (membres des parlements scolaires, de la population en général et journalistes) comme le montrent les *graphiques 6.3.28, 6.3.29 et 6.3.30* à l'appendice III.

Il faut remarquer que cette perception négative de l'évolution de la gouvernance démocratique au Burundi est beaucoup plus marquée chez les élèves (membres de parlements scolaires) et chez les journalistes des médias et organes de presse. Une proportion relativement élevée de ces groupes (au moins 20%) estime que ces progrès sur la période sont faibles, voire inexistants. Ces deux groupes ont fait cas de plusieurs violations de leurs droits (Cf. analyses précédentes) et cette perception de la gouvernance démocratique au Burundi semble refléter les griefs qu'ils ont contre le "système".

Les résultats mitigés ci-dessus semblent beaucoup corrélés à la performance du secteur public en matière de bonne gouvernance. Selon les données de l'enquête, il est établi, en effet, que la majorité des populations burundaises considère que la corruption dans le secteur public au Burundi est très répandue que dans le secteur privé en comparaison à la situation il y a 2 ans. Plus spécifiquement, les personnes appartenant aux groupes cibles susceptibles de jouer un rôle dans cette corruption (les journalistes, la population en général et les membres d'association / autorités locales) pensent dans leur majorité que la corruption atteint des niveaux élevés dans le secteur public (voir *graphiques 6.3.31, 6.3.33 et 6.3.34* à l'appendice III). Ces constatations semblent indiquer que sur un "terrain pratique", des rigidités peuvent exister pour la jouissance des droits et la mise en pratique des connaissances acquises par les bénéficiaires du projet. Notamment, l'interaction des bénéficiaires avec les acteurs institutionnels (ex. gouvernement, forces de sécurité, partis politiques, etc.) est susceptible de limiter l'impact du projet. Aussi, il semble impératif d'impliquer et d'inclure ces acteurs dans ce genre de projet à toutes les étapes.

Ces résultats sont corroborés par les données internationales sur la corruption. Selon le "rapport sur la Baromètre mondial de la corruption de 2007" publié par *Transparency International*<sup>21</sup>, l'Afrique se présente comme la région la plus affectée par la corruption dans le monde avec 45% des personnes interrogées qui affirment "avoir été sollicitées pour payer un pot-de-vin". Toujours selon ces résultats, « l'opinion publique pense que les partis politiques, le parlement, la police, les institutions légales et judiciaires sont les instances les plus corrompues de la société. », et la moitié des personnes interrogées « pense également que les efforts de leur gouvernement pour lutter contre la corruption sont inefficaces ».

La situation de la gouvernance dans un pays se mesure également par le niveau de stabilité politique. Selon les données de l'enquête d'impact, on remarque que plus de 65% des membres de groupes cibles estiment que le Burundi n'a connu que "quelques progrès" vers la stabilité politique par rapport à la situation il y a 2 ans (voir les *graphiques 6.3.35 à 6.3.38* à l'appendice III)

Les risques de déflagration semblent, en effet, élevés comme l'indique les données du *CIDCM*. En effet, le Burundi était classé en 2007, selon l'enquête effectué par ce centre, dans la liste des 25 pays du monde qui ont le risque le plus élevée d'instabilité sociopolitique. Le pays occupe le 23<sup>ième</sup> rang derrière respectivement le Tchad et Haïti, avec un ratio de risque de 11,1<sup>22</sup>.

Au niveau de l'implication de la société civile à la participation à la vie publique au Burundi, il est à noter que les membres d'association et autorités locales interrogés, ainsi que les

---

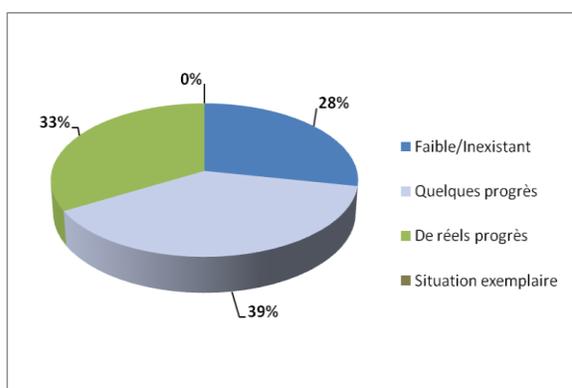
<sup>21</sup> *Transparency International* (TI) est une ONG luttant contre la corruption des gouvernements. Elle est organisée en 80 sections nationales, avec un secrétariat central. D'origine allemande elle est devenue, en se développant, une organisation internationale. Site web : <http://www.transparency.org/>

<sup>22</sup> Source : CIDCM (2008) "Peace and conflict 2008: Executive summary", p. 5.

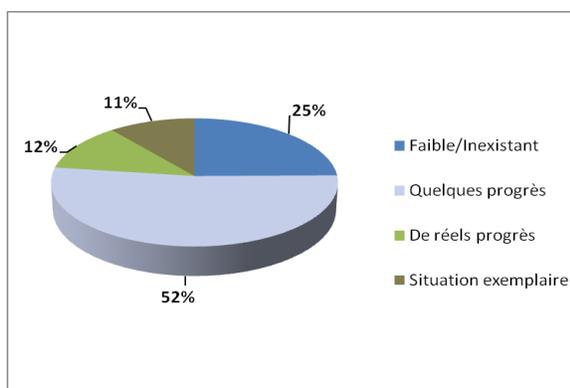
journalistes, considèrent en majorité (près de 60%) qu'il y a eu "de réels progrès" dans ce domaine de 2006 à 2008. Par contre, les membres des deux autres groupes cibles (les membres des parlements scolaires et de la population en général) indiquent le contraire. Pour eux, il n'y a eu que "quelques progrès" (près de 52%) sur la période.

Concernant le niveau de violence contre les citoyens, la majorité des personnes interrogées dans les groupes cibles (plus de 65% des répondants) considère que la situation n'a pas connu d'amélioration notable depuis 2 ans. Il faut également noter à ce niveau qu'il n'y a eu juste que "quelques progrès" (voir *graphiques 6.3.39 à 6.3.42*). Cette perception moins optimiste des progrès au niveau de la baisse de la violence découle en grande partie des situations d'intimidation, de répression et d'emprisonnement dont ont fait cas les groupes cibles pris en compte dans les analyses précédentes.

**Graphique 6.3.39** : Appréciation, par les membres d'association et autorités locales, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans

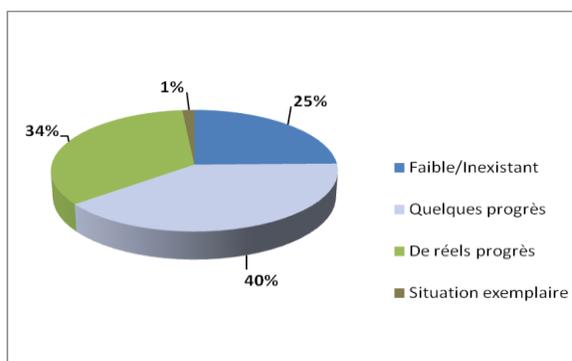


**Graphique 6.3.40** : Appréciation, par les membres des parlements scolaires, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans

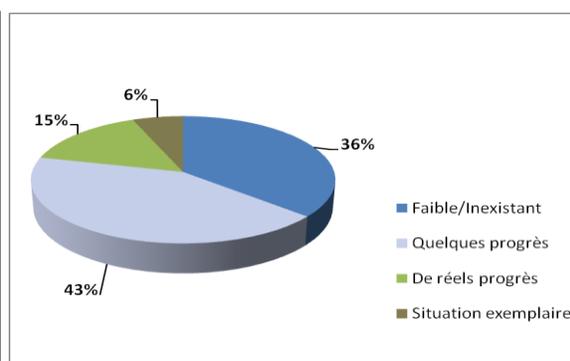


Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

**Graphique 6.3.41** : Appréciation, par les membres de la population en général, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans



**Graphique 6.3.42** : Appréciation, par les journalistes, du niveau de violence contre les citoyens au Burundi par rapport à la situation il y a 2 ans



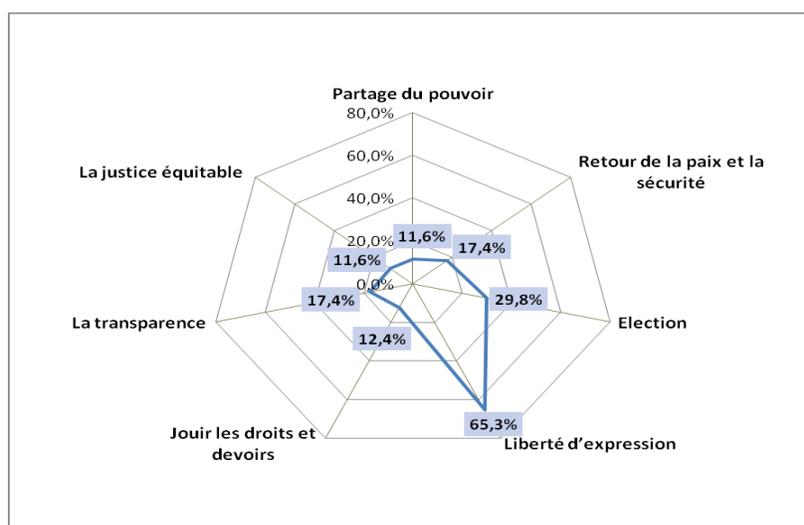
Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

La mauvaise performance expliquée ci-dessus est accentuée par la perception négative (des membres des groupes cibles) de la capacité du gouvernement à assurer l'ordre public et à garantir la sécurité de la population au Burundi. Il apparaît, en effet à l'analyse des résultats, que plus de 55% des personnes (voir *Graphiques 6.3.43, 6.3.44, 6.3.45 et 6.3.46* à l'appendice III) considèrent que la capacité du gouvernement ne s'est améliorée que dans une moindre mesure (au plus "quelques progrès"). Les journalistes sont les personnes qui se présentent comme les moins optimistes dans l'ensemble des groupes cibles enquêtés avec 51% d'entre eux qui pensent qu'il n'y a eu "aucun progrès" en ce qui concerne la capacité du gouvernement à assurer l'ordre public et la sécurité des citoyens (voir *Graphique 6.3.46* à l'appendice III). Ce genre de situation est très caractéristique des pays en conflit ou en transition post-conflit où l'État ne jouit pas totalement de tous les moyens appropriés (justice, forces de sécurité, etc.) pour jouer son rôle régalien de protection des citoyens. Par ricochet, on peut avancer que le Burundi, bien qu'ayant enregistré l'organisation d'élections démocratiques en 2005, a besoin de faire plus d'efforts en matière de gouvernance pour améliorer l'efficacité de ses institutions.

Aussi, pour les membres d'association et autorités locales, les principaux éléments indispensables pour une vraie démocratie et une bonne gouvernance au Burundi sont prioritairement :

- La liberté d'expression pour tous les citoyens (65% des répondants) ;
- L'organisation d'élections démocratiques (30%) ;
- Le retour à la paix et à la sécurité (17%) ;
- La transparence (17%).

**Graphique 6.3.47** : Les principaux éléments indispensables pour une vraie démocratie et une bonne gouvernance selon les membres d'association et les autorités locales



Source : Enquête d'impact, *Évaluation d'impact SFCG Burundi – 2009*

Pour terminer, l'ensemble des résultats ci-dessus semblent indiquer que le projet de « promotion de la gouvernance démocratique » a eu des effets positifs en ce qui concerne le renforcement des capacités des bénéficiaires directs (membres des parlements scolaires, membres d'association et autorités locales). Ces derniers ont vu leurs connaissances des thèmes de la gouvernance démocratique s'améliorer significativement. Même si à un niveau plus restreint dans les groupes auxquels ils appartiennent leur participation a été améliorée, à un niveau plus global, leur participation bute à une problématique de gouvernance généralisée qui touche l'ensemble de la population burundaise.

### 6.3.2. *Analyse multicritères*

#### 6.3.2.1. Pertinence

La pertinence du projet est avérée, comme les deux premiers projets analysés précédemment, eu égard au contexte qui a prévalu lors de leur conception et pendant la mise en œuvre.

**a.** Plus particulièrement, le projet « gouvernance démocratique » s'est présenté comme un impératif d'intervention dans la mesure où le Burundi venait de sortir d'une période de transition post-conflit par les premières élections démocratiques organisées depuis plusieurs années [depuis le début de la guerre]. En pareilles circonstances, les institutions étatiques sont très fragiles et embryonnaires, et les risques d'échec dans l'exercice de leurs rôles de protection des populations, d'éducation et de justice sont très élevés. Par conséquent, le soutien aux institutions et aux populations s'est trouvé justifié. À ce niveau, le choix du projet s'est porté sur les populations.

