

REPUBLIQUE DU RWANDA



PARLEMENT

Le Sénat

PLAN D'ACTION
PLAN 2008-2010

0. Avant propos



Mot de Son Excellence le Président du Sénat :

C'est pour moi un réel plaisir et un devoir de présenter le Plan d'Action du Sénat pour les années 2008-2010 .

Il devient une habitude pour le Sénat de fonder ses actions sur le Plan prédéfini qui trouve son essence dans le Plan stratégique du Parlement de cinq ans (2006-2010). Le Plan d'action du Sénat penche sur les missions du Sénat de législateur dans un système bicaméral et de contrôleur de l'action gouvernementale, d'élire (et/ou) d'approuver les nominations des hautes autorités du pays, de jouer un rôle considérable dans le domaine de la diplomatie parlementaire mais aussi et surtout de remplir ses prérogatives particulières de gardien des principes fondamentaux prévus dans les articles 9 et 54 de la Constitution.

Le Plan d'Action du Sénat 2008-2010 identifie les principaux axes autour desquels toutes les activités du Sénat doivent se construire. Il précise les orientations retenues pour y parvenir ainsi que les objectifs globaux et spécifiques à atteindre.

Globalement, les priorités du Sénat sont claires : nous voulons apporter notre contribution au renforcement dans notre pays, d'un Etat de Droit et à créer une société qui a confiance en elle-même et en ses institutions.

Nous y consacrerons tous nos efforts, en favorisant la culture démocratique dans nos débats, performance, la transparence auprès de la population et la reddition des comptes dans la gestion de la chose publique.

Dr Vincent BIRUTA

Président du Sénat

1. **PRESENTATION DU SENAT DU RWANDA**

Contexte

Le Rwanda est un petit pays sans littoral à cheval sur l'Afrique Centrale et l'Afrique de l'Est. Il a une population de 8.600.000 habitants¹, répartie sur une superficie de 26.338 km². Son histoire politique a été marquée par une gouvernance dictatoriale basée sur le principe « diviser pour régner ». Ce système qui excluait toute forme de participation du peuple à la détermination de son avenir a eu des conséquences néfastes sur le développement national, le paroxysme ayant été le génocide de 1994 qui a emporté plus d'un million de vies humaines en seulement 100 jours. Cette tragédie inimmable a laissé derrière elle les problèmes suivants :

- ❖ la situation précaire des rescapés du génocide ;
- ❖ le retour massif des réfugiés et sans dispositif d'accueil;
- ❖ la destruction du système judiciaire ;
- ❖ le déchirement du tissu social ;
- ❖ la destruction de l'économie et des infrastructures ; et
- ❖ la paralysie de l'administration.

Dans un élan de changement du paysage politico-social dans la reconstruction du pays après la guerre et le génocide, l'Etat rwandais s'est engagé à combattre l'idéologie du génocide et toutes ses manifestations ainsi qu'à éradiquer les divisions ethniques et régionales et toutes formes de divisions, en mettant en place des instances démocratiques et des autorités librement choisies par le peuple.

Lors des préparatifs qui ont précédé la mise en place de la Constitution qui régit notre pays en juin 2003, le peuple rwandais s'est exprimé sur les problèmes évoqués ci-haut et a émis le souhait de voir créée une nouvelle instance votée et largement représentative qui constituerait un garde-fou contre de telles malversations du passé.

C'est dans ce contexte que le Sénat du Rwanda a vu le jour pour assumer principalement son rôle de législateur dans un nouveau système bicaméral pour la première fois dans l'histoire du pays, pour élire et/ou approuver les nominations des hauts dirigeants du pays, mais aussi et surtout pour remplir ses prérogatives particulières de gardien des principes fondamentaux constitutionnels prévus dans les articles 9 et 54 de la Constitution.

¹Recensement général de la population août 2002

Après l'élaboration du Plan Stratégique global du Parlement du Rwanda 2006-2010, il s'est avéré nécessaire que chaque Chambre du Parlement élabore son propre plan traduisant le premier en action. Dans ce cadre, le Sénat a élaboré son premier plan d'action 2006-2008.

Deux ans de mise en œuvre dudit plan ont été suivis d'une évaluation suite à laquelle le Sénat vient d'élaborer un second plan d'action glissant 2008-2010 et incluant :

- toutes les activités qui étaient prévues pour l'année 2008 ;
- les activités spécifiques qui étaient prévues pour les années 2006 et 2007 mais qui n'ont pas été réalisées;
- les nouvelles activités envisagées ainsi que les modifications apportées aussi bien aux activités en cours qu'aux objectifs mieux précisés.

Ce plan précise les orientations retenues pour y parvenir ainsi que les objectifs globaux et spécifiques à atteindre.

L'Organisation du Sénat

L'article 82 de la Constitution de la République du Rwanda précise que le Sénat est composé de vingt-six (26) membres dont le mandat est de huit (8) ans et dont 30 % au moins sont du sexe féminin. Egalement, peuvent faire partie du Sénat, les anciens Chefs d'Etat qui en font la demande et qui ont normalement terminé ou volontairement résigné leur mandat.

Le Sénat élit en son sein les membres de son Bureau composé d'un Président et de deux Vice-Présidents. Les Vice-présidents du Sénat assistent le Président du Sénat et le remplacent en cas d'absence.

