



USAID | **BURUNDI**
FROM THE AMERICAN PEOPLE



BURUNDI POLICY REFORM PROJECT

WOMEN'S LEADERSHIP ASSESSMENT DECEMBER 2008

FEBRUARY 4, 2009

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development by Chemonics International Inc. and its subcontractors Partners for Democratic Change and State University of New York.

BURUNDI POLICY REFORM PROJECT

WOMEN'S LEADERSHIP ASSESSMENT DECEMBER 2008

Contract No. DFD-I-00-05-00219-00

The authors' views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

TABLE OF CONTENTS

- I. INTRODUCTION 2
- II. ASSESSMENT METHODOLOGY 2
- III. FINDINGS 3
 - A. Challenges 3
 - B. Learning Needs and Priorities 4
- IV. RECOMMENDATIONS 5
 - A. Task 5.2.1: International Conferences 5
 - B. Task 5.2.2: Recommendations on the design of the training program for female members of grassroots organizations to enhance their participation in political processes... 6
 - C. Task 5.2.3: Recommendations for the design of the three remaining trainings for women parliamentarians and women lawyers 7
- V. ANNEX 1 – DETAILED ASSESSMENT REPORT 10
- VI. ANNEX 2 – ASSESSMENT QUESTIONNAIRE..... 21

I. INTRODUCTION

This assessment report is a result of the field trip conducted by two consultants from Partners for Democratic Change, Olivia Baciú and Eugene Ntaganda, from November 30-December 26, 2008. The assessment constituted the first activity under the women's leadership component (5.2) for year two of USAID's Burundi Policy Reform Program.

The assessment laid the foundation for a targeted approach to helping Burundian women provide leadership in a way that supports a more informed transparent and inclusive approach to policy development. The assessment had two objectives:

1. To provide data to ensure that all three tasks of the component are geared towards the level of the target groups specified in the work plan, giving a comprehensive picture of women's current skills and capacity needs in conflict mitigation and anti-corruption programming.
2. To advance the design of work for all three tasks of the component:
 - For Task 5.2.1: providing recommendations for participation of target groups of Burundian women at international conferences;
 - For Task 5.2.2: providing recommendations about the content of training that will help the target groups participate more actively in the political process;
 - For Task 5.2.3: providing recommendations for the design of the trainings in conflict mitigation and fight against corruption.

This report builds its recommendations on the detailed assessment report attached in Annex 1, in French, which includes data gathered from the target groups through structured interviews and questionnaires. This report presents briefly the methodology, the findings for each group, and recommendations under all three tasks of the Women's Leadership Component.

II. ASSESSMENT METHODOLOGY

The assessment methodology was a dual approach: first the administration of a written questionnaire to the target groups followed by a structured interview of a relevant sample of women leaders within the target group.

The questionnaire had six open-ended questions, with a focus on the target groups' experiences and expertise in conflict mitigation, anti-corruption and participation in coalitions, as well as their expectations and needs regarding the content and methodology of the upcoming training events in conflict mitigation and anti-corruption. For the sample questionnaire, please refer to Annex 2.

The interviews predominantly followed the structure of the questionnaire, aiming to get a more in-depth understanding of the target groups' needs. Other open-ended questions were added in order to create a more comprehensive picture concerning the challenges facing female lawyers and parliamentarians when participating in political processes and holding government accountable, and the challenges facing members of women-led grassroots organizations when participating in political processes. The interview also focused on the typical conflicts concerning female lawyers, parliamentarians and civil society leaders as well as mechanisms available to these women to fight corruption and their understanding of these mechanisms.

The combined methodology using the questionnaire and the structured interview had proven useful in the December 2007 Baseline Assessment, which launched the Burundi Policy Reform Program, and in other similar programs. By combining the two tools, the methodology is able to reach a critical mass of the target group through the questionnaire and then confirm the findings questionnaire with the interview; ultimately overcoming possible obstacles in the interpretation of the written data and expanding the detail of the relevant information.

The facts and conclusions of the needs assessment led to the improvement of the initially proposed training format: conflict mitigation and anti-corruption became the topics of two distinctive training programs, with an expanded and demand-driven agenda, and substantially more time for each training event.

III. FINDINGS

At the time of the assessment, December 2008, a paradox continued to define the capacity of the target groups as far as training: after years of capacity-building programs in conflict management, anti-corruption and other topics delivered by the major donors in Burundi, the level of knowledge and expertise of women lawyers, parliamentarians and members of grassroots organizations has yet to be sufficiently strengthened. The December 2008 Assessment of the needs of Women Leaders in Burundi found the same pattern among this target group as the December 2007 Baseline Assessment found in a much broader scale. Previous training programs under various donors have aimed mainly to increase the *quantity* of information delivered to the target groups, often disregarding the extent to which people could actually use the new skills and knowledge in practice. This conclusion, reinforced by the results of two assessments covering various sectors and groups in Burundi, carries an important lesson for the work of USAID's Burundi Policy Reform Program in general, and the Women's Leadership component specifically: all trainings should focus on providing useable, practical skills and give participants enough time to practice and discuss how they will apply these skills during the training.

SUMMARY OF CHALLENGES AND LEARNING NEEDS OF EACH GROUP

A. Challenges

Women leaders in Burundi are often active in several spheres at once, perhaps leading NGOs while also being lawyers or parliamentarians. Supporting their unique multi-faceted community leadership role requires a complex combination of technical professional skills (for example, legislative drafting for parliamentarians) alongside transferable general skills in managing conflicting interests, communicating effectively, and building networks to strengthen their ability to hold government accountable.

- **WOMEN PARLIAMENTARIANS:** Women parliamentarians are challenged in many aspects of their professional life, as they are in the position of taking legislative initiatives and decisions as well as participating actively in the legislative process, leading meetings and working groups, communicating with their colleagues and with different stakeholders, negotiating on issues of general interest, and developing leadership that brings change and inspires other women. As conflict is a natural part of life and of politics, the target group must face conflict at several levels: in their

political party and participation in political life, in their activity in the parliament, in their actions of holding government accountable, in managing their constituencies, and, for some, in their activities in civil society organizations and/or professional associations and networks. Appropriate skills and knowledge are key factors in managing these challenges.