**b.** Deuxièmement, il semblait qu'une bonne proportion de la population burundaise n'avait pas une bonne connaissance de leurs droits et devoirs en tant que citoyen. Ce qui est encore le cas aujourd'hui [selon l'enquête, 46% des membres de la population burundaise ont affirmé ne pas connaître leurs droits et devoirs en tant que citoyen]. De plus, un sentiment psychologique généralisés auprès des membres de la population est "qu'on ne peut jouir de tous ses droits". Cette perception crée déjà un frein en termes d'acquisition de capacités et d'action (participation aux processus de prise de décision publique). Aussi, ces constats indiquaient que le renforcement des capacités et l'information des populations sur les valeurs et les principes de la gouvernance démocratique étaient primordiaux pour leur permettre de participer activement à la gestion des affaires publiques et communautaires.

**b.** La période de conception du projet « gouvernance démocratique » a coïncidé avec la fin du projet « Femmes et Gouvernance » mis en œuvre par SFCG de 2005 à 2006. Au vu des résultats positifs générés par ce projet, il importait d'étendre l'éducation et le renforcement de la participation à la gouvernance à d'autres groupes stratégiques dans les communautés.

### 6.3.2.2. Cohérence

Au niveau de la cohérence du projet, il faut indiquer qu'il y a eu un problème certain de compréhension de la notion de « gouvernance démocratique », tant au niveau de la programmation des activités qu'au niveau des capacités acquises par les bénéficiaires.

**a.** La gouvernance démocratique est un état des institutions d'un pays qui correspond à plusieurs critères : démocratie électorale, corruption faible ou inexistante, violences contre les citoyens presque-inexistantes, participation égale des citoyens aux prises de décision publique, transparence dans la gestion des ressources, etc. C'est presque une situation "idéale" et "exemplaire" de gestion d'un état. Par conséquent, il apparaît surestimé de vouloir améliorer la gouvernance démocratique juste en renforçant les capacités de la société civile en matière de droits et sur les thèmes de gouvernance et qui plus est, en un temps très court. Aussi, bien que les activités programmées soient cohérentes pour améliorer les CAP des groupes ciblés en matière de gouvernance et de participation aux processus de prise de décision publique, elles ne le sont pas pour agir durablement et efficacement sur la gouvernance démocratique en tant que telle. Il aurait fallu dans le cadre du projet cibler un seul secteur d'intervention, c'est-à-dire identifier un domaine d'impact de la gouvernance pour adresser cette problématique (ex. agir sur les violences contre les citoyens : gestion des conflits et justice ou sur la liberté d'expression des individus).

**b.** Par ailleurs, idéalement, les deux thématiques "liberté d'expression" et "gouvernance démocratique" auraient dû être couplées dans un même projet (ou programme) car elles sont issues de la même composante et sont imbriquées. Il est vrai que SFCG n'a pas forcément l'entière maîtrise du choix et de la conception des projets dans la mesure où plusieurs projets sont conçus sur appel d'offres des bailleurs. Cependant, cela ne doit pas exclure l'analyse des complémentarités possibles entre les différents projets lors de la préparation des plans d'action en vue d'identifier la stratégie adéquate au niveau opérationnel.

### 6.3.2.3. Efficacité

Le projet de « promotion de la gouvernance démocratique » a été efficace en ce qui concerne la réalisation des résultats d'effets, à savoir renforcer les capacités des acteurs locaux et des jeunes élèves sur les thèmes de la gouvernance démocratique. En somme, 750 personnes [membres d'association et autorités locales] issues de 25 communes, réparties dans 3 provinces, ont bénéficié des formations sur la gouvernance démocratique. Les capacités de ces groupes à élaborer et à mettre en place un projet ont été améliorées, ainsi que leurs connaissances des caractéristiques de la gouvernance.

Au total, 16 parlements scolaires ont été installés dans 3 provinces avec un effectif total de 612 jeunes dont 46% de filles et 54% de garçons. Les jeunes élèves, membres des parlements scolaires, ont été éduqués sur des thèmes tels que la communication non-violente et

l'éducation citoyenne à travers des formations et émissions radio faisant intervenir des "Députés Juniors" et d'autres jeunes. Les entretiens avec les acteurs du projet ont aussi indiqué que les professeurs et les directeurs d'école apprécient la mise en place des parlements scolaires parce qu'ils permettent de développer le "sens patriotique" des jeunes élèves. L'action des parlements scolaires a été, notamment, très positive au niveau du fonctionnement des écoles. Par exemple, au Lycée de Kayogoro II (province de Makamba), l'administration a planifié la construction de nouvelles salles de classe et à Gitega, les échanges entre les parlements et l'administration ont permis de planifier la construction d'un dispensaire scolaire.

Grâce au projet, des changements importants ont eu cours dans la vie des groupes cibles. Les résultats spécifiques suivants ont été obtenus :

c- *Effets liés à l'objectif spécifique 1 :*

- ✓ 84% des membres d'association et des autorités locales affirment avoir une connaissance au moins "bonne" des caractéristiques de la gouvernance démocratique par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- ✓ 99% membres d'association et des autorités locales pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques ;
- ✓ 58% des membres d'association et des autorités locales affirment qu'ils arrivent à jouir de la totalité de leurs droits dans la société burundaise;
- ✓ En terme plus qualitatif, les autorités locales et les membres d'association interrogés ont affirmé que les formations suivies leur ont apporté plusieurs gains et conseils sur les valeurs/thèmes de la gouvernance (ex. résoudre pacifiquement les conflits, être leader dans la communauté, élaborer des projets communautaires, etc.)

d- *Effets liés à l'objectif spécifique 2 :*

- ✓ 63% des membres des parlements scolaires affirment avoir une connaissance au moins "bonne" des caractéristiques de la gouvernance démocratique par rapport à la situation il y a 2 ans ;
- ✓ 89% des membres des parlements scolaires se disent impliqués dans les processus de prise de décision à l'école et au quartier après le projet (contre 72% avant le projet) ;
- ✓ 80% des membres des parlements scolaires ont une fois participé à des réunions ou des échanges avec les responsables sur le fonctionnement de leur école. Parmi cette proportion, 90% ont une fois pris la parole pour donner leur opinion sur les thèmes débattus ;
- ✓ 66% des membres de parlements scolaires ont une fois participé à des réunions ou des échanges concernant la politique et la vie dans leur communauté. Parmi eux, 80% ont une fois pris la parole pour donner leur opinion ;
- ✓ 45% des membres des parlements scolaires interrogées affirment qu'ils arrivent à jouir totalement de ses droits dans la société burundaise ;

- ✓ 99% des membres des parlements scolaires pensent que les femmes et les jeunes filles doivent être impliquées dans les débats sur la gouvernance, la politique et la gestion des affaires publiques ;
- ✓ 94% des membres des parlements scolaires pensent que les parlements scolaires ont un rôle à jouer dans la communauté et à l'école pour la promotion de la gouvernance démocratique. Pour ces derniers, ce rôle est prioritairement de :
  - Assurer la bonne collaboration entre élèves et les autorités scolaires (27%) ;
  - Donner une éducation citoyenne aux jeunes filles et jeunes garçons (21%) ;
  - Sensibiliser les élèves sur la vie future (14%) ;
  - Conseiller les personnes et régler les conflits entre elles (11%) ;
  - Permettre aux jeunes de s'exprimer librement (8%).

#### 6.3.2.4. Efficiace

Au niveau de l'efficiace, il faut noter que toutes les données sur les moyens n'ont pas pu être disponibles. Néanmoins, au regard des informations obtenues des entretiens individuels en ce qui concerne les ressources investies dans la réalisation des activités, il apparaît que le projet n'ait pas été efficace. D'abord, le budget semble avoir été insuffisant pour couvrir au moins la moitié des provinces au Burundi et en plus, un nombre limité de provinces et d'associations ont été ciblés pour participer aux activités. Ensuite, même si la réalisation de 6 formations (pour les membres d'association et les autorités locales) dans chacune des 25 communes avec seulement 4 formateurs est à saluer, cela n'est pas représentatif de l'ensemble des provinces au Burundi et de l'ensemble des groupes cibles. Il se peut également que le choix des associations n'ait pas été réalisé de façon à garantir la prise en compte de celles qui devraient être appuyées par le projet (*effet de sélection*).

Enfin, au regard de la faiblesse des effets obtenus au niveau de la participation de la population en général aux processus de décision publique, il apparaît que beaucoup plus de moyens auraient pu être disponibles pour permettre la prise en compte d'un nombre plus élevé de bénéficiaires directs et indirects, notamment au niveau des parlements scolaires.

#### 6.3.2.5. Impact du projet

L'impact quantitatif de ce projet a été estimé à partir de 38 indicateurs comportementaux déterminés sur les groupes cibles enquêtés. Les scores obtenus des indicateurs donnent un impact consolidé global de 56,50%, soit un impact net du projet de 31,5%. Cet impact est "assez satisfaisant" mais reste faible par rapport aux résultats escomptés sur la vie des bénéficiaires et de la population en général. Cela est imputable, d'une part, au fait que le projet a seulement été mis en œuvre dans 3 provinces et donc a touché un nombre limité de bénéficiaires. De plus, le nombre de parlements scolaires installés (environ 16) et les activités

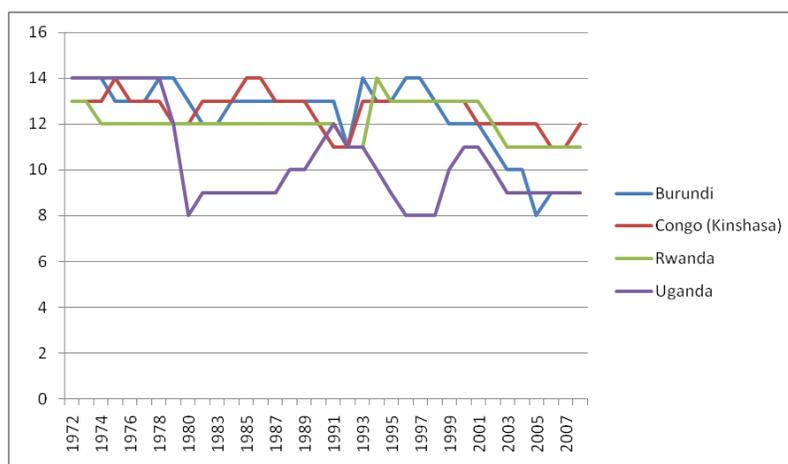
réalisées (petites-activités) sont très insuffisants par rapport au potentiel disponible, même s'il s'agissait d'une action pilote.

Par ailleurs, le thème de la « gouvernance démocratique » est trop vaste et n'est pas encore bien cerné par les personnes vivants dans les localités rurales car c'est une thématique nouvelle qui fait encore son bonhomme de chemin pour intégrer les mentalités dans les pays en développement.

En considérant les domaines d'impact individuellement, il se trouve que le projet a eu plus d'effets sur le *renforcement des droits et capacités de la société civile en matière de gouvernance* (58,01%) par rapport à la *participation de la société civile à la vie publique* (54,99%). C'est à juste titre dans la mesure où le projet a mis l'accent sur l'éducation de la population que sur sa participation aux processus de décision publique.

Cependant, il est à noter que la situation de la gouvernance (en générale) au Burundi a évolué positivement ces dernières années. Selon les données d'enquête annuelle de l'institut *Freedom House*<sup>23</sup>, organisation indépendante de promotion de la démocratie et de la liberté dans le monde, le Burundi est considéré comme une démocratie électorale depuis l'année 2005, c'est-à-dire après les élections organisées à la suite de la signature des accords d'Arusha qui ont mis fin à la période de crise politico-militaire. Au niveau de la liberté des individus en général, comprenant l'*exercice des droits politiques* et la *liberté civile*, les résultats obtenus des sondages réalisés par l'institut indiquent que le Burundi est un pays « Partiellement Libre » depuis l'année 2004 ( $5 < \text{score} \leq 10$ ). Au début des années 90, à la faveur de la crise militaro-politique, le pays était classé parmi les pays « Non-Libre » ( $\text{score} > 10$ ), mais la situation de la liberté des individus au Burundi restait néanmoins meilleure par rapport à celles des 2 autres pays de la région des grands-lacs ayant également connu la guerre (République Démocratique du Congo et Rwanda) comme le montre le *Graphique 6.3.48* ci-dessous.

**Graphique 6.3.48** : Évolution de la situation de la liberté dans les pays de la région des grands lacs de 1972 à 2008



<sup>23</sup> *Freedom House* est une organisation sans but lucratif et apolitique qui milite en faveur de la démocratie et de la liberté dans le monde. Grâce à une vaste gamme de programmes internationaux et des publications, *Freedom House* essaie de faire progresser les initiatives mondiales dans le domaine de la liberté politique et économique. Site web : <http://www.freedomhouse.org>

#### 6.3.2.6. Durabilité

Même si les résultats d'impact indiquent que le projet a eu des effets limités sur la participation de la société civile à la vie publique, il faut remarquer qu'il a contribué à créer un dialogue permanent :

- D'une part, entre les leaders locaux et les associations de la société civile, notamment les associations de femmes, pour partager l'information sur le développement au niveau local ;
- D'autre part, entre les jeunes filles / jeunes garçons (élèves) et les responsables de l'école.