Les travaux en Assemblée Plénière débutent à quinze heures tous les jours ouvrables et sont clôturés à dix huit heures. Les séances de l'Assemblée Plénière sont publiques.

Le Sénat compte 4 Commissions permanentes et un Comité chargé de la discipline des Sénateurs et du suivi des activités du Sénat.

Ces Commissions permanentes sont :

1. La Commission Politique et de la Bonne Gouvernance ;
2. La Commission du Développement Economique et des Finances ;
3. La Commission des Affaires Etrangères, de la Coopération et de la Sécurité ;
4. La Commission des Affaires Sociales, Droits de la Personne Humaine et Pétitions.

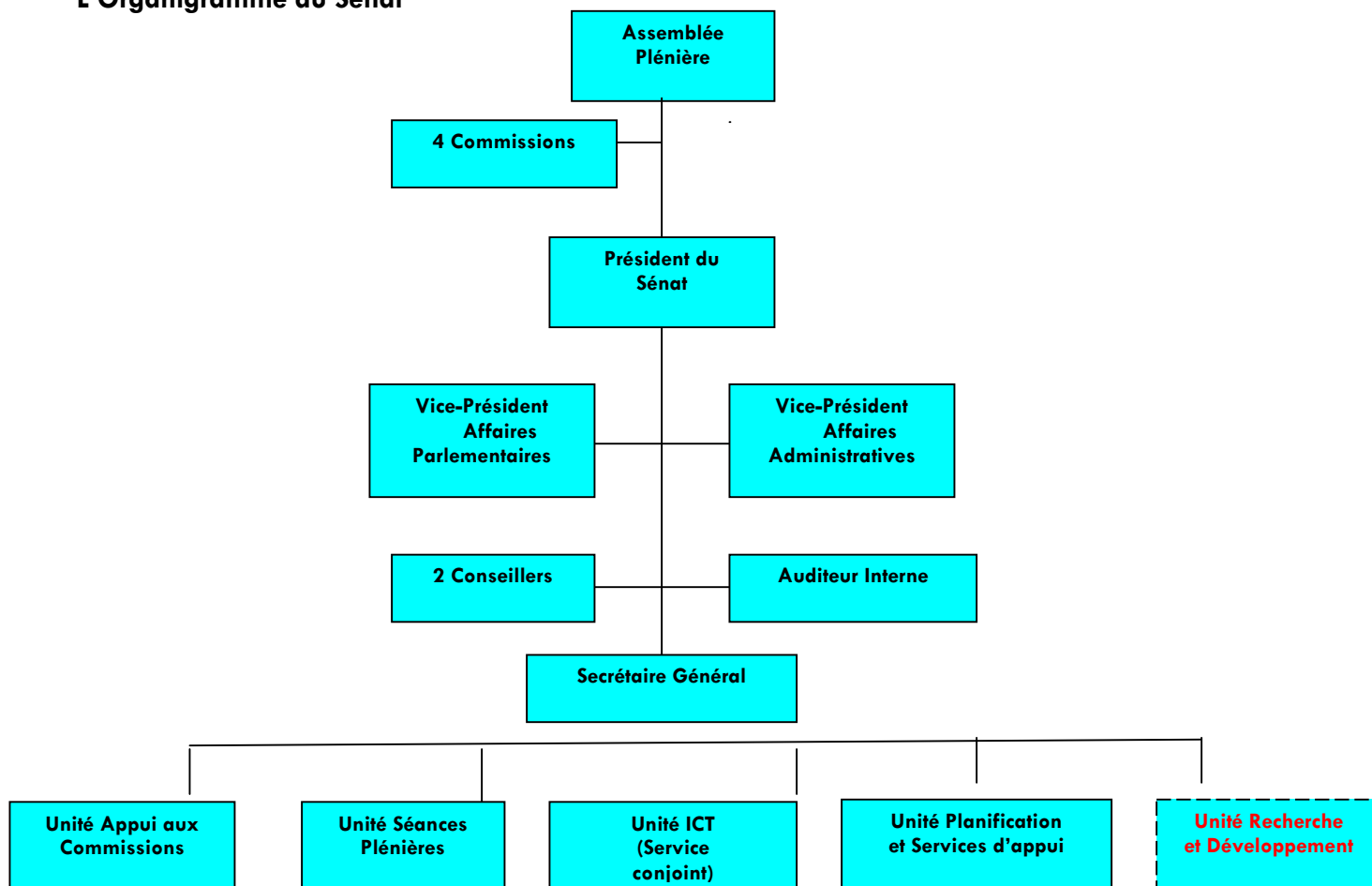
A la demande du Président ou de cinq Sénateurs et après approbation de l'Assemblée Plénière, le Sénat peut constituer des commissions spéciales pour traiter des questions spéciales ou pour recueillir des éléments d'information sur des questions soulevées. La mission de toute commission spéciale prend fin dès que cette dernière a remis le rapport de ses travaux et que l'Assemblée Plénière a statué là-dessus.

Les membres du Bureau du Sénat et les membres des Bureaux des Commissions constituent la Conférence des Présidents.

Les Sénateurs peuvent constituer des réseaux et fora sur des problèmes spécifiques. Le Sénat dispose de son propre budget et jouit de l'autonomie de gestion administrative et financière.

Les services administratifs du Sénat sont composés du Secrétaire Général et d'autres services nécessaires au bon fonctionnement du Sénat. Les services administratifs du Sénat sont organisés en unités et sont sous la responsabilité du Secrétaire Général et sous le contrôle du Bureau du Sénat.

