PD-ABX-106

PROJET DE FORMATION ET D'APPUI AUX ENTREPRISES BURUNDAISES (BEST/USAID)

RAPPORT DE FIN DE PHASE

Avril 1995

A

PROJET DE FORMATION ET D'APPUI AUX ENTREPRISES BURUNDAISES (BEST/USAID)

RAPPORT DE FIN DE PHASE

Avril 1995

Table des Matières

0. INTRODUCTION 3

I. OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DU PROJET BEST 5
I.1. OBJECTIFS 5
I.2. METHODOLOGIE 6

II. ORGANISATION DU PROJET BEST 9
II.1. AUTORITES POLITIQUES DE TUTELLE 9
II.2. STRUCTURE ORGANIQUE DU PROJET BEST 9
II.3. MODE DE RECRUTEMENT ET DE FONCTIONNEMENT 15
II.4. MOYENS MIS EN OEUVRE. 15

III. REALISATIONS DU PROJET BEST. 21
III. 1. ETUDES ET REFORMES 21
III.2. CONTROLE ET EVALUATION 25
III.3. FORMATION 25

IV. CONCLUSION 28

0. INTRODUCTION

Dans le cadre de la libéralisation de son économie, le Gouvernement de la République du Burundi et le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique ont conclu, en date du 27 Avril 1990, un accord de don de 36 millions de dollars américains pour le Programme de Promotion de l'Entreprise Privée au Burundi "BEPP".

Grâce à cette coopération, le Burundi entreprenait une importante action de promotion du secteur privé, reposant sur des réformes de politique économique et institutionnelle devant favoriser la réduction des barrières administratives et autres contraintes qui handicapent la conduite des affaires, ainsi que l'éclosion du commerce international en général et des exportations non traditionnelles en particulier, les PMEs et les micro-entreprises en milieu urbain et dans les centres secondaires devant attirer une attention particulière.

Le Projet BEST est venu en tant qu'une composante de ce programme, fournissant l'assistance technique nécessaire à la réalisation de ces objectifs d'une part, et d'autre part organisant un programme de formation pour aider le Gouvernement et le secteur privé à analyser et améliorer la législation des affaires.

Le Projet vient de terminer sa première phase de 5 ans au 31 Décembre 1994, pour entamer une autre de 2 ans comme l'indique la Lettre d'Exécution de Programme n°6 du 17 Janvier 1995. Au moment de sa réorientation vers l'assistance d'urgence aux entreprises privées rurales, il est aisé de constater que les résultats atteints sont satisfaisants. Un bilan largement positif malgré la crise d'Octobre 1993 qui a généré le ralentissement de l'activité économique, plate-forme de tout le travail du Projet.

PREMIERE PARTIE

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DU PROJET BEST

I. OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DU PROJET BEST

I.1. OBJECTIFS

L'objectif général du Projet BEST est de promouvoir le développement de l'entreprise privée au Burundi, spécialement les petites et moyennes entreprises situées à Bujumbura et dans les centres urbains secondaires, ainsi que le secteur d'exportation des produits non traditionnels.

Parmi ses objectifs spécifiques, le Projet BEST vise notamment:

- la réduction des barrières administratives, réglementaires ou autres structures qui limitent l'accès des petites et moyennes entreprises au secteur structuré;

- l'allègement des problèmes qui entravent l'exercice de la profession commerciale;

- la réduction des contraintes qui limitent l'accès à la compétitivité du secteur privé sur le marché international et plus spécialement des exportations;

- la formation destinée aux représentants du secteur public et aux hommes d'affaires pour leur permettre d'acquérir sur place ou à l'étranger, les connaissances et l'expérience pratique nécessaires pour comprendre, mettre en oeuvre et bénéficier du programme de réformes économiques réalisées dans le cadre du Projet BEST.

Les objectifs du Projet BEST s'inscrivent ainsi dans la ligne que le Gouvernement du Burundi s'est tracée depuis 1986, dans le cadre du Programme d'Ajustement Structurel, spécialement dans la relance de l'Offre Globale. Ils rejoignent également les préoccupations du Gouvernement en matière de promotion et de diversification des exportations, en mettant un accent particulier sur les produits d'exportation non traditionnels. La promotion des petites et moyennes entreprises contribue ainsi au rétablissement des équilibres globaux, à travers la création d'emploi, la formation brute du capital fixe et la réduction du déséquilibre de la balance des paiements.

I.2. METHODOLOGIE

Dans la réalisation de ces objectifs, le Projet est marqué par certains facteurs militant en faveur de l'efficacité, pour s'assurer qu'il n'y a pas de frein au succès des mesures préconisées. D'abord, il s'agit d'intervenir sur le plan institutionnel, mais aussi dans l'assistance directe aux entreprises urbaines et rurales, en les aidant dans la recherche de partenariats et dans la compréhension des décisions prises en faveur du secteur privé pour en tirer le maximum de profits. Il s'agit donc d'un travail à la fois d'encadrement et de formation.

La Direction du Projet BEST est assurée par le Secrétaire Permanent du Comité de Suivi du P.A.S. Il est appuyé par une assistance technique à long terme, une équipe de cadres nationaux et une assistance à court terme constituée de consultants nationaux et internationaux.

L'identification des réformes à mettre en oeuvre est faite par le Projet BEST, les opérateurs économiques eux-mêmes ou les services techniques du Gouvernement. Les modalités de cette mise en oeuvre se basent sur des recommandations des études qui sont menées par les consultants nationaux ou internationaux, sous la supervision des comités ad-hoc composés des représentants du Gouvernement, des représentants de l'USAID et des représentants des services techniques directement intéressés par les réformes en préparation.

Les recommandations issues de ces études sont discutées en ateliers, organisés à l'intention des bailleurs de fonds, des services techniques du Gouvernement, des représentants des ministères et des opérateurs économiques concernés par ces réformes, avant de passer devant le Comité de Suivi du Programme d'Ajustement Structurel. Quand il s'agit de lois à promulguer, elles sont préalablement analysées au Conseil des Ministres avant de passer devant l'Assemblée Nationale pour adoption.

Les activités du Projet BEST comportent également un volet formation dont l'objectif est de permettre aux représentants du secteur public et aux hommes d'affaires, d'acquérir sur place ou à l'étranger, les connaissances et l'expérience pratique nécessaires pour comprendre, mettre en oeuvre et tirer profit du programme de réformes réalisé dans le cadre du Projet BEST d'une part, de faciliter aux exportateurs, surtout des produits non traditionnels, de mener des missions de prospection et de prendre contact avec des partenaires éventuels d'autre part.

Toujours à la recherche de la meilleure efficacité possible, l'assistance technique a entre autres missions d'aider à identifier, analyser, exécuter, suivre et évaluer les réformes de politique économique, légale et institutionnelle de soutien au secteur privé.

Enfin, les activités préconisées pour atteindre les objectifs du Projet BEST sont nombreuses. C'est pourquoi BEST se concentre d'abord sur les réformes les plus importantes qui auront les effets les plus décisifs, puis sur des mesures appropriées d'accompagnement. Ce comportement permet un impact rapide des mesures prises, relayé par un programme de formation basée sur l'observation participative et les voyages d'étude.