- **WOMEN LAWYERS.** One of the main challenges for female lawyers is that they are continually exposed to small-scale corruption, but lack knowledge of how best to deal with these situations, or of the mechanisms available to tackle corruption. Many of them are actively involved in their community life, in civil society organizations or in other informal groups, and are familiar with the specific challenges that come from working with communities and in organizational contexts other than the legal ones. If the professional legal challenges primarily require knowledge that is formally delivered in their professional legal associations, these women's unique involvement in community life requires a specific set of skills and knowledge delivered in non-legal training programs. For both women lawyers and parliamentarians, the set of skills and knowledge needed for supporting their leadership is a combination of the know-how specific for their professional activities with general skills and knowledge, which are transversal for both target groups and supporting them in their professional and private life.
- For more on the findings concerning female lawyers and parliamentarians, please refer to Annex 1.
- **MEMBERS OF WOMEN-LED GRASSROOTS ORGANIZATIONS:** The main challenge for this group of women is in obtaining, maintaining and developing women's leadership positions at local level in a society, which traditionally does not support female political involvement. In addition, several respondents identified the recent (or in some cases, pending) establishment of "Committees for Good Governance" at the commune or zone level, which aim to increase community members' understanding of the mechanisms available to fight corruption as well as create synergy between their previously uncoordinated actions, as an important and strategic topic to address.
- For more on the findings concerning women leaders at grassroots level, please refer to Annex 1.

B. Learning Needs and Priorities

1. **WOMEN PARLIAMENTARIANS and LAWYERS:** Despite the fact that many respondents in the group had previously participated in training programs in conflict mitigation and some had experience of managing conflict situations, the learning needs expressed by the target group cover a large spectrum in this specific topic – from so-called introductory or basic elements in conflict mitigation (understanding the nature of conflict, its causes and results, cycle of conflicts, etc.) to analysis of conflicts and strategies to solve conflicts (mainly communication, mediation, negotiation and facilitation). Interviewees placed special emphasis on the importance of highly targeted and interactive training methodology that supported theory with interactive exercises, built on participants' experiences, and used appropriate case studies (whether from an African context or from other parts of the world). Within the anti-

corruption theme, one respondent summarized succinctly the needs of her colleagues: first, “to understanding what corruption is, then what mechanisms are available and/or can be developed to fight corruption, and finally how to help create a common understanding of the anti-corruption among all stakeholders.”

2. **MEMBERS OF WOMEN-LED GRASSROOTS ORGANIZATIONS:** Women’s participation in the development of policies at the local level requires a range of skills and knowledge that were identified as weak. As in the case of women parliamentarians and lawyers, many women leaders at grassroots level have already received trainings in diverse areas, including conflict mitigation and leadership, but the results of the assessment indicate that these two topics in particular remain a high priority. Anti-corruption, specifically the mechanisms available to fight corruption and how to mobilize communities to use them, was also identified as a high priority training need, particularly by women in areas where the newly mandated “Committees for Good Governance” have been or are being established. Other learning needs expressed by interviewees include organizational management and development and sustainable local development, as well as other topics reflecting the reality and the challenges of women’s everyday life.

IV. RECOMMENDATIONS

A. Task 5.2.1: International Conferences

1. In the context of the above defined learning needs and challenges, the assessment team recommends that conferences on the following themes would support female parliamentarians, lawyers and ministers in acquiring the skills and knowledge necessary to broadly participate in political processes and hold government accountable (note that the themes are not prioritized):
 - a. Conferences facilitating women’s participation in parliamentary networks, partnerships and coalitions promoting development and gender equality;
 - b. Conferences facilitating exchanges of strategies and experiences for managing post-conflict governance challenges;
 - c. Conferences on women's political leadership, covering challenges to women's political participation and sharing of lessons for strategies aimed to close the gender gaps in politics; and
 - d. Conferences on policy issues, such as anti-corruption strategies, HIV/AIDS and gender mainstreaming, gender and fight against poverty (focusing on the Millennium Development Goals), and gender and economic empowerment.
2. Regardless of the policy issue chosen for the conferences, there are several factors which, if they are combined, will lead to a successful experience for the participants and increased impact of their participation:
 - a. **Careful selection of participants:** The selection process of the participants is vital for ensuring that the envisioned results are achieved. Selected women leaders should have a direct interest in the issue/policy, come from different commissions in the Parliament, and, if possible, be actively involved in some professional associations or civil society organizations, in order to better disseminate the conference experiences.

- b. **Pre-conditions for participating in the conference:** Participants in any conference should be required to create an action plan on how they will disseminate the results and the lessons learned to other relevant stakeholders.
- c. **Conference quality:** Several elements should be analyzed for narrowing down the list of appropriate conferences, such as: the extent that the conference allows debate and discussion; the availability of real country case studies that can be inspirational; the availability of networks and platforms for discussion; and the extent that speakers are recognized as leaders. Overall, if the conference allows debates, sharing of experiences, analysis of case studies, and includes inspirational speakers then several of the learning needs can be met.
- d. **Post-conference follow-up:** To maximize the impact of the women's attendance at an international conference, it is essential that they disseminate their experience and learning to other stakeholders in Burundi. The Policy Reform Program should facilitate this dissemination by assisting conference participants to convene meetings, write articles or find other ways of sharing their experiences

B. Task 5.2.2: Recommendations on the design of the training program for female members of grassroots organizations to enhance their participation in political processes

1. In the context of the above defined learning needs and challenges, and of the objectives for the task 5.2.2, six major themes should be included in the training content:
 - a. **LEADERSHIP:** To build participants' skills and knowledge about how their organizations can play a leading role in the complex changes in governance at the local level in Burundi, through efficient communication, conflict resolution, sound decision-making, advocacy, visioning and change management. Considering its importance, leadership should be a cross-cutting component of all trainings, regardless of the topic.
 - b. **PARTICIPATION OF WOMEN IN POLITICAL LIFE:** To raise awareness and to build skills on how and why women can get involved in political life, as well as how to foster necessary changes for the local community.
 - c. **ANTI-CORRUPTION:** To raise awareness on what corruption is, what its causes are, its effects and the mechanisms available and/or potential improvements to tackle corruption. What can the community do to fight corruption? Who are the main actors in fighting corruption and how can their actions be integrated to improve impact?
 - d. **CONFLICT MITIGATION:** To build participants' knowledge and skills in crafting peaceful solutions to complex conflicts that are sustainable and address the needs of all stakeholders.
 - e. **SUSTAINABLE DEVELOPMENT:** To increase participants' understanding of the inter-linkage between social, economic and environmental components of a society and their use in a way that addresses the needs of the present and future generations.
 - f. **ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT:** To build participants' skills and knowledge on tools of analysis and mechanisms of action to improve their organizations' effectiveness and sustainability.

