

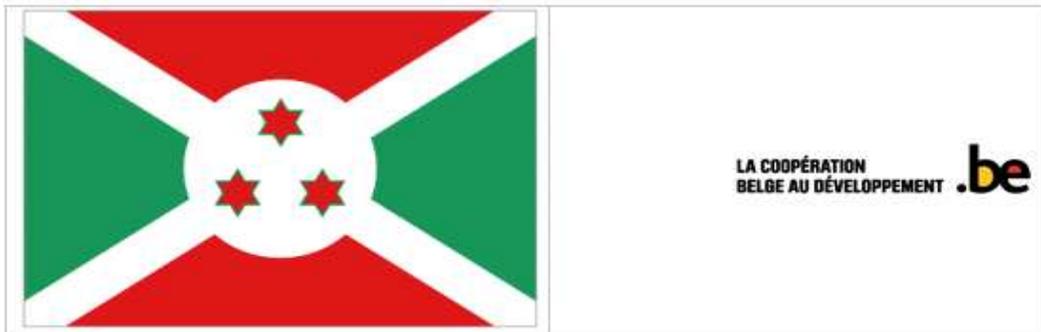
# DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

## AUGMENTATION ET MEILLEURE VALORISATION DES PRODUCTIONS AGRICOLES ET D'ELEVAGE

PROGRAMME D'APPUI INSTITUTIONNEL ET  
OPERATIONNEL AU SECTEUR AGRICOLE  
(PAIOSA)

**BURUNDI**

CODE DGCD : NN 301 01 49  
CODE NAVISION : BDI 10 065 11



## TABLE DES MATIERES

ABREVIATIONS.....	4
RESUME.....	7
FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION .....	9
<b>1 CONTEXTE.....</b>	<b>10</b>
1.1 CONTEXTE INSTITUTIONNEL .....	10
1.2 LES PRINCIPAUX PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS AU BURUNDI.....	15
1.3 PROJETS EN COURS POUR LE SECTEUR AGRICOLE AU BURUNDI DANS LE CADRE DE LA COOPERATION BELGO-BURUNDAISE .....	17
<b>2 ORIENTATIONS STRATEGIQUES.....</b>	<b>25</b>
2.1 AXES D'INTERVENTION .....	26
2.2 PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE.....	28
2.3 ZONE D'INTERVENTION.....	31
2.4 BENEFICIAIRES DU PROGRAMME .....	32
<b>3 PLANIFICATION OPERATIONNELLE .....</b>	<b>34</b>
3.1 PLANIFICATION OPERATIONNELLE DU VOLET : « APPUI INSTITUTIONNEL A L'ISABU ET A LA RECHERCHE PARTICIPATIVE ».....	34
3.2 PLANIFICATION OPERATIONNELLE DU VOLET : « DEVELOPPEMENT AGRICOLE DANS LES REGIONS DE L'IMBO, DU MOSO ET DU BUGESERA ».....	45
3.3 INDICATEURS ET SOURCES DE VERIFICATION.....	64
3.4 ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME.....	66
<b>4 RESSOURCES .....</b>	<b>71</b>
4.1 RESSOURCES FINANCIERES.....	71
4.2 RESSOURCES HUMAINES.....	73
4.3 RESSOURCES MATERIELLES .....	76
<b>5 MODALITES D'EXECUTION.....</b>	<b>77</b>
5.1 CADRE LEGAL ET RESPONSABILITES ADMINISTRATIVES .....	77
5.2 COORDINATION ET RESPONSABILITES TECHNIQUES .....	77

5.3	STRUCTURES D'EXECUTION ET DE SUIVI.....	78
5.4	RESPONSABILITES FINANCIERES .....	82
5.5	MODALITES DE GESTION .....	83
5.6	DEPENSES AVANT LA SIGNATURE DE LA CONVENTION DE MISE EN ŒUVRE.....	86
5.7	ACCORD DE FINANCEMENT.....	86
5.8	GESTION DES MARCHES PUBLICS .....	88
5.9	RAPPORTAGE ADMINISTRATIF, COMPTABLE ET FINANCIER.....	89
5.10	MECANISMES D'APPROPRIATION DES ADAPTATIONS AU DTF.....	91
5.11	SUIVI, EVALUATION ET AUDIT.....	91
5.12	CLOTURE DE LA PRESTATION .....	94
<b>6</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX .....</b>	<b>95</b>
6.1	ENVIRONNEMENT .....	95
6.2	GENRE ET VIH .....	96
6.3	ECONOMIE SOCIALE .....	98
6.4	DROIT DES ENFANTS.....	100
<b>7</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>101</b>
7.1	ANNEXES PORTANT SUR LE VOLET : APPUI INSTITUTIONNEL A L'ISABU ET A LA RECHERCHE PARTICIPATIVE .....	102
7.2	ANNEXES PORTANT SUR LE VOLET : DEVELOPPEMENT AGRICOLE DANS LES REGIONS DE L'IMBO, DU MOSO ET DU BUGESERA .....	112

## Abréviations

ADISCO	Appui au Développement Intégral et à la Solidarité sur les Collines
ARCANE	Appui au renforcement des capacités des acteurs non étatiques
ATN	Assistante technique national
ATI	Assistant technique international
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BNDE	Banque Nationale pour le Développement Economique
BV	Bassins versants
CAI	Centre d'Appui aux Initiatives
CAPAD	Collectif des Associations Paysannes pour l'Auto Développement
CASOBU	Cadre associatif des solidaires du Burundi
CDC	Comité de Développement Collinaire
CCDC	Comité communaux de développement communautaire
CDMT	Cadre de dépense à moyen terme
CEPGL	Communauté Economique des Pays des Grands Lacs
CPF	Centre pour les Femmes
CNCA	Comité National de Comité des Aides
CNS	Conseil national semencier
CNTA	Centre national des techniques agricoles
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
CTB	Coopération Technique de Belgique
CTNVH	Comité technique national d'homologation et de certification des variétés
DAF	Direction Administrative et Financière
DELCO	Délégué à la cogestion
DGA	Direction Générale de l'Agriculture
DGCD	Direction Générale pour la Coopération au Développement
DGMAVA	Direction Générale de la Mobilisation pour l'Auto Développement et la Vulgarisation Agricole.
DGE	Direction Générale de l'Elevage

DGR	Direction du génie rural
DGP AE	Direction Générale de la Planification Agricole et de l'Elevage
DI	Directeur d'intervention
DPAE	Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Elevage
DPSP	Direction de la Promotion des semences et Plants
FACAGRO	Faculté des sciences agronomiques du Burundi
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FED	Fonds Européen de Développement
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FONIC	Fonds National d'Investissement Communal
FOPABU	Forum des organisations de producteurs agricoles du Burundi
GSADR	Groupe Sectoriel Agriculture et Développement Rural
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
IFDC	International center for soil fertility and agricultural development
IMF	Institution de Micro Finance
INADES	Institut Africain pour le Développement économique et Social
ISABU	Institut des Sciences Agronomiques du Burundi
ISTEEBU	Institut des Statistiques et d'Etudes Economiques du Burundi
MARP	Méthode Accélérée de Recherche Participative
MINAGRIE	Ministère de l'agriculture et de l'élevage
MINEEATU	Ministère de l'Environnement, de l'Eau, de l'Aménagement du Territoire et du Tourisme
ODM	Objectifs de Développement du Millénaire
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisations Paysannes/ Organisation de Producteurs
PADAP	Projet d'Appui au Développement Agricole (de Kirundo, de Cibitoke)
PAI-MINAGRIE	Projet d'Appui Institutionnel au MINAGRIE
PAI-ISABU	Projet d'appui institutionnel à l'ISABU
PAIOSA	Programme d'Appui Institutionnel et Opérationnel au Secteur Agricole
PAIVA-B	Programme d'Appui à l'Intensification et à la Valorisation Agricole (
PAPV	Projet d'appui aux populations vulnérables de Ruyigi

PARFS	Projet d'appui et de relance de la filière semencière
PARSAD	Projet d'Appui à la Restauration de la Sécurité Alimentaire
PARSE	Programme d'Appui à la Reconstruction du Secteur Elevage
PASAN	Plan d'action de la stratégie agricole nationale
PCDC	Plan Communal de Développement Communautaire
PDDAA	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Aricaïne
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNIA	Plan national d'investissement agricole
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPCDR	Programme Post-Conflic de Développement Rural
PRASAB	Projet de Réhabilitation et d'Appui au Secteur Agricole du Burundi
PRDMR	Programme de Relance et de Développement du Monde Rural
PRODEFI	Programme de développement des filières
PRODEMA	Agro-pastoral productivity and markets Development Project
PTF	Partenaires techniques et financiers
PTRPC	Programme Transitoire de Reconstruction Post conflit
RAF	Responsable administratif et financier
RH	Ressources Humaines
RIM	Réseau des Institutions de Micro-finance au Burundi
SAN	Stratégie Agricole Nationale
SMCL	Structure mixte de concertation locale
SNS	Service national semencier
SOCCS	Service officiel de contrôle et de certification de semences
SPAT	Schéma provincial d'aménagement du territoire
UCODE	Union des Coopératives pour le Développement
UE	Union européenne
UF	Unité Fonctionnelle (du PAIOSA)
UGP	Unité de Gestion du Projet
USAID	United States Agency for International development
VIH/SIDA	Virus de l'Immunodéficience Humaine/SIDA

## Résumé

### Cadre général du PAIOSA

L'intervention s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Indicatif de Coopération 2010-2013 mis en œuvre conjointement par la Belgique et le Burundi, et plus spécifiquement du « Programme d'Appui Institutionnel et Organisationnel au Secteur Agricole (PAIOSA). L'objectif général du PAIOSA est identique à celui de la Stratégie Agricole Nationale du Burundi :

**« Contribuer de manière durable à la réduction de la pauvreté et soutenir la croissance économique du Burundi à travers l'augmentation de la productivité des facteurs de production, la valorisation maximale des productions, la diversification des opportunités de revenus, la préservation et le maintien des ressources naturelles et environnementales ».**

Deux objectifs spécifiques ont été définis :

- OS1: Une augmentation et une meilleure valorisation des productions agricoles et d'élevage permet une réduction de la pauvreté dans les régions d'intervention,
- OS2: Un environnement institutionnel favorable au développement d'activités agricoles et para-agricoles est promu au niveau central, déconcentré et décentralisé.

Les résultats à atteindre et les activités à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques sont définis dans le cadre de Documents Techniques et Financiers qui seront établis successivement en 2010, 2011, 2012 et 2013, pour une contribution belge totale de 49 millions d'Euros.

Le premier Document Technique et Financier a été défini en 2010. Il porte sur une contribution belge de 13 millions € et précise la programmation des activités pour deux volets du programme :

- **Appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture et de l'élevage** : il s'agit de renforcer le ministère dans ses fonctions régaliennes de planification, de programmation, de coordination, de suivi évaluation et de communication.
- **Appui institutionnel à la mise en œuvre du Système National Semencier** : il s'agit d'améliorer les disponibilités en semences de qualité. Les activités prévues concernent (1) la mise en place des structures publiques de coordination et de contrôle du secteur semencier, (2) le soutien à l'émergence d'un secteur privé professionnel et sa structuration au sein d'organisations spécifiques. Cette intervention précisait également différentes activités d'appui à l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi pour ce qui concerne la production de semences de prébase.

Le présent Document Technique et Financier précise le contenu de la seconde intervention du programme, avec une contribution belge de 23 millions d'€. Il précise le contenu de deux volets supplémentaires :

- **« Appui institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative »**, avec pour axes d'intervention :

(1) Accompagnement de la mise en œuvre des réformes organisationnelles au sein de l'ISABU. Le processus vise à rapprocher la recherche des utilisateurs avec un redéploiement du personnel au niveau de six stations régionales, qui doivent être réhabilitées en conséquence.

(2) Appui à la mise en œuvre du Plan Directeur de la Recherche : le PAIOSA soutiendra les équipes de chercheurs inter-disciplinaires dans la mise en œuvre de programme de recherche répondant aux besoins des utilisateurs.

(3) Réhabilitation des laboratoires et du centre de documentation de l'Institut et appui à l'amélioration de la qualité des services délivrés.

- **« Appui au Développement Agricole dans les régions de l'IMBO, du Moso et du Bugesera »**, avec pour axes d'intervention :

(1) Réhabilitation/aménagements de marais et périmètres hydro-agricoles : le programme envisage la réhabilitation de 2.000 hectares de périmètres dans la région de l'Imbo et 700 hectares de marais dans la région du MOSO, avec des actions d'accompagnement pour la mise en valeur. L'approche prend en compte le bassin versant dans son ensemble, avec des aménagements anti-érosifs représentant 7 à 10 fois les surfaces aménagées. Une attention particulière sera apportée au travail d'ingénierie sociale destiné à mettre en place des systèmes permettant une gestion durable des infrastructures, dans le cadre de partenariats bien compris entre les Associations d'Usagers, les services techniques de l'Etat et les autorités décentralisées.

(2) Amélioration de la compétitivité et de l'articulation des chaînes de valeur au niveau des régions d'intervention : des appuis financiers et non financiers seront apportés à la mise en œuvre de sous projets productifs portés par des opérateurs privés au sein des chaînes de valeur agricoles jugées prioritaires dans les différentes zones agro-écologiques. Des soutiens seront apportés aux communes pour la construction de pistes et d'infrastructures publiques pouvant contribuer au développement agricole.

(3) Renforcement des capacités des acteurs locaux à assumer leurs missions et mandats pour la mise en œuvre des activités du programme et à en assurer la continuité au terme de l'intervention. Il s'agit notamment des Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage, des Organisations Professionnelles Agricoles et des Comités de Développement Communautaires.

## Fiche analytique de l'intervention

N° d'intervention DGCD	NN 3010149
Code Navision CTB	BDI1006511
Institution partenaire	Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
Durée de l'intervention	60 mois pour l'exécution (72 mois à partir de la signature de la convention spécifique)
Date de l'intervention	2012
Contribution du pays partenaire	1.000.000 euros
Contribution belge	23.000.000 euros
Secteur (codes CAD)	31110/31120
Brève description de l'intervention	L'intervention vise à appuyer l'émergence et le développement d'une professionnalisation agricole, et un renforcement des autorités sectorielles.
Objectif global	Contribuer de manière durable à la réduction de la pauvreté et soutenir la croissance économique du Burundi à travers l'augmentation de la productivité des facteurs de production, la valorisation maximale des productions, la diversification des opportunités de revenus, la préservation et le maintien des ressources naturelles et environnementales.
Objectif spécifique	Les productions agricoles et d'élevage dans les trois régions naturelles d'intervention (Mosso, Bugesera, Imbo), sont augmentées et mieux valorisées dans un environnement institutionnel au niveau central, déconcentré et décentralisé favorable au développement des activités agricoles
Résultats	R1 : La recherche Agronomique produit des résultats et recommandations répondant aux besoins du monde agricole. R2 : Les conditions de production et de mise en marché des produits agricoles et d'élevage sont améliorées dans les régions de l'IMBO, du MOSO et du BUGESERA.

---

<sup>3</sup> Les chiffres concernant les superficies sont variables selon les sources et devront être vérifiés

# 1 Contexte

## 1.1 Contexte institutionnel

### 1.1.1 Contexte de l'agriculture

#### Politiques sectorielles

La **Stratégie Agricole Nationale (SAN)** élaborée en juillet 2008 est le document de référence en matière de politique agricole au Burundi. Elle tient compte des orientations contenues dans le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté, des Objectifs du Millénaire, du NEPAD et des autres initiatives sous régionales. La SAN se fixe comme objectif général de « Contribuer de manière durable à la réduction de la pauvreté et soutenir la croissance économique du Burundi à travers l'augmentation de la productivité des facteurs de production, la valorisation maximale des productions, la diversification des opportunités de revenus, la préservation et le maintien des ressources naturelles et environnementales ».

L'élaboration du **Plan d'Action pour la Stratégie Agricole Nationale pour la période 2009 –2011** a permis de définir cinq programmes prioritaires d'intervention. Des éléments de chiffrages ont été produits et les contributions des différents bailleurs à la mise en œuvre de ces programmes a été évaluée. Le PASAN propose également la mise en place de mesures d'amélioration de la SAN par la mise en place de mesures incitatives destinées (1) aux producteurs (2) aux organisations professionnelles (3) aux acteurs privés dans les chaînes de valeur.

Dans le cadre du **New Economic Plan For Agricultural Development (NEPAD)**, le Burundi a pris un certain nombre d'engagements en faveur de l'agriculture : (1) créer un environnement favorable à une meilleure compétitivité du secteur, agricole et rural (ii) atteindre des objectifs quantitatifs fixés et mobiliser les ressources nécessaires pour réaliser des investissements correspondants (iii) allouer des ressources à hauteur de 10 % du budget national au secteur, (iv) créer un cadre de référence pour le financement bilatéral et multilatéral coordonné du secteur (v) assurer au moins un taux de croissance annuel du secteur de 6 %. Le pays s'est doté en 2010 d'une feuille de route pour la mise en place du Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA).

Le **Programme National d'Investissement Agricole (PNIA)** a été validé en juin 2011, au terme d'un processus participatif qui a réuni l'ensemble des acteurs du secteur agricole. Le programme est une synthèse opérationnelle des différentes stratégies du secteur (Stratégie Agricole Nationale et du PPDDA) vise à en opérationnaliser la mise en œuvre. Le cadre stratégique du PNIA prévoit quatre priorités, reprises dans le schéma ci-après.

<b>P1.</b> <b>Accroissement durable de la production et de la sécurité alimentaire</b>	<b>P2.</b> <b>Professionnalisation des producteurs et promotion de l'innovation</b>	<b>P3.</b> <b>Développement des filières et de l'Agri - business</b>	<b>P4.</b> <b>Renforcement des institutions publiques</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Protection du capital productif</li> <li>2. Aménagement et réhabilitation des périmètres irrigués</li> <li>3. Intensification des productions agricoles</li> <li>4. Développement de la pêche et pisciculture</li> <li>5. Sécurité alimentaire, nutrition et gestion de la vulnérabilité</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organisation des producteurs et renforcement de leurs capacités</li> <li>2. Développement des services de proximité et de l'innovation</li> <li>3. Financement rural</li> <li>4. Recherche / Développement</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Filières d'exportation</li> <li>2. Filières vivrières et animales</li> <li>3. Infrastructures rurales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réforme du MINAGRIE</li> <li>2. Amélioration du cadre et des conditions de travail</li> <li>3. Appui à la mise en oeuvre du PNIA</li> </ol>

### 1.1.2 Dispositif institutionnel dans le secteur agricole

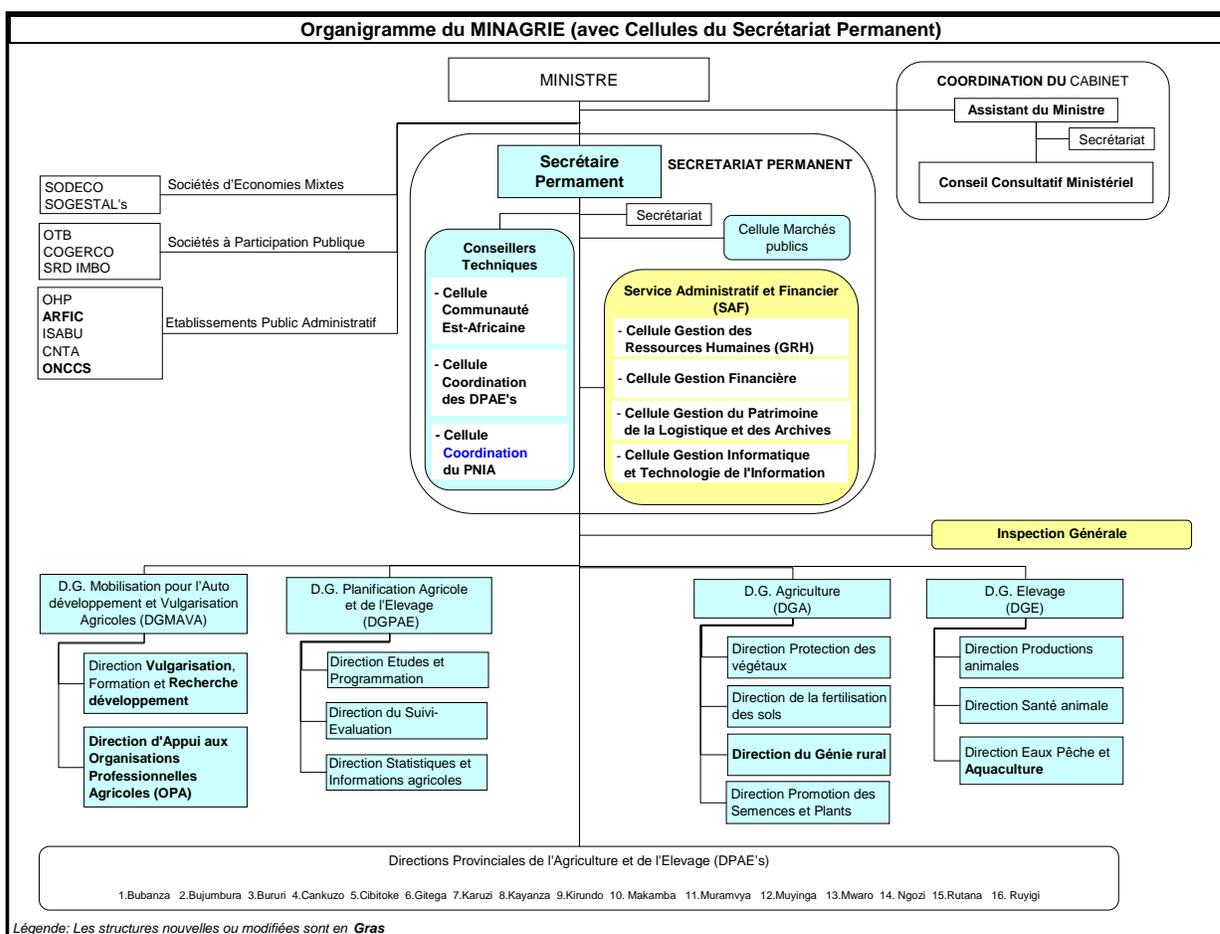
Un nouveau décret portant organisation du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAGRIE) a été adopté en 2011. Le processus a été accompagné par l'actuel projet d'appui institutionnel au MINAGRIE. Les principales évolutions prévues sont les suivantes :

- Création d'un poste nouveau de Secrétaire Permanent entre le ministre et les quatre Directions Générales. Il est appuyé par trois cellules : Cellule « Communauté Est-Africaine », Cellule « Coordination des DPAA's », Cellule « Gestion du PNIA ».
- La mise en place d'un service administratif et financier au sein du secrétariat permanent, qui assurera ainsi certaines fonctions transversales essentielles du Ministère telles que la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion du patrimoine, de la logistique et des archives et enfin la gestion informatique et des technologies de l'information;
- En application de la nouvelle loi sur les marchés publics et de son ordonnance de mise en application, il est prévu une « Cellule marchés publics » qui reprend les activités du « comité des marchés publics » nommé à cet effet par le Ministre.

#### Les Directions Générales

- La Direction Générale de la Planification Agricole et de l'Elevage (DGPAE) et ses trois directions ont pour missions la planification, la programmation, la budgétisation, le suivi-évaluation, les statistiques et les informations agricoles.
- La Direction Générale de l'Agriculture comprendra quatre directions au lieu de trois, car elle hérite de la « Direction du Génie Rural », transférée du Ministère de l'Eau, de l'Environnement, de l'Aménagement du Territoire et de l'Urbanisme.

- La Direction Générale de l'Elevage connaît une légère adaptation par l'élargissement de la Pisciculture en Aquaculture au niveau de la Direction des Eaux, Pêche et « Aquaculture ».
- La Direction Générale de la Mobilisation pour l'Auto-développement et la Vulgarisation Agricoles perd l'autorité sur les DPAE qui dépendront dorénavant du Secrétariat Permanent. Elle hérite en revanche d'une « Direction d'Appui aux Organisations Professionnelles Agricoles » (OPA), un domaine clé pour le développement en milieu rural du secteur privé en matière d'agriculture et d'élevage.



D'une manière générale, les attributions des Directions de l'Agriculture et de l'Elevage ont été actualisées en référence au processus de décentralisation, à la présente réorganisation du MINAGRIE, au PNIA et aux priorités du secteur, en particulier concernant la promotion des OPA, le développement des filières et la coordination des aménagements hydro-agricoles.

### **Evolution au niveau des services déconcentrés**

Les DPAE's dépendent désormais directement du Secrétaire Permanent avec une ligne de commande directe facilitée par une cellule spécifique visant à assurer une meilleure coordination et communication entre les niveaux central et provincial du Ministère. En particulier, les relations entre les 4 Directions Générales et les Directions Provinciales seront coordonnées au sein du Secrétariat Permanent.

Au niveau provincial, les services du génie rural sont entièrement transférés au MINAGRIE au sein d'un service « Génie rural » sous la responsabilité du Directeur Provincial de l'Agriculture et de l'Elevage pour plus de cohérence et une meilleure coordination des interventions en matière d'infrastructures agricoles, d'aménagements hydro-agricoles ou de protection des terres destinées à l'agriculture. L'ancienne cellule de « Formation, Vulgarisation, Recherche Développement » devient un service qui intègre désormais clairement la fonction d'« **Appui aux organisations professionnelles agricoles** » (OPA). L'ancien module de suivi-évaluation devient un service de « Planification et Suivi-évaluation », correspondant technique de la DGPAE. L'ancien module de gestion administrative et financière devient un service « Administratif et Financier », correspondant technique du SAF du Secrétariat Permanent.

Au niveau communal, un agronome communal travaille sous l'autorité du service de Vulgarisation et Formation et un vétérinaire communal travaille sous l'autorité du service de l'Elevage.. Le dispositif comprend des moniteurs de zones (ancien découpage administratif) et un moniteur agricole pour chaque colline.

### **1.1.3 Politique de décentralisation**

La loi communale confère aux communes de larges prérogatives en matière de développement rural :

- La commune assure les services publics répondant aux besoins de sa population et qui ne relèvent pas, par leur nature, leur importance ou par détermination de la loi, de la responsabilité directe de l'Etat. L'Etat peut lui déléguer la gestion ou l'exécution, sur le plan local, de certaines des missions qui lui incombent. Dans ce cas, il met à sa disposition les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires.
- La commune constitue la base du développement économique et social de la population établie sur son territoire. Ses organes doivent veiller constamment à promouvoir le développement sur tous les plans de ses habitants. L'Etat a l'obligation de l'y aider, notamment en suppléant aux carences en ressources humaines et matérielles.

L'Administrateur communal est le représentant légal de la commune et de la population de son ressort. En cette qualité, il gère le patrimoine communal, dirige et supervise tous les services communaux. Il coordonne toutes les actions de développement socio-économique qui se mènent sur le territoire de la commune. Il exerce un pouvoir de surveillance et d'orientation sur les agents des services déconcentrés de l'Etat affectés dans sa commune.

Il coordonne toutes les activités des services œuvrant dans sa commune et prend des mesures nécessaires pour la préservation de l'environnement.

Pour les activités spécifiques de développement, le Gouverneur de province, l'Administrateur et le Conseil communal et le Conseil collinaire sont appuyés respectivement par un Comité Provincial de Développement (CPD), un Comité Communal de Développement Communautaire (CCDC) et un Comité de Développement Collinaire (CDC).

Les **Comités Provinciaux de Développement** sont prévus par le texte de loi mais ne sont pas encore fonctionnels. Ils ont pour mission d'assurer le suivi-évaluation des CCDC, de mobiliser la population pour le développement et de donner des avis sur les projets communaux de développement. Il est composé de représentants des CCDC élus par leurs pairs, des représentants des STD et des représentants des associations et confessions religieuses engagées dans le développement.

Le **Comité Communal de Développement Communautaire** a pour mission de consolider les plans de développement collinaire en plans communaux de développement communautaire (PCDC), élaborer sur base participative le programme annuel et triennal de développement de la Commune, prioriser les besoins de la Commune, coordonner les interventions des acteurs de développement de la Commune et appuyer le Conseil communal dans tout autre travail nécessaire au développement de la Commune. Il est composé des STD œuvrant dans le développement dans la Commune, du responsable communal de la sécurité, de dix membres issus des CDC élus par l'assemblée générale des CDC, de trois membres du Conseil communal élus par leurs pairs et du CT communal chargé du développement.

Le **Comité de Développement Collinaire** a pour mission d'élaborer sur base communautaire et participative un plan collinaire de développement communautaire, prioriser les besoins de la Colline, servir de modèle à la communauté et de tout autre travail de développement et de lutte contre la pauvreté qui lui est demandé par le Conseil de colline. Il est composé des cinq membres du Conseil collinaire et de sept personnes choisies par l'assemblée générale de la communauté pour leur implication dans les actions de développement. Le CDC est la « porte d'entrée » pour de nombreux programmes de développement, le FIDA et l'UE notamment.

## 1.2 Les principaux Partenaires Techniques et Financiers au Burundi

Il ne s'agit pas de faire une revue exhaustive des Partenaires Techniques et Financiers mais de citer les principaux intervenants dans des zones et sur des thématiques similaires au programme.