DEUXIEME PARTIE:

ORGANISATION DU PROJET BEST

II. ORGANISATION DU PROJET BEST

II.1. AUTORITES POLITIQUES DE TUTELLE

Le projet BEST est placé sous la responsabilité du Ministre ayant le plan dans ses attributions. Celui-ci représente le Gouvernement du Burundi, négocie et amende les accords de subvention du programme BEPP et du projet BEST entre le Gouvernement du Burundi et les Etats-Unis d'Amérique représentés par l'Agence pour le Développement International (USAID).

Le projet BEST est placé au Secrétariat Permanent du Comité de Suivi du PAS. Les réformes et les politiques appuyées par le projet BEST s'inscrivent dans le cadre de la relance de l'offre du Programme d'Ajustement Structurel. Le bureau est basé au SP/CS/PAS et le Secrétaire Permanent est le responsable mandaté par le Gouvernement de la République du Burundi en qualité de Directeur du projet BEST.

II.2. STRUCTURE ORGANIQUE DU PROJET BEST

II.2.1. Le Comité Technique de Coordination et de Suivi du Projet BEST

Le Comité Technique de Coordination et de Suivi du Projet BEST et du Programme BEPP, sous la présidence du Directeur du projet BEST, est un comité technique des cadres provenant de différents Ministères, institutions et entités concernés par les activités du BEPP/BEST (cfr lettre d'exécution du projet BEST n°1). Le rôle de ce comité est:

- D'arrêter et de suivre les réformes à mettre en oeuvre dans le cadre des accords annuels.
- De définir les activités à accomplir dans le cadre du Programme BEPP et du projet BEST.
- De servir de réseau d'antennes de liaison entre les différents Ministères Techniques pour la mise en oeuvre des réformes BEPP/BEST.

II.2.2. La Cellule de Coordination du Projet BEST.

La Cellule de Coordination du projet BEST est composée du Secrétaire Permanent du Comité de Suivi du PAS et Directeur du projet BEST, d'un et/ou des représentant(s) de l'USAID, des conseillers techniques à long terme et des administrateurs nationaux.

Le rôle de la cellule de coordination BEST est le suivant:

- Suivre le déroulement de la mise en oeuvre du plan de travail et prendre toutes les mesures nécessaires pour régler les éventuels problèmes y relatifs;

- Assurer une bonne coordination et une bonne circulation de l'information entre le projet BEST, les institutions qui bénéficient de ses conseils techniques, et l'USAID;

- Réviser périodiquement, si besoin est, la distribution du travail parmi les membres de l'équipe des conseillers techniques;

- Evaluer les nouvelles requêtes d'assistance technique émanant des différentes institutions gouvernementales et du secteur privé;

- Approuver les avant-projets des termes de référence, avant leur transmission aux groupes de travail ad hoc;

- Recruter les conseillers techniques et le personnel national;

La cellule de coordination est présidée par le Directeur du projet BEST.

II.2.3. Directeur du Projet BEST

La Direction du projet BEST est assurée par le Secrétaire Permanent du Comité de Suivi du Programme d'Ajustement Structurel. Les tâches et responsabilités qui incombent au Directeur du projet sont les suivantes:

- Assurer la gestion quotidienne du projet;
- Représenter le projet BEST auprès de l'administration;
- Concevoir le programme annuel des activités et en assurer l'exécution et le contrôle;
- Initier les réformes du projet;
- Participer à la négociation des financements du projet;
- Faire mener des études relatives aux réformes à mettre en place;
- Définir le plan de formation;
- Assurer l'exécution du plan de formation;
- Organiser et présider les séminaires et ateliers organisés par le projet BEST dans le pays;
- Présider le comité technique BEST, les comités ad-hoc et la cellule de coordination.

II.2.4. Experts de CHEMONICS International

La Direction du projet BEST a été assistée par cinq experts à long terme qui ont des tâches spécifiques dans la réalisation de l'agenda des réformes.

a) Le Chef d'Equipe du projet BEST

Le chef d'Equipe du projet BEST est l'Analyste politique qui oeuvre directement avec le Secrétaire permanent du Comité de Suivi du PAS en qualité d'homologue au projet BEST.

- Il est le responsable de l'administration et de la gestion de l'équipe.
- Il joue un rôle clé dans l'analyse, l'expansion et l'approfondissement des programmes de réformes économiques du Gouvernement de la République du Burundi qui ont trait au développement du secteur privé et aux réformes soutenues par le programme BEPP.
- Il est le co-gestionnaire des fonds de contrepartie

b) Le Spécialiste du Commerce International.

Le spécialiste du commerce international travaillait en collaboration avec l'Agence de Promotion des Echanges Extérieurs (APEE) à analyser les entraves qui freinent l'augmentation et la diversification des exportations et à développer des plans spécifiques relatifs à des industries ou des produits, en vue d'accroître le volume des exportations.

c) Le Spécialiste des Petites et Moyennes Entreprises

Un spécialiste des PMEs aide la Chambre de Commerce et de l'Industrie du Burundi à analyser un large éventail de contraintes que rencontrent les entreprises des secteurs structuré et non structuré. Il travaille dans le domaine de la promotion des échanges, et collabore avec les PMEs pour les aider à bénéficier de nouvelles opportunités tant au Burundi qu'à l'étranger et à se développer dans les centres urbains comme dans les villes secondaires de l'intérieur du pays.

d) Le Spécialiste des Enquêtes et Analyses Statistiques

Il est chargé de la mise à jour des enquêtes de base et contribue au contrôle et à l'évaluation des résultats et de l'impact des activités du projet BEST liées aux réformes économiques, et de mettre en place un système efficient d'appréciation des réactions qui servira à guider les futures réformes économiques.

e) Le Conseiller Administratif et Financier

Il était chargé de fournir des services d'appui au projet BEST et aux individus sous contrat financés par le projet BEST, dans le domaine du logement, de la gestion des propriétés, des achats, de la gestion du charroi, et des autres services généraux.

II.2.5. Administrateurs locaux du Projet BEST

La Direction du projet BEST est également assisté par trois administrateurs nationaux.

a) Administrateur chargé du suivi des réformes.

Il est chargé de :
- Assister et représenter si nécessaire le Directeur du projet BEST dans le suivi des réformes.