2. The above themes are not prioritized. The theme(s) should be chosen after participants are selected to enable the delivery of tailor-made trainings. The elements of the themes can be combined for specific participant groups to respond to the complex challenges they face in specific regions and communities.
3. Forthcoming elections in 2010 can provide an important focal point for increasing women's participation in political life, and thus trainings under the "Leadership" or "Participation" themes defined above could usefully be refined to focus on understanding the electoral system and how elections work, how to get involved in elections, how to follow the election process, and other related topics.
4. Anti-corruption should be delivered for groups with participants from communes/zones where "Committees for Good Governance" are established. This recommendation creates a link between the theory and the reality, and would provide participants with opportunities for concrete implementation of action plans and/or follow-up.
5. Follow-up should be a compulsory step after training. All participants should collaborate in writing action plans for how they plan to implement their learning together or individually. The Policy Reform Program should also support common events, supporting interactions, analysis and potential networking among all groups of participants,
6. **RECOMMENDED TRAINING FORMAT AND METHODOLOGY**
 - a. Three to four days, two trainers and 25 participants maximum.
 - b. Interactive to allow and build on sharing participants' experiences, combining theory with exercises in order to internalize the lessons learned and to build skills, and using relevant case studies (from an African country or elsewhere).

C. Task 5.2.3: Recommendations for the design of the three remaining trainings for women parliamentarians and women lawyers

Analysis of the first training delivered to women parliamentarians in conflict management indicated a high level of satisfaction among the participants concerning the content and the methodology of the training. Based on these facts and on participants' observations, we make the following recommendations for the next conflict mitigation trainings to be delivered:

1. The optimal number of participants is 20, with a maximum of 25. More than 25 would impair the interactivity of the training.
2. The amount of time allocated to each training remains an important issue: we recommend at least two and a half days for each training, because fewer days would require that important topics be left out, and would diminish the ability of trainers to include interactive exercises, group discussions and examples.
3. Two trainers should conduct the training. The presence of the Head of the Women's Leadership Component brought substantial value to the training and her presence in future trainings is strongly recommended.

4. The venue of the training was appropriate for delivering the program.
5. **CONTENT:** The content and agenda used in the first training should be retained for future trainings, as it encouraged a high level of interest and participation, demonstrating that the training met participants' needs. The agenda offered an introduction to conflict mitigation (understanding the nature of, understanding the causes and the results of conflicts and their relations to the way we choose to approach the conflict, cycle of conflicts), as well as an analysis of conflicts and strategies to solve conflicts (mainly communication, negotiation, mediation and facilitation). The agenda also had a component on leadership, which was highly appreciated. The content delivered to women parliamentarians and to women lawyers should include different case studies and examples, tailored to participants' professional and personal circumstances. The agenda should be flexible enough to allow changes during the training as necessary. Several specific points concerning the strategies for conflict resolution and their applicability for the conflicts of concern to women parliamentarians and lawyers:
 - i. *Communication* should be addressed with priority in any training. This topic always raised a huge interest among the participants, being recognized as the strategy for solving conflicts through which the parties involved have the most individual power to produce solutions to the conflict, as well as all the challenges involved in this process. The training should facilitate the understanding of what communication is in its most complex aspects, illustrate problem areas where communication can break down, provide tools of analysis, and elaborate possible solutions. Communication skills are vitally important, as they are transversal for all strategies in conflict resolution and in all types of conflicts.
 - ii. *Negotiation* should be allocated at least two sessions during training (four to six hours). As with communication, negotiation is an extremely important skill needed in daily lives. Trainers should carefully consider building knowledge of interest-based negotiation, as opposed to competitive versions, and of how to play the game of negotiation. Women often face major negotiation challenges in their professional lives, particularly female parliamentarians, so that building skills through practical exercises on how to develop creative solutions, should be an important component along with the theory.
 - iii. *Facilitation* should be given particular attention, as the skill and process -- in group or teamwork, problem solving and consensus building -- have a short history in Burundi. The trainer should clearly explain the rules of facilitation, and to give examples of such processes, in order to make a clear distinction with *Mediation*. Mediation, as third party assistance to solve disputes, often raises questions around stages of conflict and differences with the other strategies for solving conflicts.
 - iv. Conflict exercises from the Burundian experience should be carefully chosen. Ethnic conflicts examples from participants' personal history should be avoided because they could raise tensions and prevent the learning objectives. Other major conflicts examples, like conflicts over land, should be carefully elaborated as case studies as they proved to be rather difficult to handle in short-term analyses.

- v. For women parliamentarians, strong Communication and Negotiation skills:
 - Will facilitate their participation in legislative process, in working in groups and in leading parliamentary commissions and meetings, in communicating their views with their colleagues and with different stakeholders, in negotiating on issues of general interest, in communicating to their constituencies about their initiatives and the changes brought by their leadership; and
 - Will support minimizing or solving conflicts arising within their political party, in their activity in the parliament, in their actions of holding government accountable, in managing their constituencies, and, for some, in their activities in civil society organizations and/or professional associations and networks.

Strong Communication and Negotiation skills are coming as a “must” for the women lawyers too, as they face important challenges and conflicts related to their professional life, and to their involvement in community lives, civil society organizations or other informal groups.

While Communication and Negotiation can be both approached more in-depth during two to three days of training (as the March format) in conflict management, Facilitation and Mediation require more time for building skills and understanding stages and tools in such processes.

- vi. Any conflict mitigation training should approach with priority the strategies for conflict management. In Burundi, water, land and other resources’ management, environmental policies, social policies and/or administrative actions most often involve conflicts. Typically, these conflicts have been left unresolved or were resolved mainly through administrative procedures or through lengthy litigation. Decisions are often imposed on the disputants by a third party. Successful implementation of conflict mitigation strategies should result in better conflict prevention, management and resolution, with the preservation of the relations between parties, improved communication and a consensus that satisfies all parties involved.

6. **METHODOLOGY.** The main elements of the interactive training methodology are Presenting-Processing-Appling, delivered in different orders as appropriate to each topic, but with an overarching philosophy that adult learners need to be actively involved to internalize lessons and skills must be practiced before people are ready to use them. Thematic exercises should be used as often as possible, as they raised a high level of enthusiasm among participants and were considered very rich in lessons. Examples of alternative strategies for solving conflicts should be used to illustrate the processes specific for each strategy.
7. Materials should be ready before the course and distributed to participants. Handouts of the Power Point presentations are essential.
8. Trainings can be arranged during weekends as necessary, especially for the women parliamentarians, as long as they are announced in advance.
9. Please refer to the separate Training Report for more analysis of the process and the content of the training delivered to women lawyers.