Néanmoins, la mesure dans laquelle les résultats du projet peuvent se perpétuer sur la vie des groupes cibles et l'ensemble de la population est très limitée. D'abord, agir seulement sur un aspect de la gouvernance démocratique ne peut changer durablement les CAP des différents acteurs intervenant dans cette problématique. Ensuite, le concept étant nouveau pour les bénéficiaires, il est nécessaire de prévoir une éducation sur la durée pour en permettre une bonne compréhension et acceptation par ces derniers. Enfin, pour obtenir une contribution et un impact plus perceptibles de l'action de SFCG, il s'avère indispensable de cibler une problématique spécifique de la gouvernance démocratique sur laquelle agir.

En définitive, l'impact du projet doit être recherché sur la durée tout en privilégiant notamment des stratégies complémentaires sur les thématiques spécifiques clés et surtout, en impliquant les deux grandes catégories d'acteurs concernées par cette problématique (institutions étatiques et la société civile en général).

#### 6.4. Analyse de l'impact global du programme

1. L'impact quantitatif global du programme tout projet confondu, se situe à **58,06%**, soit un impact net global de 33,06%. Cela indique que l'effet du programme sur les groupes cibles au Burundi est "**assez satisfaisant**", c'est-à-dire que justes "quelques résultats espérés" ont pu être atteints. De façon spécifique, le niveau relativement faible de l'impact du programme est surtout imputable aux projets « appui à la réconciliation nationale » et « promotion de la gouvernance démocratique » dont les effets sur les groupes cibles potentiels ont été limités.

2. De prime abord, il apparaît que le programme dans son ensemble était pertinent par rapport au contexte qui a prévalu en 2006 au Burundi. Les institutions de l'État étaient nouvelles et fragiles, et la population avait un besoin important de sécurité et d'éducation civique dans un contexte post-conflit caractérisé par des violences contre les citoyens et des conflits fonciers. Aussi, le programme de SFCG se présentait comme une initiative complémentaire des efforts engagés au niveau interne et externe pour restaurer la liberté d'expression perdue avec la guerre, ramener la cohésion entre les communautés et promouvoir des mécanismes non-violents de règlement des conflits.

3. Au niveau de la cohérence, il faut noter le programme de SFCG s'est inscrit dans une stratégie régionale visant à appuyer le retour à un environnement sociopolitique stable dans la région des grands-lacs. Dans un premier temps, même si cette vision est très pertinente, il s'avère que la définition des projets n'a pas été cohérente avec le contexte local au Burundi d'une part, et les caractéristiques intrinsèques des problématiques identifiées. Dans les faits, l'analyse du contexte suggérait effectivement de définir les 3 composantes identifiées pour le programme : la *réinsertion*, la *justice transitionnelle* et la *promotion de la bonne gouvernance*. Il est à noter que le choix des projets n'a pas été cohérent avec ces composantes à cause des incertitudes liées à la conception des projets (plusieurs projets sont conçus à la suite des appels à propositions des bailleurs lorsque des financements sont disponibles). Néanmoins, même s'il est à noter que les projets « liberté d'expression » et « gouvernance démocratique » n'ont pu être combinés en un seul projet (ou programme) pour plus d'efficacité sur les groupes cibles à cause des contraintes précédemment énumérées, les activités menées dans le cadre de ces projets ont été complémentaires.

Dans un second temps, excepté les programmes radiophoniques, les activités et les groupes cibles identifiés semblent sous-estimés au regard des domaines d'impact identifiés. Il se trouve, en effet, que les formations dans le cadre du projet sur la « gouvernance démocratique » auraient dû être couplées avec des activités d'échange (comme les tables rondes et panels) pour permettre aux groupes cibles de mettre en pratique les acquis obtenus de ces formations. Par ailleurs, tous les acteurs clés des problématiques n'ont pas été convenablement pris en compte, notamment les acteurs institutionnels (ministères, parlement, autres institutions publiques). Pourtant, dans un tel contexte et pour une

appropriation du programme par les bénéficiaires, l'implication spécifique de ces acteurs était primordiale.

4. En termes d'efficacité, les résultats ont montré que les deux stratégies d'intervention utilisées (volet média et volet communautaire) ont eu des effets notables sur la vie des communautés burundaises. Les émissions radiophoniques organisées ont eu un grand succès auprès des groupes cibles et de toute la population burundaise en général. Elles ont touché plus de personnes dans toutes les provinces. De même, les formations ont permis de renforcer durablement les capacités des groupes cibles identifiés dans les thèmes portant sur la liberté d'expression, la réconciliation et la gouvernance démocratique.

Il faut surtout souligner que les actions qui ont visé à faciliter la résolution des conflits fonciers constituent de bons points à mettre à l'actif du programme. Cette approche a été novatrice et mérite d'être renforcée. L'action de SFCG, en appui à la CNTB, a eu un impact certain sur la résolution pacifique des conflits fonciers au Burundi.

Néanmoins, il est attesté par les résultats que les effets du programme sont plus perceptibles au niveau des **activités médias** que des activités communautaires.

5. L'efficience du programme n'est pas avérée eu égard au niveau des résultats obtenus par rapport aux moyens mobilisés. Il est à noter que les frais généraux de 30% puisés sur le financement par le siège de l'organisation réduisent considérablement la marge de manœuvre pour la mise en œuvre des projets. Ce prélèvement apparaît trop élevé dans la mesure où il est difficile de trouver des fonds au niveau local pour combler les déficits budgétaires qui sont plus marqués pour les activités communautaires. A l'analyse, il apparaît en effet que la configuration intrinsèque de ces activités suggère ou entraîne des coûts supplémentaires dans leur mise en œuvre (ex. frais de transport des participants aux panels, réparation de véhicules en panne sur le terrain, etc.). Avec un budget fortement grevé, il apparaît difficile de proposer des activités à un coup rentable.

6. Pour la durabilité de l'impact du programme, il est indispensable d'impliquer les acteurs institutionnels. Il est vrai que le programme a permis de renforcer les capacités et connaissances des groupes cibles dans les problématiques étudiées ; cependant, ces derniers ne pourront jouir durablement de ces « nouvelles capacités » si les personnes ou structures qui doivent le permettre ne sont pas sensibilisées à leur jouissance.

Un autre point important à prendre en compte au niveau de la durabilité est que les problématiques étudiées sont dynamiques au niveau de leur contenu (ex. on est passé d'un conflit armé à des conflits fonciers). Aussi, elles nécessitent un suivi régulier afin de définir les priorités contextuelles et de les adresser efficacement.

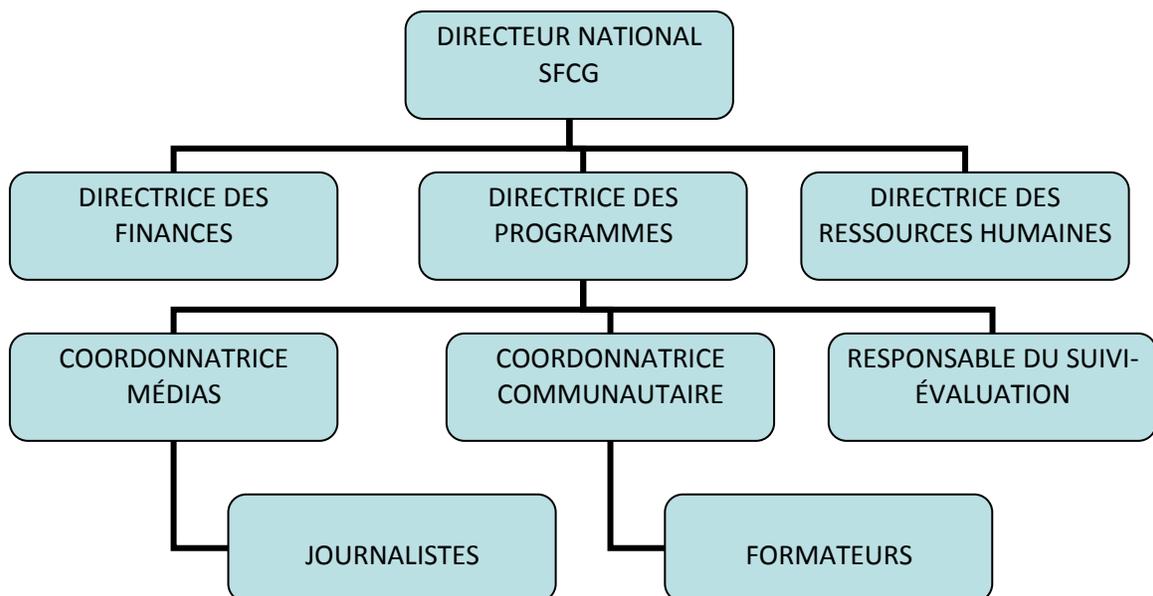
## VII. ANALYSE DE LA GESTION DU PROGRAMME : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Dans cette partie, il s'est agi d'analyser le fonctionnement et la performance organisationnelle du programme à travers quatre (4) angles essentiels : la planification stratégique, la coordination du programme, la gestion des processus et le système de veille (système de suivi évaluation).

L'analyse des thèmes précédemment énumérés s'est basée sur les données obtenues des entretiens individuels avec les gestionnaires du programme, les bailleurs de fonds, les partenaires locaux des projets et les autres acteurs potentiellement liés aux problématiques étudiées, notamment les institutions gouvernementales.

En ce qui concerne les informations collectées auprès du staff de SFCG, n'ont été pris en compte que les gestionnaires opérationnels du programme, notamment le Directeur National de SFCG, la Directrice des programmes, les Coordonnateurs de projets et le Responsable du Suivi-Évaluation. L'organigramme synthétique du programme est présenté à la *figure 7.1* ci-dessous. Il faut mentionner que cet organigramme a été élaboré sur la base de la dernière configuration connue du programme, car il a connu plusieurs amendements tout au long de la période de mise en œuvre du programme suite au départ de certains membres du staff.

**Figure 7.1:** Organigramme synthétique du programme de SFCG au Burundi



## 7.1. Analyse de la planification stratégique

### 7.1.1. Prise en compte de la vision et de la mission de SFCG

Les projets mis en œuvre ont eu pour objectif global de prévenir les conflits, de construire et de consolider la paix au Burundi, pays qui se trouve dans une situation post-conflit. Les stratégies et approches utilisées ont préconisé une résolution des conflits par des méthodes non-violentes, dont le dialogue, la formation, les débats dans les médias entre les différents groupes (donner la voix aux sans-voix) et l'écoute active. Dans ce sens, ces stratégies embrassent et prennent en compte la vision de SFCG en ce qui concerne la recherche d'un terrain d'entente pour le règlement pacifique des conflits.

En ce qui concerne la vision stratégique du bureau de SFCG au Burundi, elle se présentait comme le besoin de travailler sur les 3 axes suivants : réinsertion (démobilisés et victimes des conflits), justice transitionnelle et promotion de la bonne gouvernance. A ce niveau, il est à noter que les projets ont tenu compte significativement de ces axes, notamment dans la programmation des activités. Néanmoins, la « réinsertion » des démobilisés n'a pas été suffisamment abordé par le projet sur la « réconciliation ».

Autre fait important, il faut mentionner qu'il n'y a pas eu formellement d'analyse du conflit (études de base) effectuée par SFCG avant la planification des projets dans la mesure où ces derniers ont été conçus et proposés à la suite des appels d'offres des bailleurs. Néanmoins, des planifications stratégiques (2005, 2006 et 2007) ont été réalisées et revues progressivement par le staff de SFCG au Burundi, en incluant certains partenaires locaux comme la Ligue ITEKA.

### 7.1.2. Les approches, méthodes et outils

Au niveau de la planification stratégique des projets, il est à noter que dans l'ensemble, des approches et méthodes spécifiques formelles n'ont pas été utilisées, notamment la réalisation d'études de base dans les domaines de projet identifiés. Excepté, en effet, le projet sur la « liberté d'expression », il n'y a pas eu d'études de base réalisées pour les autres projets. De façon spécifique, la planification des projets s'est basée sur les outils et méthodes suivantes :

- Projet « *Liberté d'expression* » : étude de base réalisée ; collecte de données sur les indicateurs pendant la mise en œuvre du projet ; suivi et vérification des résultats ; mini évaluation réalisée par le chargé de suivi-évaluation. Néanmoins, ces données ont été perdues par mégarde (effacées par le technicien informaticien) ;
- Projet « *Réconciliation nationale* » : aucune étude de base réalisée ; la matrice du projet était le seul document disponible pour la mise en œuvre et le suivi du projet ;
- Projet « *Gouvernance démocratique* » : aucune étude de base réalisée ; 2 rapports de suivi et 2 mini-évaluations réalisées.