- Rendre compte au Directeur pour le travail de coordination des activités du projet BEST et celles qui lui sont spécifiquement assignées.
- Suivre la préparation, la négociation et l'exécution du programme des réformes BEPP.
- Travailler en étroite collaboration avec l'équipe d'assistance technique du projet BEST.
- S'occuper de l'analyse et du suivi des réformes entreprises dans le cadre du programme de promotion de l'Entreprise Privée au Burundi. Il définit avec l'équipe d'assistance technique des indicateurs de suivi de l'évolution du secteur privé durant le programme BEPP.
- Participer à l'évaluation des résultats et de l'impact des activités du projet BEST liées aux réformes.
- Participer aux activités de suivi du Programme d'Ajustement Structurel en rapport avec la promotion du secteur privé.
- Présenter un rapport trimestriel des activités de suivi des réformes.

b) Administrateur chargé de la Formation

Les tâches et responsabilités lui confiées sont les suivantes:

- Participer à la préparation, à l'exécution et à l'évaluation du Projet BEST.
- Exécuter les tâches administratives pour la mise en exécution du plan de formation du projet BEST
- Organiser des séminaires et des ateliers sur place.
- Organiser des formations à l'extérieur du pays des agents du secteur privé pour la mise en oeuvre des réformes BEPP/BEST.
- Programmer et participer à des sessions de préparation avant la formation et l'orientation des participants.
- Participer à l'évaluation des résultats et de l'impact du programme de formation BEPP/BEST et à la mise en place d'un système efficient d'appréciation pour les futures réformes.
- Organiser la formation du personnel du Projet BEST.

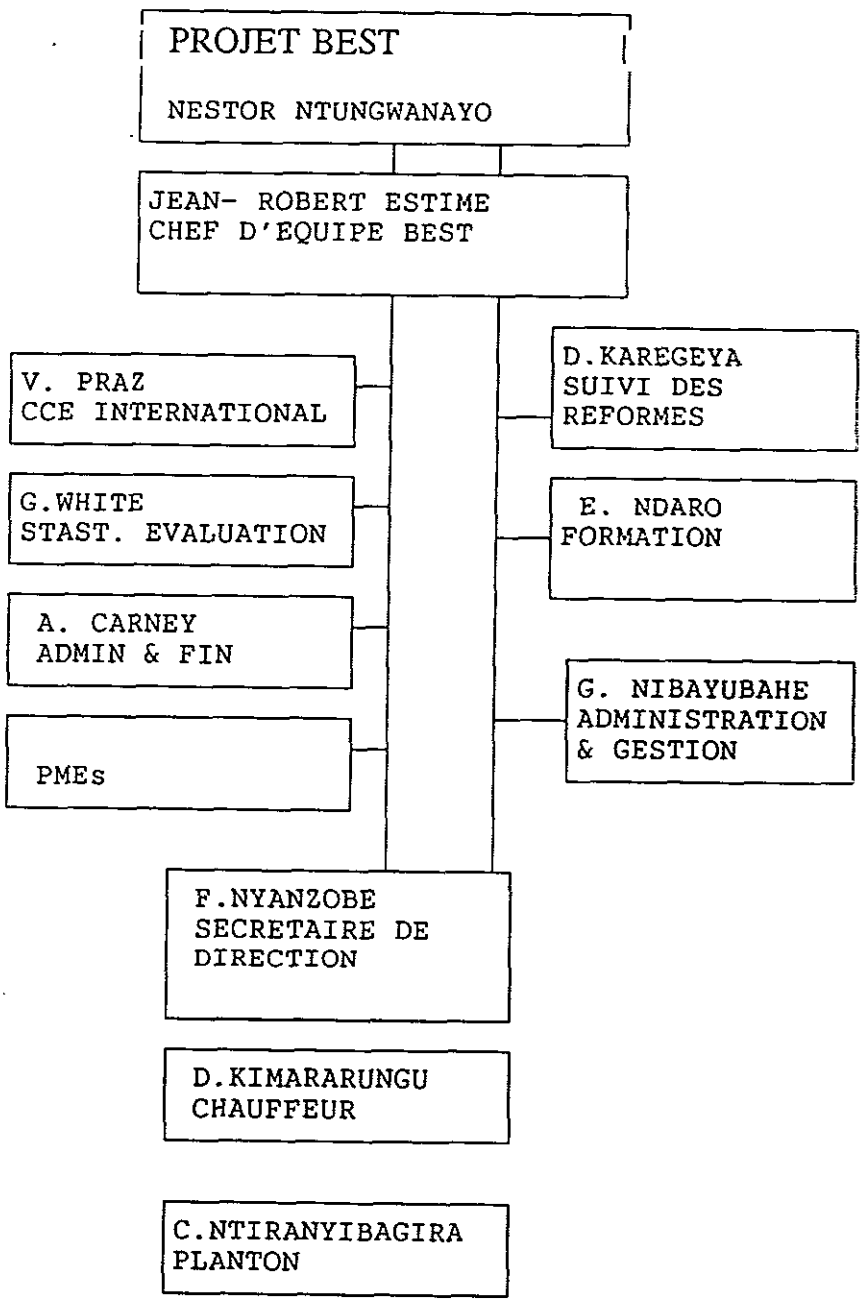
c) Administrateur chargé de l'Administration et de la Gestion

Les tâches lui confiées sont les suivantes:

- S'occuper de la tenue de la comptabilité des fonds de contrepartie générés par le programme BEPP;
- Suivre la gestion des fonds en devises;
- Faire un rapport trimestriel de la comptabilité des fonds en devises et des fonds de contrepartie du programme BEPP;
- Analyser et exploiter les rapports financiers des utilisateurs des fonds générés dans le cadre du programme BEPP;
- Suivre la gestion des fonds de contrepartie générés par le programme BEPP utilisés par les différents projets CLUSA ET PSO.
- S'occuper des activités d'approvisionnement, de la gestion des stocks, du règlement des factures;

- Suivre les comptes bancaires;
- S'occuper de toutes les activités de la gestion du personnel affecté au projet BEST;
- S'occuper des aspects administratifs se rapportant aux études réalisées dans le cadre du projet BEST;
- Organiser et encadrer les audits financiers des comptes en devises et en monnaie locale;
- Faire le suivi des activités administratives du projet.

ORGANIGRAMME DU PROJET BEST: ANNEE 1994.



II.3. MODE DE RECRUTEMENT ET DE FONCTIONNEMENT

Le Directeur du Projet BEST qui est en même temps le Secrétaire Permanent du Comité de Suivi du P.A.S est nommé par décret présidentiel.

Les autres membres de l'Equipe BEST, les consultants internationaux à long terme, les consultants nationaux et internationaux à court terme, les administrateurs locaux et les autres membres du personnel sont recrutés par avis d'appel aux candidatures à travers la presse locale et étrangère. Le candidat retenu doit remplir les conditions exigées dans les termes de référence.

L' Equipe BEST et les consultants internationaux à court terme sont régis par les statuts de Chemonics, firme contractante; les consultants locaux à court terme signent un contrat qui définit les devoirs et les responsabilités de chacun envers le maître de l'ouvrage. Le personnel local est régi par des statuts qui définissent son cahier de charges, son grade statutaire et le règlement de travail en référence au code du travail burundais.

II.4. MOYENS MIS EN OEUVRE.