V. ANNEX 1 – DETAILED ASSESSMENT REPORT

EVALUATION DES BESOINS EN RENFORCEMENT DES CAPACITES DES FEMMES LEADERS: JURISTES, PARLEMENTAIRES, FEMMES LEADERS DE LA SOCIETE CIVILE ET DES FEMMES LEADERS DES ASSOCIATIONS À LA BASE

I. Justification et objectifs

Cette évaluation avait un objectif double:

- Dégager le profil et les besoins en renforcement des capacités des femmes leaders tant de haut niveau que des leaders des associations à la base, sur la gestion des conflits et la lutte contre la corruption.
- Evaluer les besoins des participantes par rapport aux conférences internationales destinées aux femmes leaders de haut niveau. L'identification de ces besoins pour les conférences internationales devrait permettre de bien cibler les fora adaptés aux besoins réels de ces femmes leaders.

Beaucoup d'ONGs, réseaux et collectifs d'associations des femmes ont organisé des formations en faveur des femmes leaders. Il est important de procéder à une identification de ce qui reste à faire ou des aspects des thèmes non encore abordés pour éviter la duplication et la redondance.

C'est dans ce cadre précis qu'une évaluation des besoins en renforcement des capacités des femmes leaders à la base, des femmes parlementaires et des femmes juristes a été menée. Nous en présentons les résultats dans ce rapport.

Ce rapport comprend deux sections. La première traite sommairement du résumé exécutif et de la méthodologie suivie pour l'évaluation des besoins en renforcement des capacités. La seconde présente les résultats de l'évaluation tels qu'ils ressortent de leur analyse. Ces résultats comprennent notamment les données collectées à travers les entrevues et les questionnaires remplis par les participantes. Le rapport termine par une conclusion et une série de recommandations.

II. Résumé exécutif

L'analyse des résultats de ce rapport suggère que les femmes leaders au sommet et celles qui sont actives ont des besoins différents puisque les défis auxquels elles sont confrontées dépendent largement du contexte dans lequel elles sont appelées à travailler et assumer leur rôle de femmes leaders. L'âge moyen des femmes des différents groupes cibles est de l'ordre de 25-39 ans avec quelques rares exceptions. Les besoins des femmes leaders au sommet couvrent une gamme variée d'outils, de stratégies et de connaissances nécessaires pour qu'elles s'acquittent de la mission qui leur a été confiée soit par le mandat électif ou par leur engagement dans la société civile et dans leur communauté. Dans leur grande majorité, elles ont déjà suivi une formation en résolution des conflits qui, selon elles, mériterait d'être actualisée. Très peu ont été formées dans le domaine de la lutte contre la corruption qui apparaît à leurs yeux comme une problématique majeure de leur implication dans la société burundaise.

Ces femmes aimeraient aussi être formées dans des domaines qui n'étaient pas prévues au calendrier de cette année mais qui pourraient être proposés pour la planification ultérieure. A titre illustratif, elles aimeraient avoir des connaissances dans le domaine du renforcement des coalitions pour le plaidoyer et le lobbying concerté.

À la base, en revanche, les femmes leaders ont d'autres besoins que nous explicitons à travers les lignes qui suivent. Ce rapport a aussi formulé quelques recommandations utiles qui pourraient se concrétiser à travers le plan d'action ou à l'avenir. La faisabilité de ces recommandations reste sujette à de plus amples discussions entre les différentes parties prenantes.

III. Méthodologie suivie pour la collecte des données

Aux fins de cette évaluation, l'équipe a élaboré un questionnaire comportant quatre questions liées à leur profil et leurs attentes. Un questionnaire a été envoyé aux femmes leaders pour qu'elles le complètent et le renvoient aux consultants. Il s'agissait des femmes juristes et femmes parlementaires pour les leaders de haut niveau.

Parallèlement à la confection de ce questionnaire, les consultants ont mené des entrevues non directives auprès d'un échantillon de sept femmes parlementaires et juristes afin d'avoir des informations complémentaires susceptibles de les aider dans la formulation des modules pour les sessions de formation et dans le choix des conférences internationales prévues à la tâche 5.2.1 qui consistera essentiellement en un financement de la participation d'au moins dix huit femmes parlementaires, juristes, ministres à une conférence internationale sur une thématique d'importance capitale pour leur rôle dans la vie nationale du Burundi.

Pour les données relatives aux femmes leaders à la base, les résultats présentés dans ce rapport sont le fruit, d'une part, des interviews individualisés, réalisés auprès des autres acteurs oeuvrant pour la promotion du leadership féminin. En effet, l'équipe et consultants a conduit des entrevues auprès des collectifs, des fora et des organisations ayant dans leurs missions le leadership féminin en milieu rural.

A cet égard, les organisations rencontrées sont d'une part : l'Association Dushirehamwe, Appui au Développement Intégral et à la Solidarité sur les Collines (ADISCO), Centre de paix pour les femmes, AEPV- Dufashanye, Synergie pour la participation politique de la femme (SPPDF), Collectif des Associations et ONG féminines du Burundi, Réseau femmes et paix, Collectif des Associations et ONGs féminines du Burundi (CAFOP).

D'autre part, le même questionnaire¹ envoyé aux femmes leaders de haut niveau a d'abord été traduit en Kirundi (la langue maternelle) et envoyé à 10 femmes leaders au niveau des communautés à la base vivant dans les quartiers périurbains et les femmes rurales de trois provinces ciblées :

- Bujumbura périurbain: Kanyosha, Buterere, Kamenge et Kinama (quatre femmes)
- Bujumbura rural: Gatumba (deux femmes) et Jenda (deux femmes)
- Muramvya province de l'intérieur du pays où nous avons rencontré deux femmes leaders du milieu rural

¹ Voir le modèle de questionnaire en annexe au présent rapport.

IV. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'EVALUATION

A. FEMMES LEADERS DE HAUT NIVEAU

1) Informations générales sur les répondants

L'âge moyen des femmes qui ont répondu aux questionnaires se situe entre 25-39 ans (sept femmes) sauf trois d'entre elles qui se situent entre 40-55 ans.