L'Organigramme du Sénat



Les sources de financement du Sénat

Actuellement, le Sénat reçoit le financement sur le budget national pour ses dépenses de fonctionnement. En outre, le Sénat bénéficie d'autres appuis externes ponctuels qui financent des programmes et activités spécifiques. Les principaux partenaires actuels sont entre autres: L'Union Européenne, Le PNUD, la Banque Mondiale, le DFID, l'AWEPA et Microsoft.

2. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

2.1 Environnement interne

2.1.1 **Les forces:** le niveau de formation des sénateurs et l'expérience qu'ils ont acquise au cours de leur carrière constituent un atout considérable du point de vue de la capacité de réflexion et

de débat. Le Sénat étant une nouvelle institution, il pourrait s'inspirer des expériences des autres institutions similaires pour mieux arrimer ses initiatives sur son contexte et ses réalités.

Parmi les atouts dont le Sénat dispose, une solide infrastructure en technologies de l'information est déployée en son sein et pourra considérablement contribuer à l'amélioration et à la rationalisation de ses processus de travail. Sa taille réduite permet également des facilités de dialogue et de consensus. Le Sénat jouit d'une gestion proactive qui pourrait garantir le succès de l'opérationnalisation de son plan.

2.1.2 Les faiblesses: Vu que le Sénat est une institution nouvelle qui se construit encore et sans expérience de référence, la performance qu'il souhaite atteindre pourrait être compromise par cette lacune. Il subsiste également un besoin de formation des Sénateurs dans les domaines en rapport avec la mission du Sénat et une insuffisance d'appui technique en matière de recherche. En outre, le Sénat dispose de ressources financières limitées dues à la situation de ressources économiques du pays.

2.2 Environnement externe

2.2.1 **Les opportunités:** Le Sénat jouit d'un environnement politique favorable, doublé d'une volonté politique appuyée par les dispositions de la Constitution. Le Sénat bénéficie également d'un niveau élevé de collaboration institutionnelle, bilatérale et multilatérale. Il dispose d'un certain nombre de partenariats actifs au niveau intérieur et international et un financement relativement assuré de ses opérations (fonds publics, différents bailleurs de fonds).

Les menaces: Dans l'exercice de ses fonctions, le Sénat est souvent confronté au problème conjoncturel de la complexité de l'environnement et des réformes au niveau de la gouvernance. Ceci se traduit souvent par l'urgence des lois à examiner sous le régime de contraintes constitutionnelles, un exercice qui risque souvent de limiter sa liberté de manœuvre et son travail dans la sérénité. Dans une certaine mesure, les partenaires directs du Sénat (institutions, population) n'ont pas encore réalisé la mission et le rôle du Sénat et du Parlement en général, d'où une plus grande ouverture et un plaidoyer s'imposent.

3. MISSION DU SENAT DU RWANDA

La mission du Sénat du Rwanda est de légiférer, de contrôler l'action gouvernementale et de veiller à la mise en oeuvre des politiques nationales adéquates pour le bien être de la population. Il veille spécialement au respect des principes fondamentaux énoncés aux articles 9 et 54 de la Constitution. Le Sénat est également compétent pour élire et approuver la nomination de certains dirigeants stipulés dans l'article 88 de la Constitution.

4. VISION DU SENAT DU RWANDA

Un Etat de Droit fondé sur le respect des droits fondamentaux de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance, dans lequel le Sénat est catalyseur de la participation optimale de la population.

5. **VALEURS DU SENAT DU RWANDA**

6. **CAI**

Les principales valeurs du Sénat du Rwanda sont:

- ❖ l'intégrité
- ❖ l'imputabilité
- ❖ le patriotisme
- ❖ la transparence
- ❖ la tolérance

D'après l'article 62 de la Constitution, le Pouvoir Législatif est exercé par un Parlement composé de deux Chambres. Le Parlement élabore et vote la loi.

Pour remplir cette mission, le Sénat a besoin d'une part, d'accroître ses capacités institutionnelles et d'autre part, de renforcer les capacités des Sénateurs et du personnel.

Objectif 1. Améliorer la qualité des lois

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilités
Mettre en place une unité de recherche	Une unité de recherche est mise en place et est opérationnelle	Les Sénateurs et les Commissions sont techniquement appuyés dans leur mission de législation.	juin 2008	315.000.000	Bureau, SG
Organiser les formations ainsi que les voyages d'études et échanges d'expériences auprès des Sénats étrangers ayant une longue culture dans la légifération	2 formations et 2 voyages d'études sont organisés par an à l'intention des Sénateurs et du personnel	Les capacités techniques des Sénateurs et du personnel sont développées en matière de légifération	2008-2010	194.400.000	Bureau, Commissions et SG
Étude sur l'application des lois votées et leur impact	Au moins un rapport par commission et par an sur l'application et l'impact des	Les problèmes d'application des lois sont identifiés et les réajustements des textes légaux sont proposés en cas de	2008-2010	15.000.000	Commissions

	lois	besoin			
			S/TOTAL	524.400.000	

b. Orientation stratégique 2. Renforcer les mécanismes d'information et de contrôle de l'action gouvernementale

Le contrôle de l'action gouvernementale est l'une des missions fondamentales que la Constitution en ses articles 128 et 129 confère au Parlement. Cette mission est précise et particulière à chaque Chambre. Aussi, la loi organique n° 03/2005 du 25/02/2005 relative aux moyens d'information et de contrôle fixe les conditions et les procédures relatives aux moyens d'information et de contrôle de l'action gouvernementale.