II.4.1. Moyens humains

Au cours de sa première phase qui vient de s'écouler, le projet BEST a déployé une main d'oeuvre importante et efficiente composée par des experts nationaux et internationaux pour la réalisation de ses objectifs.

a. Assistance technique à long terme

L'Assistance Technique comprenait cinq consultants affectés dans le Projet pour une longue durée:

- Le chef d'Equipe qui est l'homologue du Directeur du projet
- Le spécialiste des PMEs
- Le spécialiste du Commerce International
- Le spécialiste des Enquêtes et Analyses Statistiques
- Le conseiller Administratif et financier

b. Assistance à Court terme

La plupart des réformes initiées et mises en oeuvre par le projet BEST ont nécessité des études, recherches et analyses pointues qui requièrent des spécialistes de courte durée. Dans ce cadre, le projet a fait appel à des experts nationaux et internationaux de haut niveau.

c. Les cadres nationaux

Les cadres locaux ont contribué de façon significative dans la réalisation des objectifs du projet BEST, en particulier dans le suivi de la mise en place des réformes, dans le suivi des études menées ainsi que les autres activités de recherche et d'analyse des réformes.

La bonne exécution du projet résulte de l'unité de gestion qui comprend le Directeur et les administrateurs(chargé des réformes, de la formation , de l'administration et des finances et la secrétaire du projet).

Le comité technique du projet et les comités ad-hoc de pilotage des différentes études ont contribué de manière significative. Ils ont fonctionné régulièrement et ont tenu les réunions selon le calendrier fixé, mais la crise qu'a connue le Burundi a ralenti les activités du comité technique.

Le document en annexe I relate les études effectuées par les cadres nationaux et internationaux consultants du Projet BEST.

II.4.2. Moyens financiers

L'accord de don entre le Gouvernement de la République du Burundi et les Etats Unis d'Amérique est de 36 millions de dollars répartis sur quatre années. Le déblocage est soumis à des conditionnalités définies dans l'accord initial et les différents amendements qui ont suivi.

Les fonds en dollars ont été utilisés pour le paiement de la dette extérieure du Burundi envers les Institutions multilatérales.

UTILISATION DES FONDS EN DOLLARS DU PROJET BEST

Montant en dollars utilisé par CHEMONICS

CATEGORIE DE DEPENSES	Accord initial	Amende-ment n°1	Amende-ment n°2	Amende-ment n°3	Amende-ment n°4	TOTAL	Pourcen-tage
1.Assistance Technique	1.400.000 U$	1.000.000 U$	1.900.000 U$	2.337.000 U$	0	6.637.000	90,20 %
2.Formation	100.000 U$	0	90.000 U$	0	0	10.000	0,10 %
3.Fourni-tures	400.000 U$	0	0	0	-150.000	250.000	3,40 %
4.Evaluation et Audit	0	0	190.000U$	0	-185.000	375.000	5,10 %
5.Imprévus	100.000 U$	0	0	13.000 U$	- 35.000	78.000	1,10 %
TOTAL	2.000.000 U$	1.000.000 U$	2.000.000 U$	2.350.000 U$	0	7.350.000 U$	100 %

Signalons que les chiffres reflètent les budgets de CHEMONICS, adoptés par les USA et le Gouvernement du Burundi et sont tirés de l'accord initial du projet BEST et des différents amendements qui ont suivi. L'audit des fonds de contrepartie et des fonds en devises est prévu durant l'exercice 1995.

Les fonds de contrepartie que génère le don ont été utilisés en partie pour la couverture des dépenses administratives et de fonctionnement de la mission résidente de l'USAID et des projets BEST et SFSR, le reste étant utilisé dans la couverture du budget ordinaire et/ou extraordinaire du Gouvernement du Burundi.

UTILISATION DES FONDS DE CONTREPARTIE DU PROGRAMME BEPP

Le tableau suivant résume l'utilisation des fonds de contrepartie:

DATE	ACCORD	MONTANT DEBLOQUE	FONDS DE CONTREPARTIE	OBSERVATION
25/5/90	Accord Initial signé le 27 Avril 1990	13.000.000 US$	2.467.000 US$	USAID:900.000US$ BEST: 667.000 US$ SFSR: 900.000 US$ (voir PIL 1)
29/5/92	Ier Amendement signé le 24 Août 1991	8.000.000 US$	2.370.000 US$	USAID:1.350.000 US$ BEST: 180.000 US$ SFSR: 840.000 US$ (voir PIL 8)
17/9/93	IIIè Amendement signé le 30 Juin 1993	10.000.000 US$	2.000.000 US$	USAID:502.000US$ BEST : 1.498.000 US$ CLUSA: (voir PIL 15)
	IVè Amendement signé le 28 Septembre 1993	5.000.000 US$	1.750.000 US$	USAID:750.000US$ BEST : 1.000.000 US$ (Le déblocage n'a pas encore eu lieu)
	TOTAL	36.000.000 US$	8.587.000 US$	USAID:3.502.000 US$ PROJETS: 5.085.000 US$

Sur les 36 millions de dollars de don, 8.587.000 US$ soit 24% des fonds de contrepartie ont été transférés: 10% à l'USAID pour la couverture de ces dépenses et 14% aux projets qu'il finance.

Le Bureau CHEMONICS et l'USAID ont géré un budget de 7.350.000 dollars pour le compte du Projet BEST. Ce montant a servi:

1° au paiement des honoraires de l'assistance technique à long terme et des consultants internationaux à court terme;

2° à l'achat des fournitures et équipement divers pour le compte du Projet BEST;

3° à l'audit des fonds en devises et des fonds de contrepartie du programme BEPP et du Projet BEST;

4° à la formation à l'étranger des opérateurs économiques burundais, des cadres du secteur privé et du secteur public impliqué dans les réformes économiques.

II.4.3. Le Service d'appui

Compte tenu de l'importance du travail fourni par le projet BEST, il a été mis en place un service d'appui du projet BEST: le PSO (Project Support Office).

Le bureau d'appui PSO fournissait un certain nombre de produits et de services locaux aux consultants à long et à court terme. Le PSO louait des logements par contrat et les entretenait pour l'assistance technique à long terme, assurant la maintenance des équipements dans ces maisons. Le PSO s'occupait de tous les services des approvisionnements, de la gestion du charroi, de la gestion du personnel, et des voyages à l'étranger (visas, autorisations de séjour...), des services de secrétariat des consultants.

TROISIEME PARTIE

REALISATIONS DU PROJET BEST

III. REALISATIONS DU PROJET BEST.

III. 1. ETUDES ET REFORMES

Les études et les réformes éxécutées dans le cadre du Projet BEST peuvent être classées dans trois domaines principaux à savoir:

- supprimer les barrières qui empêchent l'accès au secteur formel;
- lever les contraintes liées à la réalisation des affaires;
- promouvoir le commerce extérieur, particulièrement l'exportation des produits non traditionnels.

Pour tous ces domaines, le Projet a piloté et financé des études dont les résultats ont abouti sur des propositions de lois, de réformes économiques et institutionnelles visant spécialement la promotion du secteur privé.

III.1.1. Supprimer les barrières qui empêchent l'accès au secteur formel

Le commerce ambulant, le code du commerce et les intrants agricoles ont fait l'objet d'une préoccupation particulière dans ce domaine.

a) Le décret sur le commerce ambulant.