Toutes les femmes rencontrées sont des leaders au haut niveau et appartiennent à la catégorie des femmes juristes et les femmes parlementaires, et des leaders de grandes associations de la Société Civile. Elles ont un niveau d'éducation suffisant pour promouvoir un leadership féminin adéquat moyennant une prise de conscience et un renforcement des capacités dans les domaines ciblés directement utiles et applicables sur terrain.

Contrairement aux femmes parlementaires, dont les fonctions ne se limitent qu'à l'Assemblée Nationale et au Sénat, les juristes ont des expériences variées, la plupart d'entre elles exerçant des mandats politiques:

- 1^{er} mandat politique: un
- Expérience secteur privé: un
- Magistrates: sept
- Membre d'une association de la Société Civile: un

Elles occupent des postes de responsabilité au niveau de la magistrature comme cela apparaît à travers les lignes qui suivent:

- Juge au tribunal de grande instance
- Membre de la commission provinciale des terres et autres biens
- Magistrat au Parquet Général près la Cour d'Appel
- Conseillère à la Cour Suprême
- Parquet Général près la Cour Anti Corruption
- Substitut du Procureur
- Inspecteur des Impôts

Les principales responsabilités de ces femmes sont aussi variées:

- Magistrat Instructeur
- Donner des avis sur les actions civiles ou en réclamations jugées par la Cour Administrative, contrôler certaines activités des parquets sous leur compétence
- Rédiger les arrêts
- Participer aux audiences publiques
- Descentes sur terrain pour exécution des avis.

2) Expertise et expérience dans le domaine de la prévention et du règlement des conflits

Presque la moitié des femmes juristes enquêtées ont déjà reçu au moins une formation sur un thème ayant trait à la résolution des conflits. Les formations reçues sont:

- Formation en résolution pacifique des conflits: c'est le fait de résoudre les différends par le dialogue afin d'aboutir à une solution durable et ce dialogue pour qu'il soit efficace doit intégrer tous ceux qui sont concernés par le conflit.
- Principes de non-violence active: il s'agit d'outils destinés à transformer les conflits dans une optique de résolution des problèmes de manière pacifique à la satisfaction des parties. Ces outils s'inspirent des concepts développés par Gandhi et plus tard utilisés par Martin Luther King aux Etats-Unis.

- Guérison des blessures: généralement après un conflit, les personnes sont confrontées aux souffrances récurrentes qui, à défaut d'une prise en charge socio-psychologique, constituent un terrain propice à la résurgence de nouveaux conflits.
- Formation sur les violences basées sur le genre: au Burundi, la violence basée sur le genre constitue un fléau qui entrave la participation de la femme dans le développement socio-économique des familles et des communautés à la base. C'est aussi un problème auquel les Nations Unies sont très sensibles puisqu'elles ont créé un poste d'un rapporteur spécial sur les violences faites aux femmes. Le texte de base qui éclaire les actions de formation dans ce domaine est la recommandation 19 approuvée par l'assemblée générale des Nations Unies ainsi que la résolution 1325 du conseil de sécurité sur la prise en compte du genre dans les actions de consolidation de la paix.
- Formation sur le thème paix, réconciliation et développement: depuis quelques temps, il existe un lien étroit entre la paix et le développement. Il ne saurait y avoir de paix sans développement et inversement, il n'y aura pas de développement sans paix.

Quatre femmes ont déclaré n'avoir pas encore reçu de formation pour toutes ces thématiques tout en mentionnant qu'elles affirment avoir lu des documents sur le sujet.

À la lumière de ces données, il apparaît évident que les répondants n'ont pas de grande expérience dans la gestion des conflits alors que de l'avis de la majorité d'entre elles, dans l'exercice de leurs fonctions quotidiennes, elles sont appelées à intervenir pour le règlement de certains différends comme par exemple trancher, rendre justice et conseiller les parties en conflits qui recourent à la justice. De même, d'autres types de conflits auxquels les femmes sont confrontées seraient notamment:

- Les conflits entre les contribuables et l'Etat, et
- Conflit qui opposait les opérateurs économiques et l'Etat suite au contrôle fiscal.

Toutefois, nous avons remarqué heureusement que les enquêtées manifestent un intérêt et un engouement pour des activités en rapport avec la résolution des conflits et la lutte anti corruption. Les arguments avancés à l'appui de leur opinion et leur intérêt sont liés au souci de voir la société burundaise évoluer vers une paix et un développement durables.

3) Intérêts et engagement dans les activités de lutte contre la corruption

Perception de la corruption par les répondants:

- La corruption est un vice qui atteint tout le monde, et toute la société en subit les conséquences.
- La corruption est devenue un fléau qui mine le développement du pays.
- L'image du pays serait améliorée à l'intérieur et à l'extérieur si la corruption était éradiquée
- La corruption est un mal qui tue le corrupteur et le corrompu
- Les corrompus perdent toute crédibilité aux yeux de l'opinion

Engagements :

- Sensibiliser sur les conséquences de la corruption: le donneur se lamente toujours et le receveur n'a jamais la paix
- Servir de modèle, devenir des actrices du changement en refusant et en dénonçant les actes de corruption
- Dénoncer et décourager les actes de corruption
- Eradiquer la corruption

- Eviter le trafic d'influence

4) Thématiques jugées pertinentes par les enquêtées pour les prochaines formations: De l'analyse des données à notre disposition, les thématiques suivantes ont été ciblées par les femmes consultées. Les consultants ont reproduit fidèlement les résultats sans les modifier afin de respecter les attentes et les besoins des participantes potentielles.

- Causes profondes des conflits et corruption
- Gestion des conflits
- Mécanismes de lutte contre la corruption
- Compréhension profonde et échanges sincères adaptés au contexte burundais
- Comment gérer techniquement les conflits
- Différents types de conflits
- Techniques de médiation

Les femmes leaders s'attendent à être outillées sur le thème conflit et lutte anti corruption car ce sont des thématiques qu'elles vivent quotidiennement dans l'exercice de leurs fonctions de magistrat ou de sénateurs.

5) Expérience en développement organisationnel

Les femmes qui ont participé à cette évaluation n'ont pas à proprement parler d'expérience en développement organisationnel. Cependant, elles ont eu de rares occasions de s'impliquer dans des activités de développement organisationnel. Nous citerons, à titre d'illustration, les activités d'échange avec les femmes burundaises vivant au Kenya.