Pour le projet « *Liberté d'expression* », il faut préciser que les indicateurs ont été définis par le chargé de suivi-évaluation et les responsables du programme. Dans la mesure où, le thème était difficile à approcher par les indicateurs, ils ont été ensuite transmis au bailleur pour validation ; mais il n'y a pas eu de feedbacks.

Il apparaît donc que la planification des projets n'a pas systématiquement utilisé de méthodes et outils spécialisées pour la définition des objectifs, des activités, la mise en œuvre et le suivi.

En ce qui concerne l'approche utilisée dans les projets, il est à noter qu'elle est novatrice et unique par rapport aux autres organisations internationales et locales qui interviennent dans la gestion et la transformation des conflits au Burundi :

- *émissions radiophoniques* : ils touchent un plus grand nombre de bénéficiaires sans gros moyens ;
- *formations et activités communautaires* : ces activités développent la participation, l'apprentissage et la communication au niveau des bénéficiaires.

De plus, l'intervention de SFCG s'est focalisée sur des problématiques spécifiques telles que les conflits fonciers, la justice transitionnelle et la liberté de la presse.

### *7.1.3. Implication des parties prenantes ;*

Les plans stratégiques des projets ont été élaborés à partir d'atelier d'une semaine ayant vu la participation des membres de haut niveau du staff de SFCG, de certains partenaires comme la Ligue ITEKA. Au niveau de l'aspect média, certains partenaires locaux (l'Association Ijambo) et internationaux (Institut PANOS de Paris) ont été consultés pour la conception des activités de formation des journalistes et des programmes radios.

Des contacts ont également été noués avec d'autres organisations, comme l'UNICEF, pour l'éventualité d'une collaboration sur les thématiques des projets. Dans le cas spécifique de l'UNICEF, il s'agissait de l'activité des parlements scolaires car cette organisation a développé aussi un projet similaire « parlement des enfants ». Néanmoins, il s'est trouvé que ces deux projets n'étaient pas vraiment complémentaires et de plus, la vision de SFCG était mieux formalisée et agencée par rapport à celle de l'UNICEF.

Cependant, la préparation des plans stratégiques n'a pas réellement été achevée pour tous les projets, à l'exception de celui sur la « Liberté d'expression » pour des contraintes budgétaires et de temps dus à l'exigence des bailleurs. Des rencontres de validation avec les bailleurs et quelques responsables institutionnels ont été organisées à la suite des sessions de planification.

Il apparaît en définitive que dans la planification globale du programme, SFCG n'a pas systématiquement impliquée toutes les parties prenantes potentielles. Notamment au niveau institutionnel, les ministères de tutelle ou agences étatiques n'ont pas été associées. Ce qui

peut constituer une faiblesse au niveau de la mise en œuvre et de l'appropriation après la fin des projets.

#### *7.1.4. Cohérence inter-projets (impact) et intra-projets (outputs)*

Les activités programmées au sein de chaque projet ont été, dans l'ensemble, complémentaires et cohérentes pour réaliser les **objectifs spécifiques du projet**. C'est le cas par exemple des formations organisées pour renforcer les capacités des journalistes, couplées avec la production et la réalisation d'émissions touchant à la problématique de la liberté d'expression. Il en est de même pour les émissions radiophoniques (portant sur les thèmes de la liberté d'expression, de la réconciliation et de la gouvernance démocratique) associées aux tables rondes et panels pour permettre à la population, particulièrement les groupes marginalisés de s'exprimer et de se former sur leurs droits. Ces émissions nécessitaient, en effet, des échanges pratiques et plus approfondies au sein des communautés. Les activités du projet « réconciliation nationale » ont été également très pertinentes pour résoudre les problèmes et tensions entre les différents groupes (rapatriés et résidents, victimes de la guerre et ex-combattants, etc.).

Par contre, au niveau de l'impact, la cohérence ne semble pas effective pour tous les projets, surtout en ce qui concerne les projets portant sur la « liberté d'expression » et la « réconciliation nationale ». Toutes les parties prenantes potentielles n'ont pas été prises en compte qualitativement dans la programmation des activités.

En ce qui concerne le projet « liberté d'expression », les formations ont plus ciblé les journalistes et responsables des stations de radio au détriment des journalistes de la presse écrite très sous-représentés. Même s'il est prouvé que les radios sont le canal d'information privilégié par les groupes cibles (voir résultats de l'enquête d'impact), il était nécessaire de prendre également en compte la presse écrite pour garantir un impact large et durable des résultats. Pour le projet « réconciliation nationale » (également pour le premier projet), l'identification des groupes marginalisés n'a pas été forcément adéquate dans la pratique, même si au niveau théorique, la liste des différents groupes à prendre en compte était connue. Il est par exemple peu fiable d'espérer obtenir une participation « réelle et désintéressée » à une activité d'un enfant de la rue, d'un mendiant ou d'une femme à partenaires multiples dont l'objectif quotidien est la recherche de moyens de subsistance. Par conséquent, les effets sur ces groupes courent le risque d'être plus superficiels que réels. De plus, la sélection de ces groupes n'a pas été réalisée de façon aléatoire pour s'assurer que chaque membre de ces groupes a une probabilité égale d'être pris en compte.

En outre, les acteurs institutionnels à savoir les membres de partis politiques, les démembrés du gouvernement (ex. ministères) et les forces de sécurité n'ont pas été associés systématiquement aux activités alors que les problématiques de la liberté d'expression, de la réconciliation et de la gouvernance démocratique prennent de l'ampleur à

cause des incompréhensions et des antagonismes sur la jouissance des droits entre ceux-ci d'une part et les professionnels de la presse / la population d'autre part. Il se présente ainsi un risque certain sur la durabilité des projets, notamment au niveau de l'action, car même si les capacités des différents groupes cibles semblent être renforcées, il n'en demeure pas moins qu'ils doivent pouvoir en jouir. Et pour cela, il faudrait que les autres acteurs du système (ex. gouvernement), les comprennent, les acceptent et en permettent la jouissance.

D'autres constats importants à souligner concernent la définition des indicateurs de processus et de résultat. L'analyse des "proposals" des projets, des termes de référence de la présence évaluation et des documents de mise en œuvre a montré que les indicateurs ne sont pas toujours correctement définis et ne mesurent pas les changements qu'ils sont sensés mesurer. Il n'y a pas de valeur initiale (*baselines data*) et du coup, les objectifs sont définis de façon arbitraire (voir *exemple 2* dans l'encadré).

**Exemple 2 :** Au niveau du projet « gouvernance démocratique », le premier objectif spécifique mentionné dans les TdRs était le suivant : "Augmentation de 10% des femmes, des hommes et des jeunes, filles et garçons qui considèrent avoir un rôle à jouer dans la gouvernance démocratique".

Pour que l'indicateur arrive à mesurer ce résultat, il faudra que la proportion de personnes de ces groupes cibles qui considèrent avoir un rôle à joué dans la gouvernance démocratique au début du projet soit connue. Supposons que cette proportion est de 35% de la population de ces groupes cibles, le projet aurait un effet sur ces groupes si à son terme, on constate par une étude que cette proportion est désormais de 38,5%, soit  $35\% \times (1 + 10\%)$ .

Or dans ce cas-ci, il n'y a pas de valeur de départ. Par conséquent, sur quelle base pourrait-on fixer un objectif de 10% alors qu'on ne connaît pas la valeur initiale ? De plus, sur les 10%, quelle est la répartition entre les groupes cibles (femmes, hommes, jeunes filles et garçons ? Ensuite, sur quelle période de temps on compte atteindre ce résultat ? et enfin, comment et par quel moyen compte-t-on collecter l'information pour mesurer cet indicateur ? De ces questions méritent des réponses claires et précises pour s'assurer de la pertinence de l'indicateur.

En outre, il y a une confusion certaine entre les *indicateurs de processus* et les *indicateurs de résultats*. Le "nombre de parlements scolaires mis en place" est un indicateur de processus et ne peut être comptabilisé pour la mesure de l'impact du projet.

Finalement, il est nécessaire que le programme de SFCG au Burundi puisse revoir et améliorer les méthodes de planification des projets pour en garantir une mesure adéquate de la performance.

## 7.2. Analyse de la coordination du programme

### 7.2.1. *Leadership stratégique*

Les informations collectées au cours des entretiens individuels indiquent que le staff de SFCG au Burundi est dynamique et a pris le leadership dans la mise en œuvre du programme. La planification des activités a toujours été réalisée en équipe, comprenant les responsables de haut niveau (directeurs et coordonnateurs) et associant dans certains cas, les partenaires du programme comme l'association Ijambo et la ligue ITEKA. Au niveau de la coordination du programme, les partenaires, notamment les bailleurs et les stations de radio, ont toujours été informés de l'évolution des projets à travers des rapports. La production des émissions radiophoniques a été réalisée dans certains cas par SFCG, et dans d'autres par les stations de radio partenaires. Avec la radio Isanganiro, SFCG a intervenu uniquement pour la validation des émissions avant la diffusion, la production étant laissée aux responsables de la radio qui ont une grande expérience à ce niveau. En ce qui concerne la radio Bonesha, les émissions ont été produites par SFCG et transmises à la radio pour diffusion dans la mesure où cette radio avait besoin d'un appui technique.

Sur le terrain, le staff de SFCG a été toujours en contact avec les bénéficiaires dans les localités à l'intérieur du pays, soit par l'intermédiaire des formateurs et des correspondants locaux, soit par téléphone. Très souvent et si nécessaire dans le cadre des activités, les formateurs et les coordonnateurs de projet se rendaient dans les localités d'intervention pour rencontrer les bénéficiaires des projets.

De plus, SFCG a contribué à la résolution de certains conflits, notamment les conflits fonciers entre les résidents et les rapatriés en mettant en place des comités de collaboration et de dialogue. Dans la province de Makamba, par exemple, SFCG a pris les devants en appui à la CNTB pour créer les conditions de rapprochement entre les composantes des populations. Ce qui a permis de convaincre les résidents de nouer le dialogue avec les rapatriés sur le partage des terres.

### 7.2.2. *Rapports avec bailleurs ;*

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme, SFCG a entretenu de bonnes relations avec les bailleurs de fonds que sont la CE, l'USAID et la CTB. Les rapports d'activité ont toujours été transmis aux bailleurs, avec des détails sur l'évolution des activités. Au niveau des "proposals", néanmoins, les entretiens ont montré que certains bailleurs n'ont pas forcément été satisfaits de la prise en compte des remarques faites. Il serait donc primordial pour les responsables de développer la communication à ce niveau pour s'assurer que les documents de projet correspondent parfaitement à la vision des bailleurs avant leur mise en œuvre.

Les entretiens ont également montré que les bailleurs n'ont pas été très souvent associés aux missions de terrain. Ce qui constituerait pour ces derniers un bon moyen de s'assurer des avancées et des réalisations du projet dans les zones cibles.

Par ailleurs, la visibilité des bailleurs a été respectée par SFCG qui les mentionne dans le cadre de ses activités.

### *7.2.3. Rapports avec les bénéficiaires ;*

SFCG a mis en place un mécanisme de coordination des rapports avec les bénéficiaires. Ce mécanisme comprend un *représentant des bénéficiaires* dans chaque localité de mise en œuvre des projets et un *Point-focal* de ces bénéficiaires au niveau du staff de SFCG (formateurs et journalistes). Cette approche a été très positive et efficace dans la mesure où les zones de mise en œuvre étant difficiles d'accès, ces représentants locaux se chargent de contacter et de rassembler les bénéficiaires pour participer aux activités du programme dans leur localité.

Pour les parlements scolaires, il y a aussi des représentants et encadreurs des bénéficiaires (c'est-à-dire les élèves) dans chaque école ciblée. Ces représentants sont généralement le président du parlement ou un encadreur enseignant. Ces derniers jouent le rôle de mentor et font un suivi de la mise en œuvre des activités à SFCG.

D'ailleurs, tous ces représentants des bénéficiaires ont joué un très grand rôle pour la réalisation des enquêtes d'impact de la présente évaluation dans les zones échantillonnées.

Pour le choix des groupes cibles, il est à noter également que certains leaders communautaires (chef de colline, curé, associations) ont été consultés pour l'identification des bénéficiaires potentiels des projets, mais pas systématiquement. Le processus de sélection a plus été réalisé au niveau interne par le staff de SFCG.

### *7.2.4. Rapports avec les partenaires locaux ;*

Il n'y a pas réellement eu de coordination avec les autres acteurs de développement qui interviennent sur les mêmes thèmes promus par le projet. Excepté le Ministère de l'Éducation qui a été activement associé aux activités des parlements scolaires dans le cadre du projet « gouvernance démocratique », les autres ministères et institutions gouvernementales ont été très peu mis à contribution, notamment le parlement, l'assemblée nationale, le ministère de la bonne gouvernance et le CNC pour le projet « liberté d'expression ». Ces derniers ont été informés dans certains cas de la mise en œuvre des activités, mais n'y ont pas été activement associés, alors qu'il est primordial d'impliquer activement les institutions étatiques dans les projets de développement pour s'assurer d'un impact plus large et durable.