Malgré ce cadre juridique précis, certains problèmes subsistent au niveau des capacités de recherche et d'analyse d'informations, de l'exercice du contrôle et du suivi des décisions et recommandations émises par le Sénat. A cet effet, les capacités du Sénat nécessitent d'être renforcées.

Objectif 2. Renforcer les mécanismes d'information sur l'action gouvernementale					
Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget	Responsabilité
Mettre à jour la base des données et exploiter les documents de politiques et stratégies sectorielles	Une base de données est disponible et régulièrement actualisée	Les Sénateurs sont mieux informés des politiques, stratégies et réalisations du Gouvernement	2008-2010	5.000.000	Les Commissions du Sénat
Évaluer les résultats des stratégies spécifiques et des programmes par rapport aux ressources allouées	Au moins un rapport d'évaluation - par Commission et par an- des programmes et stratégies du Gouvernement est disponible	Les stratégies spécifiques et des programmes sont mieux exécutées	2008-2010	Voir O1 A1	Commissions
Exploiter d'autres moyens d'information	Les résolutions et recommandations du Sénat sont produites dans les	Les politiques du Gouvernement sont mieux exécutées	2008-2010	240.000.000	Commissions

et de contrôle prévus aux articles 128 et 129 de la Constitution	délais stipulés dans les plans opérationnels des commissions				
Exploiter les programmes et les rapports annuels d'activités des Commissions et Organes spécialisés prévus par le titre VIII de la Constitution	Des recommandations sont formulées et adressées au Gouvernement et autres instances concernées dans les délais.	Les programmes et les rapports annuels d'activités des Commissions et Organes spécialisés prévus par la Constitution ont reçu une suite appropriée	2008-2010	Voir O2 A3	Commissions
			S/TOTAL	245.000.000	

Objectif 3. Renforcer le système du contrôle de l'action gouvernementale

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Mettre en place une unité de recherche	Une unité de recherche pour renforcer le système du contrôle de l'action gouvernementale est mise en place et est opérationnelle	Les Sénateurs et les commissions sont techniquement assistés en matière du contrôle de l'action gouvernementale	juin 2008	Voir O1A1	
Organiser une formation à l'intention des Sénateurs sur la méthodologie de recherche et d'analyse	Une formation sur la méthodologie et les outils de recherche et d'analyse est organisée	Les capacités des Sénateurs en matière de recherche et d'analyse sont améliorées	2008	21.000.000	Bureau et SG

Mettre en oeuvre un outil électronique de gestion pour le suivi des résolutions et recommandations émises par le Sénat à l'issue du contrôle de l'action gouvernementale et de l'exploitation des programmes et rapports d'activités des instances concernées	Un outil électronique de gestion est disponible et utilisé	Les résolutions et recommandations issues des activités du contrôle de l'action gouvernementale sont mises en oeuvre et les programmes et rapports d'activités provenant des Commissions et Organes spécialisés sont exploités utilement	Mars 2008	30.000.000	Bureau
Mettre en place et tenir à jour une base de données sur le contrôle de l'action gouvernementale	Une base de données électronique est mise en place , régulièrement tenue à jour et consultée par les Sénateurs et le public	La conservation et l'exploitation de l'information sur le contrôle de l'action gouvernementale sont facilitées	2008-2010	15.000.000	Bureau, Conseiller AP, Unité ICT
Recrutement d'experts pour appuyer le contrôle de l'action gouvernementale	les Commissions auront ponctuellement des experts	Les Sénateurs sont ponctuellement assistés pour remplir la mission de contrôle et de l'acton gouvernementale	2008-2010	60.000.000	Bureau, le SG
			S/TOTAL	126.000.000	

Orientation stratégique 3. Renforcer les mécanismes de veiller au respect des principes fondamentaux de la Constitution.

L'article 87 de la Constitution stipule que "le Sénat veille spécialement au respect des principes fondamentaux énoncés en ses articles 9 et 54".

L'article 9 de la Constitution stipule que "l'Etat Rwandais s'engage à se conformer et à faire respecter les principes fondamentaux suivants: 1) la lutte contre l'idéologie du génocide et toutes ses manifestations; 2) l'éradication des divisions ethniques, régionales et autres et la promotion de l'unité nationale; 3) le partage équitable du pouvoir; 4) l'édification d'un Etat de droit et d'un régime démocratique pluraliste, l'égalité de tous les Rwandais et l'égalité entre les femmes et les hommes reflétée par l'attribution d'au moins 30% des postes aux femmes dans les instances de prise de décision; 5) l'édification d'un Etat voué au bien-être de la population et à la justice sociale et 6) la recherche permanente du dialogue et du consensus".

Quant à l'article 54 de la Constitution, il complète les dispositions de l'article 9 en précisant qu' "il est interdit aux formations politiques de s'identifier à une race, une ethnie, une tribu, un clan, une région, un sexe, une religion ou à tout autre élément pouvant servir de base de discrimination. Les formations politiques doivent constamment refléter, dans le recrutement de leurs adhérents, la composition de leurs organes de direction et dans tout leur fonctionnement et leurs activités, l'unité nationale et la promotion du genre ».