International Development Association (IDA) International Fund for Agricultural Développement - Projet de Productivité et de Développement des Marchés Agricoles (PRODEMA)

Le PRODEMA s'inscrit dans la continuité du projet de Réhabilitation Agricole et de Gestion Durable des Terres au Burundi (PRASAB). Il couvre 10 provinces du Burundi. Dans le Nord, il s'agit des provinces de Kirundo, Muyinga et Kankuzo. Dans le centre, il s'agit des provinces de Mwaro, Muramvya, Bubanza ; Dans le Sud, les provinces de Bururi, Makamba et Rutana.

La composante 1 appuiera la productivité agricole et l'accès aux marchés. La Composante 2 concerne le développement de l'irrigation (Marais et bassins versants) et la réhabilitation des routes d'accès,

Union Européenne (UE) - Projet Post Conflit de Développement Rural (PPCDR)

Le projet est programmé sur 6 ans (juillet 2007/déc 2012). Il intervient dans les provinces de Kirundo, Muyinga, Cankuzo, Ruyigi et Rutana. Il propose 4 composantes: C1 – Sécurisation alimentaire, C2 – infrastructures routières, C3 – renforcement des capacités et C4 – Appui aux sinistrés. Les orientations techniques choisies concernent l'aménagement des marais, la construction de hangars de stockage, le repeuplement du cheptel laitier, des orientations dans le secteur de la pêche, des cultures fruitières et vivrières,...

International Fund for Agricultural Développement (IFAD) - Programme de Relance et de Développement du Monde Rural (PRDMR):

Le programme couvre les provinces de Cibitoke, Gitega, Karusi et Kayanza. Il a démarré en 1999 et se termine en 2011.

International Fund for Agricultural Développement (IFAD)- Programme transitoire de reconstruction Post-Conflit (PTRPC-FIDA)

Le PTRPC intervient depuis 2006 dans les provinces de Bujumbura rural, Bururi et Ruyigi. Une des composantes envisagées vise la réhabilitation et la relance de la production agricole. Il comprend les volets suivants : a) appui à la réhabilitation agricole de vulnérable b) appui à la vulgarisation agricole c) aménagement de marais d) appui à la protection du patrimoine foncier de l'environnement et e) appui à l'élevage et à son intégration dans l'exploitation agricole.

Le Projet de Reconstruction de l'Elevage (PARSE-FIDA)

Le PARSE a démarré en février 2008 pour une période de 6 ans. Il couvre les provinces ciblées par le PRDMR et le PTRPC (Sept provinces). Le PARSE intervient sur le secteur de l'élevage : repeuplement du cheptel, amélioration génétique par insémination artificielle, distribution de géniteurs, récapitalisation des ménages pauvres par distribution de petit bétail, valorisation des produits laitiers,...

International Fund for Agricultural Développement - Projet d'Appui à l'Intensification et à la Valorisation Agricole au Burundi (PAIVA-B) et le Programme de Développement des Filières (PRODEFI – FIDA)

Les deux projets ont des objectifs et des approches relativement similaires. Le PRODEFI couvrira sept provinces du pays d'une manière progressive. Il opère en 2011 dans les provinces de Bubanza, Muramvya et Ngozi. Il passera aux autres provinces Kayanza et Cibitoke en 2012 et s'étendra finalement à 2 autres provinces (Gitega et Karusi) en 2013. Trois composantes ont été retenues : Composante 1 : Valorisation et renforcement des filières. Composante 2. Renforcement et protection du capital productif. Composante 3: Accompagnement des structures gestion du savoir et facilitation.

International Fund for Agricultural Développement - Projet d'Appui aux Infrastructures Rurales de la Région Naturelle de Bugesera (PAIRB- IDA)

Le projet a été lancé au Burundi en juillet 2010, avec une phase opérationnelle de 5 ans. Il présente la particularité de travailler au Burundi et au Rwanda. Au Burundi, les communes de Bugabira, Busoni, Kirundo, Bwambarangwe et Giteranyi seront prioritaires dans les interventions du Projet. Les composantes de l'intervention sont les suivantes : Composante 1 : Aménagements hydro-agricoles et mise en valeur autour des marais aménagés, des périmètres irrigués et des bassins versants aménagés. Composante 2 : Développement d'autres infrastructures rurales : i) construction et/ou réhabilitation des pistes rurales, ii) la mise en place des infrastructures de stockage et de conservation des produits agricoles, iii) la construction des centres de collecte et de transformation du lait et la construction d'un poste de contrôle du mouvement du bétail dans le but de limiter la propagation des maladies du bétail.

## 1.3 Projets en cours pour le secteur agricole au Burundi dans le cadre de la coopération belgo-burundaise

Ce chapitre s'attarde davantage sur les projets actuellement en cours et dont la continuité est envisagée au travers de la présente intervention.

- Le projet d'Appui Institutionnel à l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi (PAI-ISABU)
- Le Projet d'Appui au Développement Agricole dans la Province de Cibitoke (PADAP-CIBITOKÉ)
- Le Projet d'Appui au Développement agricole dans la Province de Kirundo (PADAP KIRUNDO)
- Le Programme d'Appui aux populations Vulnérables de la Province de Ruyigi (APV RUYIGI)

### 1.3.1 Le Projet d'Appui Institutionnel à l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi (PAI-ISABU)

Le projet a été prévu pour une durée de 3 ans, avec une clôture prévue en octobre 2012. Il a pour objectif d'orienter la recherche agronomique de l'ISABU vers la production de résultats et recommandations répondant aux priorités des utilisateurs de la recherche.

#### **Activités réalisées**

##### Réformes organisationnelles et gestion des ressources humaines

Des diagnostics financiers, organisationnels et institutionnels ont été menés avec une forte participation des équipes de l'ISABU. Ils ont permis d'établir un plan d'actions 2011-2012 et une proposition de nouvel organigramme (Voir annexe). Le nouveau schéma organisationnel propose une décentralisation des fonctions techniques et administratives vers six stations régionales. Cinq Unités de Recherche sont définies : Productions végétales, Productions animales, Agriculture et environnement, Systèmes agraires et économie rurale, Valorisation des produits de l'agriculture et de l'Élevage.

Diverses formations et ateliers ont été organisés pour renforcer les capacités du personnel. Des actions ont été menées pour améliorer le niveau de rémunération, particulièrement bas au sein de l'institut avec la révision du Statut du Personnel et l'instauration d'un système de « primes aux résultats ».

##### La réhabilitation des infrastructures et équipements

Des travaux de réhabilitation sont prévus au niveau de trois stations régionales et des laboratoires. La complexité des procédures de marchés publics a induit des retards dans les activités de réhabilitation des infrastructures et de fournitures d'équipement.

##### Elaboration du Plan Directeur de la Recherche

Un plan directeur, appelé « Vision stratégique de l'ISABU 2010-2020 » a été conçu et élaboré de manière participative, en intégrant les besoins réels des utilisateurs de la recherche. Il englobe à la fois des aspects de contenu de recherche (quoi faire), de méthodes et d'organisation de la recherche (comment faire).

#### Mise en œuvre des programmes de recherches prioritaires

Malgré les fonds disponibles, les projets de recherche proposés pour financement sont peu nombreux. En matière de recherche contractuelle, une seule convention (avec le PADAP Kirundo) est en cours d'exécution. Si cette expérience n'est pas un franc succès en termes de « produits délivrés », elle est par contre très riche en enseignements : elle permet aux chercheurs de se confronter aux exigences de « clients » et incite à la réflexion sur les limites entre la recherche action et la vulgarisation, ce qui revient à entamer une réflexion entre le partage des rôles entre l'ISABU et les DPAEs.

#### **Conclusions et leçons tirées**

- ✓ La pertinence d'une recherche agronomique orientée vers la demande est largement confirmée mais les chercheurs éprouvent des difficultés à formuler des projets de recherche en phase avec les besoins des utilisateurs. Un accompagnement est nécessaire pour l'identification des sous-projets et la constitution des équipes de chercheurs.
- ✓ Les mandats du Conseil d'Administration n'ont plus été renouvelés depuis 2000. L'évaluation mi-parcours recommande au MINAGRIE de renouveler ces mandats.
- ✓ La Direction du projet est assurée par le Directeur Général de l'ISABU. Si la pertinence de ce dispositif n'est pas remise en cause, le cumul de tâches (Gestion du projet + ISABU) entraîne une charge de travail importante, pouvant retarder la prise de décision.

### **1.3.2 Le Programme d'Appui aux populations Vulnérables de la Province de Ruyigi (APV RUIYGI)**

Le projet est prévu pour une durée de 5 ans avec une clôture prévue en octobre 2012. Il est financé par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire et par le « Food Facility de l'Union Européenne ». Il entend valoriser les avantages comparatifs de la province et investir dans des filières porteuses dont le développement est programmé dans les Plans Communaux de Développement Communautaires. Les filières concernées sont le manioc, le haricot, l'arachide et le riz. L'aménagement de marais et l'accompagnement de la mise en valeur constitue l'axe clé de l'intervention. La zone d'intervention couvre les communes de Gisuru, Nyabitsinda et Kinyinya, et plus particulièrement les bassins versants des marais de Ntanga, Nyamabuye Nyabigozi, Nyamutetema.

#### **Activités réalisées**

##### Aménagements de marais

Les marais de NTANGA (commune de Kinyinya) et Nyamabuye (Communes de Kinyinya et de Giharo en province de Rutana), pour une superficie de 378 hectares, étaient en cours d'aménagement en 2011. Le projet prévoyait également une seconde phase d'aménagement, avec une extension au niveau du marais de Nyamabuye (375 hectares), Nyabigozi (260 hectares) et le marais de Nyamutetema. Ces travaux ne pourront pas être réalisés avant la fin du projet en cours. La mission d'évaluation mi-parcours recommande de réaliser les investissements dans le cadre du PAIOSA et de consacrer le temps restant au travail d'ingénierie sociale préalable.

#### Aménagements des bassins versants et mesures anti-érosives

Des travaux de protection des bassins versants ont été réalisés par la mise en place de 800 kilomètres de fossés antiérosifs. L'approche HIMO a été utilisée. Des travaux complémentaires seront nécessaires pour protéger les aménagements. Des parties importantes et sensibles des bassins versants (hauteurs, pentes des chaînes Mpungwe) n'ont pas pu être aménagés. Le projet a également appuyé la plantation de plantes fixatrices et de bananiers.

#### Structuration de la population rurale afin de valoriser le patrimoine aménagé

Le projet a mis en place 7 Unités de Production Agricole (UPA) et a construit autant de bâtiments de stockage. La mission d'évaluation épingle différentes faiblesses : a) manque de représentativité des populations, manque de cohérence des statuts, confusion des rôles entre les agents en charge de la gestion et les membres élus. Le rôle attribué aux UPAs intègre des fonctions sociales et économiques qui ne sont pas toujours siennes (gestion des marais, suivis des bassins versants.).

#### Mise en place d'infrastructures sociales et économiques.

Cinq écoles primaires ont été construites et 50 kilomètres de pistes rurales ont été réhabilitées.

### **Conclusions et leçons tirées**

#### Pour ce qui concerne les aménagements et réhabilitations de marais

- ✓ Il convient dans ce type d'interventions de prendre en compte dès le départ toutes les composantes de l'écosystème (partie cultivée, partie pâturée, partie boisée, partie village) et de travailler avec l'ensemble des usagers, à savoir les cultivateurs dans les marais et les populations exploitant les collines avoisinantes.
- ✓ Le travail d'ingénierie sociale autour de la gestion des marais aménagés demande l'intervention d'un prestataire expérimenté à même (1) d'assurer le processus de mobilisation communautaire pour la mise en place des Associations d'Usagers (2) de faciliter la définition des modes de gestion des aménagements en concertation avec les acteurs publics. La mise en place du processus requiert un engagement politique et une autorité ayant les prérogatives et même le pouvoir de dissuasion.
- ✓ Les prestataires locaux n'ont pas pu garantir la qualité des études provisoires ou définitives et la surveillance a été par la suite défailante.
- ✓ La formation et le renforcement des comités de "gouvernance des ressources naturelles" – pour ce qui concerne la gestion durable et équitable du patrimoine collectif – devrait revêtir un rôle primordial, de même que la poursuite de l'aménagement des bassins versants et en particulier le boisement et l'aménagement des chaînes de la Mpungwe.

#### Pour ce qui concerne les Unités Productives Agricoles

- ✓ Les démarches mises en œuvre pour la mise en place des UPA se sont avérées trop mécaniques. L'organisation des producteurs au sein de structures

économiques ne se décide pas, elle se construit avec eux.

- ✓ La mise en place et le renforcement d'initiatives économiques mises en œuvre par des coopératives de petits producteurs requiert des structures d'appui-conseil spécialisées assurant un accompagnement de proximité et travaillant de pair avec les fédérations/unions.

### 1.3.3 Le Projet d'Appui au Développement agricole dans la Province de Kirundo (PADAP KIRUNDO)

Le projet a été prévu pour une durée de trois ans, avec une cloture prévue en mars 2012. Une mission d'évaluation a été réalisée entre le 28 mars et le 08 avril 2011.

#### Activités réalisées

##### Renforcement de la Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Elevage dans ses fonctions régaliennes et fonctions d'appui à l'innovation.

La DPAE a été dotée de 2 véhicules, de 18 motos, d'équipement informatique et d'un groupe électrogène. Son fonctionnement est appuyé au travers de dotations en carburant, de fournitures de bureau et octroi de primes. Les locaux de la DPAE ont été réhabilités, ainsi que sept centres vétérinaires. Ces appuis sont destinés à renforcer la DPAE dans ses fonctions de programmation, de planification, de coordination, de contrôle et de suivi mais aussi pour contribuer aux activités du projet.

##### Appuis aux activités de la DPAE

- Appui à la mise en place d'un comité de coordination des activités sur les lacs de Kirundo associant les pêcheurs (SPPNLE), les communes, l'Autorité provinciale et les services techniques provinciaux, avec pour effet la réalisation de différentes initiatives tels que la confiscation de filets illégaux.
- Appui à l'organisation des réunions de concertation au niveau provincial et différents ateliers visant à améliorer la coordination des intervenants.
- Appui à des initiatives de la DPAE (généralement impulsées par le niveau central), avec la réalisation de courbes de niveau et la plantation de souches de trypsacum ou la distribution de rejets de bananiers à 526 producteurs individuels identifiés par la DPAE et les communes.
- Soutien à l'établissement de conventions de collaboration avec ISABU et FACAGRO pour la mise en place d'essais variétaux, notamment sur le riz, ainsi que pour des études sur les filières.

##### Appui à l'émergence d'un Centre d'Appui aux Initiatives Agricoles (CAI)

La mise en place du CAI avait pour objectif de faciliter l'accès des producteurs et de leurs organisations aux services dont ils avaient besoin pour se développer. Les réflexions sur le montage institutionnel à mettre en place sont toujours en cours. Un comité de gestion a été constitué en novembre 2010 et se réunit mensuellement. L'équipe en place a réalisé un ensemble d'activités intéressantes :

- Différentes études ont été réalisées : études de filières (Pêche, riz, pisciculture, lait,..), études de rentabilité (fumoirs, hangars de stockage,..), diagnostic des OP,...

- Appui à 8 associations engagées dans la production de tomates sous serres en contre saison.
- Des partenariats ont été conclus entre la DPAE, le projet et cinq boutiques d'intrants.
- Formations et communication : des formations ont été organisées et dispensées à destination des producteurs sur différents domaines techniques. Le projet a conclu des contrats pour la diffusion d'informations agricoles par des radios locales. Cette initiative est considérée comme très positive.

Un fonds de cofinancement des micro-projets portés par les organisations et les promoteurs individuels a été mis en place. L'instruction et l'analyse des dossiers se fait en partie au niveau communal et en partie au niveau provincial. Sont notamment représentés dans ces instances les représentants des collectivités, les Organisations Professionnelles Agricoles, les ONG actives dans la province, les DPAE,...

#### Renforcement des organisations paysannes

Un processus de sélection a été réalisé pour identifier les associations agricoles répondant à un certain nombre de critères de performance. 44 associations ont été identifiées réunissant 1.139 membres. Un accord de subvention a été conclu avec l'ONG Réseau B2000+ pour l'accompagnement de certaines organisations.

#### Facilitation de l'accès au crédit

Un accord cadre a été établi avec une coopérative d'épargne et de crédit active dans la province de Kirundo (UCODE-MF). Deux protocoles d'accord ont ensuite été établis par la suite. Le premier porte la mise à disposition d'un fonds de crédit. Les octrois ont porté sur le financement de la campagne agricole (Haricot et maïs) de 31 associations. La convention prévoit que des formations soient dispensées par la DPAE aux bénéficiaires. Le second porte sur un fonds de garantie destiné à des professionnels de la multiplication de semences. Les mécanismes de warrantage sont par ailleurs testés en tant que produits financiers. Les taux de recouvrement ne sont pas encore connus officiellement mais des difficultés de remboursement sont constatées.

### **Conclusions et leçons tirées**

#### Pilotage et gestion du projet

La généralisation de démarches contractuelles entre les opérateurs associés à la mise en œuvre des activités (DPAE, associations, ISABU, FACAGRO, ...) est un point fort de l'intervention, mais ces démarches prennent beaucoup de temps.

#### Appui aux DPAEs

Le mode de collaboration établi avec la DPAE est mal compris et sujet à interprétations. La mission d'évaluation à mi-parcours recommande de ne pas renouveler les conventions d'appui à leurs termes (Octobre 2011) mais de travailler avec la DPAE dans le cadre de conventions spécifiques centrées sur des thèmes très précis : formations, S&E, approvisionnement intrants, expertise spécialisée,....

### Soutien aux initiatives

L'identification des sous-projets, leur instruction et la décision de financement sont actuellement concentrées au niveau du projet, ce qui n'est pas favorable à la participation (à l'appropriation) des différents acteurs du développement (DPAE, Commune, producteurs) et à l'harmonisation des interventions. Les recommandations de l'évaluation mi-parcours sont les suivantes :

- Développer une méthode de travail participative avec les associations et les outils correspondant. Cette méthode est basée sur l'analyse du cycle de gestion des projets : analyse diagnostic (quel est le problème à régler ou les opportunités à saisir), identification et programmation d'une action (de nature à régler le problème), réalisation (mobilisation des moyens et mise en œuvre) et évaluation qui permet de tirer les leçons de l'expérience et de progresser. Dans le cadre d'une approche participative, les associations sont au centre de la décision aux différentes étapes de la méthode.
- Définir une procédure pour l'instruction et l'agrément des projets portés par les associations et préciser un code de financement (production, diffusion et vulgarisation d'un manuel de procédure et code de financement). Les communes et les DPAE devraient être associées à la sélection des sous-projets.
- Harmoniser ces procédures avec celles du PRODEMA, notamment pour ce qui concerne les modalités de financement et l'usage en commun des Comités d'approbation communaux et provinciaux des sous-projets.
- Confier à un opérateur de proximité l'ensemble des appuis aux associations de producteurs : conseil technique, conseil organisationnel, conseil de gestion.

### Accroître les capacités des associations de producteurs

La formation et l'appui/conseil ne suffisent pas à induire une dynamique de services au niveau des associations. La durabilité des effets du PAIOSA est à rechercher à travers l'accroissement des capacités techniques, organisationnelles et financières des associations. Il est proposé de financer les projets des associations avec un montage associant des apports propres, du crédit et des subventions dans des proportions modulables suivant la nature des projets.

### Valoriser les activités post-récolte

La mission recommande d'inscrire au PAIOSA un important volet de construction de hangars qui permet la valorisation des récoltes par le stockage et la transformation et qui permet une véritable approche filière. A travers ces activités post-récolte, les associations peuvent aussi jouer un rôle important dans la production et l'approvisionnement en graines de qualité à planter (semences).

### 1.3.4 Le Projet d'Appui au Développement Agricole dans la Province de Cibitoke (PADAP-CIBITOKE)

La durée du projet a été prévue sur 5 ans, avec une clôture en décembre 2014. Le projet a démarré plus récemment et nous aborderons davantage les activités envisagées que les activités effectivement réalisées.

#### Renforcement des capacités de la Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Elevage

Les locaux de la DPAE ont été réhabilités et des équipements ont été fournis, ou sont en voie de l'être. La DPAE et l'ensemble des services seront dotés de véhicules et de motos. Des appuis financiers sont prévus pour les activités de terrain des agents, inclus la mise en place d'un dispositif de primes de résultats et l'octroi de moyens de déplacement.

Le programme de renforcement des capacités propose une approche intégrale basée sur un diagnostic organisationnel initial, l'élaboration participative de la vision et élaboration d'un programme de formation des agents. Tout comme le PADAP Kirundo, le PADAP CIBITOKE est considéré comme un « point d'application » pour la mise en œuvre des stratégies élaborées avec l'appui du projet d'appui institutionnel au MINAGRIE.

#### Emergence d'une professionnalisation agricole

Le PADAP prévoit des appuis organisationnels aux associations, la mise en place de cadres de concertation au niveau des filières, la facilitation de la structuration des OP en unions ou fédérations.

#### Appui aux initiatives économiques privées au sein des chaînes de valeur

Il s'agit d'appuyer des individus ou des organisations souhaitant mettre en place ou développer des micro-entreprises offrant une valeur ajoutée économique, sociale, ou environnementale. Le projet prévoit (1) la mise en place d'un centre d'appui aux initiatives (CAI) en charge d'accompagner les promoteurs dans la mise en œuvre de leurs sous projets et (2) des fonds d'appuis pour les aides à l'investissement, les aides à l'innovation, les études ou les formations.

Des appuis pour le développement de chaînes de valeur ont été initiés pour ce qui concerne la production de bananes et de tomates.

Le projet soutient le développement de l'offre de produits financiers par les coopératives d'Epargne et de Crédit présentes dans la province. L'approche dépasse la simple mise à disposition d'un fonds de crédit et inclut des appuis en fonctionnement destinés à accompagner de manière temporaire la croissance du portefeuille.

#### Aménagement ou réhabilitation d'infrastructures publiques

Cette composante s'intéresse à la mise en place et/ou la réhabilitation d'infrastructures publiques, notamment pour ce qui concerne les aménagements hydro-agricoles dans l'IMBO. Le projet prévoit un volet lié à la concertation sociale pour la définition de l'avenir des zones irriguées. Le recrutement de l'opérateur de proximité est en cours. Compte tenu des budgets limités, la composante est davantage considérée comme une action pilote dont les résultats doivent être capitalisés.

Le projet a lancé une demande de propositions pour la réalisation de travaux d'aménagements/réhabilitation des périmètres irrigués situés en communes de Rugombo et Buganda. Ces périmètres sont pour l'essentiel composés de deux bassins versants :

- Le Bassin Versant de Nyakakunda, avec deux prises d'eau existantes alimentant environ 3 à 4 000 hectares<sup>3</sup> de périmètres irrigués pour la culture du riz et des produits vivriers.
- Le Bassin Versant de Nyamagana avec deux prises d'eau existantes alimentant environ 3 000 hectares de périmètres irrigués pour la culture du riz et des produits vivriers. Il renforce le réseau précédent.

### 1.3.5 Autres projets intéressants

D'autres projets mis en œuvre par la coopération belge méritent également d'être cités en regard de synergies et complémentarités envisageables.

- Le projet « Appui au développement local et à la participation citoyenne dans la province de CIBITOKE » est en cours de démarrage à la fin du premier semestre 2010. Il prévoit la mise en place d'un fonds d'investissement pour les investissements communaux et le renforcement des autorités communales pour ce qui concerne la gouvernance et la maîtrise d'ouvrage. Les différents outils et guides (Guide de la maîtrise d'ouvrage communale notamment) et manuels de formation qui seront mis en place pourront être utilisés dans le cadre du présent programme.
- Le programme « Pavage » a acquis une expérience reconnue pour tout ce qui concerne la construction de routes en pavés et les travaux avec Haute Intensité de Main d'œuvre. Après Bujumbura, il intervient maintenant également à Kirundo, où des associations de fabricants de pavés ont été mises en place.
- Le projet de « Formation professionnelle » a entamé la réhabilitation des centres de formation, notamment à Kirundo et Cibitoke où l'agriculture a été identifiée en tant que filière prioritaire. Des réflexions sont en cours pour mettre en place des cellules qui auront en charge de faciliter l'insertion professionnelle des formés. Des synergies pourront être développées pour tout ce qui concerne l'organisation de formations à destination des bénéficiaires du PAIOSA.

## 2 Orientations stratégiques

L'intervention s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du « **Programme d'Appui Institutionnel et Opérationnel au secteur agricole du Burundi (PAIOSA)** ». Une note de cadrage stratégique reprenant les grandes orientations et principes de mise en œuvre du PAIOSA a été définie et validée dans le courant de l'année 2010, à savoir :

(1) Le PAIOSA entend promouvoir une agriculture familiale durable contribuant à la croissance économique du Burundi et à la réduction de la pauvreté en zones rurales. Il accompagnera les producteurs ruraux dans un processus de professionnalisation destiné à produire en tenant compte des besoins du marché, que ce soit au niveau de la qualité, des quantités et de la régularité des approvisionnements. Le programme accompagnera les efforts du MINAGRIE visant à promouvoir une régionalisation de l'agriculture permettant de tirer davantage parti des avantages comparatifs des différentes zones agro-écologiques.

(2) L'objectif global du programme est identique à celui de la Stratégie Agricole Nationale (SAN) du Burundi, formulé comme suit :

**« Contribuer de manière durable à la réduction de la pauvreté et soutenir la croissance économique du Burundi à travers l'augmentation de la productivité des facteurs de production, la valorisation maximale des productions, la diversification des opportunités de revenus, la préservation et le maintien des ressources naturelles et environnementales ».**

(3) Deux objectifs spécifiques sont définis :

- OS1: Une augmentation et une meilleure valorisation des productions agricoles et d'élevage permet une réduction de la pauvreté dans les régions d'intervention,
- OS2: Un environnement institutionnel favorable au développement d'activités agricoles et para-agricoles est promu au niveau central, déconcentré et décentralisé.

(4) Quatre volets d'activités ont été prévus :

- Le Volet « Appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture et de l'élevage » vise à renforcer le ministère dans ses fonctions régaliennes de planification, de programmation, de coordination, de suivi évaluation et de communication.
- Le Volet « Appui institutionnel à la mise en œuvre du Système National Semencier » se propose d'améliorer les disponibilités en semences de qualité. Les activités prévues concernent (1) la mise en place des structures publiques de coordination et de contrôle du secteur semencier, (2) la mise en place de mesures d'accompagnement permettant l'émergence d'un secteur privé professionnel et (3) sa structuration au sein d'organisations spécifiques
- Le Volet « Appui Institutionnel à l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi » se fixe pour objectif de renforcer la recherche agronomique de manière produire des recommandations adaptées aux besoins du monde agricole.

- Le Volet « Développement agricole dans les régions de l'IMBO, du MOSO et du BUGESERA s'est fixé pour objectif d'améliorer les conditions de production et de mise en marché des produits agricoles dans ces trois régions.

Une première intervention a été formulée en 2010 pour un montant de 13 millions €, en vue de préciser le contenu des deux premiers volets : Appui Institutionnel au MINAGRIE et Appui Institutionnel au Système National Semencier.

Le présent Document Technique et Financier porte sur une contribution belge de 23 millions €. Il précise les orientations stratégiques pour les volets 3 et 4 du programme.

## 2.1 Axes d'intervention

### 2.1.1 Appui institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative

Le résultat attendu pour ce volet d'activité est le suivant : **La recherche agronomique produit des résultats et recommandations adaptés aux besoins des utilisateurs.**

Les activités prévues s'inscrivent dans la consolidation du processus de réformes appuyé par le projet en cours 'Appui Institutionnel à l'ISABU » et s'appuient sur les recommandations de l'évaluation mi-parcours, réalisée en juin 2011 (cf. Chapitre 1.3.1) :

1) Accompagnement de la mise en œuvre du plan de réforme élaboré par les équipes de l'ISABU en 2010 et 2011 :

Le plan de réforme vise notamment à rapprocher la recherche des utilisateurs avec un redéploiement du personnel au niveau de six stations régionales, qui doivent être réhabilitées en conséquence. Des Commissions Régionales seront établies au niveau de chaque station afin d'impliquer les utilisateurs dans la définition des thèmes de recherche.

(2) Appui à la mise en œuvre du Plan Directeur de la Recherche :

Ce document de vision stratégique a été élaboré au terme d'un large processus de concertation avec les acteurs. Les quatre principaux défis identifiés sont les suivants : (1) Cultiver l'interdisciplinarité (« Mieux travailler ensemble ») (2) Développer les approches participatives et systémiques (« Changer le paradigme des recherches ») (3) Concevoir une gestion durable des espaces ruraux et des agro-écosystèmes (« L'enjeu environnemental ») (4) Collaborer avec l'environnement scientifique régional et international (« Formation et recherche en réseaux »).

Le plan définit par ailleurs cinq thèmes prioritaires (1) Intensification écologique et diversification des cultures (2) Amélioration des performances du cheptel (3) Transformation et conservation des produits (4) Participation des acteurs du développement à l'amélioration des systèmes agraires (5) Nécessité d'un équilibre entre l'agriculture et l'environnement.