Ce décret organise le commerce ambulatoire et les petits étalages à côté des rues et sur les places publiques, qui aujourd'hui peuvent être exercés sur simple autorisation de l'administration communale. Il précise les produits qui ne peuvent pas faire l'objet de commerce ambulant à savoir:

les médicaments, certains produits pétroliers et tout autre produit dont la loi exige du vendeur des aptitudes et garanties particulières.

b) Les dispositions générales du code du commerce.

Promulguée par le décret loi n°1/045 en date du 9 Juillet 1993, cette réforme a allégé beaucoup la législation du commerce, notamment en ce qui concerne la procédure d'obtention de la carte de commerçant. Ce code affirme clairement les principes de liberté de commerce, de la libre concurrence et de la liberté des prix. Il clarifie la définition du commerçant, rabaisse l'âge requis pour exercer le commerce pour les mineurs émancipés, supprime l'autorisation maritale pour les femmes mariées désireuses d'exercer le commerce, assouplie les règles concernant les investisseurs et importateurs étrangers, introduit des facilités en ce qui concerne la fiscalité.

c) Exonération de la taxe douanière et de la taxe de transaction pour les intrants agricoles.

Cette réforme vise l'augmentation de la production agricole, à travers un usage plus généralisé des fertilisants, des semences sélectionnées, des produits vétérinaires et des instruments aratoires qui, désormais, peuvent être obtenus à des prix abordables par une grande partie des petits agriculteurs. Elle porte particulièrement sur:

- les semences certifiées comme telles,
- les produits phytosanitaires ainsi que ceux destinés à l'amélioration du sol,
- les outils à usage exclusivement agricole, pastoral et forestier à mains,
- les motoculteurs, semoirs, épandeurs d'engrais, charrues, herses, silloneuses, pulvérisateurs, machines à traire, et autres équipements à usage exclusivement agricole.

Les tracteurs à roue et à chenilles sont exclus de cette liste, sauf pour les bénéficiaires de l'exonération des droits de douane et de la taxe de transaction au titre du Code des Investissements ou de la loi portant création d'un régime de Zone Franche. Elle a été complétée par la loi sur les semences (décret loi n°1/133 du 30 Juin 1993), qui organise la production et la commercialisation des semences de haute qualité.

III.1.2. Lever les contraintes liées à la réalisation des affaires.

Onze travaux (voir tableau en annexe II) ont été réalisés dans ce domaine et ont débouché sur les réformes importantes suivantes:

a) Autorisation de créer les bureaux privés de placement de main-d'oeuvre.

Par décret-loi n°1/30 du 4 Novembre 1991, le Code du Travail a été modifié, pour autoriser la création de Bureaux Privés de Placement, dont le rôle est de servir d'intermédiaire pour procurer un emploi à un travailleur ou les services d'un travailleur à un employeur.

Vis-à-vis des employeurs, les Bureaux Privés se limiteront à recevoir les offres d'emploi et leur enverront les candidats à l'emploi. Vis-à-vis des demandeurs, les Bureaux de Placement recevront les candidatures.

Les Bureaux de placement sont tenus de s'interdire toute activité ou toute pratique discriminatoire basée sur le sexe, la race, la nationalité des usagers.

b) La révision du code du travail (décret loi n° 1/037 du 7 Juillet 1993).

Le nouveau code du travail a allégé la procédure d'engagement des travailleurs notamment en ce qui concerne ceux qui portent la nationalité étrangère qui veulent travailler au Burundi. Il a mis fin à un certain nombre de contraintes qui,

dans une certaine mesure bloquaient l'expansion des entreprises, la création des emplois et l'amélioration de la productivité.

Le nouveau code réaffirme les principes fondamentaux que sont: la liberté du travail, la liberté d'entreprise, la rémunération juste et équitable, ainsi que la liberté d'association et de négociation collective.

Il précise les éléments constitutifs et non constitutifs du salaire, de la famille du travailleur, des soins de santé, de la définition du travailleur journalier et temporaire.

c) La loi sur le crédit-bail (leasing), la location-vente et la vente à tempérament.

Cette loi est venue pour aider les entreprises et les individus à surmonter les contraintes liées au manque de ressources pour financer les opérations courantes. Elle donne des avantages fiscaux aux institutions financières qui acceptent ce genre d'activités afin de permettre aux entrepreneurs qui ne disposent pas de garanties immobilières d'accéder aux crédits d'équipement dont ils ont besoin. Elle visait également l'organisation des entreprises qui travaillaient sans législation spécifique, à savoir:

- une société de crédit-bail (MELECO)
- une société assurant la location-vente de maisons (SIP)
- deux sociétés de vente à tempérament (CVS et la MERCURIALE).

d) Réformes en gestation.

D'autres réformes non moins importantes sont en préparation. Nous pouvons dire notamment:

d.1. Le nouveau code des sociétés:

Une réforme du droit des sociétés publiques et privées attend la promulgation. Elle touchera à la fois la législation régissant les sociétés de droit privé et les sociétés de droit public.

Les principales innovations qui seront introduites allègeront les formalités de constitution des sociétés et les procédures de cession des actions et parts sociales (on entre et sort d'une société facilement). Il y aura possibilité pour une personne de créer une société. La société anonyme pourra être créée, et partant, le public aura la latitude de souscrire des actions au porteur.

Les réformes concernant les sociétés de droit public iront dans le sens de les doter de modes de fonctionnement de type privé afin d'améliorer leurs performances et l'efficacité de leur action.

En ce qui concerne les sociétés de droit privé, il s'agira de satisfaire un souhait largement exprimé par les autorités et les opérateurs économiques en faveur d'une certaine forme d'anonymat des investissements.

d.2. La privatisation des professions juridiques

Cette réforme est encore en chantier. Mais, elle va concerner la privatisation de trois professions ayant un effet sur la vie des gens:

- la fonction de notaire, devant lequel les particuliers passeront les actes authentiques qui ont force de preuve pour les opérations et transactions affectant les ménages et les entreprises: actes de vente d'immeubles, de succession, de partage de succession, de création d'entreprises, mariages, etc...;

- les géomètres-arpenteurs, pour dresser les procès-verbaux d'arpentage des propriétés foncières, qui serviront de base à l'établissement des actes de vente;

- les huissiers, qui sont des auxiliaires permettant d'améliorer l'exercice et exécution des décisions de justice.

III.1.3. Promouvoir le commerce extérieur .

Sous ce chapitre, cinq études ont été réalisées, et la grande réforme orchestrée est le décret-loi portant création du Régime de Zone Franche. D'autres sont en voie de parution.

Dans ce domaine, les réformes les plus importantes sont notamment:

- la création du Régime de Zone Franche (décret loi n°1/30 du 31 Août 1992). Cette loi donne des avantages légaux et fiscaux aux entreprises qui oeuvrent dans le secteur de l'exportation des produits non traditionnels afin d'encourager la diversification des exportations et l'augmentation des rentrées des devises.