Par ailleurs, l'article 88 de la Constitution accorde au Sénat le pouvoir d'approuver les nominations et d'élire les hauts dirigeants du pays dans le respect des principes fondamentaux énoncés ci-dessus.

OBJECTIF 4. RENFORCER LE RESPECT DES PRINCIPES FONDAMENTAUX

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Effectuer des recherches sur les progrès réalisés en matière de respect des principes fondamentaux énoncés dans les articles 9 et 54 de la Constitution.	Au moins un rapport par an sur le respect des principes fondamentaux énoncés dans la Constitution est disponible et rendu public	Les actions du Sénat en matière de veille au respect des principes fondamentaux sont évaluées et les concernés (Etat, Société Civile et Secteur Privé) se conforment de plus en plus au respect de ces principes	2008-2010	72.000.000	Commissions
Mettre en place et tenir à jour une base de données sur le respect des principes fondamentaux	Une base de données électronique est mise en place, régulièrement tenue à jour et consultée par	La conservation et l'exploitation de l'information sur le respect des principes fondamentaux sont facilitées	2008-2010	15.000.000	Bureau, Conseiller AP, Unité ICT

	les Sénateurs et le public				
Contrôle des formations Politiques quant au respect des principes fondamentaux	Au moins un rapport par an sur le contrôle des formations Politiques est disponible	Les formations politiques reflètent l'unité nationale et la promotion du genre à travers le recrutement de leurs adhérents et la composition de leurs organes de direction	2008-2010	10.000.000	Commission Politique et Bonne Gouvernance
Améliorer le système d'appréciation des candidats aux postes pour lesquels le Sénat élit ou approuve les nominations	Le système d'appréciation des candidats est amélioré .	L'élection des candidats et l'approbation des nominations aux postes se font sur une base transparente et objective	Juin 2008		Commission Politique et Bonne Gouvernance
			S/TOTAL	97.000.000	

Orientation stratégique 4 : Améliorer la communication du Sénat

La population doit participer activement dans toutes les étapes de la procédure parlementaire. A leur tour, les Sénateurs doivent se rendre compte des problèmes réels qui se posent sur le terrain. Pour ce faire, des mécanismes de communication doivent être renforcés. Pour y parvenir, il est recommandé d'augmenter la fréquence des contacts des Sénateurs avec la population. Il faut également stimuler la société civile, le secteur privé et les médias à s'intéresser davantage aux travaux parlementaires. A cet effet, les capacités du personnel d'appui et les moyens de communication existants devraient être renforcés. Somme toute, le Sénat doit pouvoir améliorer la communication en son sein, tout en renforçant ses rapports avec les autres institutions étatiques et la population.

OBJECTIF 5: AUGMENTER LES CONTACTS DIRECTS ENTRE LES SENATEURS, LA POPULATION, LE SECTEUR PRIVE, LA SOCIETE CIVILE ET LES MEDIAS

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Organiser des rencontres entre les Sénateurs et la population pour débattre sur les projets de lois en cours, les lois votées, les politiques nationales et écouter ses doléances	Au moins une fois par mois, un rapport de visite ou d'audition établi par une commission est présentée en séance plénière	Le dialogue entre le Sénat, la population, le secteur privé et la société civile est renforcé	2008-2010	Voir O2 A3	Commissions, Sénateurs
Organiser annuellement une journée portes ouvertes: diversifier les activités et cibler les groupes appropriés	Un rapport sur les journées portes ouvertes est produit et diffusé par les médias	La connaissance et la relation de la population avec le Sénat sont augmentées ; la visibilité du Sénat est augmentée	Oct. 2008	30.000.000	Bureau et Commissions
Organiser des rencontres trimestrielles entre les Sénateurs et les représentants respectifs de la société civile, des médias et du secteur privé	Un rapport trimestriel sur la participation des représentants du secteur privé et de la société civile aux travaux des Sénateurs est disponible	La population, la société civile, les médias et le secteur privé, participent activement aux travaux du Sénat en Commissions et assistent aux séances plénières	2008-2010	15.000.000	Bureau et Commissions
			S/TOTAL	45.000.000	

OBJECTIF 6. AMELIORER LES CONTACTS INDIRECTS ENTRE LE SENAT, LA POPULATION, LE SECTEUR PRIVE, LA SOCIETE CIVILE ET LES MEDIAS

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Publier une revue mensuelle du Parlement	Tirage de 5000 exemplaires chaque mois	La population, la société civile, le secteur privé et les médias sont informés des travaux du Parlement	2008-2010	72.000.000	Bureaux/UTDC
Diffuser régulièrement les activités du Sénat dans les médias, Télévision, radio et journaux	Une émission radiodiffusée et une télévisée sont produites/ semaine. Au moins un article sur le Sénat est publié par mois dans la presse écrite publique ou privée	La population est informée régulièrement sur les activités du Sénat	2008-2010	93.000.000	Bureau/UTDC
Mettre en place la radio parlementaire	Radio parlementaire disponible et opérationnelle	Les activités du Sénat sont régulièrement diffusées par la radio parlementaire	2008-2010	744.975.504	
Développer les capacités propres de production des émissions radio-télévisées	Studio de production disponible, personnel technique formé et programmes produits	La population est informée régulièrement et de façon appropriée des activités du Sénat	Juillet 2008	20.000.000	Bureau/commissions/SG / UTDC
Développer une nouvelle conception du	Le site web du Sénat est opérationnel et	Les informations relatives aux activités du Sénat sont	2008-2010	25.000.000	Unité ICT/RITA