Le PAIOSA soutiendra les équipes de chercheurs inter-disciplinaires et inter-institutionnelles dans la mise en œuvre de programme de recherche répondant effectivement aux besoins des utilisateurs.

(3) Réhabilitation des laboratoires et du centre de documentation de l'Institut :

L'ISABU dispose de plusieurs laboratoires et d'un centre de documentation qui offrent ou devraient offrir des services aux acteurs du monde rural. L'amélioration des performances nécessite des travaux de réhabilitation et de mises au normes internationales, ainsi que des supports destinés à mettre en place des cadres institutionnels encourageant la qualité.

### 2.1.2 Développement agricole dans les communes et provinces d'intervention

Le résultat attendu est le suivant : « **Les conditions de production et de mise en marché des produits agricoles sont améliorées dans les régions de l'IMBO, du MOSO et du BUGESERA** ».

Les activités prévues d'inscrivent dans la continuité et la consolidation des projets de développement agricole APV RUYIGI, PADAP KIRUNDO et PADAP CIBITOKÉ, décrites au point 1.3 du présent document.

(1) Réhabilitation/aménagements de marais et périmètres hydro-agricoles :

Le programme envisage la réhabilitation de 2.000 hectares de périmètres dans la région de l'Imbo et 700 hectares de marais dans la région du MOSO, avec des actions d'accompagnement pour la mise en valeur. L'approche prend en compte le bassin versant dans son ensemble, avec des aménagements anti-érosifs représentant 7 à 10 fois les surfaces aménagées. Une attention particulière sera apportée (1) à l'accès à la terre et aux moyens de production pour les segments pauvres des populations (2) au travail d'ingénierie sociale destiné à mettre en place des systèmes permettant une gestion durable des infrastructures, dans le cadre de partenariats bien compris entre les Associations d'Usagers, les services techniques de l'Etat et les autorités décentralisées.

(2) Amélioration de la compétitivité et de l'articulation des chaînes de valeur au niveau des régions d'intervention : le programme apportera des appuis financiers et non financiers à la mise en œuvre de sous projets productifs portés par des opérateurs privés au sein des chaînes de valeur agricoles jugées prioritaires dans les différentes zones agro-écologiques. Des soutiens seront apportés aux communes pour la construction de pistes et d'infrastructures publiques pouvant contribuer au développement agricole.

(3) Renforcement des capacités des acteurs locaux à assumer leurs missions et mandats dans la mise en œuvre des activités décrites aux points précédents et à en assurer la continuité au terme de l'intervention. Il s'agit des Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage, des Comités de Développement Communaux et des Organisations Professionnelles Agricoles. Une attention particulière sera portée au renforcement des confédérations paysannes dans leurs capacités de participation au dialogue politique sur la mise en œuvre des politiques sectorielles et sous sectorielles.

L'élaboration de stratégies de développement agricole au niveau communal et provincial constituera une « porte d'entrée » pour (1) traduire les stratégies sectorielles et sous sectorielles en stratégies opérationnelles au niveau d'un territoire (2) réunir les acteurs autour d'objectifs communs et préciser leurs rôles et mandats en regard de la réalisation de ces objectifs.

## 2.2 Principes de mise en œuvre

Les principes tels que définis dans la note de cadrage stratégique et lors de la formulation étaient les suivants :

### Une étape vers une approche programme

Le PAIOSA s'inscrit comme une étape dans un processus devant conduire à la mise en œuvre d'une approche programme, à savoir un appui à la mise en œuvre de politiques sectorielles et sous sectorielles dans un processus de programmation, de coordination et de suivi-évaluation entièrement piloté par le pays partenaire. Cette étape se matérialise par (1) l'intégration des différents projets en cours au sein d'un programme sectoriel (2) Des appuis institutionnels destinés à mettre en place les conditions nécessaires pour franchir des étapes supplémentaires en matière d'alignement.

### Transition vers une agriculture de marché :

Le programme accompagnera les producteurs ruraux dans un processus de professionnalisation destiné à produire en tenant compte des besoins du marché. Cette transition impliquera une amélioration de la compétitivité des productions agricoles offrant un potentiel de commercialisation.

### Une prise en compte de l'ensemble des acteurs du développement agricole

Dans le secteur agricole, l'essentiel des services est délivré par des acteurs privés. Les effets des politiques agricoles sont le fruit d'une interaction complexe entre les investissements consentis par les services publics et les activités du secteur privé. Les différents fora internationaux<sup>4</sup> portant sur la mise en œuvre des principes de la déclaration de Paris/Accra mettent en évidence un manque de prise en compte de cette multiplicité des acteurs et en particulier du manque de prise en compte des Organisations paysannes dans le processus de renforcement des capacités. Le PAIOSA portera en conséquence une attention particulière au renforcement des organisations et confédérations paysannes, qui doit se faire en parallèle avec le renforcement des institutions publiques.

### Approche « Chaînes de valeur » en évolution vers une approche « Filières »

Le PAIOSA s'inscrit dans une optique de développement de chaînes de valeur en travaillant à la fois sur l'amélioration des productions mais également sur les conditions d'approvisionnement en intrants et de mise en marché des productions.

Dans une première phase, la stratégie consistera à appuyer les initiatives susceptibles de créer de l'emploi et de la valeur ajoutée au niveau des zones d'intervention, sans préciser de filières prioritaires. Les expériences (Kirundo notamment) montrent que le nombre d'opérateurs économiques en amont et en aval des productions est assez limité dans les zones d'intervention. Définir un nombre limité de filières tout en se positionnant dans une démarche d'appui aux initiatives réduirait drastiquement le nombre de promoteurs susceptibles d'être effectivement soutenus. Les différentes études disponibles visant à définir les filières « porteuses » aboutissent à des résultats contradictoires quant aux

---

<sup>4</sup> Global Donor Platform for Rural Development

priorités : celles ci peuvent effectivement varier rapidement en fonction des évolutions des opportunités de marché. Il est donc préférable d'appuyer l'ensemble des initiatives intéressantes, pour peu qu'elles contribuent effectivement à améliorer les conditions de vie des populations et s'inscrivent effectivement dans une démarche d'amélioration des conditions de mise en marché.

Dans une seconde phase, le PAIOSA précisera des filières prioritaires qui tiendront compte des avantages comparatifs des zones agro-écologiques choisies, des opportunités de marché et des ressources locales. Les mécanismes qui permettront de s'orienter vers une approche « filières » au sens strict du terme seront les suivants :

- Le gouvernement a d'ores et déjà défini cinq filières prioritaires qui sont le riz, le manioc, la pomme de terre, la banane et le maïs. A l'exception de la pomme de terre, ces cultures sont effectivement produites dans les régions d'intervention. Une analyse transversale des avantages comparatifs de ces zones vis à vis de ces priorités, en prenant en compte les intentions des différents bailleurs<sup>5</sup>.
- Le Plan National de la Recherche a prévu la mise en place de « Groupes Régionaux d'Orientation de la Recherche » qui définiront les thèmes de recherche prioritaires en fonction des filières retenues au niveau des zones agro-écologiques. Les conclusions de ces groupes de travail devront être croisées avec les orientations issues des Plans de Développement Communaux et provinciaux.

Il appartiendra à l'Unité d'Appui d'identifier progressivement les filières prioritaires et stratégiques. Cette évolution s'inscrit dans un processus selon lequel :

- Le PAIOSA appuiera le MINAGRIE dans la définition de mécanismes de coordination pour la promotion des filières agricoles. La promotion de filières agricoles implique en effet l'élaboration de politiques communes entre plusieurs ministères pour ce qui concerne les normes de qualité, le régime de taxes sur les importations d'intrants ou les produits transformés, le régime de taxes sur les exportations,...
- Les différents volets du programme (semences, recherche participative, ...) accorderont progressivement leurs stratégies autour de filières prioritaires et communes.

#### Appuis institutionnels et opérationnels

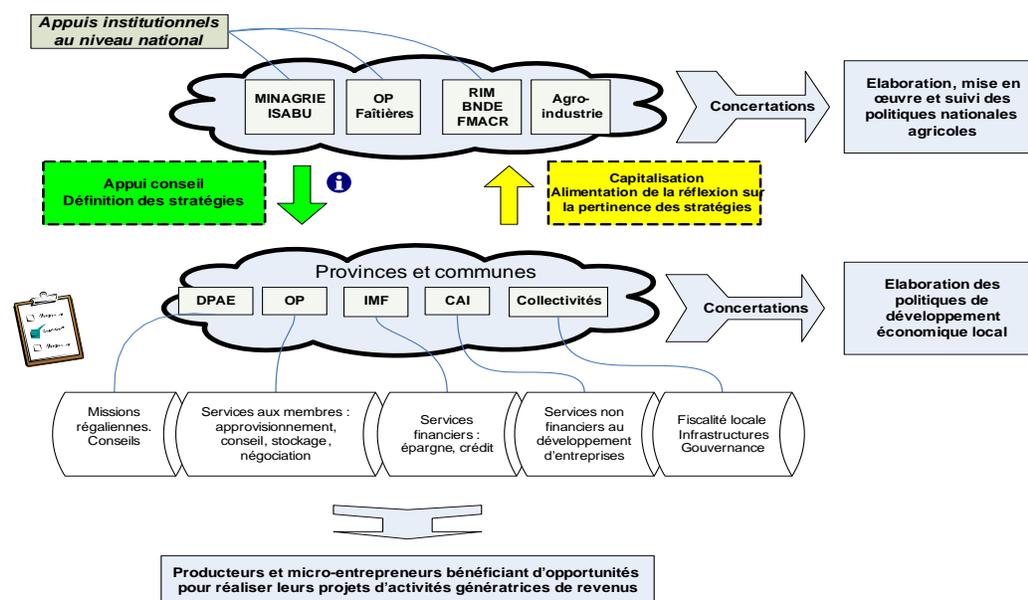
Les appuis institutionnels visent à accompagner les partenaires du programme dans des processus de changements qui leur permettront d'interagir efficacement en faveur des bénéficiaires finaux : ils concernent pour l'essentiel les services centraux et déconcentrés du MINAGRIE, l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi et les organisations de producteurs. Les appuis opérationnels visent à mener des actions plus directes en faveur des bénéficiaires finaux.

La démarche proposée marque une certaine rupture avec les modes d'intervention du passé. Auparavant, les Unités de Gestion localisées dans les provinces intervenait de manière directe auprès des acteurs déconcentrés.

---

<sup>5</sup> Les filières actuellement privilégiées sont le riz et le lait

L'approche programme permet de renforcer les capacités au niveau des structures nationales afin qu'elles puissent appuyer elles-mêmes et de manière plus efficace leurs services ou réseaux au niveau déconcentré. Le programme appuie les différents partenaires impliqués dans la définition de politiques cohérentes et de plans d'action pour les mettre en œuvre. La mise en œuvre de ces politiques sectorielles au niveau local permet d'en tester la pertinence et de tirer les leçons des expériences. Cette démarche est explicitée dans le graphique suivant :



#### Facilitation dans la mise en œuvre

Le développement agricole implique l'intervention coordonnée d'une multitude d'acteurs publics para-publics et non étatiques. L'approche mise en œuvre par le PAIOSA est basée sur le « faire-faire », processus selon lequel l'exécution des activités est, dans toute la mesure du possible, confiée à ces acteurs locaux au travers d'accord d'exécution, d'accords de subvention et de contrats de prestations :

- Les accords d'exécution sont établis avec les partenaires institutionnels tels que les DPAEs. Ils portent sur la mise en œuvre des activités correspondant effectivement aux missions régaliennes et de services publics.
- Les accords de subventions sont établis avec des organisations d'économie sociale dont la mission principale est de délivrer des services aux populations rurales. Il s'agit pour l'essentiel des Organisations Professionnelles Agricoles, des Organisations Non Gouvernementales et des Coopératives d'épargne et de crédit.
- Les contrats de prestations de service pour les prestataires ne rentrant pas dans les deux premières.

L'évaluation des performances et des résultats effectivement atteints est une dimension transversale, quel que soit le mode de collaboration retenu. Les accords d'exécution et de subvention incluent des appuis en matière de renforcement des capacités, ces appuis étant destinés à assurer la viabilité de l'intervention par le renforcement des structures impliquées.

#### Flexibilité dans la mise en œuvre

Le contexte institutionnel du Burundi est en évolution rapide et constante, en particulier dans le secteur agricole : le MINAGRIE est en pleine restructuration de ses services, tandis que le Plan National d'Investissement Agricole et les stratégies sous sectorielles sont en cours d'élaboration. Les stratégies de mise en œuvre du PAIOSA devront s'adapter à ces évolutions de manière à s'aligner sur les stratégies nationales et locales.

### **2.3 Zone d'intervention**

Pour ce qui concerne les volets 1, 2 et 3 portant sur des appuis institutionnels, la délimitation géographique n'est pas pertinente puisqu'il s'agit d'institutions accompagnées dans la mise en œuvre de leurs mandats, qui couvrent l'ensemble du pays. Le choix des priorités en terme d'appui sera cependant défini de manière à rechercher un maximum de cohérence entre les différents volets du programme.

Pour ce qui concerne le volet 4, le programme interviendra dans les provinces de Kirundo, Ruyigi, Rutana et Cibitoke et plus spécifiquement dans les communes dont la majeure partie du territoire se trouvent dans les régions agro-écologiques du Bugesera, de l'Imbo et du Moso, respectivement. Plus particulièrement, il s'agit des communes suivantes :

- Région du Bugesera , en province de Kirundo : Communes de Bugabira, Busoni, Kirundo, + communes avoisinantes pour aménagements anti-érosifs et mise en valeur agricole.
- Région de l'IMBO, en province de Cibitoke : Communes de Rugombo et Buganda + communes avoisinantes pour aménagements anti-érosifs et mise en valeur agricole. Une extension des activités vers la commune de Gihanga en province de Bubanza se fera à partir de 2015.
- Région du Moso, en province de Ruyigi au niveau des communes de Gisuru, Kinyinia, Nyabitsinda et en province de Rutana au niveau de la commune de Gihoro<sup>6</sup> + communes avoisinantes pour aménagements anti-érosifs et mise en valeur agricole.

Dans une seconde phase, le PAIOSA étendra ses activités dans des communes moyennes d'autres provinces.

---

<sup>6</sup> Le marais de NTANGA en cours d'aménagement dans le cadre du projet APV RUYIGI déborde sur cette commune de la province de Rutana.

## 2.4 Bénéficiaires du programme

### 2.4.1 Bénéficiaires finaux

Les petits producteurs vivant de l'agriculture familiale, marginalisés des circuits économiques et financiers seront les bénéficiaires finaux du programme, grâce à une amélioration de la qualité des services publics et privés qui leur sont délivrés. Les retombées sont attendues grâce à une augmentation de la production agricole dans les filières concernées, la génération de revenus via les recettes de commercialisation et de transformation et le développement économique local.

Le programme portera une attention particulière à ce que les activités, par leur nature ou leurs modalités de mise en œuvre, soient effectivement accessibles aux groupes vulnérables, en particulier les femmes, les jeunes ou les porteurs du VIH.

Les populations bénéficieront en outre de retombées indirectes dans les communes ayant opté pour des investissements telles des infrastructures de désenclavement

### 2.4.2 Partenaires institutionnels de services publics

Le programme interviendra au niveau d'un ensemble de partenaires institutionnels associés à la mise en œuvre du programme et pour lesquels des appuis en renforcement des capacités sont envisagés.

#### **Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MINAGRIE)**

Les bénéficiaires directs de l'appui institutionnel au MINAGRIE sont les niveaux centraux du ministère, à savoir le Ministre de l'agriculture et de l'élevage lui-même, le Cabinet, et les Directions Générales du ministère. Les directions provinciales de l'agriculture et de l'élevage seront également des bénéficiaires directs des appuis institutionnels, plus particulièrement en ce qui concerne la clarification de leurs missions et les systèmes de suivi évaluation.

Les effets espérés sont une amélioration de la qualité des services publics offerts par les services du MINAGRIE aux bénéficiaires finaux.

#### **Institut des Sciences Agronomiques du Burundi**

L'ensemble des services de l'institut bénéficiera des appuis du programme. L'ISABU n'est pas un interlocuteur direct des bénéficiaires finaux mais travaille avec des « utilisateurs de la recherche », en premier lieu le MINAGRIE.

#### **Les collectivités territoriales**

Les appuis sont destinés à améliorer la qualité de l'offre de services publics destinés aux bénéficiaires finaux. Les communes bénéficieront d'infrastructures nouvelles. Elles devraient à terme augmenter leurs recettes fiscales au travers du développement de l'activité économique locale et de la mise en gestion d'une partie des infrastructures réalisées. Les services techniques des communes bénéficieront en outre d'un appui en matière de planification, de maîtrise d'ouvrage et de gestion de finances publiques.

### 2.4.3 Prestataires de services privés au secteur agricole

Ils s'agit de bénéficiaires appartenant au secteur privé susceptibles de bénéficier d'appuis directs du projet :

- Les organisations de producteurs et de multiplicateurs ainsi que leurs fédérations. Les appuis sont destinés à améliorer l'offre de services rendus par les organisations paysannes à leurs membres. Une discrimination positive est portée (1) aux organisations d'économie sociale constituées avec une finalité de services aux membres (2) aux activités susceptibles de soulager le travail des femmes ou d'améliorer leurs revenus.
- Les laboratoires privés de multiplication in vitro qui seront très étroitement associés à toutes les activités de production de semences de souche de pomme de terre, manioc, colocale, patate douce et bananier et qui bénéficieront de subventions pour améliorer leurs équipements et l'accès aux crédits de campagne.
- Les différents multiplicateurs producteurs privés de semences (privés individuels, associations de producteurs) qui bénéficieront d'accompagnements/appuis techniques, d'aide à la commercialisation, de subventions d'équipement, de facilités de crédit et surtout de la mise en place d'un environnement favorable à leur essor. Il faut souligner ici qu'il ne s'agit pas de « petits » producteurs. Le métier de multiplicateur semencier exige de disposer de surfaces relativement conséquentes et des capacités d'investissement non négligeables. Il s'agit d'un maillon indispensable dans la filière, qui permet d'améliorer l'accessibilité des semences pour les bénéficiaires finaux.
- Les opérateurs privés dans les filières bénéficiaires sont les opérateurs agricoles (les producteurs, les transformateurs, les transporteurs, les commerçants...), ainsi que les prestataires de services à même de développer des services non-financiers en appui aux acteurs du secteur agricole.

### 2.4.4 Bénéficiaires indirects

- Les agences de coopération bi et multilatérales du secteur agricole et rural, qui pourront à terme mieux situer leurs interventions d'appui dans un cadre de travail hiérarchisé et mieux coordonné, et par extension les projets et programmes de développement agricole et rural soutenus par les différentes agences de coopération.
- Institut des Statistiques et Etudes Economiques du Burundi : l'amélioration du système de collecte de données agricoles par la DSIA sera bénéfique à l'ISTEEBU pour assurer ses missions.

## 3 Planification opérationnelle

### 3.1 Planification opérationnelle du volet : « Appui Institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative »

L'ISABU est le principal acteur de la recherche agronomique dans le pays Il a connu des périodes glorieuses en bénéficiant de nombreux financements extérieurs et de l'appui de chercheurs internationaux. La crise du début des années 1990 a conduit à la suspension voire à l'arrêt des programmes de coopération. Les infrastructures des stations régionales ont connu de nombreux dégâts et le personnel qui y travaillait a été pour une grande partie affecté à Bujumbura. En 2008, l'ISABU comptait 65 chercheurs et une centaine de techniciens, 10 stations et 14 centres de recherches, 8 laboratoires, ainsi que 3 antennes régionales. Sous tutelle du MINAGRIE, le pilotage de l'Institut est assuré par un Conseil d'Administration (CA), une Direction Générale (DG) avec trois directions centrales dont deux directions techniques et une Direction Administrative et Financière.

Le résultat à atteindre au niveau de ce volet est défini comme suit : « La recherche agronomique produit des résultats et recommandations qui répondent aux besoins du secteur agricole ». Il est décliné en trois sous résultats :

- La performance institutionnelle et organisationnelle de l'ISABU est améliorée : le PAIOSA appuiera l'institut dans la mise en œuvre des réformes envisagées, en particulier dans le processus de régionalisation de la recherche.
- Les programmes de recherche prioritaires du Plan Directeur de la Recherche Agronomique sont mis en œuvre : le PAIOSA soutiendra l'identification et l'exécution de projets de recherche interdisciplinaire s'inscrivant dans les thématiques prioritaires et répondant effectivement aux besoins des utilisateurs.
- Les services d'appui à la recherche et la production semencière sont améliorés : l'institut gère un ensemble de services « externalisables » tels que des laboratoires ou centres de documentation. Le programme soutiendra la mise aux normes de ces laboratoires.

#### 3.1.1 Sous Résultat 1.1. La performance organisationnelle et institutionnelle de l'ISABU est améliorée

Le nouvel organigramme (cf.annexe) propose un regroupement des entités actuelles de l'Institut en quatre groupes : (i) stations de recherche ; (ii) programmes de recherche (5) ; (iii) services d'appui à la recherche (laboratoires, centre de documentation, etc.) ; et (iv) services administratifs et financiers. Les changements organisationnels prévus sont les suivants : (i) renforcement des capacités des ressources humaines ; (ii) instauration d'un système de motivation du personnel ; (iii) développement de la visibilité de l'ISABU ; (iv) décentralisation de la gestion administrative et financière ; et (v) amélioration de la collaboration scientifique. Les Stations constitueront les piliers du nouveau dispositif de régionalisation de la recherche et du rapprochement des chercheurs et utilisateurs de la recherche. Le redéploiement des chercheurs et techniciens au niveau de ces stations implique leurs réhabilitations.

### **Activité 01.01.01 : Accompagnement de la mise en œuvre d'une feuille de route pour l'implémentation des réformes organisationnelles de l'ISABU.**

#### Description narrative et justification de l'activité

Le nouvel organigramme de l'ISABU et le plan directeur de la recherche donnent une vision assez claire de l'avenir de l'institut. Il manque aujourd'hui une feuille de route interne à l'ISABU, validée par ses instances de tutelle et le personnel, pour définir les étapes et modalités qui permettront d'atteindre les objectifs fixés. Une première proposition de feuille de route sera élaborée dans le cadre du projet en cours et devra être disponible au démarrage du PAIOSA. Elle définira les objectifs à atteindre à moyens termes et sera complétée annuellement par des programmes d'activités. Elle devra préciser les moyens et dépenses à engager, ainsi que les recettes nécessaires à sa mise en œuvre.

#### Type d'actions envisagées

- Elaboration d'un plan de redéploiement du personnel au niveau des stations de recherche, mise en place de mesures incitatives, estimation des coûts y afférent.
- Elaboration des stratégies de communication de l'Institut vis à vis des utilisateurs intermédiaires, des institutions internationales, des bailleurs de fonds potentiels, des autres acteurs de recherche au Burundi,.....
- Inventaire actualisé et élaboration d'un plan d'investissement à long terme (10 ans) des infrastructures et équipement des Directions centrales, leurs entités respectives et Stations. Le plan se base sur le rôle des entités centrales et décentralisées dans le cadre du Plan Directeur, le nouvel organigramme et le redéploiement du personnel.
- Estimation des recettes prévisionnelles pour les années à venir. Ces recettes peuvent provenir de différentes sources : l'état burundais, les bailleurs de fonds (dont le PAIOSA), la recherche contractuelle, les prestations de services, la vente des semences,....
- Consolidation des informations dans une feuille de route et présentation de cette proposition au personnel de l'institut, puis aux instances de tutelles.

### **Activité 01.01.02. Renforcement des infrastructures et équipements de recherche au niveau décentralisé**

#### Description narrative et justification de l'activité

La décentralisation de la recherche implique la réhabilitation des stations régionales. Parmi les onze stations existantes, six d'entre elles constitueront le dispositif régionalisé et décentralisé de l'ISABU : Gisozi, Mahwa et Moso, Karuzi, Kayanza et Imbo-Mumirwa. Ces stations devront disposer de logements décentes pour les chercheurs et techniciens afin de créer des conditions de travail décentes pour ceux-ci. Les réhabilitations et rééquipements représentent d'importants investissements. Les priorités iront vers les stations se trouvant dans les zones agro-écologiques prioritaires du PAIOSA.

#### Type d'actions envisagées

Les sous-activités suivent les étapes principales des marchés publics, à savoir :

- Conduite des audits techniques préalables pour inventorier et définir les travaux à mener, selon le plan de gestion du patrimoine et des infrastructures et

équipements de l'ISABU.

- Constitution des dossiers d'appels d'offres, demandes de cotation ou gré à gré selon les dispositions définies par le Code des Marchés Publics et les réglementations du bailleur de fonds belge.
- Analyse des offres/contractualisation/suivi et réception des marchés.

#### Elements complémentaires de planification

Trois des onze Stations (Gisozi, Mahwa et Moso) sont actuellement en cours de réfection (bâtiments, réseaux électriques et adduction d'eau), avec l'appui financier du PAI ISABU. La mise en œuvre des travaux s'inscrit dans une démarche d'apprentissage à la maîtrise d'ouvrage, avec le renforcement de la cellule « Marchés Publics » de l'ISABU, un alignement sur les procédures nationales et la formation sur le tas des responsables.

#### **Activité 01.01.03. : Adaptation des systèmes et procédures de gestion administrative et financière**

##### Description narrative et justification de l'activité

Le processus de décentralisation et le développement de la recherche « contractuelle » impliquera l'adaptation des systèmes et procédures de gestion, actuellement fortement centralisée et peu adaptée aux exigences de la conduite de la recherche sur le terrain. La gestion financière est encore réalisée de manière manuelle. Les audits de 2009 et de 2010 ont fait deux recommandations principales: (1) mettre en place une gestion qui garantit la maîtrise des risques et la transparence à laquelle les PTF peuvent s'aligner ; (2) décentraliser la comptabilité de l'Institut afin de permettre la justification de l'utilisation des fonds aux bailleurs dans les formats convenus.

##### Type d'actions envisagées

- Décentralisation de la gestion administrative et financière : élaboration d'un nouveau manuel de procédures, informatisation de la comptabilité, mise en réseau des services de la Direction Générale et avec ceux des Stations.
- Formation du personnel administratif et financier et des chefs de programme à l'utilisation du nouveau manuel et les logiciels de gestion.
- Amélioration et adaptation des rapports financiers, qui devront inclure des comptes d'exploitation permettant d'assurer un suivi rigoureux et différencié des différents centres de coûts (Laboratoires, stations, production semencière).

#### **Activité 01.01.04 : Mise en place des mécanismes de gestion concertée des programmes de recherche régionaux**

##### Description narrative et justification de l'activité

La traduction des orientations du Plan Directeur de la Recherche en plans opérationnels démarre par un processus de concertation à la base, c'est à dire au niveau des stations régionales. Des « **Groupes Régionaux d'Orientation de la Recherche** » regroupant les principales parties prenantes dans le développement agricole dans une région donnée seront mis en place au niveau de chaque station. Ils contribuent étroitement à l'élaboration de documents de référence régionaux qui préciseront les principaux thèmes

et projets de recherche à développer, en prenant en compte les contraintes et opportunités spécifiques aux systèmes agraires et aux filières agricoles des régions.

#### Type d'actions envisagées

*Constitution des « Comités Régionaux d'orientation de la Recherche » par zone agro-écologique.* Ils sont composés des représentants des chercheurs, des organisations des producteurs agricoles, des opérateurs des filières agricoles, des structures de vulgarisation et de conseil agricole et des autorités Provinciales.

*Concertation au niveau des Stations régionales.* Chaque Comité Régional analyse les systèmes de production et filières agricoles prometteuses, après avoir reçu une formation en outils d'analyse. Le processus aboutit à : (i) l'identification des contraintes et opportunités de développement agricole ; (ii) l'identification des solutions et innovations déjà disponibles ; et (iii) la définition des thèmes qui feront l'objet des projets de recherche. Les trois résultats cités sont documentés dans des documents de référence dont le contenu est restitué lors d'un atelier régional.

*Mise en cohérence des documents de référence régionaux.* Cette étape consiste à faire développer par des représentants une matrice qui fait ressortir la répartition des thèmes et projets de recherche y liés au niveau des Stations régionales. Elle permet d'éviter des chevauchements et faire des arbitrages techniques.

#### **Activité 01.01.05 : Appui à la définition de procédures de fonctionnement pour ce qui concerne la recherche contractuelle**

##### Description narrative et justification de l'activité

Compte tenu des ressources limitées allouées par l'Etat à l'ISABU, des besoins externes sont nécessaires pour assurer le financement de la recherche. Nous parlons dès lors de recherche contractuelle, dont les thèmes sont définis par des « clients », généralement des bailleurs de fonds. Selon leurs spécificités, ces accords font intervenir le niveau national ou régional. La recherche contractuelle peut générer des ressources propres non négligeables pour le fonctionnement de l'ISABU, contribuer à l'équilibre financier des stations régionales et apporter des « motivations » aux chercheurs.

Elle doit cependant se développer dans un cadre normatif dans lequel l'Institut garantit effectivement la qualité des prestations et veille à la cohérence d'ensemble des initiatives dans le domaine de la recherche agricole.