Nous trouvons également sous cette rubrique, une série de mesures tendant à alléger les conditions d'implantation et de travail pour les entrepreneurs aussi bien locaux qu'étrangers. Il s'agit notamment des mesures suivantes:

- élimination du temps limite pour les exportations des produits non traditionnels;

- autorisation aux étrangers d'ouvrir dans les banques burundaises, des comptes convertibles, ainsi qu'aux burundais se trouvant à l'étranger d'ouvrir les comptes en devises dans les banques commerciales burundaises.

Le tableau en annexe II présente la liste exhaustive des réalisations initiées dans le cadre des réformes économiques, institutionnelles et légales.

III.2. CONTROLE ET EVALUATION

Dès le début de ses activités le projet BEST a mené des enquêtes dont les résultats ont servi de référence pour le contrôle et l'évaluation des effets des réformes économiques initiées dans le cadre du programme BEPP-BEST. Il s'agit des enquêtes suivantes:

- le complément de l'enquête sur le budget familial (Novembre 1991)
- l'enquête sur le secteur informel 1990
- le complément de l'enquête sur le secteur formel (1991)
- deux enquêtes sur le revenu des ménages au Burundi, Février 1993 et Juin 1993.

A ces enquêtes il faut ajouter le rapport sur le contrôle et l'évaluation des effets des réformes engagées sur le secteur privé réalisé en Juin 1993.

Ce rapport a dégagé des indicateurs relatifs aux effets des réformes sur les groupes cibles au niveau micro, et sur l'économie nationale au niveau macro économique.

III.3. FORMATION

Le Projet BEST a mis sur pied un programme de formation en guise d'appui à la réalisation des objectifs poursuivis dans cette politique de réformes économiques. En vue d'augmenter les chances de saisir positivement ces changements, et de les offrir aux groupes cibles tant du secteur privé que du secteur public, BEST a prévu et réalisé deux types de formation, à savoir (1) des voyages à l'étranger permettant aux bénéficiaires d'améliorer leur savoir-faire et d'établir des contacts de partenariats, et (2) l'organisation locale d'ateliers dans l'optique de laisser les publics concernés participer à l'élaboration de nouvelles législations et les intérioriser.

III.3.1. VOYAGES A L'ETRANGER.

a) Voyage organisé dans le cadre de la filière café

Cinq exportateurs, membres de l'Association Burundaise d'Exportateurs de Café, ont visité les Etats-Unis d'Amérique et la Suède, en compagnie d'un expert du Projet BEST et d'un spécialiste de l'OCIBU, en vue d'explorer de nouveaux débouchés pour le café burundais.
Ce voyage a duré du 25 Février au 12 Mars 1992 et a porté des fruits.

b) Voyage d'étude dans le cadre du Projet REMODRA

Cinq personnes, membres du comité de suivi du Projet "Réforme et Modernisation du Droit des Affaires" ont effectué un voyage d'étude en France et en Ile Maurice du 14 au 25 Septembre 1992 pour collecter des informations et discuter avec des responsables et des juristes spécialistes du droit des affaires. A partir de cette expérience les participants devaient procéder à des comparaisons pour tirer des conclusions applicables à la situation burundaise et mieux encadrer la préparation de législations relatives à la modernisation du droit des affaires. Les résultats de ce voyage sont aujourd'hui profitables au Projet REMODRA.

c) Voyages d'observation de la libéralisation du contrôle de change

Du 26 Septembre au 03 Octobre 1992, cinq personnes ont bénéficié d'un voyage en Ouganda pour observer l'expérience de ce pays dans la libéralisation du contrôle de change. La recommandation majeure qui en est issue montre clairement que la libéralisation du régime de change n'est possible et bénéfique qu'avec la mise en place d'une solide stratégie de promotion des exportations.

d) Voyage de l'Administrateur chargé de la formation

L'Administrateur chargé de la formation au Projet BEST a bénéficié d'un voyage de deux semaines à Washington, en Mars-Avril 1994, relative à l'organisation de la formation locale et à l'étranger, dans le cadre de l'USAID.

e) Formation de l'Administrateur chargé des Réformes

L'Administrateur chargé des réformes au Projet BEST, a suivi en Juin 1994, à Washington D.C., un séminaire sur "la Légifération et le Développement".

La liste en annexe III présente les noms des bénéficiaires de tous ces voyages.

III.3.2. ORGANISATION LOCALE D'ATELIERS

Le Projet BEST a organisé des ateliers dont l'objectif était de permettre aux publics concernés de participer à l'élaboration de nouvelles législations et de les intérioriser, chaque fois au terme d'études fouillées.

a) Voyages en France et en Ile Maurice, ainsi qu'en Ouganda

Un forum a réuni 73 personnes pour échanger sur les résultats du voyage effectué en France et en Ile Maurice dans le cadre du Projet REMODRA, ainsi que sur le voyage réalisé en Ouganda relatif à la libéralisation du contrôle de change.

b) Dispositions générales du code du commerce

54 participants à un forum ont échangé sur les résultats de l'étude préliminaire à la promulgation de nouvelles Dispositions Générales du Code du Commerce;

c) Code du Travail

Un forum a réuni 23 hommes et femmes compétents dans le domaine de la législation du travail pour affiner la préparation d'un nouveau code.

d) Code des sociétés privées et publiques

40 concernés du Droit des Sociétés ont eu l'occasion de se réunir pour échanger sur les éléments à moderniser dans le sens de favoriser l'investissement privé.

e) Leasing, location-vente et vente à tempérament

Cet atelier a donné l'occasion à 49 personnes d'explorer les bienfaits de cette formule qui permet d'investir à tempérament et/ou en recourant à la location.

f) Warrant et tierce-détention

Le warrant et la tierce-détention en relation avec la création de magasins généraux, ont fait l'objet d'une étude dont les conclusions ont alimenté le débat de 45 personnes, en majorité des hommes et femmes d'affaires.

g) Système de normalisation et de contrôle de la qualité

L'amélioration du système burundais de normalisation et de contrôle de la qualité représente l'un des soucis des pouvoirs publics et du monde des affaires. Après une étude réalisée en bonne et due forme à ce sujet, 72 personnes se sont penchés sur ses résultats et apporté leurs contributions.

h) Zone Franche

Deux ateliers dont l'un a atteint le record de 112 participants, ont été organisés sur le Régime de Zone Franche. Ils ont permis la mise en place de ce régime et montré ses bienfaits.

i) Programme de Vérification des Importations

Les spécialistes du contrôle des importations et les hommes d'affaires se sont réunis dans un atelier de 65 personnes pour enrichir les recommandations de l'étude relative à ce domaine, dans le sens d'introduire la concurrence dans le secteur.

IV.CONCLUSION

Comme on l'aura remarqué, la coopération initiée dans le cadre du "Programme de Promotion de l'Entreprise Privée", avec le Projet BEST comme composante d'appui à la réalisation de ses objectifs, porte des fruits profitables à l'économie burundaise. Le travail de soutenir la libéralisation de l'économie continue d'être réalisé à travers des réformes de nature à favoriser l'éclosion du secteur privé et à limiter les contraintes à la conduite des affaires.