6) Expertise et expérience dans la mise en place des réseaux

L'inexpérience dans la mise en place des réseaux et coalitions s'est fait aussi sentir. Voici textuellement ce que rapportent les femmes comme expérience en la matière :

- Planifier les activités de mon association
- Aucune expérience
- Mettre ensemble nos forces pour bien mener la lutte
- Coalition de tous les magistrats pour l'application du statut spécial des magistrats
- Coalition avec les autres associations de la société civile pour faire passer une quelconque loi surtout pour condamner les violences faites aux femmes et la violation des droits de l'homme en général.

Les femmes agissant en ordre dispersé ne peuvent consolider un leadership capable d'initier un changement social. Un renforcement des capacités en la matière serait une bonne opportunité pour les femmes burundaises.

7) Identification des besoins en programme de renforcement des capacités des femmes leaders

Besoins exprimés

BESOINS LIES AU SAVOIR FAIRE PROFESSIONNEL DES PARLEMENTAIRES

- Techniques d'élaboration des projets de loi
- Méthodes d'analyse des lois (amendements ou enrichissement des projets de loi)
- Elaboration et plaidoyer pour les budgets sensibles au genre
- Outils, bonnes pratiques et approches innovatrices relative à la Participation politique de la femme dans la prise de décision

- Le rôle de la femme dans le processus électoral comme électrice ou comme élue
- La gestion de la circonscription électorale et de son électorat. (management)
- Mécanismes de contrôle de l'action gouvernementale
- Mécanismes et stratégies de lutte anti-corruption

BESOINS LIES AU LEADERSHIP FEMININ (de manière transversale: communs à toutes les femmes leaders). Ces besoins ont été exprimés à la fois par les femmes leaders et les femmes à la base

- Techniques de communication et de restauration de la confiance
- Approches et stratégies participatives et démocratiques de prise de décision
- Outils et approches de consolidation du Leadership
- L'implication de la femme leader dans l'amélioration des conditions de vie de la femme
- Echange d'expériences avec les femmes leaders d'autres pays

DEFIS

- Difficultés de travail en synergie et de formation de coalitions entre différentes générations, différentes appartenances partisans des femmes leaders (manque de cohésion et difficulté de soutien entre les femmes leaders)
- Exercice difficile du mandat des électeurs à cause de la pression des partis politiques
- Manque des données réelles sur le fonctionnement réel des institutions gouvernementales et manque de personnel spécialisé susceptible d'appuyer les femmes leaders pour exercer de façon adéquate le contrôle de l'action gouvernementale
- Manque d'ouverture et communication déficitaire ; ex : la non maîtrise de la langue anglaise et l'entrée de notre pays dans la communauté de l'Afrique de l'Est

8) CONCLUSION

Ce bref aperçu de la situation des femmes leaders indique que les réponses à tous ces besoins impliquent une variété d'actions telles que les formations, les échanges d'expériences avec des femmes leaders des autres pays à travers les visites, les conférences adaptées à leur situation particulière et un renforcement de leurs capacités sous forme d'assistance technique à moyen terme. Le projet pourrait donc choisir des conférences adaptées à ces besoins. Si ces conférences ne sont pas disponibles, l'équipe des consultants propose d'imaginer les possibilités d'organiser des conférences taillées à la mesure des profils et des attentes des femmes concernées par le projet.

S'agissant des formations à venir, à la lecture des réponses des participantes, il nous a semblé que les techniques de communication devaient être renforcées. Il en est de même des approches liées au contrôle de l'action gouvernementale, de l'élaboration et le plaidoyer des budgets sensibles au genre. Elles ont aussi souhaité disposer de connaissances suffisantes en ce qui concerne les mécanismes et les stratégies de lutte contre la corruption, étant entendu que ce fléau mine la société burundaise et que les femmes leaders sont, à ce titre, des acteurs incontournables dans la formulation et la mise en oeuvre des réformes de lutte contre la corruption.

Elles jouent aussi le rôle de modèle dans les milieux où elles travaillent et vivent. Il serait aussi pertinent d'associer aussi des hommes oeuvrant ensemble avec les femmes pour maximiser leur synergie et l'impact des actions prévues dans la société burundaise.

B) FEMMES LEADERS À LA BASE

1) Informations générales sur les répondants

Les femmes leaders à la base rencontrées ont majoritairement un âge compris entre 40- 55 ans (sept), deux ont entre 25 – 39 ans et une est dans la catégorie des 55 ans et plus.

Ce sont toutes des femmes membres des associations féminines locales, soit des responsables ou des membres des organes dirigeants. Elles ont majoritairement le niveau de formation primaire (huit) sauf deux qui ont été à l'école secondaire.

S'agissant de l'exercice d'un mandat politique, deux sont dans leur 2^{ème} mandat politique, deux ont de l'expérience dans le secteur privé et six n'ont rien spécifié.

Principales activités des femmes qui ont répondu au questionnaire:

- agriculture
- élevage
- petit commerce
- salon de coiffure

2) Expertise et expérience dans le domaine de la prévention et amortissement des conflits

- Formation en résolution pacifique des conflits
- Communication non violente
- Pardon et réconciliation
- Formation en droits de l'homme
- Comportement d'un leader
- Formation sur le leadership

Ces femmes sont souvent sollicitées dans le règlement des différends à l'amiable dans leur communauté surtout quand les femmes sont parmi les parties en conflit.

3) Intérêt et engagement dans les activités de lutte contre la corruption

- Ethique de la transparence.
- Servir de modèle en luttant contre la corruption dans mon organisation
- Conseiller les administratifs sur les méfaits de la corruption
- Dénoncer les cas de corruption à OLUCOME
- Primer les bons exemples

4) Thématiques pertinentes à développer lors des formations à venir

Malgré l'expérience et l'expertise des femmes leaders à la base interviewées, ces dernières aimeraient bénéficier d'autres formations ou renforcées les acquis sur d'autres thématiques.

Elles ont suggéré les points suivants :

- Développement durable et équitable
- Droits de l'homme
- Code des personnes et de la famille
- Gestion des conflits
- Lutte contre la corruption
- Techniques d'enquête
- Genre et développement
- Organisation et gestion des associations

D'une manière générale, elles s'attendent à la maîtrise des outils, stratégies et mécanismes de lutte contre la corruption et la gestion des conflits.

5) Expérience en développement organisationnel

Les femmes à la base rencontrées sont des leaders et ce leadership passe souvent à travers les associations sans but lucratif. C'est pourquoi il est important de savoir si elles ont des capacités dans l'organisation des associations pour le développement organisationnel car une gestion saine doit commencer par la base.