Il faut remarquer cependant que l'implication des médias et organes de presse a été très positive, ainsi que la mise à contribution des associations de la société civile (association des rapatriés, administration locale, confessions religieuses, etc.) et de certaines ONGs internationales (ex. *ACOR*) et locales (ex. *PARECI*).

Il est à noter que l'association d'autres partenaires dans la mise en œuvre des projets de développement a montré ses avantages dans plusieurs pays. C'est le cas par exemple des actions en faveur du retour et de la réintégration des réfugiés dans l'ouest ivoirien coordonnées conjointement par l'ONG *International Rescue Committee (IRC)* et *CARE International*. De même, la mise en œuvre conjointe par l'*UNICEF* du programme de retour des enfants à l'école (Initiative "Back To School") en partenariat avec le Ministère de l'Éducation, le *PNUD* (volet appui matériel aux enfants et réhabilitation des cantines scolaires), le *PAM* (volet appui des cantines scolaires au niveau des repas) et certaines ONGs comme *Save The Children*, a permis de relancer et de soutenir durablement l'école dans plusieurs pays post-conflit ou en conflit (ex. Palestine, Côte d'Ivoire, Sri Lanka).

#### *7.2.5. Procédures et application.*

En ce qui concerne les procédures de SFCG, beaucoup d'informations n'ont pu être disponibles à défaut d'avoir des entretiens avec les directrices des finances et des ressources humaines. Cependant, il est à noter qu'au début du programme, le budget des projets était consommé totalement par SFCG, c'est-à-dire que les partenaires ne recevaient pas directement des appuis financiers. Il y a eu une réduction progressive ; ce qui permet désormais d'allouer environ 30 à 40% aux partenaires des projets, dans le cadre de la mise en œuvre des activités, pour les dépenses courantes (paiement de perdiems, production d'émissions radio, frais de transport, etc.).

Au niveau du décaissement des fonds, il faut souligner qu'il y a eu des retards d'environ 2 à 3 mois pour le démarrage des projets car le financement n'est pas arrivé à temps du siège de SFCG basé à Washington. Ce qui a eu pour effet d'allonger la période de mise en œuvre de certains projet jusqu'au début de l'année 2009 (ex. projet « réconciliation nationale »).

### **7.3. Analyse de la gestion des processus**

#### *7.3.1. Gestion opérationnelle des ressources (Personnel, moyens logistiques) ;*

Le personnel affecté à la mise en œuvre des projets s'est avéré limité, notamment au niveau des formations organisées. Il y a eu au total 4 formateurs dans le cadre du projet « gouvernance démocratique » et ces derniers devaient sillonner 25 communes et réaliser 6 formations dans chacune de ces communes pour les associations et les autorités locales, et en

même temps former les membres des parlements scolaires. En outre, il faut souligner que les frais de déplacement ont été moindres sur ce projet, et par conséquent, les formateurs ont eu de la réticence à se rendre dans les localités rurales très éloignées.

Au-delà de ces difficultés, la gestion des ressources semble avoir été réalisée de façon optimale.

### *7.3.2. Organisation des tâches et activités des projets.*

L'organisation des tâches et activités a été réalisé de façon collégiale et efficace. Les activités du programme sont planifiées au cours de réunion de pratiques hebdomadaire qui a lieu chaque lundi. Ces rencontres permettent de faire le point des avancées sur le terrain et de partager les résultats des différents projets. Des comptes rendu sont dressés et transmis à tous les participants.

Également, des missions de suivi des activités et des revues trimestrielles de la planification sont effectuées. Cependant, la faiblesse se trouve au niveau du suivi des résolutions et des recommandations des rapports sur le terrain. Aucun mécanisme formel n'a été mis en place pour réaliser cet examen. Ce qui apparaît primordial pour s'assurer que les imperfections constatées dans la mise en œuvre des projets sont progressivement jugulées afin de garantir l'obtention des résultats escomptés.

## **7.4. Analyse des systèmes d'information et de suivi de chaque projet**

De prime abord, il faut souligner que la collecte des données et le suivi-évaluation ont été les secteurs les moins structurés au niveau du programme de SFCG au Burundi. Le suivi des projets a été bien réalisé dans certains cas, mais il n'y a pas eu de préparation à l'évaluation (données disponibles mais mal organisées).

### *7.4.1. Méthodes de collecte d'informations*

Dans l'ensemble du programme, les données n'ont pas été disponibles et complètes pour la planification. Même si certaines informations ont pu être collectées pour certains projets (données de l'étude de base pour le projet « liberté d'expression » et rapports d'évaluation pour le projet « réconciliation nationale »), l'ensemble du système de collecte de données des projets se trouve être défaillant. Il est vrai que des rapports et autres compte-rendus des activités ont été élaborés de façon hebdomadaire et trimestrielle au cours de la mise en œuvre des projets, mais dans ces documents, les réalisations sur le terrain ne sont pas convenablement et suffisamment documentées. Ces rapports sont plus informels.

Par ailleurs, l'initiative et la réalisation de la collecte des données sur les indicateurs des projets sont laissées au compte du chargé de suivi-évaluation. Bien que ce dernier à la charge de coordonner et de gérer le système, la collecte des informations doit être l'apanage de tout le staff impliqué dans la mise en œuvre des projets. Même, lorsqu'il arrive que des informations sont collectées comme mentionné lors des entretiens, elles sont éparées et non structurées (ex. liste de présence aux formations et aux tables rondes). Du coup, aucune utilisation de ces données n'est réellement faite pour la prise de décision en ce qui concerne le suivi des projets.

#### *7.4.2. Plans et outils de suivi*

La défaillance constatée au niveau de la collecte des données est également imputable à l'instabilité du titulaire du poste de Suivi-Évaluation. En deux années de projet, le titulaire de ce poste a changé au moins deux fois et le poste est resté longtemps vacant. Ce qui a occasionné une perte d'informations sur la mise en œuvre des projets. Le corollaire de cette instabilité est que chaque titulaire du poste vient avec sa propre méthode de travail et définit des outils de suivi-évaluation à sa guise dans la mesure où il n'y a pas vraiment d'outils standards utilisés par l'organisation (ex. formulaire de suivi des indicateurs). En conséquence, les informations sont éparées, souvent non disponibles et incohérentes d'une période à l'autre.

En ce qui concerne les plans et outils de suivi-évaluation proprement dits, SFCG élabore, par l'entremise des coordonateurs projets, et utilise des rapports trimestriels et autres comptes rendus. Egalement, des fiches de production et de suivi des émissions et des listes de présence aux activités font partis des outils de suivi-évaluation utilisés pour la gestion du programme. Cependant, là encore, le format et le contenu de ces outils ne sont pas standardisés. Ce qui entraîne des difficultés en termes de comparaison des acquis des projets.

Il faut souligner également qu'aucun Plan Intégré de Suivi-Évaluation (PISE) n'a été élaboré au début de la planification du projet. Par conséquent, les activités de suivi et de collecte de données sont organisées au besoin et rejaillissent ainsi sur les budgets de chaque projet.

#### *7.4.3. Archivage des données*

L'analyse des informations a enseigné qu'aucun mécanisme formel, ni de base de données structurées n'est disponible, tant sous forme électronique que sous forme documentaire. Dans le cadre de la présente évaluation, il a été notamment très difficile de retrouver les "proposals" des projets, ainsi que les listes de présence des activités et autres rapports sur la mise en œuvre. Les données des études de base effectuées sur le projet « liberté d'expression » et mentionnés plus haut n'ont pu être retrouvées. Hors, un bon système

d'archivage doit permettre de classer les informations par type de projet, par activité, etc. et ce, sous forme électronique et documentaire.

#### *7.4.4. Circulation et diffusion de l'information.*

En ce qui concerne la circulation de l'information, il faut noter que même si des comptes-rendus et autres rapports trimestriels ont été élaborés, la diffusion de ces rapports n'est pas faite à tout le staff. De plus, il n'y a pas vraiment d'application des recommandations.

Plusieurs mini-évaluations ou évaluations à mi-parcours ont été également réalisées mais pas exploitées et non-diffusées au staff. Il faut aussi souligner que les formateurs et journalistes ne rapportent pas systématiquement les succès et les difficultés constatés sur le terrain.

Il faudrait donc concevoir un plan de suivi des recommandations des études menées et des décisions prises en réunion.

En définitive, les constats précédents indiquent que la gestion du programme a été réalisée de façon professionnelle et efficace en ce qui concerne la gestion des processus, la coordination du programme et la gestion des rapports avec les bénéficiaires. Cependant, plusieurs aspects stratégiquement importants ont été mal gérés et pourraient réduire significativement les résultats obtenus du programme. Il s'agit notamment du suivi-évaluation des projets, des relations avec les partenaires institutionnels et de la planification des projets.

## **VIII. DIFFICULTÉS OPÉRATIONNELLES MAJEURES**

### **8.1. Difficultés rencontrées dans la gestion du programme**

Au niveau de la gestion du programme, les principales difficultés rencontrées et mentionnées lors des entretiens sont les suivantes :

- Charge de travail élevée pour les coordonnatrices de projets : ces dernières doivent suivre les trois projets en même temps puisque l'organisation mise en place requière une coordination thématique (média + communautaire). L'un des corollaires de cette organisation est qu'il devient difficile par la suite de séparer les acquis et les informations de chaque projet ;
- Instabilité du personnel affecté à la gestion du programme, notamment au niveau des postes de coordonnateurs et de chargé de suivi-évaluation. Cela a affecté la collecte et l'archivage des données pour le suivi du projet ;

- Problèmes rencontrés concernant l'identification et la mobilisation des acteurs du projet et des bénéficiaires. Il est apparu difficile de sélectionner les bons groupes dans les localités car il se pouvait que ces mêmes personnes bénéficient déjà d'autres programmes similaires.

## **8.2. Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des activités du programme**

Pour ce qui est de la mise en œuvre du programme, les difficultés et obstacles ont été divers et, pour certains, immuables. Il s'agit notamment dans ce dernier cas de l'accès aux zones d'intervention qui a été très difficile en province. Plusieurs routes et voies d'accès sont non-bitumées. Aussi, cela a constitué plutôt un challenge pour SFCG de se rendre dans ces localités. Au-delà de ces contraintes permanentes, les principales difficultés suivantes ont été identifiées :

- Implication des décideurs locaux dans les activités organisées, surtout en province (problèmes de perdiems, frais de déplacement) : Ces derniers trouvaient que les montants alloués par SFCG pour ces postes sont très bas par rapport aux autres organisations intervenant dans les mêmes localités ;
- Nombre de formateurs limité pour couvrir les 25 communes et réaliser 6 formations par commune ;
- Problèmes de moyens logistiques et financiers (véhicules en panne, perdiems insuffisants) pour se rendre dans les localités reculées, notamment aux frontières du pays dans le cadre des activités portant sur le retour des réfugiés.

## **IX. LEÇONS TIRÉES**

### **9.1. Au niveau de la gestion du programme**

#### Atouts :

- Le staff de SFCG s'est signalé comme un personnel dynamique et expérimenté au niveau des questions touchant à la liberté d'expression et aux relations avec les médias. Plusieurs membres du staff dispose d'une longue expérience en journalisme et cela a été un gain important pour la réussite des activités médias ;
- Bonne connaissance de SFCG par la population au travers de la radio Isanganiro. Cependant, cela peut poser un problème de visibilité à long terme. Donc il est important d'insister sur la différenciation des organisations sur le terrain ;
- SFCG entretient des contacts permanents avec les bailleurs. Ce qui permet de renforcer l'appui du programme par ces derniers.