##### Type d'actions envisagées

- Définition des modalités de gestion de la recherche contractuelle. Elle débute avec l'identification des différents types de contrats selon les prestations à fournir, la définition des barèmes de prestation, des critères de performance des chercheurs, des clés de répartition interne etc. des recettes au niveau de l'ISABU. Ces éléments définis sont documentés dans un manuel (provisoire) de la gestion qui est testé et évalué.
- Formalisation des textes qui régissent la gestion décentralisée et de la recherche contractuelle à l'ISABU. Elle implique le lobbying auprès du Ministère de tutelle et la concertation avec le MINAGRIE pour que les textes et le manuel constituent des procédures formelles auxquelles les PTF et autres clients peuvent s'aligner.

### Elements de planification opérationnelle

Depuis 2011, un accord de mise en œuvre de l'activité : Recherche Action Développement dans le secteur agricole à Kirundo est signé entre l'ISABU et le Directeur de l'intervention du projet PADAP Kirundo. Cette expérience et les leçons qui en sont tirées (cf.évaluation) serviront de base au processus. La mission d'évaluation mi-parcours recommande que les conventions soient à l'avenir établies entre les utilisateurs (DPAEs, Organisations Agricoles) et les institutions de recherche.

### **3.1.2 Sous Résultat 1.2 : Les programmes de recherche prioritaires du Plan Directeur de la recherche sont mis en œuvre**

Un Plan Directeur de la Recherche Agronomique a été élaboré en 2011, au terme d'un processus participatif ayant associé l'ensemble des acteurs impliqués dans la recherche et les utilisateurs de la recherche. Il définit les axes d'intervention de la recherche et les thématiques prioritaires de la recherche.

Thématiques	Orientations pratiques
Intensification écologique et diversification des cultures	<ul style="list-style-type: none"><li>- Rechercher des cultivars performants et adaptés</li><li>- Développer des systèmes de culture intensifs et durables</li><li>- Maîtriser les maladies et ravageurs par la lutte intégrée</li></ul>
Amélioration des performances du cheptel	<ul style="list-style-type: none"><li>- Augmenter les productions et conserver la rusticité des races</li><li>- Développer des systèmes d'élevage intensifs et intégrés dans les exploitations agricoles</li><li>- Contrôler les parasites et les maladies</li></ul>
Transformation et conservation des produits	<ul style="list-style-type: none"><li>- Transformer les produits</li><li>- Déterminer leur qualité</li><li>- Stocker, conserver et conditionner pour répondre aux exigences du marché</li></ul>
Participation des acteurs du développement à l'amélioration des systèmes agraires	<ul style="list-style-type: none"><li>- Travailler avec les acteurs du développement agricole</li><li>- Décrire et optimiser les systèmes de culture et d'élevage</li><li>- Mieux comprendre les besoins des producteurs et les opportunités du marché</li></ul>
Nécessité d'un équilibre entre l'agriculture et l'environnement	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gérer durablement les eaux et les sols</li><li>- Valoriser les services des écosystèmes et la biodiversité</li><li>- Aider l'agriculture à atténuer les effets des changements climatiques et à s'y adapter</li></ul>

L'objectif recherché au travers de ce résultat est de définir les modalités opérationnelles de soutien à la mise en œuvre des projets de recherche s'inscrivant dans les thématiques du Plan Directeur. La plupart de ces projets seront issus des documents de référence élaborés de manière participative au niveau des stations régionales. Certains d'entre eux auront une dimension plus transversale.

#### **Activité 01.02.01 Mise en place des mécanismes de gestion concertée des programmes de recherche prioritaires**

##### Description narrative et justification de l'activité

La mise en œuvre des projets de recherche contribuant à la réalisation des objectifs des programmes prioritaires sera soutenue au travers d'un « Fonds de la Recherche ». Les décisions de financement sont liés à différents critères d'évaluation, notamment

- (i) la pertinence du projet/protocole pour le développement agricole (suite à une élaboration de manière participative des protocoles) et les besoins des utilisateurs;
- (ii) le caractère inter-disciplinaire, l'objectif étant de favoriser les approches proposant des regards croisés et complémentaires sur une problématique particulière (Sociologue, agronome, économiste, ..).
- (iii) le caractère inter-institutionnel du projet, l'objectif étant de favoriser les collaborations entre institutions burundaises selon leurs spécificités et valeurs ajoutées,
- (iv) le caractère « international » du projet, l'objectif étant de favoriser de plus grandes inter-actions entre les chercheurs burundais impliqués et les réseaux de recherche internationaux,
- (v) la pertinence du projet pour l'obtention de nouvelles connaissances scientifiques, la qualité de la méthodologie proposée et le rapport coûts-bénéfices (budget proposé-résultats à générer) ;

Les comités d'octroi incluront désormais les producteurs agricoles, les opérateurs des filières agricoles et les structures de conseil agricole pour faciliter la circulation des informations.

##### Type d'actions envisagées

**Définition des critères d'éligibilité au Fonds spécial et élaboration des outils d'examen.** Les différents critères d'éligibilité seront précisés en concertation avec les acteurs et objectivés dans des manuels de procédures, qui définiront également les procédures de décision de financement.

**Elaboration des modalités de gestion financière** du Fonds pour la mise en œuvre du Plan Directeur (comptabilité). L'Institut élabore, avec l'appui d'un expert externe, un manuel de procédure pour le décaissement des fonds et la justification des fonds attribués par les bénéficiaires (équipes de recherche).

##### **Définition du mandat, règlement intérieur et composition des comités de sélection.**

Deux comités constituent les éléments clé des mécanismes de sélection :

- Au niveau des stations régionales : les comités régionaux d'orientation de la recherche et de suivi (cf.A 03.01.04) veillent à l'orientation et à la pertinence des projets de recherche pour le développement agricole de la zone. Ils proposent si besoin d'autres thèmes de recherche. Les Comités ne s'occupent pas des aspects scientifiques des protocoles ; ils sont des forums d'échange d'informations entre les parties prenantes du développement agricole local.
- Le Comité Scientifique de l'ISABU a pour mandat d'assurer la qualité scientifique des projets et protocoles de recherche. A cet effet, il décide également sur l'attribution des fonds aux projets et protocoles. Le Comité est élargi aux représentants d'autres structures nationales de recherche agricole et des utilisateurs. Il veille à la cohérence des propositions de programmes régionaux et au développement des partenariats nationaux. Il fait peut faire appel aux experts qui possèdent des compétences dans des domaines de recherche spécifiques.

**Tenue des séances de travail des comités.** Les comités régionaux et nationaux se doteront de manuels de procédures et de règlement d'ordre intérieur pour préciser la périodicité de leurs réunions et leurs modes de fonctionnement.

- Le Comité Scientifique examine et approuve les protocoles issus des projets de recherche en deux sessions consécutives (intervalle de 2 semaines), selon les critères d'évaluation ex ante: (i) une première session pour approuver les protocoles ou formuler des recommandations d'amélioration en direction des chercheurs et (ii) une deuxième session pour approuver définitivement les protocoles améliorer ou les rejeter.
- Les Comités d'orientation des Stations régionales se réunissent pour une première fois dans le nouveau cycle annuel après une première période de mise en œuvre des protocoles. Durant cette première rencontre, toutes les équipes de recherche qui bénéficient des financements du Fonds spécial y présentent les résultats de leurs travaux qui seront discutés avec le Comité.

**Ateliers-formations pour l'élaboration et l'application des outils de gestion** et d'animation et des règles de fonctionnement des structures

**Evaluation et adaptation du mécanisme de gestion concertée de la recherche.** Ce nouveau cycle annuel implique des changements et d'outils qui nécessitent des adaptations. Chaque année un groupe technique composé des représentants des deux Comités évalue les mécanismes, le cycle et les outils pour proposer des adaptations.

#### **Activité 01.02.02 Appuis à la formulation et à la mise en œuvre des projets de recherche**

##### Description narrative et justification de l'activité

Un des quatre défis pour la recherche agricole au Burundi défini dans le Plan Directeur est cultiver l'interdisciplinarité (« Mieux travailler ensemble »). Le nouvel organigramme de l'ISABU propose un nombre limité de programmes qui abriteront des équipes pluridisciplinaires sous la responsabilité scientifique d'un chef de programme.

Toutefois, l'insitut ne dispose pas de toutes les compétences requises dans certains domaines : il ne dispose pas de ressources humaines propres pour le programme de

« Valorisation des produits de l'agriculture et de l'élevage » tandis que c'est la vocation essentielle du Centre National de transformation Agricole. La faculté d'agronomie de Bujumbura a développé des expertises dans certains domaines, notamment en socio-économie.

Le fonds de la recherche sera le levier principal pour stimuler la collaboration entre structures de recherche agricole. Un travail de facilitation et d'accompagnement sera réalisé au démarrage du processus pour constituer les équipes de chercheurs.

#### Type d'actions envisagées

- *Constitution des équipes pluridisciplinaires et interinstitutionnelles autour des projets identifiés.* Les principales structures nationales de la recherche agricole se concertent pour identifier des compétences à leur sein qui peuvent contribuer à la mise en œuvre des projets de recherche identifiés.
- *Financement des protocoles de la recherche dont la mise en œuvre synergique est assurée.* Les équipes de projets élaborent des protocoles de recherche qui sont en conformité avec les projets identifiés. Les protocoles répondent aux critères prédéfinis pour bénéficier des financements du Fonds spécial. Une condition de financement est la présentation chaque année par les chercheurs des résultats de recherche aux Comités Mixtes régionaux.
- *Suivi de la mise en œuvre des protocoles de recherche.* La mise en œuvre des protocoles de recherche par des équipes interdisciplinaires est une opportunité par excellence pour organiser des visites de terrain et des animations scientifiques sous la responsabilité des chefs de programme.

#### **Activité 01.02.03. Formation des chercheurs**

##### Description narrative et justification de l'activité

Le personnel scientifique de l'ISABU est composé majoritairement d'Ingénieurs Agronomes et de quelques titulaires de MSc, pour la plupart spécialisés dans la production végétale. Les domaines de production animale et l'environnement sont peu ou pas pourvus des compétences. Il est de même pour la maîtrise des approches systèmes agraires, systèmes de production agricole et chaînes de valeur. Par conséquent, les chercheurs sont peu compétitifs dans le contexte sous-régional, ce qui ne permet pas à l'Institut de tirer profit des sources de connaissances accessibles à travers les réseaux sous-régionaux.

Le Plan Directeur présente des orientations pour la formation qualifiante et diplômante des chercheurs à l'ISABU : développer les approches participatives et systémiques (« Changer le paradigme des recherches ») ; concevoir une gestion durable des espaces ruraux et des agro-écosystèmes (« L'enjeu environnemental ») ; et collaborer avec l'environnement scientifique régional et international (« Formation et recherche en réseaux »).

##### Type d'actions envisagées

Inventaire et analyse des besoins en compétences en fonction des priorités définies par le Plan Directeur et d'une complémentarité renforcée avec des structures nationales et sous-régionales de recherche agricole. Une expertise externe fournit une méthodologie au Service de gestion des ressources humaines de l'ISABU qui est basée sur l'analyse

des besoins en compétences (« ABC »). Cette méthodologie part du principe que les besoins sont fonction des tâches qui sont confiées à un chercheur (au lieu d'un inventaire des besoins qui se résume souvent à une liste des souhaits individuels). Cela nécessite la disponibilité préalable des descriptions des postes selon le nouvel organigramme. L'inventaire et l'analyse se fait par une groupe technique composé des chercheurs et administrateurs de l'ISABU.

*Elaboration d'un plan de recrutement et de formation de personnel scientifique.* Les résultats de l'inventaire et de l'analyse fournissent le matériel de base pour le plan de formation. Ce plan est également développé par le groupe technique qui est encadré par l'expert. Le plan tient compte des opportunités de collaboration directe avec des structures de recherche nationales qui disposent des compétences spécifiques qui manquent à l'ISABU. Le plan priorise les recrutements à effectuer et les compétences à renforcer. Enfin, ce plan devient un argument de base pour l'ISABU pour négocier des bourses et autres facilités de formation auprès des PTF.

*Formation qualifiante sur place du personnel.* Les chercheurs de l'ISABU bénéficient des formations qualifiantes dans les approches nouvelles de recherche (systèmes agraires, systèmes de production agricole, chaînes de valeur, expérimentations en milieu paysans, etc.). Ces formations sont données par des experts nationaux ou sous-régionaux et sont ouvertes aux chercheurs qui sont membres des équipes interinstitutionnelles de recherche. Les formations renforcent la collaboration entre structures nationales de recherche de manière pratique.

*Etablissement des conventions de collaboration avec des universités et autres structures de recherche internationales autour des thématiques prioritaires.* Les conventions offrent des possibilités pour le mentoring et coaching et la formation sur le tas des chercheurs de l'ISABU par des experts internationaux et pour l'élaboration des projets de recherche collaboratrice (à soumettre aux fonds compétitifs sous-régionaux). Egalement des visites et échanges d'expérience et la participation aux colloques internationaux sont organisés.

#### Elements complémentaires de planification

Avec l'appui du PAI ISABU, un premier inventaire a permis de lister les chercheurs ayant achevé des formations qualifiantes et diplômantes et les demandes de bourse faites par le personnel (Mars 2011). Il a facilité la formation des chercheurs par la mise en relation avec des initiatives de formation entreprises par des institutions nationales ou sous-régionales.

### **3.1.3 Sous Résultat 1.3 : Les capacités de l'ISABU à offrir des services de qualité sont améliorées**

Les activités prévues visent à améliorer les services délivrés par l'ISABU, dits services externalisables, pour la plupart générateurs de ressources propres. Il s'agit pour l'essentiel des laboratoires d'analyse (Chimie Agricole, Phytopathologie, Entomologie) et du centre de documentation.

### **Activité 01.03.01 : Réhabilitation des laboratoires d'analyse**

#### Description narrative et justification de l'activité

Le Laboratoire de Chimie Agricole (LCA) de l'ISABU est l'unique laboratoire du pays pour les analyses de sols et de végétaux pour le développement agricole. Le PAI ISABU s'est investi dans le renouvellement des équipements du LCA. Il fonctionne pleinement grâce aux demandes des clients. Le laboratoire tente de mettre en place un système de gestion type 'entrepreneuriale' afin que les recettes de prestation contribuent de manière croissante aux frais de fonctionnement. L'état de ses locaux reste encore une préoccupation de l'équipe ; la réhabilitation du laboratoire (toiture, huisseries, revêtements de sols et murs) se révèle donc nécessaire pour mieux valoriser les investissements consentis dans le renforcement des équipements.

Le laboratoire de phytopathologie est dans une situation similaire. Il occupe deux bureaux exigus dans les locaux de la Direction Générale de l'ISABU, au milieu des bureaux. Le transfert du laboratoire - sur le site de Bujumbura ) permettra de fournir à l'équipe de l'unité des conditions de travail acceptables.

L'unité d'entomologie est pour ainsi dire la seule structure au Burundi capable de porter des diagnostics fiables en ce qui concerne la lutte contre les prédateurs des cultures. Elle accueille par ailleurs les étudiants des facultés d'agronomie souhaitant acquérir une certaine expérience pratique sur le sujet.

#### Type d'actions envisagées

- *Mise à niveau des deux laboratoires en conformité avec des normes internationales.* Ce travail se fera dans le cadre des démarches entreprises durant l'appui précédent : des missions d'expertise de courte durée et un contrat cadre avec des laboratoires internationaux qui servent de référence. Dans le cadre de la gestion des laboratoires, plus particulièrement le LCA, ils bénéficient d'un appui à la gestion entrepreneuriale par l'élaboration des plans d'entreprises (voir ch. 3.3.1.1.).
- *Transfert du laboratoire de phytopathologie.* L'actuel laboratoire de phytopathologie (unité d'entomologie) sera transféré dans un autre bâtiment sur le site de la Direction Générale de l'ISABU.
- *Acquisition des réactifs des laboratoires.* L'appui dans l'acquisition des réactifs et autres matériaux continuera tout en s'inscrivant dans une perspective d'une gestion entrepreneuriale des laboratoires qui fait que les recettes contribuent progressivement aux frais de fonctionnement dont l'achat des réactifs et matériaux.

### **Activité 01.03.02 : Amélioration des services d'appui à la valorisation des résultats de la recherche**

#### Description narrative et justification de l'activité

Le Centre de Documentation et le service de pré-vulgarisation constituent les outils de l'ISABU pour augmenter sa visibilité et contribuer au repositionnement de l'Institut comme un prestataire de recherche appliquée. Pendant la période 1986-93, ISABU produisait de nombreux rapports et fiches techniques. Les publications de la série 'jaune', assorties de dessins attractifs, en témoignent et elles sont encore réclamées sur le terrain. Pendant la même période, une médiathèque a été installée dans le centre de pré-

vulgarisation, ce qui a permis de produire des cassettes vidéo. Cette technique est dépassée et des équipements de traitement numérique sont à prévoir.

#### Type d'actions envisagées

- *Aménagement du site de pré-vulgarisation.* Ce site sera aménagé pour pouvoir accueillir l'équipe du nouveau programme « Valorisation des résultats de la recherche » (prévu par le nouvel organigramme). Cette équipe se chargera de la publication des résultats de la recherche sous une forme qui est de manière directe accessible et utilisable par les utilisateurs de la recherche.
- *Acquisition du matériel audiovisuel.* Ce matériel est utilisé par l'équipe de valorisation pour produire du matériel accessible aux utilisateurs finaux. L'équipe produira également des vidéos pour la publicité pour la recherche agronomique en générale (SNRA du Burundi) et l'ISABU en particulier. Le programme peut également fournir des prestations dans le domaine de la fabrication des supports de vulgarisation à d'autres structures.
- *Acquisition des ouvrages scientifiques par le Centre de Documentation,* notamment au travers de collaborations avec des réseaux sous-régionaux et internationaux et universités.

#### Elements complémentaires de planification

Le projet en cours a apporté des appuis en matériel pour faciliter la conservation et l'accès aux ouvrages scientifiques et techniques disponibles. Le responsable du Centre a été formé en gestion de l'information documentaire. En plus, ensemble avec des collègues d'autres structures de recherche et de formation agricole, il a bénéficié d'une formation en gestion d'un portail d'échanges scientifiques.

## **3.2 Planification opérationnelle du Volet : « Développement agricole dans les régions de l'Imbo, du Moso et du Bugesera ».**

Le résultat attendu est le suivant : « Les conditions de production et de mise en marché des produits agricoles sont améliorés dans les régions de l'Imbo, du Moso et du Bugesera ». Les sous résultats attendus sont les suivants :

- Sous résultat 2.1. : Le capital productif et la productivité agricole sont améliorés dans les zones retenues.
- Sous résultat 2.2. : La compétitivité des chaînes de valeur prioritaires est améliorée dans les communes d'intervention.
- Sous résultat 2.3 : Les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricole sont améliorées

### **3.2.1 Sous Résultat 2.1. : Le capital productif et la productivité agricoles sont améliorées dans les zones retenues.**

La réalisation de ce résultat s'inscrit dans le premier programme du PNIA , qui a pour objectifs le rétablissement de la sécurité alimentaire, l'amélioration de la couverture nutritionnelle de la population et la réduction de la vulnérabilité des ménages à travers une amélioration durable du capital productif. L'approche proposée est directement en phase avec la stratégie sous sectorielle d'aménagements des marais et de protection des bassins versants. Elle portera une attention particulière à l'accès à la terre et aux moyens de production pour les segments pauvres de la population.

Une étude a été réalisée dans le cadre de la formulation afin de réaliser une première estimation des marais et périmètres irrigués offrant un certain potentiel en matière d'aménagements, ainsi que les budgets y afférents. Elle prend en compte les interventions prévues par d'autres bailleurs de fonds, les potentialités et une première estimation des risques. Cette estimation dépasse assez largement le budget effectivement disponible pour permettre au PAIOSA (1) d'effectuer un choix en regard des conclusions des études qui seront réalisées (2) de prendre en compte une possible augmentation du budget disponible (Réserve du Programme Indicatif de Coopération).

Le PAIOSA s'inscrira en priorité dans la consolidation/continuité des projets en cours :

#### Région du Moso

- Consolidation des interventions autour des marais aménagés (1) la poursuite du processus de mobilisation communautaire visant à mettre en place des Associations d'Usagers fonctionnelles (2) compléter les aménagements anti-érosifs.
- Aménagement complémentaire du marais de NTANGA NYABABUYE (environ 500 hectares) au Nord et au Sud des aménagements en cours de réalisation, avec une très forte composante de protection des bassins versants (environ 5.000 hectares) au Nord. Le bassin versant « déborde » sur la province de RUTANA.

- Aménagement du bassin versant de Nyamutetema (1.600 hectares) et du marais (160 hectares), à priori propice à la culture du riz. Les études provisoires sont disponibles (Réalisées par le bureau SHER sur financement PPCDR) mais il apparaît nécessaire de l'actualiser pour y intégrer au mieux le pont au milieu du marais et la réhabilitation de la piste d'accès.
- Aménagement du bassin versant de Nyabigozi (2.500 hectares) et du marais (250 hectares) actuellement exploités pour des cultures vivrières.

La réalisation de nouveaux aménagements dans les communes ciblées par le PAIOSA sera cependant conditionnée à l'apurement des différents litiges en cours.

#### Région de l'IMBO :

Le PADAP CIBITOKÉ a lancé le processus de réalisation des études pour l'ensemble des périmètres irrigués des communes de Rugombo et Gubanda. Compte tenu de l'importance des budgets nécessaires, le PAIOSA devra définir des choix prioritaires d'investissements et se coordonner avec le PRODEFI, qui envisage d'intervenir dans les périmètres à partir de 2013. Le choix posé par l'équipe du projet en cours a été de réaliser une étude complète des périmètres, ce qui facilitera le partage des tâches entre les partenaires.

#### Région du Bugesera :

Le PAIOSA n'envisage pas de réaliser des aménagements hydro-agricoles dans cette région, compte tenu du nombre élevé d'intervenants sur cette thématique et des incertitudes liées à la construction d'un barrage hydro-électrique au niveau des chutes de Rusomo (Rivière Kagera) (Projet à l'étude dans le cadre de l'initiative du Nil). Certaines zones dans le Bugesera, notamment dans le voisinage du lac Rweru (Marais de Nyamabuno, Kabanga, Muhembuzi en particulier) risquent d'être affectées par une remontée de l'eau.

### **Activité 02.01.01 : Animation du processus de concertation entre les acteurs**

#### Description narrative et justification de l'activité

Les expériences récentes en matière d'aménagements/réhabilitations d'ouvrages hydro-agricoles menés au Burundi, notamment dans le cadre du projet APV RUYIGI, ont mis en évidence la nécessité de prévoir un travail de mobilisation communautaire permettant la mise en place d'Associations d'Usagers de l'Eau garantissant un usage de long terme et efficace des infrastructures livrées, dans le cadre d'un partenariat public-privé bien compris. Ce travail d'ingénierie sociale est complexe à mener dans un contexte où (1) la législation foncière est peu connue et sujette à interprétation (2) les instances juridiques à même de trancher les conflits sont peu accessibles pour les petits paysans (3) le partage des rôles entre les acteurs publics décentralisés et déconcentrés est confus.

Le travail d'animation et d'accompagnement des acteurs s'inscrit dans un processus démarrant avant le démarrage des études techniques et au minimum sur une saison culturelle entière après la fin travaux. Il est confié à un opérateur de proximité spécialisé en mobilisation communautaire. Il associe les services des DPAes et les autorités communales.

#### Type d'actions envisagées

- Collecte et revue documentaire de l'ensemble des informations disponibles concernant les marais/périmètres dont l'aménagement est envisagé, afin de connaître l'historique des interventions sur le site.
- Etudes de pré-faisabilité incluant l'identification des principaux acteurs, identification des problèmes fonciers, information des acteurs sur le processus de concertation, établissement d'une feuille de route avec les principaux acteurs.
- Démarrage du processus de concertation proprement dit afin de clarifier les modalités d'indemnisation des paysans « expropriés » suite aux travaux, les processus de résolution des litiges fonciers, les modes de gestion futurs des ouvrages, .. Ce processus aboutit à l'établissement d'une convention de mise en œuvre préalable au démarrage des travaux. La décision de poursuivre le processus et d'entamer les études provisoires et définitives est prise sur base de l'avancement du processus de concertation
- Mise en place des Associations d'Usagers et définition des modalités de gestion et d'entretien. Accompagnement des acteurs tout au long du processus de mise en place des ouvrages et apprentissage par l'action.
- Accompagnement des Association d'Usagers après la réception provisoire des travaux et au minimum durant la première année de mise en culture. Les malfaçons éventuelles sont constatées, collecte des cotisations, planification des entretiens, gestion des tours d'eau,

#### Eléments complémentaires de planification

Un opérateur de proximité sera recruté pour chaque région. Il aura en charge de faciliter le processus de concertation entre acteurs. Des moyens sont prévus pour la formation, les voyages d'échange, l'intervention ponctuelle de prestataires spécialisés.

#### **Activité 02.01.02 : Aménagements et réhabilitation des ouvrages hydro-agricoles**

##### Description narrative et description de l'activité

L'activité englobe le processus de mise en place des aménagements prévus, incluant la réalisation des différentes études préparatoires et la réalisation des travaux. En termes budgétaires, cette activité est la plus importante du programme. La complexité de la mise en œuvre réside dans la nécessité d'une parfaite synchronisation entre la mise en œuvre des travaux et le cycle de saisons culturales.

#### Type d'actions envisagées

##### **Etudes d'avant projet sommaire (APS) :**

L'étude d'Avant-projet sommaire permet d'identifier précisément les possibilités d'aménagement en fonction de différents critères techniques, sociaux et environnementaux. Elle prend environ 3 ou 4 mois pour un aménagement de l'ordre de 500 ha et son bassin versant de 5 000 ha. Les produits attendus d'un APS sont (1) un mémoire descriptif des interventions incluant le cadre de l'intervention, les travaux prévus, les besoins en matière d'encadrement, un avant métré avec un devis estimatif, un calendrier prévisionnel, une estimation des coûts de fonctionnement et d'entretien et

du taux de rentabilité interne, etc. (2) une étude d'impact environnemental et social (3) Une carte générale d'implantation des différents ouvrages, quelques plans des ouvrages principaux et un schéma de fonctionnement de l'infrastructure.

**Etudes d'impact environnemental** en application du code de l'environnement en rapport avec la procédure d'impact environnemental.: ces études sont réalisées dans le cadre des études APS, en conformité avec le décret N°S00/22 du 07 octobre 2010, en tenant compte des délais et procédures d'approbation.

**Les études d'Avant Projet Détaillé (APD)** sont des études essentiellement techniques. Elles étudient en détail la variante retenue : levés topographiques détaillés, localisation précise des ouvrages, Elles permettent aux parties prenantes de décider si l'aménagement peut être réalisé ou non.

**Réalisation des Dossiers d'Appel d'Offres** pour l'exécution des travaux d'aménagement des marais ou de périmètres irrigués et des enrochements en gabions de protection. Ces travaux doivent être réalisés par des entrepreneurs expérimentés, équipés et réputés. Les conditions administratives sont imposées par le Maître d'Ouvrage et par le bailleur de fonds. La durée de confection d'un DAO est d'un mois.

**Surveillance des travaux** : le bureau de surveillance veille au respect des prescriptions techniques et surveille la tenue des cahiers de chantier. La durée de surveillance des travaux est égale à la durée du chantier majorée d'un mois pour clore les décomptes et les dossiers administratifs et financiers. En cas de retard et de prolongation de délais du fait de l'entreprise, le montant des prestations du bureau de surveillance seront retenus sur les décomptes de l'entreprise.

**Réception définitive des travaux** : Les entrepreneurs doivent assurer une période de garantie d'un an après la réception provisoire, au cours de laquelle ils sont en charge des réparations qui résulteraient de malfaçons. A l'issue de cette période une visite de réception définitive est organisée et la caution de garantie déposée par l'entrepreneur peut être levée. Cet acte implique donc des opérations financières et il ne peut en aucun cas se situer en dehors de la période du projet.

#### Eléments complémentaires de planification

Les activités en cours au niveau des projets sont les suivantes :

- Le projet APV RUYIGI a lancé un appel d'offre pour la réalisation des études de faisabilité détaillées d'aménagement hydro-agricoles des marais de Nyabigozi et de la partie aval du marais de Nyamabuye.
- Le projet PADAP KRUNDO a lancé un appel à manifestation d'intérêt portant sur l'amélioration de la gestion des terres et de l'eau dans les communes de Rugombo et Buganda. Les études d'Avant projet Sommaire pourraient être disponibles au début de l'année 2012. Les Termes de Référence n'incluent pas pour l'instant les études environnementales.
- Des lignes budgétaires ont été prévues dans la première intervention pour appuyer l'élaboration des Schémas Provinciaux d'Aménagement Territorial et mener des études complémentaires pour ce qui concerne les investissements à réaliser dans le cadre du programme. Elles pourraient être utilisées pour la réalisation des études d'impact environnemental dans l'IMBO.