site Web du Sénat	mis à jour régulièrement	disponibles en ligne			
Développer et rendre opérationnel un système de démocratie électronique (e-democracy)	Un interface électronique actif entre le Sénat et la population est créé sur son site internet	L'interaction entre la population et le Sénat est renforcée	Avril 2008	44.400.000	Bureau/Commissions/SG /Unité ICT/UTDC
Acquérir de nouveaux ouvrages, revues et journaux	La documentation du Parlement est mise à jour	Les Sénateurs et la population ont accès à une documentation actualisée et variée	2008-2010	45.000.000	Bureau/SGS / UTDC
Publier les résultats de recherches réalisées par le Sénat	Au moins une recherche est effectuée et les résultats publiés chaque année	Le Sénat contribue à la recherche de solutions durables aux problèmes pertinents du pays et la population en est informée	2008-2010	36.000.000	Bureau/Commissions/SG
			S/TOTAL	1.080.375.504	

OBJECTIF 7 : Augmenter les capacités internes de communication du Sénat

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Former le personnel d'appui dans le domaine de la communication multimédias	100% du personnel d'appui en communication multimédias reçoivent au moins une formation par an	Les techniques de communication multimédias sont maîtrisées	2008-2010	4.800.000	Bureau/SG
Acquérir de nouveaux équipements modernes de	Les équipements sont disponibles chaque année; 100% des	Le Sénat est autonome dans la préparation et la production	2008-2010	45.000.000	Bureau/SG/Comité de pilotage

communication multimédias	équipements établis dans la liste des besoins annuels sont disponibles	de ses programmes d'informations			ICT
Produire un vade mecum du Sénateur	Le document est disponible et mis à jour régulièrement	Les sénateurs et le personnel d'appui ont à leur disposition un manuel d'informations sur le Sénat mis à jour	Février 2008	2.500.000	Bureau/S G/
			S/TOTAL	52.300.000	

Orientation stratégique 5 : Promouvoir la diplomatie parlementaire et renforcer les réseaux et fora parlementaires

Le Sénat entretient des relations de coopération avec les différentes institutions, organisations et fora interparlementaires du monde en général, et celles de la région en particulier.

Aussi, le Sénat développe des relations bilatérales avec d'autres Sénats par le biais des accords de coopération et des groupes d'amitiés. Cette diplomatie doit être renforcée afin d'appuyer l'action du Gouvernement en matière de diplomatie, de coopération internationale et d'intégration régionale.

De plus, le Sénat doit veiller à la régularité de sa présence et à l'amélioration de la qualité de sa participation aux rencontres interparlementaires et du suivi des résolutions et recommandations prises dans ces instances. A cet effet, le Sénat doit développer des actions visant une visibilité plus accrue sur la scène internationale compte tenu de l'expérience du Rwanda.

Enfin, les réseaux et fora affiliés au Parlement appuient la diplomatie parlementaire, chacun selon sa mission propre.

OBJECTIF 8. PROMOUVOIR LA DIPLOMATIE PARLEMENTAIRE						
Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité	
Organiser et participer aux rencontres interparlementaires au niveau régional et international	Participation à au moins 6 rencontres interparlementaires à l'extérieur par an. Au moins une rencontre parlementaire internationale organisée par an au Rwanda. Des rapports relatifs à ces rencontres sont disponibles dans les 15 jours.	Ouverture du Sénat vers le monde extérieur. Visibilité du Sénat et forte implication du Rwanda dans les organisations interparlementaires	2008-2010	170.000.000	Bureau / Commissions	
Echanger des	Au moins 2 visites	Les sénateurs	2008-	64.000.000	Bureau	

visites entre le Sénat et les autres Parlements bicaméraux	réiproques effectuées par an. Des rapports y relatifs sont disponibles dans les 15 jours	échantent des expériences parlementaires avec leurs pairs des autres pays.	2010		/ Commissions
Organiser une réunion semestrielle du Comité conjoint de suivi des résolutions et recommandations des rencontres interparlementaires	2 rapports semestriels sur les réunions du Comité conjoint de suivi sont produits.	Les résolutions et recommandations et autres décisions issues des rencontres interparlementaires sont mises en application.	2008-2010	Voir O8 A1	Les 2 Bureaux
Initier et suivre la mise en application des actions de partenariat et de coopération bilatérale entre le Sénat du Rwanda et les autres Sénats	Un rapport de partenariat et de coopération est produit chaque année	Les relations d'amitié et de solidarité entre Sénats sont renforcées et formalisées.	2008 - 2010	15.000.000	Bureau
			S/TOTAL	249.000.000	

OBJECTIF 9. RENFORCER LES CAPACITES DES RESEAUX ET FORA DES PARLEMENTAIRES

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Assurer un appui technique et matériel aux réseaux et fora des Parlementaires pour qu'ils puissent contribuer à la	Un rapport annuel est produit sur l'appui accordé aux fora et réseaux des parlementaires.	Les réseaux et fora des parlementaires sont efficacement appuyés sur base des	2008-2010	150.000.000	Bureau/SG

réalisation de la mission du Parlement		besoins exprimés			
			TOTAL	150.000.000	

Orientation stratégique 6. Doter le Sénat des services et des moyens les mieux adaptés pour renforcer son efficacité.