## Faiblesses :

- La conception du programme a enregistré des faiblesses méthodologiques due à une maîtrise relative de thèmes promus et une implication insuffisante des parties prenantes clés concernées par les problématiques adressées. Ce qui a eu pour effet d'influencer par la suite la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets. Il apparaît donc que le point d'attention important dans une intervention de développement demeure la phase de planification du projet. Mieux les étapes de cette phase seront réalisées, mieux les résultats escomptés du projet seront atteints ;
- Le Suivi et l'Évaluation ont été laissés pour compte dans le cadre du programme de SFCG au Burundi comme c'est le cas dans bon nombre de projets de développement. Ce n'est ni moins dû à une négligence qu'à une vision statique et erronée du but recherché en mettant en œuvre une intervention. En fait, bon nombre de gestionnaires de projets et certains bailleurs conçoivent mal l'investissement de ressources dans une activité dite de "fonctionnement", à savoir le suivi-évaluation, au détriment d'une activité dite de "développement" comme la construction d'un établissement scolaire ou l'octroi d'une aide alimentaire à une population dans une région de grande sécheresse. Cependant, le suivi et l'évaluation sont deux activités indispensables pour attester que ces activités de "développement" ont pu toucher comme prévu les groupes cibles. Cela permet d'apprécier les besoins satisfaits ou non de ce groupe et d'envisager d'intervenir sur d'autres groupes cibles.
- Le suivi des trois projets par les deux coordonnateurs a présenté des lacunes, notamment au niveau de la collecte et de l'organisation des données. En groupant dans un même rapport les activités effectuées sur chaque projet, il est apparu difficile d'en dissocier les effets individuels pour chaque projet ;
- La communication avec les bailleurs s'est plus focalisée à l'envoi de rapports d'activité et bilan financier, alors que les bailleurs aimeraient surtout se rendre sur le terrain pour s'assurer des réalisations des projets et conforter ainsi leurs volonté de contribuer à la diminution / disparition de la problématique ;
- SFCG travaille trop au niveau de l'**individuel**, c'est-à-dire agit sur les groupes cibles de façon isolée (ex. les médias et les journalistes) sans associer le gouvernement, les autorités administratives et les forces de sécurité. En procédant ainsi, on agit dans un seul sens sans chercher à réduire la *résistance au changement*, et il peut se poser un problème d'efficacité et de durabilité certains au niveau du système dans son ensemble<sup>24</sup> ;
- Les projets ont été mis en œuvre en « vase clos » sans les institutions étatiques. Ce qui peut se présenter comme un manque de savoir-faire et d'expérience au **niveau institutionnel** : la collaboration est importante avec les institutions étatiques. A développer si on veut avoir des impacts durables ;
- Le personnel de SFCG Burundi est très mobile : le directeur national au début du projet est parti sans avoir achevé ce qu'il avait commencé : analyse de thématiques pour élaborer des "*concept papers*" ; de même que les différents responsables du Suivi -

<sup>24</sup> L'approche des systèmes sociotechniques enseigne que pour résoudre un problème dans un système, il faut le faire dans une « approche systémique ». Elle préconise donc une intervention d'ensemble dans les groupes sociaux par opposition à l'approche cartésienne qui conditionne les groupes à fonctionner selon un mode opératoire analytique unique. Elle donne plus d'autonomie aux groupes sociaux qui deviennent ainsi les pourvoyeurs de la mécanique de changement du système.

Évaluation. Il apparaît donc important de trouver une stratégie, non pas pour garder le personnel, mais pour conserver les informations de l'organisation pour ne pas avoir à tout reprendre chaque fois.

## 9.2. Au niveau de la mise en œuvre des projets

### Atouts :

- SFCG a acquis une longue expérience (à peu près 14 ans) dans la gestion pacifique des conflits et l'appui à la gouvernance démocratique au Burundi. Ce qui fait d'elle, l'une des organisations humanitaires les plus expérimentées sur le territoire burundais ;
- SFCG assure une bonne coordination des relations avec les bénéficiaires grâce aux rapports entre représentant des bénéficiaires dans chaque localité de mise en œuvre des projets et un Point-focal de ces bénéficiaires au niveau du staff de SFCG (formateurs et journalistes) ;
- Dans le cadre de la mise en œuvre des projets, le bureau de SFCG Burundi bénéficie de l'appui constant de partenaires locaux qui partagent la même vision que l'organisation, notamment l'association Ijambo et la ligue ITEKA ;
- L'approche utilisée au niveau du programme (actions médias couplées à des actions communautaires) se révèle être un atout important pour SFCG dans la mesure où elle est innovatrice et spécifique par rapport aux autres organisations intervenant dans le même domaine ;
- L'organisation des tâches et activités est réalisée de façon collégiale et efficace au niveau du staff. Les activités du programme sont planifiées au cours de réunion hebdomadaire chaque lundi. Ces rencontres permettent de faire le point des avancées sur le terrain et de partager les résultats des différents projets.

### Faiblesses :

- Les projets « liberté d'expression » et « gouvernance démocratique » sont issus de la même composante : Promotion de la gouvernance démocratique. A ce titre, ils devraient être combinés dans un même projet. Cela est encore plus justifié eu égard au domaine très vaste qu'est la gouvernance démocratique, et qui inclut aussi bien les thématiques sur la liberté d'expression, les droits de l'homme, la justice, l'efficacité et la transparence de l'action publique, la lutte contre la corruption et les violences faites aux populations, la distribution équitable des richesses et le développement local participatif ;
- Le poste de Suivi -Évaluation est resté longtemps vacant ; donc il n'y a pas eu de suivi et de collecte de données sur les indicateurs. De plus, il n'y a pas eu une façon unique de collecter les informations car chaque responsable du suivi-évaluation S/E utilisait sa propre méthode. En conséquence, les informations sont éparées, souvent indisponibles et incohérentes d'une période à l'autre.

### 9.3. Au niveau des résultats obtenus

#### Atouts

- Les données de l'enquête confirment que le conflit burundais n'est pas un conflit à connotations identitaires et ethniques car la majorité des répondants n'a pas fait cas de ces types de conflits mais plutôt de conflits touchant à la terre (conflits fonciers) et à la redistribution des richesses ;
- Les données de l'enquête confirment également que les médias, notamment les radios, ont plus d'impact auprès de la population que les autres canaux de diffusion de l'information. Cette approche est donc à reconduire par SFCG pour d'autres projets portant sur des thèmes similaires ;
- Les parlements scolaires ont été une très bonne stratégie. A renouveler car tous les acteurs de l'éducation en sont heureux. Cependant, les jeunes députés juniors n'ont pas pu participer réellement aux activités. Certains parlements ont été seulement mis en place (ex. Lycée de Kibenga) ;
- L'expérience du personnel de SFCG a permis de réaliser efficacement les activités, surtout au niveau média, car la plupart des membres du staff sont des journalistes anciennement employés dans les stations de radio partenaires du projet ;
- L'implication des acteurs locaux et des médias nationaux (radios locales, élus et associations) a été très positive pour la mise en œuvre des activités (partenariat). Cette approche est excellente pour la durabilité des projets ;

#### Faiblesses

- Les évaluations des émissions radiophoniques ne sont pas faites de façon systématique. De plus, même quand elles sont réalisées de façon informelle, c'est sur le même groupe cible de suivi (Clubs d'écoute) que cela est fait, pas sur les intervenants des émissions ;
- Les journalistes sont très mobiles d'un organe de presse à l'autre et les personnes intéressées au métier peuvent y accéder sans grande difficulté. Aussi, il faudrait trouver une stratégie pour former les nouveaux journalistes ;
- L'analyse des profils des membres des clubs d'écoute indiquent qu'ils sont composés aussi de personnes qui semblent moins marginalisées (ex. autorité locale). Donner la voix aux groupes marginalisés est une bonne chose, mais les résultats réels peuvent être difficiles à appréhender. Ce qui est primordial, c'est de sensibiliser et de faire comprendre aux politiques la situation de ces groupes pour améliorer leurs conditions ;
- La diffusion des émissions dans les marchés n'a pas fonctionné. Il n'y a pas eu de suivi de la commune ou de la colline pour la réparation des équipements lors des difficultés techniques (cas de panne). SFCG le faisait au début mais a passé la main aux collectivités. Cependant, cette stratégie (émissions dans les marchés) semble être

intéressante car elle permet aux personnes n'ayant pas de radio de s'informer. L'enquête a montré que même ceux qui n'ont pas de radio s'informent quand même à la radio chez un parent ou un ami ;

- Les projets « réconciliation nationale » et « gouvernance démocratique » ont touché une petite partie du territoire : 3 provinces ;
- La formation des journalistes a permis la réduction des écarts au niveau de l'information donnée par les journalistes, mais la presse écrite a été laissée pour compte. Même si la presse écrite est moins appréciée et moins fréquentée par la population, l'oralité peut disparaître ; surtout risque de modification de l'information plus élevée avec les messages oraux (rumeurs). Donc, il faut penser à l'avenir en formant aussi la presse écrite ;
- Les Chargés du suivi-évaluation n'ont quasiment aucune information sur la gestion des projets. Tout ce qu'ils font, ce sont les études et collecte d'infos pour renseigner les indicateurs ;
- Les émissions radiophoniques diffusées par les médias mettent uniquement l'accent sur les conflits, violations et les questions politiques alors que la situation du pays a évolué positivement dans ce sens. Il serait plutôt intéressant de voir comment allier les sujets traités au niveau de la gouvernance et de la liberté d'expression aux questions de développement économique au niveau local, dont la population rurale a le plus besoin.

#### **9.4. Leçons tirées d'ordre général**

- SFCG ne travaille pas beaucoup avec les acteurs institutionnels (gouvernement, ministères, parlement et les organes publics). Il peut se poser un problème d'impact et de durabilité ;
- Les postes de responsabilité dans les médias enregistrent moins de femmes car elles semblent moins s'intéresser à la politique. Les femmes journalistes s'expriment moins, en effet, sur les questions politiques et plus sur les questions sociales ;
- Les violences et intimidations des journalistes et autres membres des médias ne tiennent pas compte du genre ;
- Les médias et organes de presse au Burundi n'ont pas de grands moyens financiers, alors que la problématique de la formation de leurs journalistes se fait plus criarde. Donc il est important de penser à les soutenir à ce niveau.

## X. CONCLUSIONS

Les programmes post-crisis visant à améliorer la bonne gouvernance, les libertés des individus notamment la liberté d'expression, et la cohésion sociale entre les communautés s'avèrent être des initiatives composites et soutenues dans la mesure où les différentes rigidités et antagonismes ayant conduits aux conflits ne disparaissent aussi aisément. Les changements de CAP recherchés chez les groupes cibles nécessitent fondamentalement que des conditions préalables essentielles soient réunies, notamment l'ouverture du dialogue, un rapprochement entre les communautés et une propension au règlement pacifique des conflits/différends. C'est donc à juste titre que SFCG a orienté son programme dans ce sens, en s'appuyant sur des stratégies allant dans le sens de l'ouverture du dialogue entre les communautés (émissions radiophoniques, tables rondes, panels, formations participatives, rencontres de règlement de conflits en collaboration avec la CNTB, etc.).

En définitive, on peut retenir les principales conclusions ci-dessous pour l'évaluation :

### 10.1. Sur la gestion du programme

Nonobstant leurs qualités techniques et professionnelles acquises dans le domaine des médias, leur dynamisme et leur leadership dans la gestion du programme, les responsables de SFCG Burundi ont besoin d'améliorer significativement la coordination du programme. De plus, il apparaît que les **trois (3) grands défis organisationnels** de SFCG se révèlent être par ordre de priorité (i) la *planification stratégique* des projets, nécessitant un renforcement des capacités du staff de SFCG en méthodes de planification de projets, (ii) l'*amélioration des systèmes d'information et de suivi de chaque projet* et (iii) la *sélection et l'implication des parties prenantes clés* au processus de planification et à la mise en œuvre des projets.

Ces aspects doivent faire l'objet d'une amélioration afin de permettre aux programmes mis en œuvre de rencontrer les standards pour un impact renforcé et durable.

### 10.2. Sur l'impact global du programme

L'impact du programme dans son ensemble est assez satisfaisant, surtout en ce qui concerne l'amélioration des capacités des groupes cibles en matière de liberté d'expression, de participation à la réconciliation nationale et aux processus de prise de décision au niveau national et local.

Il ressort, en effet, des résultats de l'enquête que la liberté d'expression des populations burundaises a enregistré des avancées notables grâce à la mise en œuvre du projet de SFCG. Plus particulièrement, le projet a permis de renforcer les capacités des différents acteurs de la

vie publique, notamment les professionnels des médias et de la presse, les groupes marginalisés et la population en générale sur leurs droits, sur les thèmes étudiés et sur les CAP qu'ils devraient adoptés en matière de liberté d'expression. De même, le programme à contribuer à créer des mécanismes durables de résolution pacifique des conflits, notamment au niveau de la gestion des conflits fonciers.

Néanmoins, des défis majeurs restent à atteindre pour obtenir un impact durable sur l'ensemble de la population et faire du Burundi un pays stable et où la liberté d'expression et la bonne gouvernance sont comprises, acceptées et promues dans les processus de décision publique.

## XI. RECOMMANDATIONS

Les recommandations sont fortement reliées aux différents constats qui ont été faits à la suite de l'étude. Elles devront permettre à SFCG d'améliorer la planification et la programmation future de ses activités au Burundi dans le contexte pré-électoral actuel.