- La réalisation de travaux hydro-agricoles et de pistes d'accès peut nécessiter des mesures d'expropriation des exploitants. Il est essentiel que les études définissent les mesures compensatoires à mettre en œuvre, ainsi que les mesures afférentes<sup>7</sup>.

### **Activité 02.01.03 : Aménagement des bassins versants**

#### Description narrative et justification de l'activité

L'activité s'inscrit dans la mise en œuvre du sous-programme 1.1. : Protection du capital productif » du Plan National d'Investissement Agricole. L'approche "bassins versants" est devenue la règle pour tous les projets de développement rural au Burundi. Elle implique la mise en œuvre d'un ensemble de mesures visant à réduire l'érosion autour des marais/périmètres aménagés et la prise en compte de l'ensemble de la population dans le processus de concertation sociale. L'aménagement des bassins versants couvre approximativement 10 fois la surface de marais aménagés. L'objectif recherché est de réduire l'érosion sur les collines, de limiter l'envasement des marais, de limiter les crues et l'améliorer les infiltrations d'eau au niveau des sources et résurgences.

La mise en place des aménagements anti-érosifs débute lors des études techniques. Le travail de facilitation entre les autorités communales, les comités d'usagers et les populations exploitant les collines est réalisé par le prestataire spécialisé en mobilisation communautaire.

#### Propositions d'actions

- Campagnes d'information et de sensibilisation des familles rurales aux problèmes d'érosion et élaboration de plans d'aménagements des bassins versants (Voir activité de mobilisation) et formation technique des ouvriers.
- Creusement de fossés anti-érosifs et création de terrasses progressives : ils sont implantés sur la base d'un schéma global et intégral élaboré pour l'ensemble du bassin versant. La confection des fossés sera complétée par la plantation d'arbres. Les fossés sont réalisés sur la base de travaux communautaires à haute Intensité de Main d'œuvre, selon la méthode Cash For Work. Les leçons tirées et expériences tirées du projet RUIYGI et du programme pavage seront valorisées pour définir les méthodes d'intervention. Le programme pavage tire au sort un nombre défini d'ouvriers par collines en leur offrant par ailleurs une formation professionnelle dans le cadre de leur contrat de travail<sup>8</sup>.
- Travaux de reforestation des endroits les plus sensibles, selon les mêmes mécanismes. plantation d'arbres exploitables pour le charbon de bois et arbres fruitiers. Les plants sont achetés auprès de pépiniéristes existants. Parmi les fruitiers, les avocats, le maracuja, les manguiers et les agrumes offrent des opportunités commerciales intéressantes.
- Appui à la mise en place de pépiniéristes individuels ou en groupements pour la production de matériel végétal diversifié (sétaria, pennisetum, trypacum,..) qui

<sup>7</sup> Recommandation issue de l'expérience du PAIVA B

<sup>8</sup> Formation réalisée dans le cadre du projet « Formation professionnelle » de la CTB.

serviront à la mise en place des haies anti-érosives. Un programme de formation et d'encadrement adapté sera développé au profit de ces multiplicateurs.

- Achats des plants et plantation en ligne de haies fourragères, arbustives ou de plantes à enracinement radial qui peuvent être exploitées en industrie comme le vétivier, l'ylang-ylang, le géranium.

#### Eléments complémentaires de planification

Conformément aux recommandations de la mission d'évaluation mi-parcours, le projet APV RUYIGI poursuivra les travaux d'aménagements autour des marais de NTANGA NYABABUYE. Le PADAP Kirundo a réalisé avec succès des opérations de reboisement et de protection de bassins versants avec les associations de pêcheurs et la DPAE. Un suivi des plantations devra être prévu dans le PAIOSA.

#### **Activité 02.01.04 : Mise en valeur des périmètres aménagés et intensification des productions (végétales et animales)**

##### Description narrative et justification de l'activité

L'activité s'inscrit dans la mise en œuvre du sous programme 1.3. du PNIA, ayant pour objectif « d'appuyer les producteurs à accroître la production agricole et animale et améliorer leurs revenus en priorisant certaines cultures et spéculations rémunératrices et qui possèdent un potentiel important de gains de productivité sur les petites surfaces de leurs exploitations ». Les différentes actions proposées visent à aider les agriculteurs exploitant les marais et bassins versants dans la mise en valeur des aménagements.

##### Type d'actions envisagées

- Mise en place de champs école fermiers, à la fois au niveau des sites aménagés et collines avoisinantes. Cette activité est réalisée dans le cadre d'accords d'exécution associant les institutions de recherche (dont ISABU), les DPAE et les associations de producteurs.
- Encadrement et suivi des activités agricoles et spécialement la riziculture dans les marais/périmètres réhabilités afin de conduire un assolement rentable, un entretien régulier des aménagements parcellaires terminaux (lotissement, planage ou aménagement en planches) adéquat et d'ouvrages de transport et de distribution d'eau aux parcelles (canaux principaux de piémont et canaux secondaires et arroseurs y compris les ouvrages de chute, de régulation, de décharge et sécurité, de franchissement, etc.) . Cet encadrement devra assurer le maintien d'un système propre de drainage et des conditions de vidange des parcelles vers l'émissaire principal ; la protection du périmètre ainsi aménagé par des fossés latéraux de garde contre les apports latéraux et l'entretien des émissaires principaux pour le transit des crues ;
- Mise en place de Mutuelles de Solidarité : les mutuelles de solidarité sont des sortes de tontines améliorées, fonctionnant selon une approche développée par la SIDI. Ce système a été développé avec un certain succès au Nord Kivu puis au Sud Kivu, puis au Burundi au travers d'interventions menées par ADISCO, la CAPAD ou CARITAS. Ce système permet de développer une culture de l'épargne et de crédit au sein des groupements appuyés, qui peut déboucher sur

une adhésion à une coopérative d'épargne et de crédit. Pour reprendre un terme utilisé par un de nos interlocuteurs, il s'agit d'aborder la problématique du financement rural sous un autre angle que la problématique de l'offre de crédit, mais de réfléchir sur le problème de structuration de la demande.

- Chaînes de solidarité bovine et repeuplement du cheptel : ce type d'activités est mis en oeuvre à grande échelle par de nombreux partenaires, avec un certain succès. L'intérêt des paysans est tel qu'il permet une forte mobilisation et participation des populations dans les processus. La CTB n'a pas d'expériences dans ce domaine mais des actions pilotes pourraient être effectivement conduites dans les régions où les intervenants sont moins nombreux.

### 3.2.2 Sous-Résultat 2.2 : La compétitivité et l'articulation des chaînes de valeur prioritaires est améliorée dans les communes d'intervention

Le PAIOSA s'inscrit dans une optique de développement de chaînes de valeur en travaillant à la fois sur l'amélioration des productions mais également sur les conditions d'approvisionnement en intrants et de mise en marché des productions. L'identification des chaînes de valeur qui seront appuyées au niveau des différentes zones d'intervention fera l'objet d'un processus participatif destiné à prendre en compte les potentialités locales et opportunités de marché. La finalité de ce processus participatif sera d'aboutir à l'élaboration de stratégies de développement agricole au niveau communal et provincial, puis à accompagner leur mise en œuvre.

Cette approche doit permettre d'accompagner un développement économique associé à une réduction de la pauvreté, en organisant un grand nombre de petites et très petites entreprises en chaînes de valeur plus compétitives, générant de l'emploi et de la valeur ajoutée. Une attention particulière aux capacités de négociation des producteurs au sein des chaînes de valeur.

Les zones d'intervention sont propices à des productions vivrières, notamment le riz, les cultures maraîchères, le manioc, la banane ou le maïs. Pour la province de Kirundo, le tournesol, l'arachide et le sorgho ont été évoquées à différentes reprises comme cultures de rente potentielles. La logique de la composante sera la suivante :

- Soutien financier aux initiatives porteuses dans les chaînes de valeur sous la forme d'un fonds d'appui aux initiatives contribuant à l'amélioration de la compétitivité des chaînes de valeur (Aides à l'investissement privé).
- Réalisation de pistes et d'infrastructures publiques à caractère socio-économique (Investissements publics).
- Accompagnement des promoteurs dans l'identification et la mise en œuvre des projets productifs « classiques », dont la technicité ne requiert pas des études de faisabilité importantes.
- Appuis transversaux à l'amélioration du fonctionnement des chaînes de valeur au travers de Centres d'Appui aux Initiatives. Ces centres assurent par ailleurs l'accompagnement des sous-projets productifs plus complexes.

#### **Activité 02.02.01 : Soutien financier aux initiatives porteuses dans les chaînes de valeur (Investissements privés)**

##### Description narrative et justification de l'activité

Le PAIOSA allouera des subventions pour co-financer des sous-projets portés par des promoteurs souhaitant développer/créer des activités économiques s'inscrivant dans le développement de chaînes de valeur, dont la mise en œuvre peut contribuer à la réduction de la pauvreté.

### **Appuis au niveau de la production :**

Les sous-projets éligibles au niveau de la production sont proposés par des organisations de producteurs. Ces appuis doivent leur permettre de franchir un seuil pour qu'ils développent des stratégies d'intensification et d'investissement dans des moyens de production.

### **Mise sur pied de services touchant l'amont et l'aval des productions,**

L'intensification et l'augmentation des flux commercialisés ne pourront se faire dans l'état actuel des segments des filières en aval et en amont des systèmes de production, c'est à dire la commercialisation et l'approvisionnement en facteurs de productions. Ils sont initiés par des groupes de producteurs ou par des petites et micro-entreprises. Ce type de sous-projets est généralement plus complexe et le PAIOSA a une démarche davantage pro-active d'identification des promoteurs.

Les lignes directrices pour ce qui concerne la définition des critères d'éligibilité des aides sont les suivantes :

- Les aides octroyées ne doivent pas venir en concurrence avec des services offerts par les systèmes d'épargne et de crédit existants. Les aides à l'investissement (Equipements) sont à ce titre plus pertinentes.
- Les sous projets soutenus sont en cohérence avec les Plans Communaux de Développement Communautaire et la Stratégie Agricole Nationale. Ils contribuent à leur mise en œuvre.
- Les sous-projets retenus sont économiquement viables et sont susceptibles d'avoir un impact sur le fonctionnement des chaînes de valeur. Les promoteurs qui les soutiennent peuvent démontrer leur capacités à les mettre en œuvre moyennant un accompagnement adéquat.
- Les impacts directs et indirects sur l'environnement des sous-projets ont été évalués. Les technologies privilégiant des ressources renouvelables ont été privilégiées par les promoteurs.
- Les aides ont les objectifs suivants : (1) participation au coût du risque pour amorcer des prises d'initiative (2) faciliter la promotion d'innovation en milieu rural, notamment pour des filières non traditionnelles L'importance des appuis peut en conséquence être variable selon l'importance du risque et l'intérêt potentiel du sous projet en terme de lutte contre la pauvreté.
- Facilitent la promotion d'innovations en milieu rural dans une perspective d'amélioration du fonctionnement des chaînes de valeur ou de développement de chaînes de valeur à haut potentiel.

### Type d'actions envisagées

- Après concertation avec les autorités locales et analyse succincte des filières, le programme définit les priorités en terme d'aides à l'investissement, à savoir les critères d'éligibilité des projets et des bénéficiaires potentiels.
- Elaboration des manuels de procédures. Ils devront spécifier : (1) Les critères d'éligibilité des bénéficiaires : des discriminations positives devraient être

prévues en faveur des groupes vulnérables, des groupes communautaires respectant un ratio homme/femme à définir, ... (2) Les critères d'éligibilité des projets : des discriminations positives devraient être incluses pour les projets prenant en compte l'environnement ou les projets ayant une finalité de services plutôt que de profit. (3) Les mécanismes de gestion fiduciaire, ainsi que les mécanismes d'introduction, d'analyse et de sélection des projets. (4) Les documents types : modèles de contrats, fiches projets standardisés,...

- Mise en place des comités de sélection et appuis à leur fonctionnement : Dans toute la mesure du possible, le PAIOSA travaillera avec les structures en place (Comités mis en place par Prodema).

#### Eléments complémentaires de planification

Dans la région du Bugesera : le PADAP Kirundo envisage de mettre en place un fonds compétitif, conformément aux recommandations de la Mission d'évaluation Mi Parcours. Le PRODEMA a quant à lui mis en place un fonds d'appui aux associations, ainsi que des comités de sélection au niveau provincial et communal.

Dans la région de l'Imbo : la mise en place d'un fonds d'appui est prévue dans le projet actuel. Région du Moso : le projet APV RUIYGI n'a pas travaillé selon cette approche.

### **Activité 02.02.02 : Réalisation de pistes et d'infrastructures publiques à caractère socio-économique (Investissements publics).**

#### Description narrative et description de l'activité

Cette activité s'inscrit dans le cadre du programme 3 du PNIA "Développement des filières et de l'agribusiness" et plus particulièrement du sous-programme 3.3. "Infrastructures rurales", avec pour objectifs "(1) de faciliter les activités en aval de la production agricole et (2) mettre en place les infrastructures communautaires de stockage, les pistes et les marchés ruraux".

Dans les provinces de Ruyigi et de Cibitoke, les investissements sont consentis prioritairement autour des bassins versants aménagés. Ils seront définis lors des différentes études prévues au niveau du résultat 2

Dans la province de Kirundo, la construction/réhabilitation des infrastructures suivantes ont été identifiées comme potentiellement intéressantes :

- Pistes : Piste RN 1N13 Ntega (15 KM) , piste Lac aux oiseaux (4 KM) et piste Vumbi à Busoni.
- Infrastructures socio-économiques : Aménagement de sites de pêches (Débarcadères) et d'infrastructures de conditionnement du poisson pour ce qui concerne la pêche, ainsi que la construction d'infrastructures de stockage pour le secteur agricole.

Cette activité est étroitement liée au renforcement des capacités des communes dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage.

#### Domaines d'activités envisagés

Aménagements de pistes : la séquence des activités est identique à celle prévue pour les aménagements hydro-agricoles.

Mise en place d'infrastructures publiques pour le développement des filières et l'amélioration des conditions de mise en marché :

- Adaptation des manuels de procédures développés par le projet d'« Appui au développement local et à la participation citoyenne dans la province de CIBITOKÉ », en cours de démarrage à la fin du premier semestre 2010. Ces outils et mécanismes seront adaptés ou plutôt complétés en regard des spécificités et besoins du secteur agricole : Parmi les points à définir figurent notamment : la liste des investissements éligibles, la définition des mécanismes de concertation et de contractualisation entre la commune et les gestionnaires délégués (comités d'usagers généralement).
- Etude de faisabilité technique et financière au niveau des projets d'investissement, inclus les futures modalités de gestion et d'entretien, discussions et réflexions sur les modalités de gestion des ouvrages dont il apparaît que la gestion ne relève pas des compétences des communes en regard de leur mandat (infrastructures productives en général) et peut être assurée de manière plus efficace par des gestionnaires délégués
- Réalisation des études de faisabilité et des études d'impact environnemental,
- Sélection des entreprises et surveillance des travaux.
- Réception des travaux et finalisation des modalités pour la délégation de gestion des infrastructures (Si pertinent)
- Formation des comités de gestion des infrastructures, qui auront besoin d'acquérir des compétences propres pour la gestion et l'entretien des investissements. Ils sont accompagnés durant un an après la mise en service.

#### Eléments complémentaires de planification

Le projet PADAP KIRUNDO a réalisé des investissements en infrastructures au niveau au niveau des hangars de stockage. Le projet PADAP CIBITOKÉ dispose jusque 2014 de moyens relativement importants pour ce qui concerne les infrastructures. Le projet d'Appui au développement local dans la province de Cibitoke actuellement en cours de démarrage permettra de développer différents outils et méthodologies qui pourront être appliqués dans les autres zones.

Il est généralement reconnu que la construction de pistes entraîne une migration d'ouvriers qui deviennent des célibataires géographiques. Une attention particulière sera portée à ce niveau afin d'éviter la propagation du SIDA..

#### **Activité 02.02.03 Accompagnement des promoteurs au sein des chaînes de valeur**

##### Description narrative et justification de l'activité

Les capacités des promoteurs potentiels à identifier, formuler et mettre en œuvre des sous-projets sont dans la plupart des cas assez faibles. Cette activité a pour objet d'apporter un ensemble d'appuis structurés aux promoteurs, à la fois dans le domaine de la gestion d'entreprise et sur la maîtrise technique de l'activité.

Le terme de promoteurs englobe les Organisations Professionnelles Agricoles, mais également des petites et micro-entreprises opérant dans les chaînes de valeur. Le PAIOSA travaillera en collaboration avec des opérateurs de proximité disposant d'expériences confirmées dans

#### Domaines d'activités envisagés

- Conduire des campagnes d'information et de sensibilisation à l'intention des Organisations de Producteurs sur les objectifs du PAIOSA, les modalités pratiques de mise en oeuvre et les appuis proposés pour la réalisation de sous projets.
- Préparation de modules de formation sous forme de « paquets » qui viendront en appui aux investissements réalisés dans le cadre de sous projets productifs. Ces modules sont soigneusement préparés avec des pédagoges. Des collaborations pourraient être établies par les centres de formation professionnelle appuyés par la CTB.
- Appuyer les promoteurs à identifier, planifier et exécuter des sous-projets (avec ou sans prestataires de services), inclus les aspects transversaux. Des fiches standards sont élaborées et mise à disposition pour faciliter l'identification des sous projets.
- Renforcer les capacités organisationnelles, techniques et de gestion des entités bénéficiaires des sous projets ;
- Donner des conseils sur les modalités de passation des marchés liés à l'exécution des sous-projets dans le strict respect des directives du bailleur de fonds et les procédures en la matière;
- Accompagnement des promoteurs au travers de médiation avec l'offre de services existante : accès au crédit, conseil technique, conseil en gestion, subsides, ....

#### Elements complémentaires de planification opérationnelle

Les différentes actions proposées ont été développées dans les différentes régions. Il sera nécessaire d'harmoniser les approches.

#### **Activité 02.02.04. Amélioration de l'accès à l'information, de l'offre de formation et de l'articulation des opérateurs au sein des chaînes de valeur.**

##### Description narrative et justification de l'activité

Cette activité complète les activités précédentes et vise à offrir un ensemble de services aux opérateurs dans les filières. Elle permettra de rendre les marchés plus dynamiques, c'est-à-dire permanents et réactifs au niveau des différents acteurs, et mieux articulés, avec une meilleure circulation de l'information, une plus grande transparence et des liens d'affaires plus stables et plus sécurisés pour toutes les parties.

Le développement des segments amont et aval nécessitera des appuis qui dépassent un simple accompagnement des promoteurs de projets. Dans la plupart des cas, les promoteurs locaux ont une connaissance très limitée du marché, des niches de marchés, des opportunités ou des contraintes légales , .....

Les leçons tirées des expériences pour la mise en place des Centres d'Appui aux Initiatives à Cibitoke et Kirundo serviront de base à la démarche.

### Domaines d'activités proposés

Activités visant à améliorer l'accès à l'information économique :

- Collecte et mise à disposition des acteurs d'informations pertinentes pour le développement agricole de la région : intervenants dans la zone, études disponibles, fiscalités locales, aides à l'investissement disponibles, les lois et décrets pertinents du secteur agricole, innovations,
- Faciliter l'accès aux services de la production agricole : mise à disposition/ diffusion d'informations sur la pluviométrie, le calendrier agricole, les lois/ décrets pertinents du secteur agricole, la fiscalité agricole, les innovations, échanges d'expériences, intrants agricoles, petit matériel, informations sur les prix, les fournisseurs, organisation de bourses d'intrants agricoles / mise en relation OP – fournisseur, structuration du monde rural.
- Identification des prestataires d'accompagnement technique des porteurs de projets au sein des chaînes de valeur (techniques de maraîchage, de transformation,...) et mise en relation avec les opérateurs. Si besoin, le PAIOSA définit des listes de prestataires agréés.
- Mise à disposition des listes de fournisseurs d'intrants agricoles.

Activités d'accompagnement des opérateurs dans les chaînes de valeur :

- En concertation avec l'opérateur de proximité sélectionnés pour appuyer les promoteurs, élaboration de fiches « standards » pour la mise en œuvre de sous projets peu complexes.
- Facilitation de la mise en relation des opérateurs avec l'Agence de Promotion des Investissements, les Chambres de Commerce, les Institutions de Micro-Finance,
- Offre de prestations de services spécialisés en matière de conseils de gestion, tenues de comptabilité, techniques marketing,
- Appuis complémentaires en terme d'études de faisabilité pour des projets complexes, qui complètent les appuis apportés par les opérateurs de proximité.

Activités visant à améliorer l'articulation des opérateurs dans les chaînes de valeur

- Organisation d'espaces de rencontre entre les acteurs économiques et avec les autorités légales : organisation de rencontres entre les acteurs d'une même filière (producteurs, transformateurs, commerçant), organisation de rencontres entre les autorités fiscales et les acteurs économiques, réflexions sur la responsabilité sociale des entreprises, ....

### Eléments complémentaires de planification

Les projets de Kirundo et de Ruyigi ont prévu de mettre en place des centres d'appui aux initiatives (CAI) pour promouvoir le développement des micro-entreprises, qui ont joué un rôle de facilitation et d'accompagnement au travers d'un ensemble de services dits « non-financiers ».

Une étude visant à préciser les stratégies de mise en place des « Centres de Service » est prévue en fin 2011. Elle aura notamment pour mandat de proposer un opérateur local

en charge d'appuyer la mise en place des Centres d'Appui aux Initiatives, inclus les termes de référence de cet opérateur. Elle devra également proposer un dispositif institutionnel adéquat.

### **3.2.3 Sous Résultat 2.3 : Les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricole sont améliorées**

La mise en œuvre de ce résultat s'inscrit de manière transversale dans le programme : il doit permettre d'assurer la durabilité des investissements en renforçant les capacités des principaux acteurs locaux à assurer leurs rôles.

Les missions d'évaluation mi-parcours ont mis en évidence un manque de concertation entre les projets actuels et les collectivités territoriales pour ce qui concerne la mise en œuvre des interventions. A l'instar des autres PTF, le PAIOSA veillera à impliquer davantage les Comités de Développement dans la mise en œuvre des activités et veillera à renforcer leurs capacités à exercer leurs mandats.

Le PAIOSA organisera des formations approfondies sur le développement local et la décentralisation, avec des modules spécifiques à chaque catégorie d'acteurs, des débats entre les acteurs sur leurs perceptions respectives et leur compréhension des processus de décentralisation/réforme du rôle des services techniques.

#### **Activité 02.03.01 : Renforcement des capacités des Services Techniques déconcentrés à assurer leurs rôles**

##### Description narrative et justification de l'activité

Les appuis des projets PADAP de KIRUNDO et de CIBITOKI aux DPAEs ne sont pas spécifiquement liés à la mise en œuvre des activités prévues dans les projets respectifs. Ils visent une amélioration des capacités à exercer leurs fonctions régaliennes dans leur ensemble. Ils couvrent les besoins en véhicules, en équipements informatiques, en formations et complètent la dotation du MINAGRIE en moyens de fonctionnement.

Ce mode de collaboration n'a pas donné entière satisfaction aux parties prenantes. Les collaborations entre les DPAEs et les Unités de Gestion de Projets sont souvent difficiles, marquées par des incompréhensions mutuelles et un manque de communication, malgré le fait que l'UGP soit localisée au sein de la DPAE.

Plusieurs éléments plaident pour un changement de stratégie :

- La réforme organisationnelle du MINAGRIE prévoit la création d'une cellule de coordination des DPAEs et une tutelle directe des DPAEs par le Secrétariat Permanent. La réforme inclut également la mise en place d'un service de Gestion de Ressources Humaines doté d'un outil de formation des agents du MINAGRIE.
- Le Volet « Appui Institutionnel au MINAGRIE » vise l'amélioration du fonctionnement du MINAGRIE à assurer ses fonctions régaliennes, inclus les niveaux déconcentrés.
- Une réflexion est actuellement conduite pour (1) rationaliser et harmoniser les systèmes d'incitation mis en place au sein des projets CTB (2) élaborer

une feuille de route pour l'élaboration d'un mécanisme global de contractualisation au sein du MINAGRIE.

Dans l'approche proposée,

- Le renforcement des capacités des DPAEs dans l'exercice des fonctions régaliennes sera sous la responsabilité directe des structures adhoc du MINAGRIE, avec l'appui du Volet d'Appui Institutionnel. Il inclut la mise en place d'un système de primes structurelles pour les postes clés, l'élaboration des plans de travail, le programme de renforcement des capacités et l'allocation de moyens de fonctionnement.
- Des accords d'exécution spécifiques seront établis pour les thèmes précis en relation avec les résultats opérationnels à atteindre dans les communes visées et les formations spécifiques des agents impliqués.

#### Actions envisagées

Activités liées au renforcement des capacités des DPAEs à assurer leurs rôles régaliens et de services publics. (Activités pilotées par le VOLET 'Appui Institutionnel au MINAGRIE", avec des appuis au niveau des antennes).

- Elaboration de « plans d'entreprise » traduisant les visions stratégiques pour ce qui concerne le fonctionnement des DPAEs, leurs mandats et attributions. Différents scénari sont établis en regard des évolutions de la décentralisation. Le niveau de déconcentration pourrait s'arrêter au niveau des provinces et mises à disposition du personnel au niveau des communes.
- Propositions d'organigramme fonctionnel et définition des missions spécifiques au niveau des différents postes. Elaboration de manuels de procédures et d'indicateurs de performance. Les modalités de contractualisation avec les Partenaires Techniques et Financiers sont également définies, afin de limiter les incitations malsaines et encourager la performance.
- Diagnostic organisationnel, institutionnel, technique (fonctionnel) et financier des DPAEs en regard des enjeux identifiés. Un bilan de compétences des agents est réalisé et des plans de formation continue sont élaborés. Le diagnostic impliquera à la fois les agents de la DPAE et les autres intervenants du secteur.
- Elaboration participative de Plans de Travail Annuel traduisant les plans d'entreprise en plans opérationnels, dont la mise en œuvre sera soutenue par le MINAGRIE et le PAIOSA. Ces plans de travail incluent les actions de renforcement des capacités, étroitement liés à l'évaluation des performances dans la réalisation des rôles régaliens et missions de services publics.

Activités liées au renforcement des capacités des DPAEs dans le cadre de la mise en œuvre des activités prévues dans les composantes 1 et 2.

- Elaboration d'accord d'exécution spécifiques pour la mise en œuvre des activités, selon les modalités définies dans les manuels de procédures établis.
- Renforcement des capacités spécifiques des agents impliqués dans la mise en œuvre des activités et affectation de moyens pour l'accompagnement de la

DPAE dans la réalisation de ses missions spécifiques au niveau des communes d'intervention de manière à assurer la viabilité des appuis.

#### Éléments complémentaires de planification

Une enveloppe budgétaire sera allouée pour le renforcement des capacités des DPAEs dans l'exercice de leurs missions régaliennes. Elle permettra de contribuer au financement des Plans de Travail annuels. Des missions externes sont programmées annuellement pour accompagner le processus.

La situation des DPAEs dans les zones d'intervention est la suivante :

- La DPAE de Cibitoke est appuyée par le projet en cours. Les budgets sont conséquents et probablement suffisants jusque 2014. La direction du projet a prévu de lancer un appel d'offre en septembre 2011 pour le diagnostic organisationnel de la DPAE et il serait pertinent d'intégrer ce travail dans la vision globale.
- La DPAE de Kirundo a été dotée en véhicules et informatiques par le projet en cours.
- La DPAE de Ruiyi a quant à elle bénéficié d'appuis en équipements du FIDA.

#### **Activité 02.03.02. Renforcement des capacités des communes à assurer leurs mandats en matière de développement rural**

##### Description narrative et justification de l'activité

Les collectivités territoriales auront un rôle central dans le processus pour ce qui concerne l'élaboration des politiques de développement économique local, pour ce qui concerne le choix des aménagements publics, pour ce qui concerne la fiscalité locale ou encore l'aménagement du territoire. Leurs capacités sont encore très faibles et le rôle qui leur est dévolu par la loi est peu reconnu par les autres acteurs.

L'objectif recherché est de renforcer les capacités des communes dans le cadre d'un apprentissage par l'action, en les préparant puis en les associant aux activités qui les concernent.

##### Domaines d'activités envisagés

- Accompagner les administrations communales dans l'articulation des Plans de Développement Communaux de Développement Communautaire (PCDC) et les stratégies de développement agricole, y inclus le travail de lobbying lié à l'inscription des investissements aux budgets communaux des moyens nécessaires à l'entretien des infrastructures.
- Assistance conseil à la maîtrise d'ouvrage communale : un cycle de formation sera dispensé de manière à préparer les Comités Communaux à assurer leurs rôles et responsabilités dans le cadre des activités d'aménagements prévues. Ce cycle de formation est en phase avec leur implication dans la mise en œuvre des sous résultats 2 et 3 et s'inscrit dans la préparation des autorités communales à assurer leurs rôles dans le cadre de la réalisation d'aménagements publics sur leur territoire : cadre législatif pour les marchés publics, contenu des études, ....
- Renforcement de la gouvernance foncière : les actions à conduire visent à assurer la sécurisation foncière, en lien étroit avec la mise en œuvre de l'axe 2.