Les femmes à la base disent qu'elles ont une expérience intéressante dans le développement organisationnel car elles rapportent avoir des connaissances dans l'élaboration des textes réglementant les associations (statut et règlement d'ordre intérieur), la mise en place des organes régissant l'association ainsi que l'élaboration des projets pour assurer la survie de l'organisation. Toutefois, lors des entrevues, il nous a semblé que certaines femmes ont une compréhension approximative et un peu confuse des outils de développement organisationnel. Ce qui suppose qu'à cet égard, leur opinion selon laquelle elles disposent de connaissances suffisantes en développement organisationnel doit être relativisée.

6) Expertise et expérience dans la mise en place des réseaux

Aujourd'hui, il est admis que les coalitions sont d'une grande importance pour créer une masse critique autour d'un sujet donné d'intérêt public. C'est ainsi que les organisations de la société civile sont souvent regroupées en collectifs d'une localité donnée ou ceux qui convergent sur les mêmes domaines d'intérêt.

Contrairement aux femmes leaders au haut niveau, les femmes à la base ont de l'expérience dans la mise en place des réseaux et coalitions dont elles décrivent les étapes de la manière suivante :

- Contacter les associations ayant les mêmes objectifs pour créer un réseau.
- Regrouper les associations qui veulent travailler en collectif.
- Mettre en place les textes réglementaires.
- Elire les organes dirigeants.

Une femme a mentionné qu'elle est membre du comité du collectif des associations de paix dans sa commune.

DONNEES ISSUES DES ENTRETIENS AVEC LES ORGANISATIONS INTERESSEES PAR LE LEADERSHIP FEMININ A LA BASE

1. Formations suivies

La plupart des femmes leaders à la base ont déjà reçu des formations en rapport avec la gestion des conflits mais les acteurs interrogés nous ont signifié que c'étaient des formations adaptées au contexte de conflit et qu'il faut aujourd'hui les actualiser dans leur cadre spécifique. Les formations reçues sont surtout liées à la gestion pacifique des conflits.

2. Défis de la femme leader pour la participation politique

Suite aux entretiens menés avec les leaders des organisations ayant dans leur mission la promotion du leadership féminin à la base, nous avons pu déceler un certain nombre de défis qui entravent la participation politique de la femme. Nous présentons ici un certain nombre de défis évoqués par ces derniers:

- Les barrières sociales et les normes relatives au genre et au leadership féminin. En effet, les femmes se heurtent aux barrières sociales érigées par les personnes qui ne souhaitent pas voir les femmes, une fois élues et promues, assumer un quelconque pouvoir. De surcroît, la femme continue à porter seule la responsabilité de subvenir aux besoins économiques de la famille et se trouve, de ce fait, surchargée. Une fois élue, elle passe plus de temps en dehors du foyer et ses champs restent non cultivés car elle n'a pas souvent de moyens financiers pour payer une main d'œuvre salariée. Elle reçoit d'ailleurs très souvent au bout du compte un salaire qui ne correspond pas aux efforts consentis.
- Des systèmes électoraux défaillants. L'absence de soutien ou le peu d'intérêt manifesté par les partis politiques pour le leadership féminin se justifiant par une participation insuffisante limitée des femmes dans la politique.
- Les candidates affichent des aptitudes et atouts politiques limités, et dans certains cas, ont un niveau d'instruction insuffisant.
- Les activités de propagande exigent des moyens, alors que les femmes ne jouissent ni de l'indépendance économique ni du soutien familial.
- La corruption : les femmes sont contournées par les hommes qui veulent gérer les conflits pour avoir des pots de vin.

Cette liste non exhaustive de défis indique qu'il reste beaucoup à faire si nous voulons nous assurer que l'opportunité d'une accession accrue des femmes à des postes de responsabilité à la base se traduise par un nombre important de femmes élues au niveau des collectivités locales. Aussi, les témoignages recueillis sur terrain renseignent que les femmes ne sont pas enthousiastes à se présenter aux élections de 2010 si on en croit les propos recueillis chez les femmes des provinces, Ngozi, Ruyigi, et Rutana.

A cet égard, il importe de souligner que la politique locale paraît moins complexe que la politique nationale. De même, nous estimons que la politique locale constitue un terrain d'entraînement pour ceux et celles qui aspirent à assumer un destin national. Du reste, les élections locales sont moins onéreuses, donnent lieu à moins de confrontations et sont autrement moins agressives que les élections nationales. Il en résulte que lors des activités de formation, les facilitateurs stimulent un intérêt marqué pour l'implication des femmes leaders à la base dans la politique locale.

3. Mécanismes mis en place pour lutter contre la corruption

Dans les communautés, il n'y a pas de mécanismes appropriés pour lutter contre la corruption. Un programme initié par la ligue Iteka en collaboration avec le Ministère de la bonne gouvernance a mis en place un programme des comités de bonne gouvernance au sein des communautés (communes et zones). Ce programme serait le point d'ancrage pour dissiper les peurs et encourager une certaine synergie entre les membres de la communauté. En effet, il y a lieu d'observer que très souvent, c'est la résignation des femmes qui deviennent impuissantes devant les cas de corruption et qui craignent à juste titre l'agressivité des hommes en raison de l'incidence significative de la violence basée sur le genre dans les communautés où elles vivent.

4. Recommandations relatives aux programmes de formation

Ces recommandations résultent de l'analyse des données recueillies à différents niveaux (local et national). Cependant, elles sont loin d'être exhaustives mais dégagent essentiellement les tendances lourdes des avis exprimés par les interviewées et à travers les réponses fournies au questionnaire. Sous cette réserve, voici les formations que les consultants jugent pertinents pour les prochaines sessions :

- Organiser des formations visant à renforcer la présence et le succès de la femme dans les élections. Ces formations comprendront notamment la préparation d'un plan d'action ou d'une plate forme de campagne. La femme y apprendrait, notamment, comment gérer les conflits pendant les campagnes, comment faire la propagande, comment travailler avec les médias et comment examiner les questions budgétaires.

- Organiser des formations sur le Leadership (accepter d'être pionnières). De plus, les participantes doivent apprendre à renforcer leur interaction avec les électeurs et la signification d'un bon dirigeant qui est une personne dotée d'une vision, de la force et de la créativité et qui est également un chef d'équipe. A cet effet, des fora d'échange d'expériences et de discussion des questions, stratégies et approches relatives à la bonne gouvernance, à la budgétisation impliquant le genre et le leadership transformatif ayant fait ses preuves ailleurs devront être partagées. Pour parier à cela, les hommes influents dans la société devraient être invités pour les inciter à devenir des agents de changement en faveur de la participation politique de la femme.