Pour mieux accomplir sa mission, le Sénat doit disposer de moyens humains, techniques et matériels adéquats. Il doit également mettre en oeuvre un système de gestion par résultats et un contrat de performance du personnel pour améliorer son rendement.

Cette mission doit en outre se réaliser dans un environnement socio-culturel favorable.

OBJECTIF 10. SE DOTER D'UN SYSTEME DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE EFFICACE FONCTIONNANT A TRAVERS DES PROCEDURES FINANCIERES ET COMPTABLES APPROPRIEES, ECRITES ET INFORMATISEES.

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Traduire, diffuser et mettre à jour le manuel de procédures administratives et financières.	Le Sénat dispose d'un manuel de procédures mis à jour et fonctionnel	Les services du Sénat sont bien organisés et efficaces	Fevr.2008-2010	30.000.000	Bureau/SG
Compléter et moderniser l'informatisation des services administratifs et financiers.	Le Sénat dispose d'un système informatique moderne	Le système de gestion informatisé assure la promptitude, la facilité, la fiabilité et la transparence des opérations.	Avril 2008-2010	60.000.000	Bureau/SG/Unité ICT
			S/TOTAL	90.000.000	

OBJECTIF 11. RENFORCER LE SYSTEME D'INFORMATION EN UTILISANT LES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC)

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Développer un réseau de communication informatique du Parlement	Un système de connexion en temps réel de tous les ordinateurs des membres du Parlement et du personnel est mis en place	La communication et l'échange d'information à l'intérieur du Parlement est efficace.	Juin 2008	200.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage ICT
Réaliser une étude sur la politique d'archivage du Parlement	Un document de politique d'archivage est disponible	Le système d'archivage est fonctionnel et les archives du Parlement sont bien tenues	Oct. 2008	10.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage ICT
Archiver électroniquement les textes des travaux parlementaires	Un système d'archivage électronique des textes des travaux parlementaires est mis en place. 100 % des textes de lois et autres documentations accessibles au public sont	L'accès et l'utilisation des textes des travaux parlementaires sont facilités.	Juin 2008 Juin 2008	12.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage

	disponibles sur le site Web du Sénat				
Réaliser une étude sur l'Informatisation de la bibliothèque du Parlement (Infothèque)	Un rapport d'étude est disponible fin octobre	La documentation du Parlement est mieux organisée et accessible au public	Oct 2008	10.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage
Renouveler le parc informatique du Sénat.	Tous les sénateurs et le personnel d'appui du Sénat disposent d'ordinateurs ne dépassant pas 3 ans d'âge	Les sénateurs et le personnel disposent d'un outil informatique moderne	2008-2010	40.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage
Créer un système de Vidéoconférence	Un système de vidéoconférence est mis en place et est fonctionnel	La participation de la population aux travaux parlementaires est facilitée	2009	60.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage
Installer les panneaux d'annonce électronique	Les panneaux d'annonce électronique sont mis en place	L'agenda des travaux parlementaires est accessible au public, aux parlementaires et au staff du Parlement	Juin 2008	50.000.000	Bureau/SG/Unité ICT/Comité de pilotage
			S/TOTAL	372.000.000	

**OBJECTIF 12. DOTER LES RESSOURCES HUMAINES DU SENAT DES
CAPACITES ET D'UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL
FAVORABLE POUR UN RENDEMENT EFFICACE**

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Organiser des formations et des séances de renforcement des capacités, localement et à l'étranger en faveur du Personnel du Sénat	5 agents ont bénéficié d'une formation à l'étranger et tous les agents formés localement par an	Les capacités techniques et administratives du personnel sont renforcées	2008-2010	75.000.000	Bureau/SG
Initier et mettre en œuvre un système de gestion par résultats et contrat de performance du personnel	Un système de gestion par résultats est introduit et opérationnel	La performance du personnel est accrue	Mars 2008	3.000.000	SG
Réhabiliter et équiper le palais du Parlement	Le palais du Parlement est réhabilité et se trouve dans un état d'utilisation optimale	Le Sénat travaille dans un environnement convenable	Avril 2008	3.200.000.000	Bureau
			S/TOTAL	3.278.00.000	

OBJECTIF 13. ASSURER UN FONCTIONNEMENT EFFICACE ET EFFICIENT DU SENAT

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Assurer une rémunération et une facilitation régulières et ponctuelles des mandataires	Rémunération mensuelle régulièrement assurée	Les mandataires travaillent dans la sérénité et avec motivation	2008-2010	1.830.000.000	SG/DAF
Assurer la rémunération et la facilitation régulières et ponctuelles du personnel du Sénat	Rémunération mensuelle du personnel régulièrement assurée	Le personnel du Sénat travaille avec motivation	2008-2010	630.000.000	SG/DAF
Acquérir et assurer la maintenance de matériels, équipement pour le bon fonctionnement du Sénat	Matériels et équipements requis ponctuellement mis à disposition et régulièrement entretenus	Le travail du personnel du Sénat est facilité et effectué avec efficacité et efficience	2008-2010	360.000.000	SG/DAF
Assurer régulièrement les frais de fonctionnement du Sénat (autres biens et services)	Les frais de fonctionnement sont disponibles dans les délais pour toutes les activités	La livraison de services au Sénat est assurée rapidement et efficacement	2008-2010	440.000.000	SG/DAF
Faire une évaluation indépendante et périodique des activités du Sénat	Un rapport d'évaluation de performance est élaboré tous les deux ans.	Les activités du Sénat sont réalisées dans le cadre des missions constitutionnelles	2008-2010	24.000.000	Bureau/SG /Comité de suivi et de discipline
			S/TOTAL	3.284.000.000	