Elles incluent la résolution des problèmes fonciers en préalable aux décisions d'aménagements/réhabilitations des marais/périmètres et la mise en place de guichets fonciers.

- Assistance conseil pour le développement de partenariats publics-privés :
- Assistance conseil pour l'entretien des infrastructures publiques : cette assistance conseil vise à accompagner les communes dans la gestion du budget communal.
- Organisation de formations et la réalisation d'études répondant aux besoins spécifiques des communes, qui peuvent être très différenciés selon les contextes. Les appuis devront s'inscrire dans le renforcement des capacités des communes à assurer leurs missions en faveur du développement agricole.

#### Activités en cours et leçons tirées

Le projet d'appui au développement local dans la province de Cibitotke actuellement en cours de démarrage permettra de développer différents outils et méthodologies qui pourront être appliqués dans les autres zones. L'appui aux communes est relativement peu présent dans les projets en cours et les évaluations recommandent une meilleure synergie avec celles-ci.

Le projet APV Ruigi a appuyé la mise en place d'un Guichet Foncier.

### **Activité 02.03.03 : Renforcer les organisations de Producteurs comme opérateurs clés dans les filières**

#### Description narrative et justification de l'activité

L'organisation des producteurs est caractérisée par une multitude d'associations qui se sont constituées dans un contexte d'aide d'urgence ou par opportunité, pour bénéficier des avantages offerts par les différents projets de développement. Bien que reconnues au niveau des communes, le plus grand nombre de ces associations n'ont aucune activité économique. Les membres sont le plus souvent analphabètes. Les associations vraiment fonctionnelles rencontrent des difficultés organisationnelles (cumul de fonctions par les quelques leaders compétents, incompréhension de la vie associative, absence de vision claire,...), manquent de ressources financières car l'accès au crédit est difficile. Beaucoup d'associations sont isolées géographiquement et/ou ont un accès limité aux informations relatives à leur secteur (marchés, prix, techniques, intrants).

L'activité proposée se veut transversale et complète les activités visant l'élaboration et la mise en œuvre des sous projets économiques. Elle permet aux groupements de franchir les premiers pas en matière de structuration professionnelles et de s'intégrer dans des réseaux plus importants.

Elle s'intéresse davantage aux aspects principes d'économie sociale et aux capacités des organisations à s'impliquer dans l'élaboration des politiques locales, d'offrir de manière durable des services de qualité à leurs membres et de développer des stratégies pérennes d'auto-prise en charge. Une attention particulière sera portée à l'amélioration des capacités de participation et de négociation des organisations au sein de chaînes de valeur.

#### Type d'actions envisagées

##### **Appui aux Organisations de base :**

- L'alphabétisation fonctionnelle et post-alphabétisation des membres, avec une priorité aux membres élus.
- Appui juridique à la création et reconnaissance des organisations, inclus l'adoption de statuts adaptés, le règlement intérieur, la mise en place des organes de décision,...
- Appuis en matière de démocratie interne : circulation de l'information, prise de décision, processus d'élection,.... La dimension de genre est prise en compte, avec des recommandations en vue de respects de « quotas », comme cela se fait pour les Comités de Développement Communaux.
- Appuis aux réflexions stratégiques et à l'élaboration des plans d'activités, dans lesquels s'inscrivent la mise en œuvre des sous projets mentionnés aux points précédents.
- Formations transversales en gestion, en organisation, en marketing,....

**Appuis à l'intégration dans des réseaux :** Il s'agit d'accompagner les Organisations de base à s'organiser en Unions ou fédérations, par affinités géographiques ou économiques.

- Favoriser les échanges et concertations entre les organisations partageant les mêmes intérêts ou impliquées dans les mêmes filières.
- Renforcement des capacités de plaidoyer pour l'élaboration des stratégies agricoles au niveau communal et provincial.
- Organisation de foires agricoles au niveaux communal et provincial.

**Renforcement des réseaux et appui aux structures faïtières :** les organisations faïtières sont associées étroitement à la mise en œuvre des activités précitées et sont accompagnées dans ce sens.

- Définition des structures partenaires en fonction des champs de couverture géographique et thématiques.
- Appuis ponctuels pour des formations, études, voyages d'échanges, ateliers au niveau national.
- Appuis pour la mise en œuvre d'activités visant à accroître le nombre d'OP adhérente dans les communes d'intervention.

#### Eléments complémentaires de planification

- Le projet APV Ruiygi a appuyé la mise en place de 7 Unités de Production Agricoles. Les recommandations de la MTR seront mises en œuvre, notamment pour ce qui concerne le recrutement d'un prestataire spécialisé.
- Le projet PADAP KIRUNDO a identifié un ensemble d'associations paysannes ou organisations de pêcheurs.
- La première intervention du PAIOSA prévoit des budgets en appui aux organisations paysannes faïtières .

#### **Activité 02.03.04 : Amélioration de l'accès aux services financiers**

##### Description narrative et justification de l'activité

Le financement de l'agriculture est un problème majeur pour le développement du secteur, que ce soit pour les petits producteurs ou pour les entreprises de plus grande importance. L'offre de produits financiers est peu développée, avec des Institutions de Micro-Finance en émergence. Elles sont davantage en phase de consolidation de leurs réseaux que dans une phase d'extension.

Différentes initiatives, études et propositions de politiques sous sectorielles sont en cours d'élaboration. Compte tenu des éléments d'incertitude concernant l'évolution du secteur, l'intervention ne propose pas d'activités au sens strict du terme mais s'inscrit dans la continuité de ce qui a été entamé à Kirundo et Cibitoke, avec une volonté d'harmoniser les approches.

### 3.3 Indicateurs et sources de vérification

Les différents indicateurs et les valeurs de base qui y sont associées seront précisés lors de l'étude qui sera réalisée en 2012. La mission veillera à inscrire les indicateurs dans une chaîne de résultats et appuiera la mise en place du dispositif de suivi-évaluation. Les conclusions et le cadre logique actualisé seront annexés au premier rapport annuel du programme.

#### 3.3.1 Indicateurs pour le résultat 1 : La recherche agronomique produit des résultats et recommandations adaptés aux utilisateurs de la recherche

Les indicateurs retenus dans le cadre du PAIOSA devraient correspondre aux indicateurs de suivi du plan de réforme et du plan directeur de la recherche. Ces indicateurs seront définis dans la feuille de route pour la mise en œuvre des réformes de l'ISABU et intégrés au système de suivi évaluation de l'institut, qui vient d'être mis en place. Les principaux indicateurs proposés au niveau du résultat sont les suivants :

- Le nombre de technologies et d'études effectivement mises à disposition des utilisateurs intermédiaires et adoptées par les utilisateurs finaux : en matière de technologie, nous parlons de semences améliorées, d'itinéraires de production,...
- Le nombre de conventions de recherche contractuelle signées par l'ISABU est un indicateur puissant : une croissance indique une amélioration de la confiance des partenaires, d'une part en regard de la qualité des prestations techniques et d'autre part en regard de la redevabilité de l'institut vis à vis de l'utilisation des fonds mis à disposition.

Les principaux indicateurs proposés au niveau des sous résultats sont les suivants :

- Fonctionnalité effective des stations régionales de recherche, cette fonctionnalité étant mesurée en prenant en compte l'existence de commissions régionales, le niveau d'équipement, le nombre de personnes travaillant régulièrement sur le site.
- Existence de documents de référence reprenant au niveau de chaque station régionale les priorités thématiques retenues en fonction des avantages comparatifs de chaque zone.
- Nombre de projets de recherche effectivement mis en œuvre et appréciation des résultats par les différentes commissions.
- Nombre de conventions de collaboration scientifique avec des institutions internationales et universités à l'étranger.
- Niveau de satisfaction des clients et utilisateurs des services (Laboratoires et centre de documentation) de l'ISABU.

Les principales sources de vérification proposées sont les suivantes :

- Le système de suivi-évaluation de l'ISABU, inclus les rapports financiers et audits, devrait constituer la base principale d'information et de vérification.
- Questionnaires d'appréciation remis aux participants lors des séances de restitution des résultats de la recherche.

- Enquêtes annuelles spécifiques menées auprès d'un échantillon d'utilisateurs intermédiaires de la recherche : responsables du MINAGRIE (inclus DPAE), Partenaires Techniques et Financiers, Autres acteurs de la recherche (FACAGRO-CNTA) , Organisations de producteurs.

### **3.3.2 Indicateurs pour le résultat 2 : Les conditions de production et de mise en marché des produits agricoles sont améliorées dans les régions de l'Imbo, du Moso et du Bugesera.**

Les principaux indicateurs proposés au niveau du résultat sont les suivants :

- Evolution du volume d'échanges de produits bruts et transformés par communes.
- Amélioration de l'accès des populations rurales à des services publics et privés efficients :

Les principaux indicateurs proposés au niveau des sous résultats sont les suivants :

- Nombre d'hectares de périmètres hydro-agricoles effectivement aménagés et mètres linéaires ou superficies aménagées pour la protection des bassins versants.
- Existence de conventions de gestion entre les comités d'usagers, les CDC et les DPAEs et fonctionnalité des comités d'usagers (Redevances, réunions, travaux d'entretiens)
- Nombre de projets économiquement viables mis en œuvre par filières agricoles, avec analyse par segment de filières et en tenant compte des aspects de genre.
- Capacités des DPAEs à assurer leurs missions régaliennes dans les zones d'intervention.
- Capacités des communes à assurer leurs missions pour ce qui concerne le développement agricole et la protection de l'environnement sur le territoire, en particulier au niveau des sites aménagés.
- Nombre d'OPA fonctionnelles (Services délivrés aux membres, capacités stratégiques et de gouvernance).

Les principales sources de vérification proposées sont les suivantes :

- Les rapports émanant des DPAEs seront la principale source d'information, étant entendu que le dispositif de suivi évaluation est lui-même renforcé par le PAIOSA.
- Enquêtes au niveau des ménages, notamment par la méthode des changements les plus significatifs.

### **3.3.3 Note spécifique concernant les indicateurs de renforcement des capacités**

Les indicateurs permettant de mesurer l'évolution des capacités des organisations sont toujours difficiles à définir de manière quantitative. Nous parlerons donc de capacités techniques et de capacités stratégiques, à acquérir dans une période déterminée, et d'indicateurs de changement. En résumé, il s'agit de :

Capacités techniques à acquérir : l'organisation gère correctement ses activités de service et couvre ses charges de fonctionnement, inclus les amortissements. Elle est capable d'analyser un problème, puis de concevoir et mettre en œuvre une action destinée à le résoudre. Elle est capable d'identifier ses propres besoins

d'accompagnement et de trouver les moyens pour les satisfaire. Le personnel utilise des outils adaptés de gestion financière (budget, plans comptables, trésorerie) en vue d'affectation réfléchie des dépenses. Des outils de suivi de la qualité des activités et des prestations sont en place.

Capacités stratégiques à acquérir : l'organisation comprend et connaît les enjeux locaux et est capable de définir sa stratégie en connaissant le contexte dans lequel elle évolue.

Pour ce qui concerne les Organisations Professionnelles Agricoles : elle fonctionne de manière démocratique : les responsables sont choisis pour leur engagement et leur performance. L'organisation maîtrise les outils liés à l'organisation interne (règlements intérieurs, statut juridique, conventions, récolte des cotisations des membres,...). Elle est redevable vis-à-vis des membres. Des représentants effectifs sont présents dans les instances de décision locales et régionales. Ils sont intégrés dans des réseaux en vue d'avoir un meilleur accès aux informations ou pour mieux influencer les décisions des autorités.

Pour ce qui concerne les DPAEs : Les DPAEs sont capables d'élaborer et de coordonner la mise en œuvre de plans de développement agricoles dans leur territoire. Les mandats en terme de missions régaliennes sont compris par les différents agents, qui ont acquis les capacités pour les exercer. Les modes de contractualisation visent les

## **3.4 Rôles et responsabilités des acteurs dans la mise en œuvre du programme**

### **3.4.1 Institutions de services publics**

#### Services centraux du MINAGRIE

Le MINAGRIE est le maître d'ouvrage du programme. Il assure à ce titre :

- La tutelle de l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi,
- La tutelle des Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage

#### Les Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage

Les DPAEs sont associées à la mise en œuvre des activités dans le cadre de leurs mandats et missions, notamment :

(1) Au niveau de la province,

- Rôles de planification, de suivi et de coordination des interventions dans le domaine agricole,
- Missions régaliennes de contrôle de la qualité des intrants et des semences.

(2) Au niveau des communes et plus spécifiquement des sites aménagés :

- Rôles et missions d'assistance conseil aux communes
- Apports techniques pour ce qui concerne l'aménagement des bassins versants et la mise en valeur des périmètres aménagés, notamment pour la diffusion des innovations technologiques.
- Les services du génie rural sont associés à la mise en œuvre des différentes études et à la surveillance des travaux. -

### Comités de Développement Communaux

Le CDC est composé des Services Techniques Déconcentrés opérant dans la somune, du responsable de la sécurité, de dix membres élus au niveau collinaire, de trois membres du Conseil Communal et du Conseil Technique Communal en charge du développement.

Les communes sont responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre des Plans Communaux de Développement Communautaires, de l'élaboration des programmes annuels et triennaux de développement de la commune, de prioriser les besoins de la commune, coordonner les interventions des acteurs de développement de la commune.

Rôles plus spécifiques dans le cadre du projet :

- Les Comités de Développement Communaux sont les principaux responsables pour la mise en place des aménagements hydro-agricoles et infrastructures publiques sur leur territoire, avec l'appui d'un opérateur de proximité. Ils jouent à ce titre un rôle moteur d'information et de sensibilisation des communautés, de résolution des conflits fonciers, ...
- Ils garantissent la viabilité des investissements publics consentis sur leurs territoires et veillent à leur entretien, soit au travers de leurs services propres, soit au travers du suivi des accords de délégation de gestion avec les comités d'usagers.

### L'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi.

ISABU est le principal acteur et bénéficiaire pour la mise en œuvre du volet 3. L'institut est également impliqué au niveau du Volet 4 dans la mise en œuvre des activités de mise en valeur des bassins versants et périmètres irrigués.

Cette implication dans le volet 4 est à mettre en relation avec les activités spécifiques du volet 3 visant à mettre en œuvre les programmes de recherche prioritaires, à mettre en place au niveau des stations régionales les Commissions d'Orientation de la Recherche et la définition de procédures en matière de recherche contractuelle.

### **3.4.2 Partenaires non étatiques**

Selon la nouvelle vision de la Stratégie Agricole Nationale, le service public n'est plus l'unique pourvoyeur de services au monde rural. La nouvelle vision s'inscrit dans la concertation entre acteurs publics et privés pour proposer des services adaptés à la demande du monde rural.

Les partenaires non étatiques associés à la mise en œuvre des activités sont choisis en fonction de leurs visions et missions, de leurs compétences, de leur connaissance du contexte local. Les modes de collaboration incluent des actions de renforcement de capacités.

Les Organisations Paysannes Faitières et opérateurs de proximité spécialisés sur les aspects touchant à l'encadrement des organisations paysannes, inclus la promotion des micro-projets.

Le PAIOSA développera des appuis ponctuels aux Organisations Paysannes Faitières impliquées dans les filières considérées (1) afin de consolider leurs positions en tant

qu'interlocuteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques agricoles (2) afin de les associer étroitement à la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités des Organisations Professionnelles Agricoles comme opérateurs clés dans les filières.

Ce travail de renforcement des OPA sera réalisé avec l'appui d'un ou de plusieurs opérateurs de proximité spécialisé dans le développement des filières, l'appui aux organisations paysannes et la mise en œuvre sous projets productifs. Ils sont impliqués plus particulièrement dans la mise en œuvre des activités suivantes :

- Activité 02.02.03 : Accompagnement des promoteurs pour l'identification et la mise en œuvre de leurs sous projets.
- Activité 02.03.04 : Renforcement des capacités des Organisations Professionnelles Agricoles comme opérateurs clés dans les filières.

Des termes de référence sont proposés en annexe 7.2. Les critères d'éligibilité des opérateurs de proximité sont les suivants (1) Disposer d'un statut officiel (2) Avoir au moins 5 ans d'expériences et des références dans les processus d'appui aux Organisations Professionnelles Agricoles, développement de filières et appui à la mise en œuvre de projets (3) Avoir une assise dans les provinces concernées et/ou vouloir s'y engager à long terme, disposer d'une bonne crédibilité auprès de la communauté.

#### Opérateurs de proximité spécialisés dans la mobilisation communautaire et l'appui aux communes.

Le PAIOSA travaillera en partenariat avec un opérateur de proximité spécialisé dans la facilitation de processus de mobilisation communautaire. Ils sont impliqués plus particulièrement dans la mise en œuvre des activités suivantes :

- Activité 02.01.01 portant sur l'animation du processus de mobilisation communautaire, pour laquelle ils jouent un rôle central de facilitation des processus visant à l'aménagement des périmètres.
- Activité 02.01.03 portant sur l'aménagement des bassins versants et activité 02.01.04 portant sur la mise en valeur des périmètres, où ils assurent un rôle de facilitation entre les bénéficiaires et les opérateurs d'appui technique/
- Activité 02.02.02 ; Réalisation de pistes et d'infrastructures publiques à caractère socio-économique, avec un accompagnement des
- Activité 02.03.03 portant sur le renforcement des capacités des communes.

Des termes de référence sont proposés en annexe 7.2. Les critères d'éligibilité des opérateurs de proximité sont les suivants (1) Disposer d'un statut officiel (2) Avoir au moins 5 ans d'expériences et des références dans les processus de mobilisation communautaire et l'accompagnement de la maîtrise d'ouvrage communale (3) Avoir une assise dans les provinces concernées et/ou vouloir s'y engager à long terme, disposer d'une bonne crédibilité auprès de la communauté.

### **3.4.3 Prestataires de services pour aménagements des marais et périmètres irrigués**

A l'instar du projet « pavage », la réalisation des études APS, APD, l'établissement des Dossiers d'Appels d'offre et la surveillance des travaux est confiée, dans chaque province, à un consortium constitués de bureaux d'études internationaux et de bureaux nationaux sélectionnés par appel d'offre. La poursuite de la collaboration avec le consortium sélectionné est évaluée à chaque étape sur base de la qualité des produits.

L'évaluation des produits à chaque étape et le suivi des processus sont réalisés par un Assistant Technique National recruté par le PAIOSA, placé sous la responsabilité technique d'un Assistant Technique International en part time avec les autres secteurs de la coopération belge (Santé, éducation). Un bureau spécialisé est recruté pour appuyer si nécessaire l'équipe (1) lors du dépouillement des offres portant sur la sélection des consortiums (2) pour la vérification de la qualité des études techniques et la qualité des Dossiers d'Appels d'Offre (3) pour la sélection des entreprises qui auront en charge la réalisation des travaux (3) pour des appuis conseils préalables aux réceptions provisoires et définitives.

Les entreprises ayant en charge l'exécution des travaux seront recrutées par le PAIOSA, qui contractera une assistance conseil juridique local pour l'élaboration des contrats et la résolution des litiges pouvant résulter du non respect de ces contrats. Leur travail couvre l'élaboration des études et le contrôle. Les entreprises sont sélectionnées par appel d'offre.



## **4 Ressources**

### **4.1 Ressources financières**

#### **4.1.1 Contribution du Burundi**

- Valorisation des salaires et primes des agents de la fonction publique burundaise intervenant dans la mise en œuvre des activités du programme (260.000 Euros).
- Prise en charge ou valorisation des frais de location des bureaux pour les Unités Fonctionnelles et antennes régionales (80.000 Euros).
- L'ensemble des taxes prises en charge par le Burundi (via remboursement) relatives aux biens et équipements commandés par le programme, estimées à 660.000 Euros.

La contribution est estimée à 1 million d'euros.

#### **4.1.2 Contribution de la Belgique**

Le calcul du budget prend en compte les éléments suivants :

- Le PADAP Cibitoke dispose de budgets suffisants pour son fonctionnement et la mise en œuvre des activités jusque 2014. Les budgets prévus sont « complémentaires » pour les aménagements hydro-agricoles.
- Des investissements conséquents en infrastructures, matériels et équipements ont été réalisés ou sont prévus par les projets en cours pour les DPAEs dans les provinces de Kirundo, Ruyigi et Cibitoke.

La contribution de la Belgique porte sur un montant de 23.000.000 €.

		Chronogramme							
BUDGET TOTAL		Mode d'exéc.	ANNEE 1 2012	ANNEE 2 2013	ANNEE 3 2014	ANNEE 4 2015	ANNEE 5 2016	TOTAL PAIOSA	%
<b>A</b>	<b>Objectif spécifique (part) 1</b>		<b>2.629.275</b>	<b>5.024.325</b>	<b>5.064.264</b>	<b>4.325.375</b>	<b>1.427.400</b>	<b>18.470.639</b>	<b>80,3%</b>
<b>A 01</b>	<b>AI ISABU et Recherche Participative</b>		<b>279.000</b>	<b>931.000</b>	<b>1.228.040</b>	<b>1.820.550</b>	<b>483.900</b>	<b>4.742.490</b>	<b>21%</b>
A 01 01	Réforme institutionnelle et organisationnelle	COGESTION	56.000	97.000	389.040	1.089.550	44.900	1.676.490	
A 01 02	Programme Prioritaire de la recherche	COGESTION	3.000	314.000	409.000	411.000	299.000	1.436.000	
A 01 03	Services de qualité	COGESTION	10.000	130.000	40.000	20.000	0	200.000	
A 01 04	Etudes et expertises stratégiques	REGIE	210.000	390.000	390.000	300.000	140.000	1.430.000	
<b>A 02</b>	<b>Développement agricole IMBO, MOSO, BUGESERA</b>		<b>1.973.275</b>	<b>3.766.325</b>	<b>3.489.224</b>	<b>2.177.825</b>	<b>726.500</b>	<b>12.133.149</b>	<b>53%</b>
A 02 01	Capital productif et productivité agricole	COGESTION	1.343.275	2.861.825	2.613.824	1.433.825	122.000	8.374.749	
A 02 02	Compétitivité des chaînes de valeur	COGESTION	185.000	434.500	750.400	636.000	519.500	2.525.400	
A 02 03	Renforcement des acteurs	COGESTION	445.000	470.000	125.000	108.000	85.000	1.233.000	
<b>A 03</b>	<b>Unité d'Appui</b>		<b>377.000</b>	<b>327.000</b>	<b>347.000</b>	<b>327.000</b>	<b>217.000</b>	<b>1.595.000</b>	<b>7%</b>
A 03 01	Appuis et coordination du programme	COGESTION	0	0	0	0	0	0	p.m
A 03 02	Suivi-évaluation et capitalisation	COGESTION	60.000	0	0	0	0	60.000	
A 03 03	Mobilisation d'expertises stratégiques	REGIE	307.000	302.000	322.000	302.000	207.000	1.440.000	
A 03 04	Appui aux OP Faitières	COGESTION	10.000	25.000	25.000	25.000	10.000	95.000	
<b>X</b>	<b>Réserve budgétaire (max 5% * total activités)</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>56.611</b>	<b>0</b>	<b>56.611</b>	<b>0,2%</b>
X 01	Réserve budgétaire		0	0	0	56.611	0	56.611	
X 01 01	Réserve budgétaire COGESTION	COGESTION				56.611		56.611	
X 01 02	Réserve budgétaire REGIE	REGIE							
<b>Z</b>	<b>Moyens généraux</b>		<b>609.200</b>	<b>844.400</b>	<b>935.100</b>	<b>1.032.300</b>	<b>1.051.750</b>	<b>4.472.750</b>	<b>19,4%</b>
<b>Z 01</b>	<b>Frais de personnel</b>		<b>314.200</b>	<b>570.800</b>	<b>750.400</b>	<b>792.200</b>	<b>869.200</b>	<b>3.296.800</b>	<b>14%</b>
Z 01 01	Assistants techniques	REGIE	180.000	360.000	510.000	540.000	450.000	2.040.000	
Z 01 02	Directeur national	REGIE	20.200	36.000	42.400	45.600	53.600	197.800	
Z 01 03	Equipe finance et administration	REGIE	71.950	94.600	103.800	108.400	267.400	646.150	
Z 01 04	Equipe technique	REGIE	32.000	60.000	70.000	72.000	72.000	306.000	
Z 01 05	Autres frais de personnel	REGIE	10.050	20.200	24.200	26.200	26.200	106.850	
<b>Z 02</b>	<b>Investissements</b>		<b>161.500</b>	<b>84.500</b>	<b>18.500</b>	<b>7.500</b>	<b>2.500</b>	<b>274.500</b>	<b>1%</b>
Z 02 01	Véhicules	REGIE	125.000	60.000	0	0	0	185.000	
Z 02 02	Equipement bureau	REGIE	6.500	8.500	4.500	2.500	1.500	23.500	
Z 02 03	Equipement IT	REGIE	16.000	12.000	10.000	3.000	0	41.000	
Z 02 04	Aménagements du bureau	REGIE	14.000	4.000	4.000	2.000	1.000	25.000	
<b>Z 03</b>	<b>Frais de fonctionnement</b>		<b>83.500</b>	<b>119.100</b>	<b>141.200</b>	<b>162.600</b>	<b>167.550</b>	<b>673.950</b>	<b>3%</b>
Z 03 01	Loyer du bureau	COGESTION	0	0	0	0	0	0	
Z 03 02	Services et frais de maintenance	COGESTION	4.750	7.000	7.300	7.300	7.250	33.600	
Z 03 03	Frais de fonctionnement des véhicules	COGESTION	52.000	60.000	72.000	90.000	95.000	369.000	
Z 03 04	Télécommunications	COGESTION	5.750	13.400	15.800	17.000	17.000	68.950	
Z 03 05	Fournitures de bureau	COGESTION	4.500	13.200	15.600	16.800	16.800	66.900	
Z 03 06	Missions	REGIE	5.750	11.500	13.500	14.500	14.500	59.750	
Z 03 07	Frais de représentation et de communication externe	REGIE	6.750	9.000	10.000	10.000	10.000	45.750	
Z 03 08	Formation	REGIE	2.000	2.000	3.000	3.000	3.000	13.000	
Z 03 09	Frais de consultance	REGIE	0	0	0	0	0	0	
Z 03 10	Frais financiers	REGIE						0	
Z 03 11	Frais TVA	REGIE						0	
Z 03 12	Autres frais de fonctionnement	REGIE	2.000	3.000	4.000	4.000	4.000	17.000	
<b>Z 04</b>	<b>Audit et Suivi et Evaluation</b>		<b>50.000</b>	<b>70.000</b>	<b>25.000</b>	<b>70.000</b>	<b>12.500</b>	<b>227.500</b>	<b>1%</b>
Z 04 01	Frais de suivi et évaluation	REGIE	15.000	30.000	15.000	30.000	0	90.000	
Z 04 02	Suivi et accompagnement méthodologique	REGIE	10.000	10.000	10.000	10.000	12.500	52.500	
Z 04 03	Audit (inclus audit initial partenaires)	REGIE	25.000	30.000	0	30.000	0	85.000	
<b>TOTAL</b>			<b>3.238.475</b>	<b>5.868.725</b>	<b>5.999.364</b>	<b>5.414.286</b>	<b>2.479.150</b>	<b>23.000.000</b>	
		REGIE	<b>1.059.200</b>	<b>1.442.800</b>	<b>1.536.400</b>	<b>1.503.200</b>	<b>1.262.700</b>	<b>6.804.300</b>	
		COGESTION	<b>2.179.275</b>	<b>4.425.925</b>	<b>4.462.964</b>	<b>3.911.086</b>	<b>1.216.450</b>	<b>16.195.700</b>	

## 4.2 Ressources humaines

### 4.2.1 Rappel du cadre général de fonctionnement du PAIOSA

Le dispositif pour la mise en œuvre des activités du PAIOSA est structuré de la manière suivante :

- Les volets d'activités sont mis en œuvre par des Unités Fonctionnelles, qui sont responsables de l'atteinte des résultats et sous résultats spécifiques du volet concerné. Elles sont pilotées par un responsable désigné par le MINAGRIE et un co-responsable désigné par la CTB, avec l'appui d'une équipe technique et d'une équipe administrative et financière.
- Une Unité d'Appui a été mise en place en 2011 au niveau de Bujumbura. Elle a pour mandat d'assurer la consolidation technique et financière de l'ensemble du programme, c'est à dire de consolider les rapports produits par les Unités Fonctionnelles. L'Unité d'Appui apporte par ailleurs des appuis administratifs (marchés publics, GRH, procédures) à ces Unités Fonctionnelles, veille à la cohérence des méthodologies d'intervention et consolide le dispositif le suivi-évaluation.