- Initier la formation sur la citoyenneté. En effet, Il s'agit d'abord d'une question de droits humains. Les femmes ont le droit de participer à tous les processus de prise de décision. Or, certains hommes et femmes continuent à croire que la participation politique de la femme demeure une faveur et non un droit qui leur est reconnu par la constitution. Les instruments nationaux et internationaux garantissant les droits des femmes (expliquer quelles sont les conditions à réunir pour que la femme participe) serviraient de support à cette formation.

- Former au leadership face aux conflits : il s'agit d'initier à la pro activité dans la gestion des conflits. Il s'agirait de faire des femmes leaders des acteurs de la transformation des conflits (Drivers of conflict transformation). Dans cet ordre, une programmation sensible au conflit serait initiée en introduisant la problématique intuitive suivante: mon initiative ne va-t-elle pas créer des conflits, la mise en œuvre ne va-t-elle pas créer des conflits ?

Comme souvent le conflit reste latent avant d'exploser, les formations devraient se pencher également sur la manière d'anticiper sur les conflits et de détecter les signes déclencheurs de conflits (early warning mechanisms).

CONCLUSIONS

Les femmes à la base et celles de haut niveau ont eu des formations qui ont permis de déclencher la dynamique de dialogue et de négociations de la base jusqu'au sommet. Cette médiation a permis également de réconcilier, de restaurer la confiance et relancer des activités économiques abandonnées depuis le déclenchement de la récente crise socio-politique qui a endeuillé le Burundi depuis 1993. Toutefois, le Burundi se trouve dans une période post-conflit avec un retour à la démocratie et les formations reçues devraient être actualisées afin de permettre à la femme de participer pleinement à la vie politique.

Pour préparer les femmes aux postes de prise de décision et à une réelle participation politique dans une gouvernance décentralisée, elles doivent recevoir une formation adéquate en leadership pour acquérir des aptitudes spécifiques à l'élaboration des programmes en matière politique, à la planification stratégique et à l'art d'élaboration des discours publics et aux techniques de communication. La constitution des réseaux et le parrainage des leaders au profit d'autres femmes, surtout celles qui aspirent aux postes de prise de décision sont des mécanismes efficaces de soutien. Sur la même lancée, les femmes et les réseaux féminins doivent étendre leur engagement au développement de partenariats avec des femmes et des hommes de plusieurs institutions locales, du Parlement et de l'Administration Centrale, des partis politiques et du monde des affaires, des syndicats, de la Société Civile et des médias.

La composante women's leadership du projet USAID Burundi Policy Reform exécuté par Chemonics International, deuxième année pourrait aider les femmes leaders de haut niveau et celles à la base en dispensant les formations énumérées au chapitre des recommandations.

Tableau des entrevues des femmes leaders juristes et parlementaires

	NOMS PRENOMS	GROUPE	CONSULTANT	JOUR	DATE
1.	Dalhie Nindereye	Juriste	Olivia	Mardi	2 décembre
2.	Spès Ndironkeye	Juriste	Eugène	Mardi	2 décembre
3.	Yvette Nibigira	Juriste	Eugène	Mardi	2 décembre
4.	MP.Cathérine Mabobori	Parlementaire	Eugène et Olivia	Mercredi	3 décembre
5.	MP Vestine Mbundagu.	Parlementaire	Eugène et Olivia	Mercredi	3 décembre
6.	MP. Ciraziwe Clotilde.	Parlementaire	Olivia	Mercredi	3 décembre
7.	Consolate Nigarukiye.	Juriste	Olivia	Mercredi	3 décembre

VI. ANNEX 2 – ASSESSMENT QUESTIONNAIRE

PROGRAMME DE RÉFORME DES POLITIQUES AU BURUNDI DU PROJET USAID BURUNDI POLICY REFORM EXÉCUTÉ PAR CHEMONICS. COMPOSANTE DU LEADERSHIP FÉMININ

FICHE D’EVALUATION DE BESOINS EN RENFORCEMENT DES CAPACITES DES FEMMES LEADERS

*A remplir et le renvoyer le jeudi 11 decembre au plus tard a 15h locale
Temps estime: 30 minutes*

I. Données préliminaires anonymes:

1. Age :

Entre 25 et 39 ans	
Entre 40 et 55 ans	
Entre 55 et plus	

2. Catégorie de groupe:

Femmes Juristes	
Femmes Parlementaires	
Femmes Ministres	
Femmes leaders- Société Cvile	

3. Niveau de formation:

Niveau secondaire	
Niveau supérieur	
Niveau de doctorat	

4. Exercice d’un mandat politique ou public:

1er mandat politique /ou public	
2 ou plusieurs mandats	
Expérience secteur privé	
Magistrates	

La composante du leadership féminin du programme de réformes des politiques organisera des sessions de formation à l’intention des femmes parlementaires et des juristes pour

renforcer leurs habiletés dans le domaine de la résolution des conflits et de la lutte contre la corruption. En prévision de ces formations, l'équipe des formateurs invite les participants éventuels à répondre librement aux questions suivantes.

L'équipe vous prie d'agrandir la case appropriée ou d'utiliser des feuilles supplémentaires si vous le jugez nécessaire.

- 1) Pourriez-vous préciser l'organisation pour laquelle vous travaillez, votre poste au sein de l'institution ainsi que vos attributions actuelles.

- 2) Pourriez- vous décrire sommairement votre expertise et votre expérience dans le domaine de la prévention et l'amortissement des conflits ? Indiquer également les formations suivies antérieurement, les activités dans lesquelles vous avez été impliqué ? préciser toute autre information pertinente en rapport avec la question ?

- 3) Pourriez- vous indiquer aussi précisément que possible votre intérêt et votre engagement dans les activités de lutte contre la corruption ?

- 4) Pourriez- vous nous préciser vos attentes concernant les formations relatives à la gestion des conflits et les mécanismes de lutte contre la corruption (Quelles sont les thématiques qui seraient les plus pertinentes, quels sont les outils que vous jugez comme importants et les types d'animation qui vous paraissent appropriés).

- 5) Pourriez-vous décrire votre expérience en développement organisationnel

6) Pourriez- vous décrire sommairement votre expertise et votre expérience dans la mise en place de coalitions.