### 11.1. Au titre de la gestion du programme

#### 11.1.1. Réformer l'orientation stratégique de SFCG en matière d'intervention

- Mener des réflexions en vue d'intégrer l'aspect institutionnel dans la stratégie opérationnelle de l'organisation qui semble, eu égard à la matrice RPP (*Reflecting Peace Practice*), préconiser une approche "individuelle" d'intervention sur les groupes cibles. Cette réforme peut entraîner de grands changements au niveau de la stratégie, des processus et de la structure organisationnelle de l'organisation. Elle devra donc être menée de façon progressive même si elle s'avère nécessaire au regard du contexte international des projets de développement qui privilégie une intégration des institutions bénéficiaires des projets en vue d'accroître l'appropriation locale. Cette intégration permettra plus spécifiquement de :
  - Impliquer le Parlement et l'Assemblée Nationale au niveau des activités et formations sur la liberté d'expression et la gouvernance pour renforcer la communication parlementaire. Il faudra également associer le Parlement aux activités des parlements scolaires pour permettre à ceux-ci de comprendre le rôle d'un député junior dans la communauté ;
  - Impliquer les ministères de tutelles des différentes thématiques traitées dans les projets, par exemple organiser des missions de suivi conjointes des activités avec les Ministères de la bonne gouvernance, de la justice et des droits de l'homme (gouvernance), le Ministère de la communication, les organes de régulation et réglementation comme le CNC (liberté d'expression), etc.
  - Associer les Députés aux actions menées en région dans le cadre de la gouvernance. Ces derniers ont, en effet, un besoin pressant de se faire connaître par leurs administrés, de nouer et maintenir le dialogue sur les questions de développement et de gouvernance au niveau local.
- Organiser des séances de planification stratégique selon la méthode axée sur les résultats et la méthode du cadre logique avant la conception des projets. De façon pratique, il s'agit d'organiser des ateliers (résidentiels) avec les partenaires et les acteurs clés au niveau institutionnelles pour définir les projets. Ces actions conjointes permettront une appropriation et une participation accrue de ces acteurs à la mise en œuvre. De plus, il faut s'assurer que pendant cette activité d'utiliser les outils appropriés (cadre d'analyse des acteurs, méthode du cadre logique, arbre à problèmes causes à effet, etc.) ;

### 11.1.2. *Améliorer la définition et la conception des projets*

- Améliorer la définition des concepts et des thèmes liés aux projets dans la phase de conception afin de mieux cibler les aspects à prendre en compte dans le cadre dans la mise en œuvre. (ex. gouvernance, démocratie, justice transitionnelle, etc.)
- Identifier et s'assurer de définir des objectifs et/ou des résultats SMART (Spécifique, Mesurable, Approprié, Réalisable et Temporel) pour les projets au moyen d'indicateurs appropriés. Les résultats des différents niveaux doivent former une chaîne de résultats qui décrit la séquence nécessaire pour l'atteinte de l'objectif général (impact). Au besoin [si les compétences en internes ne sont pas suffisantes], faire appel à un expert en planification pour définir les plans stratégiques des projets selon la méthode axée sur les résultats (RBM).

### 11.1.3. *Améliorer la coordination du programme*

- Désigner un Coordonnateur spécifique pour chaque projet mis en œuvre afin d'en améliorer sa gestion, notamment le suivi et l'évaluation. Ce coordonnateur sera responsable d'assurer la coordination de toutes les activités et le suivi de toutes les stratégies d'intervention de projet (ex. suivi à la fois des actions médias et des actions communautaires). Cette configuration diffère de celle qui été mise en place dans le cadre du programme et aura pour avantage de permettre de distinguer les activités réalisées pour chaque projet lors du suivi-évaluation ;
- Repositionner le Responsable du Suivi-Évaluation (DME) à un niveau hiérarchique correspondant à celui du Coordonnateur de programme. Cela est très important pour assurer une meilleure synergie entre ces deux acteurs qui sont complémentaires : l'un collecte et fournit les données, l'autre les synthétise, les analyse, les diffuse pour la prise de décision et les archive. Le chargé de collecte de données joue un grand rôle dans l'organisation : il en est la mémoire. Plusieurs organisations internationales, publiques et privés adoptent la configuration proposée (ex. *UNICEF*, *IRC*, etc.) ;
- Réaliser systématiquement une passation de charges entre le personnel entrant et le personnel sortant. Cette passation de charge doit être systématique, surtout pour le Responsable du Suivi-Évaluation qui est la mémoire de l'organisation. Au besoin, cette clause peut-être indiquée dans les procédures internes ou dans les fiches de poste (ou d'objectifs) des personnes recrutées.

### 11.1.4. *Renforcer les capacités des responsables du programme*

- Former les responsables du programme de SFCG au Burundi aux méthodes de planification de projets axée sur les résultats (RBM), incluant l'Analyse des acteurs, l'Analyse des problèmes, l'Analyse des hypothèses et des risques, l'Analyse des capacités de jouissance de droits (le cas échéant), Définitions des indicateurs et des résultats des projets ;

- Appuyer techniquement les bureaux pays sur l'utilisation des méthodes, outils et standards de l'organisation, surtout au niveau du Suivi et Evaluation ;
- Former les membres des staff-projet à la collecte et au stockage de données routinières. Dans le cadre des processus, plusieurs informations circulent dans l'organisation mais il n'existe pas de mécanisme ou de méthodes standardisées de collecte et de stockage de l'information. Cette action vise à renforcer les connaissances du personnel dans la définition et l'utilisation d'outils appropriés de collecte de données.

#### 11.1.5. *Améliorer la communication interne et externe*

- Diffuser systématiquement les rapports des études et évaluations au staff et aux parties prenantes. Il est important d'encourager les membres du staff à lire les rapports et à tirer les leçons qui y sont mentionnés pour plus d'efficacité au niveau de la mise en œuvre des activités ;
- Améliorer la communication avec les bailleurs, notamment en s'assurant que les documents de projet correspondent parfaitement à leur vision avant la mise en œuvre et en les associant aux visites de terrain, selon leur disponibilité ;

#### 11.1.6. *Mettre en place un Système d'Informations de Suivi-Évaluation (SISE)*

Dans le souci de faciliter le suivi et l'évaluation de tous les projets qui sont mis en œuvre par SFCG, un système d'information de suivi-évaluation et d'archivage doit être systématiquement développé et comprendre des outils standards comparables d'un projet à l'autre et d'un bureau pays à l'autre. Ce système requière les éléments suivants :

- Réaliser une étude base (évaluation ex-anté) avant la planification de tout projet ou programme de SFCG. Outre l'analyse des acteurs, cette étude doit inclure la détermination et le calcul d'indicateurs pertinents et mesurables devant servir de valeurs de base pour l'évaluation de l'impact du projet ;
- Définir des outils de suivi distincts pour chaque projet : même si les activités menées sont imbriquées (activités communautaires et médias), préparer des documents et statistiques distincts (rapports périodiques, fiches de suivi, listes de présence des bénéficiaires et autres parties prenantes aux activités, etc.) ;
- Développer une application informatisée spécifique pour chaque projet mis en œuvre permettant d'archiver les informations générales sur les projets et les données collectées sur les indicateurs au fur et à mesure de la mise en œuvre des projets.

## 11.2. Au titre de la mise en œuvre des projets

### 11.2.1. *Développer l'appropriation des projets par les bénéficiaires*

- Appuyer le gouvernement pour le développer des parlements scolaires avec un appui de SFCG au niveau de la formation et si possible des appuis financiers (en équipements et autres matériels nécessaire pour le fonctionnement des parlements scolaires) ;
- Prévoir des émissions radiophoniques pour les parlements scolaires par le truchement de la Radio scolaire Nderagakura : Identifier les périodes probables d'écoute par les élèves et la population en général. Un bon canal pour accroître la capacité de participation de ce groupe cible à la gouvernance démocratique et pour permettre aux partenaires de l'école de s'exprimer et de résoudre les conflits entre les enseignants, parents et élèves ;
- Prévoir des intéressements (ex. frais de transport, de collation ou perdiem) pour les bénéficiaires des projets, particulièrement les groupes marginalisés et les personnes qui résident dans les localités rurales, afin de faciliter leur participation active aux activités communautaires et aux missions de suivi et évaluation réalisées dans le cadre des projets ;

### 11.2.2. *Adapter les activités en fonction des profils sociodémographiques des groupes cibles*

- Adapter la démarche et le contenu des formations et autres activités au niveau d'instruction et aux caractéristiques socioculturelles des bénéficiaires (ex. les membres d'association, les populations du milieu rural). Par exemple, les formations de membres d'association devraient utiliser un langage moins technique et plus s'inspirer de cas pratique tiré du vécu de ces derniers.

## 11.3. Au titre des résultats obtenus

### 11.3.1. *Améliorer l'impact et la durabilité des projets*

- Adopter une approche systémique dans le cadre des projets, notamment impliquer tous les acteurs clés si on veut agir sur le système : victimes + bourreaux, opposants potentiels et non opposants, etc. (ex. les missions de suivi peuvent se faire conjointement avec les ministères de tutelle ; les forces de sécurité peuvent être intégrer en que participants des formations et des tables rondes sur les thèmes de la liberté d'expression et de la gouvernance) ;
- Prendre en compte autant que possible de toutes les zones ou les groupes cibles potentielles en les choisissant de façon scientifique et raisonnée (tirage aléatoire). Le choix des groupes cibles doit être effectuée de façon à pouvoir effectuer les comparaisons au moment du suivi ou de l'évaluation du projet ;

- Renforcer la définition et la mesure des indicateurs de chaque projet : les indicateurs doivent être mesurables et avoir une valeur de base pour permettre une appréciation des progrès dus à la mise en œuvre du projet. De plus, il faut dissocier les indicateurs de processus (extrants) des indicateurs de résultats (effets, impact).

### 11.3.2. Renforcer l'impact des résultats pour les bénéficiaires

- Poursuivre la formation de journalistes et des professionnels des médias en général : Beaucoup de journalistes n'ont pas été touché par les formations organisées par SFCG dans le cadre du projet (ex. presse écrite). De plus, le secteur est en pleine croissance et de plus en plus de nouveaux organes de presse et de nouveaux journalistes [sans grande expérience] y entrent.
- Intégrer systématiquement la stratégie "médias" à tous les projets mis en œuvre au Burundi dans les domaines de la gouvernance et de la réconciliation. Les médias et organes de presse au Burundi disposent de très bonnes capacités pour servir de canal privilégié d'informations et de formation ;
- Initier [dans la mesure du possible] des actions de développement pour soutenir les actions humanitaires même si la mission de l'ONG n'est pas le développement (ex. soutenir les associations de femmes dans la création de petits projets d'entreprise ou de coopératives après avoir suivi les formations sur la création, la gestion de projets et des fonds). Ces actions de développement pourraient appuyer et renforcer les actions de réconciliation et de résolution de conflits, ainsi que le pouvoir des femmes pour une participation plus accrue à la gouvernance.
- En cas de poursuite de l'intervention de SFCG au Burundi, mettre l'accent sur les secteurs d'intervention suivants (eu égard au contexte actuel) :
  - « Gouvernance et liberté d'expression » (en mettant l'accent sur les thématiques suivantes : liberté de la presse, lutte contre les violences faites aux citoyens, renforcement du rôle des personnes marginalisées (femmes, enfants, etc.) dans la gouvernance par rapport aux élections et aussi par rapport à l'implication de la population dans les décisions de l'État).
  - « Réconciliation et Justice transitionnelle » (réinsertion des ex-combattants, commission vérité, réconciliation) ;

### 11.4. Suggestions pertinentes des bénéficiaires des projets

- Financer des émissions débats car elles semblent plus enrichissantes ;
- Faire des émissions délocalisées dans les provinces ;
- 
- Continuer la formation des journalistes et soutenir les médias : formation sur les techniques de production et de traitement de l'information ;
- Organiser les formations des médias et organes de presse sur place (dans les locaux des stations) : c'est moins coûteux et plus efficace car cela touche plus de personnes ;

- La durée des formations doit être relevée ;
- Prévoir des séances de cas pratique pendant les formations ;
- Impliquer tous les acteurs des médias : médias audiovisuels et presse écrite ;
- Multiplier les descentes des journalistes sur terrain pendant les émissions pour prendre en compte les opinions de la population des zones reculées ;
- Améliorer la couverture des stations radios (ex. appui matériel aux stations radios de forte audience – de la part de SFCG – pour couvrir les territoires désenclavés) ;
- Augmenter le nombre et la fréquence des émissions sur la liberté d’expression ;
- Impliquer beaucoup plus de femmes et les forces de sécurité dans les projets portant sur la gouvernance.