Il est évident que le Projet BEST s'efforce de promouvoir des réformes qui vont toucher l'ensemble de la population (nouvelles dispositions du code du commerce, aménagement juridique et fiscal du crédit-bail et de la location-vente, privatisation des professions juridiques, régime de zone franche etc...). Certaines d'entre elles auront plus rapidement un impact large, alors que d'autres, plus spécialisées ou plus "pointues", (contrôle des changes, législation du travail des étrangers, etc...) produiront un effet plus restreint, sur une période plus longue. L'expérience a prouvé, dans d'autres pays, que les secteurs les mieux informés, ayant le plus de contacts et de moyens, c'est-à-dire les mieux organisés, sont tout naturellement les premiers à profiter des réformes mises en place par les pouvoirs publics, quand il s'agit de développement du secteur privé. Cela ne veut pas dire que ces réformes ne vont pas, à plus ou moins brève échéance, atteindre l'ensemble de la population: il faut leur donner le temps de produire leur effet.

Cependant, l'on pourrait choisir les thèmes de réformes à entreprendre de manière à ce qu'ils répondent mieux aux souhaits exprimés, en matière de développement du secteur privé, par les communautés rurales et les centres urbains secondaires. C'est dans cet esprit que le Projet BEST veillera, à l'avenir, à garder un contact plus étroit avec ces milieux, et à identifier des actions qui correspondent plus à leurs besoins spécifiques.

Dans son bilan des réalisations, il faut noter que la promotion du commerce extérieur, en particulier l'exportation de nouveaux produits, a connu un frein issu de la crise d'Octobre 1993. En effet après la mise en place du Régime de Zone Franche le 31 Août 1992, les exportations non traditionnelles allaient connaître un développement positif de nature à métamorphoser à terme la structure même de l'économie burundaise. Naturellement à l'heure actuelle les financements sont acheminés vers l'urgence, et l'état de la sécurité ne constitue pas un facteur encourageant pour les opérateurs du commerce international.

A partir de la crise d'Octobre 1993, l'environnement économique burundais a subi une détérioration qui exige de réorienter les efforts nationaux et les aides vers la reconstruction et le recouvrement de la paix et de la stabilité politique. C'est ainsi que le Projet BEST, après sa première phase de 1990 à 1994, va axer son action essentiellement sur l'assistance d'urgence aux entreprises privées du secteur rural, dans sa nouvelle étape de 1995-1996.

Au total donc, malgré la crise d'Octobre 1993 qui freine les progrès prévus surtout en matière d'exportations, le bilan du Projet BEST à la fin de la première phase est largement positif. Ses réalisations dans le sens de la libéralisation de l'économie et de l'amélioration des conditions administratives de conduite des affaires sont hautement bénéfiques au secteur privé. Les réformes prévues à son agenda se poursuivent normalement, et le Projet va désormais se tourner vers le secteur rural, un autre volet de sa mission qui sera adapté à l'actuelle situation socio-économique du Burundi.

ANNEXE I

LISTE DES ETUDES ELABOREES DANS LE CADRE DU PROJET BEST/USAID
RAPPORTS DEFINITIFS ET RAPPORTS PROVISOIRES.

I. RAPPORTS DEFINITIFS

Projet de Décret-Loi portant Création d'un Régime de Zone Franche au Burundi + Annexe sur la Législation en matière de Zone Franche, DE CHAZAL DU MEE, Bujumbura, Juin 1992.

Rapport de Mission relatif au voyage d'étude à Paris et à l'Ile Maurice dans le cadre de la Réforme et de la Modernisation du Droit des Affaires (REMODRA), Projet BEST/USAID, Bujumbura, Septembre 1992.

Etude de Marché sur le crédit-Bail (Leasing), la Location-Vente et la Vente à Tempérament, Samira KHALIL, Consultants, Projet BEST/USAID, Décembre 1992.

Projet de Lois sur le Crédit-Bail, la Location-Vente et la Vente à Tempérament, Pierre GIANNI et Saturnin Semuherere, consultants, Projet BEST/USAID, Décembre 1992.

Analysis and Recommandations for Commercial Credit in Burundi, Denis DE MUNNICK, Consultant, Projet BEST/USAID, January 1993.

Rapport sur les Dispositions Générales du Code de Commerce, Paul FORTIN et François NYAMOYA, Projet BEST/USAID, Janvier 1993.

Rapport Définitif sur l'Enquête de Marché des Bâtiments Industriels à Bujumbura, SOGEAC, Janvier 1993.

Evaluation du Programme de Vérification des Importations (PVI), Traduit de l'Anglais à partir d'un rapport préparé par LAUREEN HEHN en collaboration avec Léopold KASASE, Consultants, Projet BEST/USAID, Février 1993.

Mesures Fiscales et Bancaires accompagnant les Décrets-Lois sur le Crédit-Bail ou Leasing et la Location-Vente, Vénérand NGENDAKUMANA et Saturnin SEMUHERERE, Consultants, Projet au BEST/USAID, Février 1993.

Etude sur le Bureau Burundais de Normalisation et de Contrôle de la Qualité, Rapport préparé par Dr Pedro VILASECA assisté par Dr Hilary BENEMARIYA et Ir Adrien BIKORIMANA, Projet BEST/USAID, Mars 1993.

Rapport de Synthèse sur une Nouvelle Stratégie Globale de Promotion des Exportations, préparé par l'APEE, 19 Mai 1993.

Rapport de Mission de Consultation sur la Diffusion des Réformes, préparé par Simon KURURU, Projet BEST/USAID, 30 Juin 1993.

Mid-Term Evaluation, Final Report by Lucie Colvin PHILIPS, Mori DIANE, Frederick BRUSBERG by AMEX INTERNATIONAL for USAID/Burundi, August 2, 1993.

Réforme du Droit des Sociétés Publiques et Privées, Jocelyne ZINSOU, Douglas BURNS et Stanislas MAKOROKA, Consultants, Projet BEST/USAID, Août 1993.

Premier Rapport de Contrôle et d'Evaluation du Projet BEST, Projet BEST/USAID, Septembre 1993.

Etude sur le Warrant et la Tierce-Détention en relation avec la Création des Magasins Généraux au Burundi, D. BURNS, Nicodème NTIRANDEKURA, Apollinaire NIMPAGARITSE et Joseph NZEYIMANA, Consultant, Septembre 1993.

A Study of Cash Economy and the Quality of Life, Diana DE TERRA and Graham WHITE, September 1993.

Deuxième Etude sur le Programme de Vérification des Importations, Dr Pedro VILASECA, Jean Berchmans MUREKEZI, Consultants, Octobre 1993.

Etude Complémentaire sur le Notariat (locale), Me Laurent NZEYIMANA et Herménégilde SINDIHEBURA, Octobre 1993.

Etude sur les Possibilités d'Elimination de la Taxe de 3% payée par les Entreprises sur les Salaires des Travailleurs Etrangers, Etude Préliminaire, Gaspard NZISABIRA, Octobre 1993.

Réforme du Droit des Sociétés Publiques et Privées, Projet de Loi portant Code des Sociétés Privées et Publiques plus Exposé des Motifs, Stanislas MAKOROKA, Consultant, Projet BEST/USAID, Mai 1994 et Août 1994.