OBJECTIF 14. METTRE EN PLACE LES MOYENS D'EPANOUISSEMENT SOCIO-CULTUREL DES PARLEMENTAIRES ET DU PERSONNEL

Activités	Indicateurs de performance	Résultats attendus	Délais	Budget FRW	Responsabilité
Organiser des activités culturelles	Un groupe culturel est mis en place au sein du Parlement	L'implication des Sénateurs et du personnel du Sénat dans les activités culturelles est effective	Mai 2008-2010	15.000.000	Bureau/SG
Créer des équipes sportives et de loisir	Au moins deux équipes dans différentes disciplines sont mises en place	La participation sociale des Parlementaires et du personnel du Parlement est effective	2008-2010	15.000.000	Bureau/SG
Compléter l'équipement de sport et de loisir	Tous les sénateurs et les agents du personnel disposent d'un équipement de sport	Les équipes sportives du Sénat participent effectivement dans les activités sportives	2008-2010	30.000.000	SG
			S/TOTAL	60.000.000	
			TOTAL GENERAL	9.663.075.504	

7.0 MECANISMES DE SUIVI ET D'EVALUATION

La mise en œuvre de ce plan est articulée autour d'orientations stratégiques couvrant les domaines d'activités en ligne avec sa mission, notamment : la législation et la qualité des lois, l'information et le contrôle de l'action gouvernementale, les mécanismes de veille au respect des principes constitutionnels fondamentaux, la communication, la promotion de la diplomatie parlementaire et le renforcement de l'efficacité et l'efficacités de travail.

L'opérationnalisation de ces stratégies sectorielles sera assurée par les commissions qui vont dégager chacune des activités rentrant dans ses prérogatives, la coordination étant assurée par le Bureau du Sénat et les moyens mis à disposition par le Secrétariat Général.

7.1. Du suivi de la mise en oeuvre

L'organe du Sénat spécialement chargé du suivi de la mise en oeuvre de ce plan est le Bureau du Sénat. La conférence des présidents dans ses réunions mensuelles sera tenue informée et le Secrétaire Général assurera le suivi quotidien.

7.2. Plans opérationnels

Un plan opérationnel de chaque commission sera élaboré dans le cadre déterminé par le présent plan d'action, et mis en application. Les différents organes du Sénat dégageront les activités qui les concernent dans le plan pour les mettre en application. Ces dernières apparaîtront dans un plan de travail de chaque département. Le Bureau du Sénat organisera des réunions trimestrielles pour le suivi de l'exécution du Plan d'action d'après les indicateurs de performance prévus.

7.3. Evaluation périodique

Une évaluation trimestrielle sera faite par le service concerné et un rapport y relatif sera établi et transmis au Bureau du Sénat avant d'être présenté à la conférence des Présidents. Le but de cette évaluation sera d'indiquer l'état d'avancement des activités et de prendre des mesures pour corriger certaines imperfections remarquées au cours de l'exécution de ce plan d'action.

7.5. Evaluation indépendante

Un audit indépendant sera effectué tous les deux ans par une maison d'audit externe qui déposera son rapport auprès du Bureau du Sénat. L'évaluation annuelle des résultats atteints dans le cadre du Plan d'Action se fera au cours d'une séance de travail des Sénateurs, où, une fois dans les deux ans l'audit indépendant sera aussi examiné et ses recommandations confirmées ou infirmées.

7.6 Evaluation finale

L'évaluation finale nécessitera le concours d'un consultant indépendant et aura lieu à la fin de l'année 2010. Le rapport d'évaluation finale émettra des recommandations sur les nouvelles orientations stratégiques qui seront incluses dans le Plan d'Action 2010-2012.

8.0 CONCLUSION

L'élaboration d'un plan d'action est un exercice très éprouvant qui implique une analyse précise de la situation organisationnelle, un choix judicieux des objectifs et une définition claire des stratégies de mise en oeuvre des mêmes objectifs à travers des activités effectivement réalisables. Ceci suppose également une adéquation des moyens à utiliser mais ne subordonne pas le plan à la disponibilité de ces moyens, raison pour laquelle le plan se doit d'être aussi ambitieux dans les limites réalistes.

L'élaboration des stratégies, chose relativement facile, pose moins de questions que leur mise en application, qui est la partie la plus difficile. C'est pourquoi les stratégies doivent être communiquées de manière efficace par un « champion » qui est le responsable de toute la mise en oeuvre et du suivi des choix effectués. Ce suivi doit être réalisé à l'aide d'un calendrier de travail clair pour chaque objectif spécifique. Tous ces éléments ont fait l'objet d'un examen minutieux par tous les acteurs qui ont contribué à la réalisation de ce plan.

Le plan d'action du Sénat est un document de travail qui s'articule autour de stratégies aussi bien internes (efficacité) qu'externes (efficacités), et qui se préoccupe également de l'utilisation rationnelle des ressources (économie). Le document n'a pas la prétention d'être exhaustif, il s'applique plutôt à juguler de manière réaliste les défis les plus saillants qui risquent d'entraver la marche du Sénat vers l'accomplissement de sa mission.

Tous ensemble dans la synergie des efforts, pour un développement durable du Rwanda!