### 4.2.2 Ressources prévues dans le cadre de la présente intervention

#### **Unité Fonctionnelle « Appui Institutionnel à ISABU et à la recherche participative».**

- Le responsable national de l'Unité Fonctionnelle est le directeur de l'ISABU. Il est responsable de la mise en œuvre de l'ensemble des réformes organisationnelles au sein de l'Institut, y inclus les réformes appuyées dans le cadre du PAIOSA.
- Un Assistant Technique International sera recruté en tant que co-responsable de l'Unité Fonctionnelle. Il disposera d'une forte expertise en matière de renforcement organisationnel et institutionnel d'institutions de recherche. L'ATI est délégué à la cogestion des ressources prévues pour la mise en œuvre du volet d'activité. Il appuie plus spécifiquement le Directeur de l'ISABU, les Directions Générales et les chefs de stations dans la mise en œuvre des réformes organisationnelles.
- Un Assistant Technique International en gestion de la recherche scientifique sera recruté pour une période de 36 mois. Il aura pour mandat d'accompagner la mise en œuvre du Plan Directeur de la recherche : il appuie les équipes de chercheurs à formuler et à mettre en œuvre les projets de recherche qui seront soumis en demande de financement, en favorisant l'interdisciplinarité et les collaborations inter-institutionnelles.
- Le responsable de l'Unité de Suivi-Evaluation de l'ISABU est désigné en tant que « chargé des opérations ». Le Directeur de l'ISABU lui délègue une partie de ses prérogatives liées à la gestion courante des activités, notamment en cas d'absence.

### **Unité Fonctionnelle « Développement agricole dans les régions de l'Imbo, du Moso et du Bugesera »**

Afin d'éviter une multiplication des structures de co-gestion et des niveaux de responsabilités, l'Unité d'Appui du programme PAIOSA assurera les rôles et missions d'une unité fonctionnelle pour ce qui concerne la mise en œuvre des activités du volet « Appui au Développement Agricole dans les Régions de l'IMBO, MOSO et BUGESERA. Des antennes régionales remplaceront progressivement les Unités de Gestion de Projets actuellement en place à Kirundo, Ruyigi et Cibitoke pour le suivi des activités au niveau des trois régions d'intervention.

#### Ressources Humaines au niveau de l'Unité d'Appui

(1) Le pilotage de l'Unité d'Appui est assuré par un responsable national désigné par le MINAGRIE et un Co-Responsable recruté par la CTB. Ils ont été recrutés en 2011.

(2) L'équipe administrative et financière est actuellement composée d'un Responsable Administratif et Financier International et de deux gestionnaires de marchés publics. Elle est complétée dans le cadre de la présente intervention par une secrétaire de direction et un logisticien.

(3) L'équipe technique en appui à la mise en œuvre du programme comprend actuellement ou prévoit de recruter:

- Assistance Technique Nationale en génie rural, qui aura en charge d'appuyer les équipes de terrain pour tout ce qui concerne les aspects techniques liés à la mise en œuvre du Résultat 2.1. : élaboration des termes de référence pour les études, analyse des offres et vérification de la qualité des documents produits, sélection des entreprises, appuis lors des réceptions provisoires et définitives,...
- Assistance Technique en charge des activités liées à l'appui aux Organisations Professionnelles Agricoles. Il a en charge de préciser les stratégies du PAIOSA en matière d'appui aux OPA, de gérer les relations avec les organisations faïtières, d'harmoniser les outils de formation, de gérer les relations avec l'opérateur de proximité en charge de l'appui aux OPA,....
- Assistance Technique Nationale en charge de l'appui au secteur de la micro-Finance. Il travaillera en étroite relation avec le Réseau des Institutions de Micro-Finance et développera des synergies avec les acteurs en place pour améliorer l'accès des bénéficiaires aux services financiers.
- Assistance Technique Nationale en appui aux « Filières » en charge des aspects de marketing, recherche de fournisseurs, études de marché,.... Il appuie la mise en place avec les Centres d'Appui aux Initiatives et facilite les mises en relation avec les acteurs institutionnels au niveau national : Agence de Promotion des Investissements, Chambres de Commerce, Services d'études socio-économiques de l'ISABU,

---

<sup>10</sup> Les responsabilités administratives relatives à la mise en œuvre du programme ont été définies dans le Document Technique et Financier de la première intervention.

Cette équipe sera renforcée comme suit :

- Un Assistant Technique International disposant de compétences confirmées en matière d'infrastructures publiques. Il travaille à temps partiel sur le PAIOSA (Un tiers temps). Il encadre les experts nationaux et veille d'une manière générale à la qualité des interventions en matière d'aménagements hydro-agricoles et infrastructures.
- Un Assistant Technique International expérimenté dans la mise en œuvre de programmes de développement agricoles avec des approches « chaînes de valeur » et partenariat publi-privé. Il apporte une expertise transversale au programme pour tous les aspects touchant au développement des filières, inclus la mise en place de mécanismes de coordination et de promotion par les pouvoirs publics.
- Un expert national en construction : Il contribue à élaboration des termes de référence pour les études, à l'analyse des offres et à la vérification de la qualité des documents produits, à la sélection des entreprises. Il participera aux réceptions provisoires et définitives,...

### **Ressources prévues au niveau des antennes régionales**

Trois antennes régionales seront responsables de la coordination des activités du PAIOSA dans leurs régions respectives. Le pilotage des antennes est assuré par :

- (1) Un responsable national recruté par le MINAGRIE après sélection interne. Il travaille en concertation étroite avec le Directeur de la DPAE et ses services. Il appuie la mise en œuvre des accords d'exécution passés entre le PAIOSA et les DPAEs et accompagne le processus de renforcement des capacités de ses agents. Il a également en charge le suivi évaluation des activités du programme au niveau de la région.
- (2) Un coresponsable recruté par la CTB, ayant de bonnes connaissances en matière de planification opérationnelle et de développement économique local. Il a pour mission principale d'assurer la préparation des accords de mise en œuvre avec les partenaires. Il appuie la planification puis la mise en œuvre des activités. Il assure, par délégation de l'Unité d'Appui, un rôle de délégué à la cogestion pour la mise en œuvre de ces accords..
- (3) Un Assistant Technique National plus spécifiquement en charge du suivi de la mise en œuvre des aménagements hydro-agricoles, inclus le renforcement des capacités des communes. Il a une bonne connaissance des processus de mobilisation communautaire, du processus de décentralisation et du rôle des communes. Il travaillera en étroite collaboration avec le service de Génie Rural de la DPAE, les communes et les opérateurs de proximité.
- (4) Un Assistant Technique National plus spécifiquement en charge du suivi de la composante 2 et de la composante 3 pour ce qui concerne les Organisations Paysannes. Il travaille plus spécifiquement avec le responsable OP de la DPAE et contribue au renforcement de ses capacités dans cette matière.
- (5) Une équipe financière pour la gestion des dépenses courantes et le suivi des décaissements.

**Tableau récapitulatif des expertises internationales**

GRH International en Hommes/mois	2012	2013	2014	2015	2016	Total	Ligne budgétaire	Remarque
ATI Appui organisationnel ISABU	8	12	12	12	12	56	A 01.04	Unité de gestion du projet PAI ISABU jusque fin avril 2012
ATI Appui à la recherche ISABU	6	12	12	6		36	A.01.04	Expertise permanente remplacée par des des expertises perlées à dater de mi-2015
ATI Antenne IMBO			10	12	6	28	Z 01 01	UGP du projet PADAP CIBITOKI en place jusque février 2014.
ATI Antenne MOSO	2	12	12	12	6	44	Z 01 01	UGP du projet APV RUYIGI en place jusque octobre 2012
ATI Antenne BUGESERA	10	12	12	12	6	52	Z 01 01	UGP du projet PADAP Kirundo en place jusque février 2012
ATI Infrastructures	4	6	6	6	4	26	A 03 03	Expert partagé avec les secteurs santé et éducation
ATI Filières	11	12	12	12	9	56	A 03 03	

D'un point de vue opérationnel :

- Les antennes régionales se mettent en place au terme des mandats des Unités de Gestion de Projets actuellement en place.
- Le mandat des ATI régionaux se cloture 6 mois avant le terme du programme. La continuité est assurée par l'équipe nationale, avec l'accompagnement de l'Unité d'Appui dont le mandat se cloture fin 2016.

### 4.3 Ressources matérielles

La liste des investissements prévus au niveau des stations régionales est disponible à l'Institut des Sciences Agronomiques du Burundi.

Les devis estimatifs pour les travaux d'aménagements sont disponibles dans le rapport établi dans le cadre de la formulation par le bureau d'étude SHER.

## 5 Modalités d'exécution

### 5.1 Cadre légal et responsabilités administratives<sup>10</sup>

Le cadre légal est fixé par la Convention Spécifique (CS) relative à l'intervention à signer entre la République du Burundi et le Royaume de Belgique. Ce dossier technique et financier sera annexé à la Convention Spécifique.

La partie burundaise désigne le Ministère des Finances en qualité d'ordonnateur chargé de liquider et d'ordonnancer les dépenses du programme. Elle peut désigner un ordonnateur délégué. L'ordonnateur assure la gestion générale et veille à la bonne utilisation des fonds.

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAGRIE) assure la maîtrise d'ouvrage du programme. A cet effet, ce ministère désigne :

- Un responsable pour l'Unité d'Appui, qui porte pour la Partie burundaise la responsabilité de la mise en œuvre des activités de l'Unité d'Appui.
- Un responsable pour chaque Unité Fonctionnelle : ces responsables portent, pour la Partie burundaise, la responsabilité de la mise en œuvre des activités et de l'atteinte des résultats intermédiaires définis pour le volet d'activité pris en charge par l'Unité Fonctionnelle concernée.

Un avis de non-objection est demandé à la CTB avant la désignation officielle des responsables.

Pour la Partie belge, la Direction Générale de la Coopération au Développement (DGCD) est l'entité administrative et financière responsable de la coopération belge à l'intervention. La Partie belge confie la réalisation des obligations pour la mise en œuvre et le suivi du programme à l'Agence Belge de Coopération. A ce titre, la CTB, à travers son représentant Résident à Bujumbura, assume le rôle de co-ordonnateur chargé d'approuver les dépenses. Elle désigne :

- Un co-responsable pour l'Unité d'Appui, qui porte pour la Partie belge la responsabilité de la mise en œuvre des activités de l'Unité d'Appui.
- Des co-responsables pour chaque Unité Fonctionnelle : ces co-responsables portent, pour la Partie belge, la responsabilité de la mise en œuvre des activités et de l'atteinte des résultats intermédiaires définis pour le volet d'activité pris en charge par l'Unité Fonctionnelle concernée.

Les assistants techniques co-responsables des Unités Fonctionnelles seront agréés par la Partie burundaise.

### 5.2 Coordination et Responsabilités techniques

La cohérence des interventions et la coordination des différents volets d'activités du programme sont sous la responsabilité de l'Unité d'Appui

La responsabilité technique pour la mise en œuvre des activités prévues au niveau des différents volets incombe aux Unités Fonctionnelles.

## 5.3 Structures d'exécution et de suivi

Le suivi du programme est assuré à différents niveaux et par différentes instances :

### 5.3.1 La Structure Mixte de Concertation Locale du Projet (SMCL)

Pour permettre le suivi et le contrôle de l'ensemble du programme, une Structure Mixte de Concertation Locale est mise en place. Il s'agit d'un organe paritaire devant approuver le bilan des activités réalisées en fonction du planning des activités programmées. L'unité d'appui assure la préparation et le secrétariat de la SMCL.

#### Compétences et attributions

- Mettre en place les structures d'exécution du programme,
- Superviser l'exécution des engagements pris par les Parties,
- Apprécier l'état d'avancement du programme et des volets d'activités en regard des résultats intermédiaires à atteindre.
- Approuver les plans d'activités annuels du programme,
- Approuver les ajustements ou les modifications éventuelles des résultats intermédiaires, tout en respectant l'objectif spécifique et l'enveloppe budgétaire fixée par la convention spécifique et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions.
- Faire des recommandations aux autorités compétentes des deux Parties,
- Résoudre tout problème de gestion de ressources humaines qui ne pourrait pas être résolu au niveau des Comités Techniques ou l'Unité d'Appui.
- Résoudre pour le bon fonctionnement du projet, tout problème de gestion qui se poserait, relatif aux ressources financières ou matérielles, ou à l'interprétation du DTF.
- Initier à tout moment des missions d'évaluation technique ou d'audit financier.
- Approuver le rapport final et superviser la clôture du projet.

#### Composition

La SMCL est composée des représentants :

- Du Ministère des Relations Extérieures et de la Coopération Internationale (Président de la SMCL),
- Du Ministère des Finances (ordonnateur du programme),
- De deux représentants du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAGRIE).
- Du Ministère de l'Eau, de l'Environnement, de l'Aménagement du Territoire et de l'urbanisme,
- Du Ministère du Plan et du Développement Communal,
- De la FOPABU,
- De la CTB, le représentant résidant (co-ordonnateur du programme)

Ou leurs délégués respectifs.

La SMCL peut inviter, en qualité d'observateur ou d'expert sans droit de vote, toute personne qui apporte une contribution au programme. Sur demande, les responsables et co-responsables de volets peuvent aussi être invités à la SMCL.

#### **Mode de fonctionnement**

- La SMCL établit son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la convention spécifique;
- La SMCL se réunit sur invitation de son président ordinairement chaque semestre ou de façon extraordinaire à la demande d'un membre;
- La SMCL se réunit pour la première fois au plus tard trois mois qui suivent la signature de la convention spécifique;
- La SMCL prend ses décisions en concertation et selon la règle du consensus;
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par tous les membres;
- La SMCL tient également une réunion avant la fin de validité de la convention spécifique afin d'approuver le rapport final et d'assurer les formalités de clôture.

L'Unité d'Appui assure le secrétariat de la SMCL.

### **5.3.2 Unité d'appui du Programme**

L'Unité d'Appui est ancrée au sein du MINAGRIE, qui met à sa disposition des locaux fonctionnels. Elle est placée sous la responsabilité directe du Ministre de l'agriculture et de l'élevage. L'Unité d'Appui est composée d'un responsable, d'un co-responsable et de personnel d'appui :

- Le responsable est nommé par le Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage parmi les hauts cadres du ministère ou parmi les conseillers du cabinet. Par sa fonction, ce responsable devra disposer de la légitimité institutionnelle requise pour assurer effectivement la coordination, et la supervision de l'exécution des prestations réalisées par les différents services du MINAGRIE impliqués dans la mise en œuvre du programme. En regard des disponibilités de la personne désignée, le ministre décide de l'opportunité de recruter ou de désigner une seconde personne chargée d'assister ce responsable dans la gestion courante des activités.
- Un assistant technique co-responsable disposant de compétences avérées d'ensemblier, de facilitation et de management de programmes est recruté par la CTB.

Ensemble ils assurent la gestion technique, administrative, et financière de l'Unité d'Appui. A ce titre, ils assurent également la coordination du programme, la consolidation des informations, de la planification et du reportage administratif et financier du programme. Dans ce cadre, des réunions trimestrielles de coordination sont organisées.

Le mandat de l'Unité d'Appui a été défini comme suit :

- Assurer la cohérence interne du programme en ce qui concerne les stratégies de mise en œuvre et les outils utilisés.
- Organiser et piloter les réunions trimestrielles entre les unités fonctionnelles destinées à favoriser les synergies et complémentarités entre les volets d'activités du programme.
- Assister les Unités Fonctionnelles pour l'organisation des Comités Techniques destinés à la planification des activités pour chaque volet d'activités.
- Assurer l'information et la communication au sein du PAIOSA et vers l'extérieur.
- Préparation des Structures Mixtes de Coordination Locale.
- Assurer la consolidation technique et financière, sur base des rapports transmis par les unités fonctionnelles.

### 5.3.3 Les unités fonctionnelles

Les différents volets du programme sont mis en œuvre par des Unités Fonctionnelles. Chaque unité fonctionnelle sera composée d'un responsable désigné par le ministre de l'Agriculture et de l'Élevage, assisté par un assistant technique co-responsable. Lorsque les activités à mettre en œuvre dans le cadre du volet d'activité correspondent effectivement aux mandats et missions d'un service ou d'une direction existant au sein du MINAGRIE, les responsables finaux sont dans toute la mesure du possible le chef de ce service ou de cette direction. Des cadres spécifiques sont désignés au sein de ces services/direction pour assister le responsable et bénéficier pour ce faire de primes de performance.

Dans le cas contraire, le responsable du volet d'activité est désigné par le ministre parmi les cadres du MINAGRIE ou recruté après concours externe. Il devra dans les deux cas faire preuve de compétences avérées en regard des tâches attendues et la qualité de ses prestations sera annuellement évaluée par une commission composée d'un représentant du MINAGRIE et d'un représentant de la CTB.

Les responsables et les co-responsables de volet sont responsables pour la gestion technique, administrative et financière de leur volet. Ils assurent la production des résultats intermédiaires au niveau du volet d'activité. Ils sont appuyés par :

- Un responsable administratif et financier,
- Des expertises de longue durée et des expertises ponctuelles, pour l'appui technique.

Pour ce qui concerne la présente intervention, deux unités fonctionnelles sont prévues :

- Unité Fonctionnelle « Appui Institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative »

Une unité fonctionnelle prendra le relais de l'actuelle Unité de Gestion du projet « BDI 07 04311 : Projet d'Appui Institutionnel à l'Institut des Sciences Agronomiques du BURUNDI » au terme de la convention spécifique. Le responsable de l'Unité Fonctionnelle est le Directeur Général de l'ISABU, assisté par un Assistant Technique International, co-responsable. La convention spécifique du projet actuel prendra fin le 29 octobre 2011.

- Unité Fonctionnelle « Développement Agricole dans les zones d'intervention » :

Les prérogatives, mandats et personnels de cette Unité Fonctionnelle sont assurés par l'Unité d'Appui

### 5.3.4 Comités techniques

Des comités techniques sont mis en place au niveau de chaque volet. Ils réunissent pour l'essentiel les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre des activités. Il s'agit de cadres de concertation permettant d'assurer la coordination et la planification des activités. Ils permettent d'accroître la responsabilité mutuelle entre les parties prenantes et contribuent à initier un processus d'apprentissage conjoint. Ils constituent une interface entre les Unités Fonctionnelles et le comité de pilotage du programme (SMCL).

#### Compétences et attributions

- Priorisation et planification conjointe des activités, avec définition des responsabilités des acteurs en regard des mandats,
- Restitution trimestrielle des résultats atteints par les différentes parties prenantes en regard des activités dont ils avaient en charge la mise en œuvre,
- Arbitrer les éventuels conflits de compétences pouvant résulter de la mise en œuvre du projet,
- Assurer la cohérence et la complémentarité des activités du projet avec les autres PTF, soit en regard des synergies possibles au niveau des régions, soit en regard de la cohérence des approches sur le plan sectoriel.
- Appuyer le travail préparatoire des propositions d'ajustement ou de modifications éventuelles des résultats, à proposer à la SMCL, dans le respect des objectifs spécifiques et de l'enveloppe budgétaire fixée par la présente convention, en veillant à la faisabilité de l'ensemble des interventions.

#### Composition

Pour le volet « Appui Institutionnel à ISABU », le comité technique est le Conseil d'Administration de l'Institut. La gestion courante des activités est assurée par le comité de coordination mis en place dans le cadre du projet en cours. Le comité est composé du Directeur Général, des deux ATI et des directeurs centraux,.

Pour le Volet « Développement Agricole », le comité technique sera composé :

- Des responsables et co-responsables d'antennes,
- Pour le MINAGRIE : un représentant du Secrétaire Permanent (tutelle des DPAEs), un représentant de la Direction du Génie Rural, un représentant de la Direction en charge de l'Appui aux OPAs,
- D'un représentant de la Direction Générale du Développement Communal,
- Deux représentants d'Organisations Paysannes Faïtières.
- Un représentant de l'Unité Fonctionnelle « AI MINAGRIE », un représentant de l'UF « AI Plan Semencier et un représentant de l'UF « AI ISABU ».

Des comités de coordination sont par ailleurs mis en place dans chaque région. Ils sont composés des administrateurs communaux des communes concernées, du directeur de la DPAE, du gouverneur de la province, de représentants des Opérateurs de proximité et de représentants des OPA.

#### **Mode de fonctionnement**

- Les comités techniques se réunissent une fois par trimestre et/ou à la demande d'un des membres
- Le secrétariat du comité technique est assuré par l'Unité Fonctionnelle,

L'Unité d'Appui assure la modération des réunions et apporte son appui pour la planification.

## **5.4 Responsabilités financières**

### **5.4.1 Les contributions de la Belgique**

#### **Contribution en cogestion**

En application de la Convention Générale, la prestation de coopération (à l'exception des lignes mentionnées en régie dans le budget) sera exécutée selon les principes de la cogestion : le Burundi est maître d'ouvrage de l'intervention, tandis que la Belgique apporte un soutien technique et financier.

La partie burundaise désigne le Ministère de Finances en qualité d'ordonnateur chargé de liquider et d'ordonnancer les dépenses du programme. Il peut désigner un ordonnateur délégué.

La Partie belge désigne, en qualité de coordonnateur, le Représentant Résident de la CTB au Burundi. Le coordonnateur est chargé d'approuver les dépenses du programme. La CTB peut désigner un coordonnateur délégué.

Le responsable et le co-responsable de l'Unité d'Appui assureront conjointement la gestion technique, administrative, budgétaire, financière et comptable des moyens mis à disposition de l'Unité d'Appui pour mettre en œuvre les activités programmées à son niveau. Les responsables et co-responsables des Unités Fonctionnelles (UF) des volets du programme assureront conjointement la gestion technique, administrative, budgétaire, financière et comptable des moyens mis à disposition de l'UF concernée pour mettre en œuvre les activités programmées à son niveau.

### **Contribution en régie**

La contribution en régie est gérée et justifiée par la CTB. Il s'agit surtout du personnel, du suivi, des évaluations, des audits et des prestations intellectuelles internationales.

### **Remarque finale**

La contribution belge ne sera en aucun cas utilisée au paiement de tout impôt, droits de douane, taxes d'entrée, et autres charges fiscales et administratives (y compris la TVA) sur les fournitures et équipements, travaux et prestations de service. Si des taxes ou des charges sont exigibles selon la législation nationale, la Partie burundaise procédera à leur remboursement ou les prendra en charge selon la même réglementation.

## **5.5 Modalités de gestion**

L'Ordonnateur et le Co-Ordonnateur ouvriront au nom du projet un compte principal en euros auprès de la Banque de la République du Burundi (BRB). Le compte principal est actionné sous la double signature de l'ordonnateur et du co-ordonnateur du projet ou de leurs délégués sur présentation des ordres de paiement. Ce compte est utilisé pour réception des fonds de la CTB, pour alimenter les comptes opérationnels et peut aussi être utilisé pour le paiement des grosses factures.

Sur initiative des ordonnateurs, le programme ouvrira des comptes opérationnels en euros ou en francs burundais auprès d'une banque commerciale.

- Un compte opérationnel pour le volet « Appui institutionnel à l'ISABU, géré par l'Unité de Gestion de Projet « PAI ISABU » et activé par la double signature du responsable et du co-responsable.
- Un compte opérationnel pour le volet « Développement Agricole dans les régions de l'IMBO, du MOSO et du BUGESERA », activé par la double signature du responsable et du co-responsable de l'Unité d'Appui.

Les Unités fonctionnelles (UF) et l'Unité d'Appui peuvent ouvrir une caisse pour couvrir les dépenses locales. Le pouvoir de signature du co-responsable s'élève à maximum 25 000 euro.

Les transferts sur les comptes opérationnels seront réalisés par l'ordonnateur et le coordonnateur après vérification des comptes mensuels et à la demande des Unités fonctionnelles. Le montant de l'avance sur le compte opérationnel est déterminé et peut être révisé par les ordonnateurs.

Les intérêts générés par les comptes bancaires s'ajoutent au budget total du programme et sont régis comme celui-ci.

Tout engagement et tout paiement (en cogestion) doivent être validés selon le principe de la double signature entre la partie burundaise et la partie belge. Afin d'assurer une opérationnalisation optimale, une structure de mandat est définie précisant le niveau de responsabilité de chaque intervenant.

## Engagements

<b>Signature 1 – Burundi</b>	<b>Signature 2 – Belgique CTB</b>	<b>Limite de mandat</b>
Voir Code marchés publics	Collaborateur du projet	< EUR 5.000
Voir Code marchés publics	Co-responsable	< EUR 25.000
Voir Code marchés publics	Coordonnateur ou coordonnateur délégué	> EUR 25.000 Selon procédures internes

## Paievements

<b>Signature 1 – Burundi</b>	<b>Signature 2 – Belgique CTB</b>	<b>Limite de mandat</b>
Responsable UF/UA	Collaborateur du projet	< EUR 5.000
Responsable UF/UA	Co-responsable	< EUR 25.000
Responsable UF/UA	RAFi sectoriel ou Coordonnateur ou coordonnateur délégué	< EUR 67.000
Ordonnateur	RAFi sectoriel ou Coordonnateur ou coordonnateur délégué	> EUR 67.000 Selon procédures internes

### 5.5.1 Transferts de fonds et décaissements

Afin de recevoir des fonds (sur les comptes opérationnels) dès la notification de la Convention de Mise en Œuvre entre l'état belge et la CTB, un appel de fonds par mode de financement est introduit à la représentation locale de la CTB par l'Unité d'Appui, après consolidation des besoins exprimés par les Unités Fonctionnelles. Le montant demandé doit correspondre aux besoins des trois premiers mois. Pour la partie cogérée, l'appel de fonds doit aussi être signé par l'ordonnateur.

Les transferts de fonds suivants au bénéfice de chacune des Unités Fonctionnelles pourront se faire sur base d'appels de fonds (cash call) de celles-ci adressées directement auprès de la représentation CTB à Bujumbura. Cependant, les montants alloués se feront dans le respect exclusif de la programmation trimestrielle (opérationnelle et budgétaire). Les appels de fonds sont réalisés en précisant le mode de financement. La demande de fonds, qui équivaut au besoin en trésorerie du trimestre suivant avec une réserve, doit être signée (1) par le responsable et le co-responsable, ainsi que par l'ordonnateur pour la partie cogérée. La CTB versera les fonds sur le compte principal du projet.

Le transfert de fonds par la CTB se fait au début du trimestre. La CTB peut aussi proposer un schéma de financement spécifique (paiements en plusieurs tranches ou paiement à la demande).

Les fonds sont transférés à condition que la comptabilité du trimestre précédent soit faite et approuvée, que la programmation financière pour les trimestres suivants soit faite et validée par la représentation CTB à Bujumbura et que le montant de l'appel ne soit pas plus élevé que le solde budgétaire.

En cas d'urgence, l'Unité d'Appui peut introduire un appel de fonds avancé en justifiant le besoin.

## 5.5.2 Financement des accords d'exécution avec les institutions partenaires

Le compte-mère alimentera les institutions partenaires suivant les modalités financières et les conditions de paiement définies dans les accords d'exécution et de subvention.

Les accords sont préparés par le responsable désigné auprès de l'institution partenaire et le Responsable de l'Antenne Régionale. Ils tiendront compte d'une part des procédures internes et des modèles existant auprès de la CTB et des capacités existantes au niveau de l'institution partenaire (analyse basée sur un diagnostic des capacités effectué au démarrage du projet).

Ils sont ensuite signés par le responsable d'intervention et le coresponsable, ainsi que par le représentant habilité du partenaire. Dans le cas particulier des DPAEs, les conventions sont cosignées par le Secrétaire Permanent.

Les accords d'exécution et de subventions spécifient que les antennes en assurent directement le suivi pour le compte de la CTB (du co-ordonnateur).

La réglementation financière des accords de financement avec les institutions partenaires sera reprise dans le manuel de procédures du projet. Les fonds à déboursier seront déboursés par tranches pré-établies (trimestrielles, voire semestrielles dans un second temps) et audités à intervalles réguliers.

Tel qu'il sera détaillé dans les accords, aucun déboursement aux partenaires ne pourra avoir lieu sans :

- la remise d'un rapport d'activités ;
- d'une programmation dûment approuvée;
- la remise d'une comptabilité des dépenses correspondantes dûment auditée.

## 5.5.3 Gestion du budget

Le budget total et le budget par mode d'exécution ne peuvent pas être dépassés. Au cas où une augmentation budgétaire est nécessaire, une demande motivée d'augmentation doit être introduite par la Partie burundaise auprès de l'Etat belge après avoir reçu l'accord de la SMCL. Si la Belgique accepte la demande, il sera procédé à un échange de lettres entre les deux Parties.

Le budget du programme donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté. Les changements importants (définis plus haut au niveau de la description des attributions de la SMCL) de budget doivent être approuvés par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par l'Unité d'Appui du programme. La gestion de changement budgétaire doit être faite selon les procédures de la CTB.

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée après accord de la SMCL..

Les engagements doivent être approuvés par les deux Parties tout en respectant les mandats (voir pouvoir de signature). Les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui doivent assurer un bon suivi des engagements. Il n'est pas autorisé de prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

#### 5.5.4 Suivi comptable et programmation financière

Chaque mois, un rapport comptable du mois précédent accompagné des pièces justificatives sera établi par les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui, avec les outils et selon les procédures de la CTB. Ces rapports, signés par les responsables et co-responsables, sont transmis à l'Unité d'Appui qui en assure la consolidation. Le rapport consolidé de l'intervention est transmis au co-ordonnateur (représentation locale de la CTB). La comptabilité qui est envoyée à la représentation de la CTB consiste en un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse.