Etude Relative à la Révision de la loi sur le BBN, Zacharie GASABANYA, Marc BIRIHANYUMA et Adrien BIKORIMANA, Consultants, Projet BEST/USAID, Juillet 94 et Septembre 1994.

Etude sur l'Assistance d'Urgence aux Entreprises Privées situées à l'intérieur du pays, Rapport Provisoire, Bureau d'Etudes Futura Concept, Août 1994.

Analyse et Stratégie de Promotion des Exportations et Evaluation du Cadre Institutionnel de Promotion des Echanges Extérieurs, Rapport Provisoire, Thérèse BELOT et Astère GIRUKWIGOMBA, 30 Septembre 1993.

Etude Préliminaire sur la Privatisation et la Création de Certaines Professions Juridiques, Consultants: Hilary SINDIHEBURA, Laurent NZEYIMANA, Paul FORTIN, C. Meininger-Bothorel, Astère Ndorere, François NYAMOYA et Stanislas SEMUHERERE, Projet BEST/USAID, Avril 1993.

II. RAPPORT PROVISOIRE

Etude Relative à l'organisation de la Profession de Géomètre-Arpenteur.
Rapport Provisoire, Philippe MAHWENYA, Alexandre SINDAKIRA et Pierre NTIRUSINZIRA, Consultants, Projet BEST/USAID, Juillet 1994.

ANNEXE II

A. REFORMES INITIEES EN VUE D'ALLEGER LES CONTRAINTES LIEES A L'ACCES AU SECTEUR FORMEL.

N°	LIBELLE	REFERENCES
	REFORMES INITIEES	
1.	Le décret sur le Commerce ambulatoire	Décret-loi n°100/014 du 18/02/1992
2.	Les Dispositions Générales du Code du Commerce	Décret-loi n°1/045 du 9/07/1993
3.	Exonération de la taxe douanière et de la taxe de transaction pour les intrants agricoles	Décret-loi n°1/033 du 30/06/1993
4.	La loi sur les semences	Décret-loi n°1/033 du 30/06/1993.

B. LEVER LES CONTRAINTES LIEES A LA REALISATION DES AFFAIRES

N°	LIBELLE	REFERENCE
	B. 1. REFORMES INITIEES	
1.	- Autorisation de créer les agences de travail privées	Décret-loi n°1/30 du 4/11/1991
2.	- Suppression de la double autorisation pour l'engagement d'un employé de nationalité étrangère	Ordonnance Ministérielle n°660/086/92 du 17/02/1992
3.	- Déclaration du Président de la République garantissant la protection des investissements privés	Déclaration du 5/07/1993
4.	- Révision du Code du Travail	Décret-loi n°1/037 du 7/07/1993
5.	- La loi sur le leasing (crédit-bail)	Décret-loi n°1/034/93 du 30/06/1993
	B. 2. ETUDES	
1.	- Enquête sur le marché des bâtiments industriels à Bujumbura	Janvier 1993
2.	- Le crédit-bail (leasing), la vente à tempérament et la location-vente	Février 1993
3.	- Organisation de la profession de notaire.	Avril 1993
4.	- Document préliminaire sur la Privatisation et la création de certaines Professions Juridiques.	Avril 1993
5.	- Le Warrant et la Tierce-Détention (en relation avec la création des magasins généraux).	Septembre 1993
6.	- Possibilité d'élimination de la taxe de 3% payée par les entreprises sur les salaires des travailleurs étrangers.	Octobre 1993
7.	- Etude sur le Projet du Code des Sociétés privées et publiques.	Mai 1993
8.	- Aide d'urgence aux entreprises privées rurales.	Février 1995
9.	- Organisation de la profession de Géomètre-Arpenteur.	En cours
10.	- Organisation de la profession d'Huissier de Justice.	En cours
11.	- Etude sur la faillite et le redressement des entreprises.	En cours

C. REFORMES ET ETUDES INITIEES EN VUE DE PROMOUVOIR LE COMMERCE EXTERIEUR

N°	LIBELLE	REFERENCE
	C.1. REFORMES INITIEES	
1.	Etablissement du Régime de Zone Franche.	Décret-loi n°1/30 du 31/08/1992
2.	Elimination des délais limites pour les exportations non traditionnelles.	Instruction de la BRB n°106/93 du 15/04/1993
3.	Autorisation aux étrangers non résidents d'ouvrir des comptes convertibles dans les Banques Commerciales du Burundi.	Instruction de la BRB n°106/93 du 15/04/1993
4.	Autorisation au Burundais non résidents d'ouvrir des comptes en devises dans les Banques Commerciales du Burundi.	Instruction de la BRB n°D.I 106/93 du 15/04/1993
	C.2. ETUDES	
1.	Etude sur la création d'une Zone Franche au Burundi.	Juin 1992
2.	Etude sur le système de Normalisation et de Contrôle de la Qualité.	Juin 1993
3.	Etude sur la révision du système de Normalisation et de Contrôle de la Qualité.	Décembre 1994
4.	Stratégie globale de promotion des exportations et cadre institutionnel de promotion des échanges extérieurs.	Septembre 1993
5.	Trois études sur le Programme de Vérification des Importations.	Novembre 1992 Février 1993 Octobre 1993

ANNEXE III

LISTE DES BENEFICIAIRES DE LA FORMATION A L'ETRANGER ORGANISEE PAR LE PROJET BEST/USAID

A. Voyage organisé dans le cadre de la filière café.

1. Sévérin NTIBASHIRWA, exportateur
2. Jean-Marie NZOHABONAYO, exportateur
3. Juvénal KAMENGE, exportateur
4. R.ISRAEL, exportateur
5. Joseph NZEYIMANA, exportateur
6. Herménégilde RUFYIKIRI, OCIBU
7. Véronique PRAZ, Projet BEST.

B. Voyage d'étude dans le cadre du Projet REMODRA

8. Fulgence DWIMA BAKANA, Directeur Général du Commerce
9. Déogratias NZEMBA, Président du Tribunal de Commerce
10. Zacharie NTAMBWIRIZA, Coordonnateur du Projet REMODRA
11. Ernest NDIKUMUKAMA, Assistant du Coordonnateur du Projet REMODRA
12. Jean-Robert ESTIME, Chef d'Equipe du Projet BEST.

C. Voyage d'observation de la libéralisation du contrôle de change

13. Bernard CIZA, Directeur du Projet APEX
14. Bonaventure NICIMPAYE, Administrateur-Délégué d'INTERCONTACT
15. Consolata NKURIKIYE, Chef des opérations financières à la BRB
16. Kadisha MATETA, Assistant du Responsable du secteur privé à l'USAID.
17. Denis KAREGEYA, Projet BEST.

D. Voyage de l'Administrateur chargé de la Formation au Projet BEST

18. Eugène NDARO, Projet BEST.

E. Formation de l'Administrateur chargé des Réformes au Projet BEST

19. Denis KAREGEYA, Projet BEST.