### 11.5. Perspectives et points d’attention

- Suivre l’évolution du contexte : le processus de rapatriement et de réinsertion des réfugiés, les élections générales en 2010, adhésion du Burundi à l’East African Community (EAC). Il y aura sûrement des impératifs régionaux en matière de gestion des conflits, de gouvernance, d’accès à la justice et aux services sociaux de base. Tenir compte de ces éléments pour définir les enjeux futurs du programme de SFCG au Burundi ;
- Pour les élections, il est important de définir une ligne de conduite pour les journalistes car certains médias sont affiliés à des partis politiques et il y a un problème de moyens financiers pour sensibiliser les autorités ;
- Réfléchir à des mécanismes de sécurisation des journalistes pour la couverture des élections car la problématique actuelle est différente de celle de 2005 : tout le monde voulait le changement en 2005. Actuellement, il y a plus de risques d’harcèlement et d’intimidation des médias : la situation est différente car il s’agit du renouvellement des institutions, ce qui signifie plus de candidats potentiels donc plus de risque d’incompréhension et de fractures au niveau du dialogue ;
- Actuellement, les populations burundaises semblent avoir beaucoup peur (élections, emprisonnement, intimidation, tuerie). Il est donc important de travailler sur la démocratie et apaiser les tensions car les élections approchent et les gens ont peur. Besoin de certification du processus électoral pour que le Burundi soit réellement reconnue comme une démocratie électorale.

## **XII. ANNEXES**

Les annexes comprennent des informations détaillées sur l'organisation de l'évaluation. Compte tenu du volume élevé de données disponibles, elles ont été organisées dans des documents séparés et comprennent 4 appendices :

- APPENDICE I : Méthodologie et Échantillonnage
- APPENDICE II : Organisation et outils de collecte de données
- APPENDICE III : Statistiques descriptives d'enquête
- APPENDICE IV : Données des entretiens individuels retranscrites.

L'appendice I comprend des informations détaillées sur la méthodologie, notamment une description des problèmes généraux touchant à la validité d'une évaluation, et une présentation des procédures d'échantillonnage et calculs effectués pour le tirage des unités primaires, secondaires et déclarantes.

L'appendice II présente, d'une part, la liste du personnel utilisé pour l'enquête, le calendrier détaillé de collecte de données dans les zones cibles et la liste des personnes interviewées au cours des entretiens individuels. D'autre part, il comprend les outils utilisés pour la collecte des données : 5 questionnaires et 2 guides d'entretien.

L'appendice III contient toutes les statistiques d'impact des projets (tableaux récapitulatif de la détermination des indicateurs d'impact par projet) et les statistiques descriptives par type de questionnaire.

L'appendice IV comprend les principales données synthétisées à partir des entretiens individuelles menées auprès des acteurs clés du projet.

### **XIII. BIBLIOGRAPHIE**

- J. Joseph Hewitt, Jonathan Wilkenfeld, and Ted Robert Gurr (2008). “Peace and conflict 2008: Executive summary”. *Center for International Development and Conflict Management (CIDCM)* – University of Maryland, Paradigm Publishers 2008, p. 1-19
- Hervé KOUANDÉ (2007). “Évaluation des campagnes « Back To School » 2005 et 2006 en Côte d’Ivoire”, Rapport d’évaluation externe *UNICEF*, novembre 2007, p. 3.
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (1998). “Modèles d’évaluation des programmes : mesure et attribution des résultats – 3<sup>ième</sup> édition”, *Ministre des Travaux Publics et des Services gouvernementaux du CANADA* – Direction des affaires publiques, mars 1998, p. 37-61.
- Transparency International (2007). “Rapport sur le baromètre mondial de la corruption de 2007 de Transparency International”, *Département études et recherches – Secrétariat International*, décembre 2007, 27 p.

## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	i
MOTS-CLÉS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET FIGURES .....	iv
AVANT-PROPOS .....	vi
REMERCIEMENTS.....	vii
RÉSUMÉ ANALYTIQUE.....	viii
I. INTRODUCTION .....	1
1.1. Présentation du contexte de l'évaluation.....	1
1.1.1. Contexte international.....	1
1.1.2. Contexte local.....	3
1.2. Approche globale des thèmes à l'étude .....	4
1.2.1. Ambivalence et imbrication des thèmes à étudier .....	4
1.2.2. Orientation méthodologique .....	6
II. ENJEUX ET PORTÉE DE L'ÉTUDE .....	7
2.1. Justification de l'évaluation .....	7
2.2. Objectifs et résultats attendus .....	8
2.2.1. Objectifs .....	8
2.2.2. Résultats attendus .....	9
III. DESCRIPTION DU PROGRAMME À ÉVALUER.....	10
3.1. Projet 1 (CE) : Promotion de la liberté d'expression au Burundi.....	11
3.1.1. Description synthétique du projet .....	11
3.1.2. Objectifs du projet.....	11
3.1.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement) .....	12
3.2. Projet 2 (USAID) : Appui à la réconciliation nationale au Burundi .....	12
3.2.1. Description synthétique du projet .....	12
3.2.2. Objectifs du projet.....	13
3.2.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement) .....	14
3.3. Projet 3 (CTB) : Promotion de la gouvernance démocratique au Burundi.....	14
3.3.1. Description synthétique du projet .....	14
3.3.2. Objectifs du projet.....	15
3.3.3. Hypothèses d'impact (Théorie du changement) .....	15
IV. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION .....	16
4.1. Démarche d'évaluation.....	16
4.1.1. Approche pour l'évaluation de la gestion du programme.....	17
4.1.2. Approche pour l'évaluation de l'impact du programme via les 3 projets .....	17
4.2. Domaine d'impact identifiés .....	18
4.3. Échantillonnage et organisation de l'enquête .....	19
4.3.1. Tirages des zones d'enquête.....	20
4.3.1.1. Tirages des Unités Primaires (U.P.) : provinces .....	20
4.3.1.2. Tirages des Unités Secondaires (U.S.) : communes.....	20
4.3.2. Tirages des groupes cibles à interroger.....	20

4.3.2.1.	Bénéficiaires directs .....	20
4.3.2.2.	Bénéficiaires indirects et autres parties prenantes .....	22
4.3.3.	<i>Outils de collecte de données</i> .....	23
4.4.	Indicateurs de mesure d'impact par projet .....	24
4.4.1.	<i>Note synthétique sur les grilles de mesure d'impact</i> .....	24
4.4.2.	<i>Présentation des indicateurs par projet</i> .....	26
4.5.	Limites conceptuelles et validité de l'évaluation .....	26
4.5.1.	<i>Limites liées à la modélisation</i> .....	26
4.5.2.	<i>Limites liées aux variables endogènes et exogènes</i> .....	26
4.5.2.1.	Contrôle des menaces à la validité interne .....	27
4.5.2.2.	Contrôle des menaces à la validité externe .....	28
4.5.3.	<i>Problèmes généraux sur la validité</i> .....	29
V.	ORGANISATION DE LA COLLECTE ET DE L'ANALYSE DES DONNÉES..	30
5.1.	Organisation et déroulement .....	30
5.2.	Zones d'enquête .....	31
5.3.	Test des outils développés .....	32
5.4.	Principales contraintes et difficultés à la collecte des données .....	33
VI.	ANALYSE DE L'IMPACT PAR PROJET : PERFORMANCE	
	OPÉRATIONNELLE .....	34
6.1.	Projet 1 (CE) : Promotion de la liberté d'expression au Burundi .....	34
6.1.1.	<i>Résultats descriptifs par domaines d'impact</i> .....	34
6.1.1.1.	Effets du projet sur la liberté de la presse .....	34
6.1.1.2.	Effets du projet sur la liberté des individus, en particulier les personnes marginalisées .....	40
6.1.2.	<i>Analyse multicritères</i> .....	48
6.1.2.1.	Pertinence .....	48
6.1.2.2.	Cohérence .....	50
6.1.2.3.	Efficacité .....	51
6.1.2.4.	Efficiencia .....	52
6.1.2.5.	Impact du projet .....	53
6.1.2.6.	Durabilité .....	53
6.2.	Projet 2 (USAID) : Appui à la réconciliation nationale .....	54
6.2.1.	<i>Résultats descriptifs par domaines d'impact</i> .....	54
6.2.1.1.	Effets du projet sur le rapprochement et la solidarité entre les composantes des communautés au niveau interne .....	57
6.2.1.2.	Effets du projet sur l'implication des groupes et associations dans la promotion de la réconciliation .....	59
6.2.1.3.	Effets du projet sur la gestion responsable des conflits entre les différents groupes communautaires .....	60
6.2.2.	<i>Analyse multicritères</i> .....	63
6.2.2.1.	Pertinence .....	63
6.2.2.2.	Cohérence .....	64
6.2.2.3.	Efficacité .....	65
6.2.2.4.	Efficiencia .....	66
6.2.2.5.	Impact du projet .....	66
6.2.2.6.	Durabilité .....	67
6.3.	Projet 3 (CTB) : Promotion de la gouvernance démocratique .....	68

6.3.1.	<i>Résultats descriptifs par domaines d'impact</i> .....	68
6.3.1.1.	Effets sur le renforcement des droits et capacités de la société civile en matière de gouvernance .....	71
6.3.1.2.	Effets sur la participation de la société civile à la vie publique .....	76
6.3.2.	<i>Analyse multicritères</i> .....	84
6.3.2.1.	Pertinence.....	84
6.3.2.2.	Cohérence .....	85
6.3.2.3.	Efficacité .....	85
6.3.2.4.	Efficiency .....	87
6.3.2.5.	Impact du projet.....	87
6.3.2.6.	Durabilité .....	89
6.4.	Analyse de l'impact global du programme.....	90
VII.	<b>ANALYSE DE LA GESTION DU PROGRAMME : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE</b> .....	92
7.1.	Analyse de la planification stratégique.....	93
7.1.1.	<i>Prise en compte de la vision et de la mission de SFCG</i> .....	93
7.1.2.	<i>Les approches, méthodes et outils</i> .....	93
7.1.3.	<i>Implication des parties prenantes ;</i> .....	94
7.1.4.	<i>Cohérence inter-projets (impact) et intra-projets (outputs)</i> .....	95
7.2.	Analyse de la coordination du programme.....	97
7.2.1.	<i>Leadership stratégique</i> .....	97
7.2.2.	<i>Rapports avec bailleurs ;</i> .....	97
7.2.3.	<i>Rapports avec les bénéficiaires ;</i> .....	98
7.2.4.	<i>Rapports avec les partenaires locaux ;</i> .....	98
7.2.5.	<i>Procédures et application.</i> .....	99
7.3.	Analyse de la gestion des processus .....	99
7.3.1.	<i>Gestion opérationnelle des ressources (Personnel, moyens logistiques) ;</i> .....	99
7.3.2.	<i>Organisation des tâches et activités des projets.</i> .....	100
7.4.	Analyse des systèmes d'information et de suivi de chaque projet .....	100
7.4.1.	<i>Méthodes de collecte d'informations</i> .....	100
7.4.2.	<i>Plans et outils de suivi</i> .....	101
7.4.3.	<i>Archivage des données</i> .....	101
7.4.4.	<i>Circulation et diffusion de l'information.</i> .....	102
VIII.	<b>DIFFICULTÉS OPÉRATIONNELLES MAJEURES</b> .....	102
8.1.	Difficultés rencontrées dans la gestion du programme.....	102
8.2.	Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des activités du programme.....	103
IX.	<b>LEÇONS TIRÉES</b> .....	103
9.1.	Au niveau de la gestion du programme.....	103
9.2.	Au niveau de la mise en œuvre des projets.....	105
9.3.	Au niveau des résultats obtenus.....	106
9.4.	Leçons tirées d'ordre général .....	107
X.	<b>CONCLUSIONS</b> .....	108
10.1.	Sur la gestion du programme .....	108
10.2.	Sur l'impact global du programme .....	108
XI.	<b>RECOMMANDATIONS</b> .....	110

11.1.	Au titre de la gestion du programme .....	110
11.1.1.	<i>Réformer l'orientation stratégique de SFCCG en matière d'intervention</i> .....	110
11.1.2.	<i>Améliorer la définition et la conception des projets</i> .....	111
11.1.3.	<i>Améliorer la coordination du programme</i> .....	111
11.1.4.	<i>Renforcer les capacités des responsables du programme</i> .....	111
11.1.5.	<i>Améliorer la communication interne et externe</i> .....	112
11.1.6.	<i>Mettre en place un Système d'Informations de Suivi-Évaluation (SISE)</i> .....	112
11.2.	Au titre de la mise en œuvre des projets.....	113
11.2.1.	<i>Développer l'appropriation des projets par les bénéficiaires</i> .....	113
11.2.2.	<i>Adapter les activités en fonction des profils sociodémographiques des groupes cibles</i> .....	113
11.3.	Au titre des résultats obtenus .....	113
11.3.1.	<i>Améliorer l'impact et la durabilité des projets</i> .....	113
11.3.2.	<i>Renforcer l'impact des résultats pour les bénéficiaires</i> .....	114
11.4.	Suggestions pertinentes des bénéficiaires des projets.....	114
11.5.	Perspectives et points d'attention.....	115
XII.	ANNEXES.....	116
XIII.	BIBLIOGRAPHIE .....	117
	TABLE DES MATIÈRES.....	118