Chaque trimestre, une programmation financière pour les trimestres suivants ainsi que pour le trimestre en cours sera établie par les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui, selon les outils de la CTB. Ces programmations, signées par les responsables et co-responsables, sont transmises à l'Unité d'Appui qui en assure la consolidation. La programmation financière doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la représentation locale de la CTB selon les délais fixés.

#### 5.6 Dépenses avant la signature de la convention de mise en œuvre

Il n'y a pas de dépenses prévues avant la signature de la Convention de Mise en Œuvre.

#### 5.7 Accord de financement

Afin de permettre la mise en œuvre de certaines activités du programme par des organisations partenaires, deux types d'accord de financement sont envisagés :

1. Accord d'exécution avec un organisme public
2. Accord de subvention avec des organismes privés, permettant un renforcement de leurs capacités afin de réaliser certaines activités à finalité sociale.

Les accords permettent, sur la base des activités définies d'un commun accord et des résultats à atteindre, de responsabiliser les acteurs et de leur transférer progressivement (sous forme de tranche) la gestion des fonds.

Tout accord de financement doit prendre en compte les aspects suivants :

- Analyse préalable des capacités de gestion de l'organisme appuyé et définition des besoins de formation et des opportunités de gestion des fonds ;
- Assurance raisonnable qu'un système de gestion financière est en place et que le staff financier dispose des compétences suffisantes ;
- Description des rôles et des responsabilités ;
- Description des activités financées, résultats à atteindre, indicateurs et chronogramme, ainsi que le budget prévu correspondant ;
- Description des modalités administratives et financières ;

- Définition précise des conditions des transferts de fonds basée entre autre sur des documents justificatifs probants ;
- Description du rapportage attendu ;
- Descriptions de modalités d'approbation de changement des accords ;
- Transfert des fonds vers un compte unique, dédié au financement sous la signature de deux mandataires ;
- Mise à disposition des documents financiers à l'égard de l'équipe du projet ou de tout auditeur extérieur.

Pour les accords de subventions, l'Unité d'Appui doit valider au préalable la décision d'attribuer un tel accord, ainsi que la sélection et l'attribution d'un tel accord de subvention. Le projet utilisera de préférence la réglementation du partenaire en matière de subvention, et pour autant qu'il respecte les conditions minimales suivantes :

- garantir la transparence (publication, information)
- garantir la notion d'intérêt général
- garantir l'utilisation de critères objectifs et démocratiques
- Démontrer que le but recherché est également de renforcer l'institution privée sélectionnée

Dans le cadre de la présente intervention, les accords suivants seront conclus :

- Accords de subvention avec des opérateurs de proximité pour l'animation du processus de concertation entre les acteurs (Cfr. Résultat 2.1, Activité 2.1.1.). Un opérateur de proximité sera recruté par région sur base de son expérience démontrée en mobilisation communautaire.
- Accords de subvention avec des opérateurs de proximités pour l'appui à la mise en oeuvre des sous projets par des promoteurs (Organisations Professionnelles Agricoles, petites et micro-entreprises), ainsi que le renforcement des capacités (cfr. Résultat 2.2, Activité 2.2.3 + Résultat 2.3, Activité 2.3.4). Les opérateurs de proximité sont spécialisés dans l'accompagnement des organisations paysannes pour la mise en œuvre des sous projets productifs.
- Accords de subvention avec les Organisations Paysannes Faïtières appuyées par le programme.
- Accords d'exécution avec les DPAEs pour la mise en œuvre des activités spécifiques liées à la mise en œuvre des projets, incluant des formations spécifiques des agents impliqués (Cfr. Résultat 4.3, Activités 4.3.2).

Les accords sont signés par le responsable et le coresponsable de l'Unité d'appui, ainsi que par le représentant de l'institution partenaire. Dans le cas particulier des DPAEs, les conventions sont cosignées par le Secrétaire Permanent. Les antennes régionales assurent le suivi de ces accords.

## 5.8 Gestion des marchés publics

L'attribution des marchés publics de fournitures, travaux et services en cogestion se fait en conformité avec la législation burundaise sur les marchés publics y compris l'ordonnance 540/169/2011 du 17/02/2011 portant seuils de passation, de contrôle et de publication des marchés publics à financement extérieur.

Conformément aux dispositions de la loi locale, tous les marchés publics seront passés par l'intermédiaire de la cellule de gestion des marchés publics (CGMP) créée spécifiquement à cet effet par voie d'ordonnance ministérielle, pour les marchés publics liés à l'exécution du programme.

Avant notification définitive, au-delà du seuil de 25 000 EUR hors taxe, chaque lancement de marché et attribution de marché sont subordonnés à l'obtention d'un avis de non-objection de la part de la CTB, délivré par la Représentation permanente. Par conséquent, toute décision relative au lancement d'une procédure et à la (non-)attribution d'un marché public au sens de l'article 4 de la loi n°1/01 du 04 février 2008 portant création du Code des Marchés Publics du Burundi sera soumise à l'approbation préalable de la CTB. Celle-ci émettra soit un avis de non-objection, soit un avis d'objection (qui sera dûment motivé), tous deux de caractère contraignant, et ce à quelque moment que ce soit, pour autant que cela intervienne avant la notification définitive du marché. L'obtention d'un avis de non-objection constituera donc une condition essentielle de validité de la procédure de passation et de l'attribution du marché. Conformément à l'art. 4 du Code des marchés publics du Burundi (Loi 1/01 du 4 février 2008), la disposition relative à l'avis de non objection de la CTB prime sur ledit Code et pourra justifier, moyennant motivation valable, une décision unilatérale du co-ordonnateur d'interrompre une procédure ou d'annuler une attribution du marché, avant sa notification définitive.

Tous les documents relatifs au marché feront référence à la source de financement. Le Représentant Résident de la CTB, co-ordonnateur, ou son délégué, ainsi que toute personne jugée utile par celui-ci, pourra assister la CGMP dans le dépouillement et l'analyse des offres et participer activement aux délibérations, avec voix délibérative. Aucune incompatibilité dans l'assistance aux différentes tâches ne sera applicable aux personnes susmentionnées. Les responsables et co-responsables des Unités Fonctionnelles/Unité d'Appui transmettent ensuite à l'ordonnateur et au co-ordonnateur du programme les procès-verbaux détaillés établis par la CGMP sur le dépouillement des offres et la proposition d'attribution pour obtention de l'avis de non-objection décrit ci-dessus. Les documents transmis par les directions le seront de préférence en version draft afin de permettre l'intégration d'éventuelles recommandations émises lors de l'analyse de la CTB pour avis de non objection.

Les responsables et co-responsables des Unités Fonctionnelles/Unité d'Appui sont responsables de l'élaboration des Termes de Référence de tous les marchés publics. Le RAF international assumera les responsabilités liées au respect des procédures et des règles marchés publics depuis le lancement de la procédure jusqu'à l'attribution définitive du marché. Il sera assisté par des gestionnaires en marché public, cadres nationaux, contractés par le programme.

- La CTB fixe des seuils de publication et de non-objection en vertu de ses règles de gestion interne et des mandats et afin de respecter les normes internationales régissant la coopération internationale.

Pour les marchés publics en régie, la législation belge est applicable et la réalisation de la procédure incombe intégralement au délégué à la cogestion, avec l'appui de la Représentation permanente et, le cas échéant, des services du siège de la CTB à Bruxelles.

Le cas échéant, et pour autant que les compétences du RAF international et des gestionnaires marchés publics le permettent, l'Unité d'Appui apportera son soutien pour la passation des marchés en régie, moyennant une répartition claire des rôles. La passation des marchés en cogestion demeure néanmoins la priorité de l'Unité d'Appui.

## 5.9 Rapportage administratif, comptable et financier

Les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui sont pleinement responsables du suivi et de la supervision de l'exécution des activités dont elles ont en charge la mise en oeuvre. Elles sont tenues de définir et de faire exécuter des plans semestriels de travail, avec l'établissement d'indicateurs de performance précis et les indications budgétaires.

### 5.9.1 Rapportage technique et administratif

En début de chaque année civile, les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui établiront des rapports de suivi annuel de leurs activités. L'Unité d'Appui consolidera ces rapports de manière à établir un rapport de suivi annuel du programme sur l'année civile qui précède, selon les canevas de la CTB, à destination de la SMCL et du bailleur de fonds.

A la moitié de l'année, les Unités Fonctionnelles et l'Unité d'Appui établiront des rapports d'exécution et de suivi trimestriel de leurs activités. L'Unité d'Appui consolidera ces rapports de manière à établir le rapport d'exécution et de suivi semestriel du programme, selon le format CTB, qui sera présenté à la SMCL après avoir été déposé au moins 15 jours avant la réunion ordinaire du SMCL.

Ces rapports d'exécution et de suivi comprendront un bilan des activités réalisées en comparaison avec le plan établi, une analyse des résultats et des indicateurs, un rapport financier, un chronogramme des activités pour la période suivante, mais également un point sur les problèmes et les contraintes et les propositions d'actions et /ou de décisions pour y remédier. Pour les questions plus techniques, la SMCL veillera à s'entourer des conseils techniques nécessaires à sa prise de décision. Le rapport de suivi contient en outre une appréciation et une analyse qualitative.

En fin de programme, l'unité d'appui établira un rapport final, selon canevas de la CTB, qui devra être approuvé par la SMCL. Ce rapport final sera accompagné des documents de clôture tels que décharge des responsables du programme et les PV de transmission des immobilisés et des archives.

## 5.9.2 Rapportage financier

Pour chaque réunion de la SMCL les documents suivants seront produits et transmis aux membres:

- Suivi budgétaire,
- Programmation financière,
- Liste des engagements importants,
- Plan d'action lié aux recommandations des audits le cas échéant.

## 5.10 Mécanismes d'appropriation des adaptations au DTF

A l'exception de l'objectif spécifique du projet, de la durée de la Convention spécifique, et des budgets définis dans la Convention spécifique, pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un échange de lettres entre les Parties, l'entité burundaise responsable pour l'exécution du projet et la CTB peuvent conjointement adapter le DTF, en fonction de l'évolution du contexte et du déroulement du programme.

La CTB doit informer la Partie belge des modifications suivantes apportées au programme:

- les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie burundaise,
- les résultats, y compris leurs budgets respectifs,
- les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la structure mixte de concertation locale,
- le mécanisme d'approbation des adaptations du DTF,
- les indicateurs de résultat et d'objectif spécifique,
- les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des Parties. Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

Toutes les modifications au DTF initial, énumérées ci-dessus, doivent être approuvées par la SMCL. Les autres changements peuvent être mis en œuvre par l'Unité d'Appui et les Unités Fonctionnelles, en concertation avec les Comités Techniques. Ces modifications seront reprises dans les rapports d'exécution de l'intervention.

## 5.11 Suivi, évaluation et audit

### 5.11.1 Suivi et évaluation du programme

**Mise en place du dispositif de suivi-évaluation du PAIOSA :**

- Un dispositif de suivi-évaluation performant sera mis en place afin d'orienter davantage la gestion vers l'obtention de résultats mesurables au niveau des différents acteurs et accroître ainsi la redevabilité mutuelle. La méthode de suivi « cartographie des incidences » ou « outcome mapping » sera mise en place compte tenu de sa pertinence pour les projets d'appui institutionnels. La mise en œuvre du cadre logique doit être régulièrement suivie et adaptée en fonction d'une réflexion critique sur l'état d'avancement des actions, des problèmes rencontrés et des changements dans le contexte où évolue le projet.
- Pour la gestion des informations issues du suivi-évaluation, il sera mis en place un système d'information et de gestion. Ce système comprend (1) une base de données comportant les données du cadre logique du projet, le détail des activités des différentes composantes, le détail des réalisations, les informations sur les bénéficiaires, les acquisitions des biens et services,... (2) un système d'information géographique permettant de visualiser et suivre l'historique des

interventions et les caractéristiques socio-économiques des sites (3) un tableau de bord permettant de reprendre les principaux indicateurs de performance du projet pour une meilleure planification des activités.

- Une étude de la situation de référence sera réalisée au démarrage de l'intervention (début 2012), qui appuiera également la mise en place du dispositif de suivi-évaluation. Cette étude devra valoriser (1) les données préliminaires de la première enquête agricole (2) les résultats des évaluations des projets en cours. Pour toutes les activités dont le programme assure la continuation/consolidation, il devrait y avoir continuité dans le processus de suivi.
- Réaliser les évaluations en cours de programme : Une mission d'évaluation externe est prévue tous les deux ans. Elle portera une attention particulière aux opportunités de renforcer l'alignement du programme.

#### **Consolidation du suivi en interne**

Le suivi des activités réalisées par les partenaires relève en première ligne de leurs propres systèmes de suivi. Ces systèmes seront renforcés dans le cadre des appuis institutionnels pour ce qui concerne le MINAGRIE et l'ISABU.

Le suivi en interne sera sous la responsabilité des Unités Fonctionnelles. Elles veilleront au respect du calendrier de collecte des informations, à leur qualité, à leur exhaustivité et à l'analyse participative des résultats qui en découlent. Le Chargé de S/E de l'Unité d'Appui apporte un appui aux Unités Fonctionnelles, assure la compilation des données et veille à leur fiabilité.

La collecte des informations opérationnelles nécessaires à une gestion efficace et dynamique se fera sur une base trimestrielle pour l'ensemble des indicateurs d'activités. A cette occasion, la planification du trimestre écoulé sera analysée et commentée (expériences positives, échecs, justification des écarts...) et la planification du nouveau trimestre sera établie. Le niveau des activités à réaliser sera établi en tenant compte des réalisations réellement atteintes et de la programmation annuelle. Cette analyse débouchera sur la production du rapport trimestriel d'activité et sur la nouvelle planification trimestrielle. Cette planification et cette analyse sont réalisées au travers des Comités Techniques, afin de renforcer la responsabilité mutuelle et développer un processus de gestion des connaissances.

La collecte des informations stratégiques relatives à la performance du projet (mesures d'efficacité du projet) sera réalisée annuellement. Il s'agit des données liées aux IOV de produits et d'effets du cadre logique. Ces indicateurs de produits et d'effet, couplés aux indicateurs d'activités et à l'analyse de l'exécution du programme annuel écoulé (activités, ressources budgétaires...) constitueront la trame du rapport annuel. Le rapport analysera également les aspects transversaux (genre et environnement), les effets imprévus et les risques. Ce dispositif de S/E interne alimentera la base de données de la DGPAE de façon à améliorer la visibilité des interventions et à assurer une diffusion élargie des résultats. En outre, les données exploitées constitueront une source d'informations essentielles pour alimenter la réflexion sur le projet d'amélioration de la filière aquacole en vue d'affiner la stratégie et les approches dans ce domaine.

### **Suivi et évaluations externes**

Une évaluation mi-parcours et une évaluation de fin programme sont prévues. L'évaluation mi-parcours appréciera entre autre la nécessité de réorienter le projet et identifiera au cas échéant des pistes de réorientation ou adaptation aux évolutions récentes.

Des missions d'appui/suivi technique peuvent être organisées par la CTB (CTB Bujumbura et CTB Bruxelles) afin d'appuyer la prestation dans l'exécution des activités. Ces missions peuvent également être externes. Le PAIOSA prévoit notamment des missions externes d'appui aux opérateurs de proximité et partenaires institutionnels afin d'harmoniser les approches, consolider les outils disponibles et renforcer les capacités des agents.

Des missions d'appui/suivi financier peuvent être organisées par la CTB (CTB Bujumbura et CTB Bruxelles) afin d'appuyer l'intervention dans la gestion financière des activités.

L'objectif de ces missions est de fournir au MINAGRIE et à la CTB de l'information fiable sur l'état financier du projet présenté dans les rapports.

### **5.11.2 Audit**

#### **Audit programme**

Il est prévu un audit financier périodique des comptes du programme par un cabinet d'expert comptable national qui sera mandaté par la SMCL pour toute la durée de l'intervention. .

Ces audits seront organisés selon des modalités / standards acceptés internationalement.

Le programme doit être audité après un an d'activité et pendant la troisième année d'activité. L'audit portera sur

- La vérification que les comptes du programme reflètent la réalité
- Le contrôle de l'existence et le respect des procédures.

La SMCL peut demander des audits supplémentaires si elle les juge nécessaires.

La SMCL charge le représentant résident de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La firme d'audit doit être une firme certifiée (selon standards internationaux) indépendante.

Le rapport d'audit doit être présenté à la SMCL. Si nécessaire le programme doit élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et prouver que des mesures correctives ont été entreprises.

Chacune des Parties (Burundi, Belgique) peut à tout moment, moyennant information préalable de l'autre, procéder conjointement ou séparément à un contrôle (audit) ou à une évaluation des objectifs et des différents aspects de l'exécution du projet à condition de prendre en charge les incidences financières de cette évaluation. Le cas échéant, chaque Partie communique à l'autre, les conclusions de ses contrôles et évaluations.

### **Audit CTB**

Chaque année les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires. Dans ce cadre ils réalisent également des audits de programme. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un programme soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

## **5.12 Clôture de la prestation**

L'intervention 2010 sera suivie par trois autres interventions qui s'inscriront dans les orientations du cadre stratégique.

L'Unité d'Appui devra produire un rapport final pour la présente intervention, sur base des rapports établis par les Unités Fonctionnelles/Unité d'Appui. Ce rapport sera soumis pour approbation à la SMCL

### **Bilan Financier :**

Six mois avant la fin du programme, un bilan financier de l'intervention doit être élaboré par l'Unité d'Appui, sur base des rapports produits par les Unités Fonctionnelles et selon les procédures de la CTB. Le bilan financier présenté au SMCL de clôture doit d'abord être vérifié par la CTB.

### **Reliquat budgétaire**

A la cloture du projet, le reliquat budgétaire sera programmé sur le PIC en cours selon les modalités prévues dans le Convention Spécifique

### **Dépenses après Convention :**

Après la fin de la Convention Spécifique il n'est plus autorisé de faire des dépenses sauf si elles sont liées à des engagements pris avant la fin de la Convention Spécifique et qui sont actés dans le PV de SMCL.

## 6 Thèmes transversaux

### 6.1 Environnement

Prise en compte de l'environnement au niveau du volet : AI ISABU et Recherche participative.

- Mise en place de critères de discrimination positive pour les projets de recherche visant à réduire les impacts négatifs de l'agriculture sur l'environnement.
- Réalisation systématiques d'études d'impact environnemental avant de réaliser des travaux d'infrastructures.
- Choix de technologies appropriées pour la fourniture d'énergie au niveau des stations régionales qui seront réhabilitées.

Prise en compte de l'environnement au niveau du résultat 2.1. : Le capital productif et la productivité agricole sont améliorées dans les zones d'intervention

- Une part importante du « fonds infrastructures et aménagements » sera mobilisée pour l'aménagement des bassins versants. On envisage en première approximation de protéger 10 fois la superficie des marais aménagés. Les actions de protection des bassins versants seront démarrées dès l'intervention 2011 comme gage de mobilisation des communautés. Le PAIOSA appuiera notamment l'élaboration participative des plans d'aménagements des bassins versants.
- Les Schémas Provinciaux d'Aménagement du Territoire serviront de référence aux choix d'aménagements (en relation avec les PCDC des communes). Le PAIOSA financera celui de Cibitoke (et éventuellement celui de Ruyigi s'il n'est toujours pas réalisé / financé).
- Travail sur des systèmes d'exploitation qui réduisent les impacts négatifs sur l'environnement et augmente leurs impacts positifs.
- Les études d'impact environnemental sont maintenant obligatoires et péralables à la réalisation d'aménagements hydro-agricoles.

Prise en compte de l'environnement au niveau du résultat 2.2. : La compétitivité des chaînes de valeur prioritaires est améliorée dans les communes d'intervention.

Les critères d'éligibilité des bénéficiaires et des projets prennent en compte de manière systématique les critères de développement durable, inclus la dimension environnementale. Il ne s'agit pas de faire une étude d'impact au sens strict du terme, mais de privilégier positivement les projets faisant appel à des technologies ou matériaux renouvelables. Nous pouvons par exemple penser que l'énergie solaire induit un surcoût au moment de l'investissement, et que ce coût supplémentaire peut être en partie supporté au travers d'aides à l'investissement. De cette manière, le programme favorise également l'émergence de prestataires privés pour la fourniture de biens et services dans le domaine du renouvelable.

Prise en compte de l'environnement au niveau du résultat 2.3. : les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricoles sont améliorées.

- Les DPAE et les OP seront sensibilisées sur ces aspects permettant une meilleure sensibilisation des producteurs (promotion de pratiques culturales appropriées).
- Le PAIOSA accompagnera le Minagri dans la mise en œuvre de la stratégie sous sectorielle « Protection des bassins versants et aménagement des marais ».
- Intégration de la problématique de l'environnement dans les plans de développement communaux et stratégies agricoles proposées au niveau provincial.

## 6.2 Genre et VIH

Le genre et le VIH sont pris en compte dans le PAIOSA au travers d'actions transversales.

### 6.2.1 Prise en compte transversale du genre et VIH

Un(e) ATN genre et VIH sera recruté(e) à mi-temps sur le PAIOSA (autre mi-temps sur les autres secteurs d'intervention de la CTB santé et éducation). Il/Elle sera hébergée au niveau de la cellule nationale PAIOSA et appuiera les différentes équipes du PAIOSA et s'assurera de la prise en compte transversale du genre et de la lutte contre le VIH. Plus spécifiquement son mandat sera :

- S'assurer de la prise en compte transversale des aspects genre et VIH dans le programme : identification des indicateurs appropriés, veiller au désagrégement des indicateurs, proposer les valeurs cibles pour les différents résultats, s'assurer que les démarches mises en œuvre permettent une prise en compte effective du genre, s'assurer de la pertinence des activités menées vis à vis du genre et du VIH / SIDA, faire des recommandations opérationnelles le cas échéant.
- S'assurer de la bonne exécution des activités spécifiquement liées au genre et au VIH /SIDA et notamment celles liées à la sécurisation foncière, à l'alphabétisation et à l'inclusion des personnes vivant avec le VIH.
- Apporter des appuis techniques et méthodologiques aux équipes du programme pour permettre une meilleure prise en compte des aspects genre et VIH. Ces appuis peuvent prendre la forme de formations, appui conseil, organisation d'ateliers, séances de sensibilisation. Les appuis en matière de VIH s'inscriront dans le contexte global du renforcement de la mise en œuvre des politiques sectorielles telle que la Politique Nationale de Lutte contre le Sida sur le milieu du travail (2011), avec une activation effective de l'Unité Sectorielle de lutte contre le Sida au sein du Minagri.
- Etudier avec l'expert financement rural et l'ATI filière la faisabilité de mise en place d'un fonds d'allègement des tâches féminines.

Les données de suivi évaluation seront désagrégées vis à vis du genre et VIH. Des indicateurs spécifiques seront proposés par l'ATN genre/VIH. Le rapport élaboré sur la problématique du genre au Burundi (supervisé par l'expert genre de la CTB) lors de la formulation établit un ensemble de recommandations.

Pour de nombreuses activités le pourcentage de bénéficiaires femmes est spécifié : formation, subventions pour des projets, etc. Par exemple au moins 50% des participants aux champs écoles devront être des femmes.

## **6.2.2 Prise en compte spécifique du genre et VIH au niveau des résultats à atteindre**

Prise en compte du genre au niveau du résultat 2.1. : Le capital productif et la productivité agricole sont améliorées dans les zones d'intervention.<sup>11</sup> :

- L'opérateur de proximité en charge d'accompagner les processus de planification provinciale communale (PCDC) et des bassins versants veilleront à ce que les femmes, les jeunes et les personnes vivant avec le VIH participent aux processus et à ce que leurs préoccupations soient prises en compte.
- Le PAIOSA sera particulièrement attentif à la sécurisation foncière des femmes et des personnes vivant avec le VIH. L'étude de capitalisation des expériences des autres projets abordera spécifiquement cet aspect ; les études socio foncières et les enregistrements de droits y seront également attentives. Le cas échéant le PAIOSA pourra avoir recours à des aides légales / juridiques pour sécuriser les femmes et les personnes vivant avec le VIH dans leurs droits.
- Attention particulière à la problématique du VIH/SIDA lors de mobilisation de main d'œuvre « externes » pour les travaux d'entreprises avec sensibilisation du personnel ouvrier et dans les zones bénéficiaires.

Prise en compte du genre au niveau du résultat 2.2. : La compétitivité des chaînes de valeur prioritaires est améliorée dans les communes d'intervention.

- Le PAIOSA veillera à ce qu'un nombre important de femmes figurent parmi les bénéficiaires : au moins 50% des initiatives privées seront portées par des femmes, des groupements de femmes ou des groupements où les femmes sont majoritaires. Une attention particulière sera accordée aux initiatives concernant les étapes de transformation et de commercialisation souvent accomplies par les femmes.
- Des discriminations positives seront prévues dans les manuels de procédures du « fonds d'appui aux initiatives ». Les associations de producteurs devront par exemple faire preuve d'un certain ratio de femmes dans les organes pour être éligibles à des appuis.

---

<sup>11</sup> Pour les interventions suivantes le PAIOSA sera également attentif à ce que les femmes figurent parmi les bénéficiaires des aménagements et des sessions de formations (champs écoles paysans...).

Prise en compte du genre au niveau du résultat 2.3. : les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricoles sont améliorées.

- L'ATN genre/VIH appuiera l'ATN suivi évaluation afin de s'assurer que des indicateurs « genre » et VIH sont effectivement pris en compte dans le dispositif de suivi évaluation du Minagri et que des données désagrégées selon le genre existent.
- Organisation de formations sur le genre et VIH au niveau des acteurs locaux.
- Pour ce qui concerne plus spécifiquement les Organisations Paysannes, veiller au respect de ratios au niveau des membres et des organes de décision.

### 6.3 Economie Sociale

En s'alignant sur la SAN, qui prend en compte les axes prioritaires du CLSP, le PAIOSA entend contribuer à la réduction de la pauvreté au travers de l'ensemble de ses activités. Le programme accordera une importance particulière à l'économie sociale. En tant qu'approche, elle permet d'assurer la participation des bénéficiaires. Cette participation effective est recherchée au travers de la mise en place et du renforcement d'organisations représentatives des bénéficiaires, qui développent des services susceptibles leur bien-être. Ces organisations se rapprochent par leur finalité et leur fonctionnement des caractéristiques propres aux « organisations d'économie sociale ». Le renforcement des capacités de ces organisations contribuera à la réalisation de plusieurs objectifs complémentaires :

- (1) le développement d'une offre de services en amont et aval des productions (généralement agricoles) tels que le micro-crédit, la commercialisation, l'approvisionnement en intrants,...
- (2) la gestion et l'entretien de biens et aménagements publics (périmètres hydro-agricoles ou marais) par délégation des autorités publiques.
- (3) l'émergence d'organisations représentatives de la société civile, capables de d'influencer les décisions politiques qui les concernent,
- (4) la viabilité des activités développées. Le PAIOSA attend en effet des associations qu'elles assurent la continuité et le développement de certains services mis en place. Le rôle attendu des ONG locales est d'appuyer ponctuellement ces organisations et d'être capable de mettre en œuvre des démarches similaires dans d'autres régions.

Les appuis se décomposent en trois phases distinctes :

- Phase 1 : appui à l'émergence ou au renforcement d'organisations de base. Cette première étape permet aux bénéficiaires d'analyser les problèmes auxquels ils sont confrontés et de réfléchir à des solutions qui leur sont propres.
- Phase 2 : Cette seconde étape permet d'accompagner les organisations dans la mise en œuvre de micro-projets concrets dont ils assurent la mise en œuvre. La mise en œuvre de projets économiques ou communautaires est une porte d'entrée pour doter les associations des capacités nécessaires à

leur développement futur. Les micro-projets concernent des greniers communs villageois, des boutiques d'intrants, des unités de transformation, des structures de commercialisation de productions, ...

- Phase 3 : Cette dernière étape vise à consolider les organisations et correspond au processus de désengagement.

Le PAIOSA portera une attention particulière au renforcement des capacités des organisations. En terme de capacités, il est entendu :

- Capacités d'analyse et de conception
  - o Etre capable de formuler et de préciser un projet, aptitude à identifier les besoins d'accompagnement et d'appui par rapport aux contraintes
  - o Etre capable d'identifier ses propres besoins d'accompagnement et de trouver les moyens pour les satisfaire
  - o Comprendre et connaître les enjeux locaux, avoir une vision de développement et des objectifs réalistes en connaissant le marché.
  - o Evaluation du projet selon des critères définis à la base (ex : productivité)
- Capacités d'organisation
  - o Formalisation de l'organisation et maîtrise des outils liés à l'organisation interne (règlements intérieurs, statut juridique, conventions, récolte des cotisations des membres,...)
  - o Réalisation des Assemblées Générales et réunion des organes d'administration conformément aux textes, alternance des membres élus,
  - o Bon flux de communication et d'informations à l'interne, transparence de gestion, redevabilité des responsables vis-à-vis des membres
  - o Capacités d'élaboration de stratégie de développement organisationnel, de gestion des conflits et d'auto-évaluation
  - o Bonne gouvernance via une mobilisation efficace des ressources et la responsabilisation des membres de l'organisation (consultation, gestion participatives de tous les membres)
- Capacités techniques et de gestion liées à leurs objectifs sociaux et activités
  - o Utilisation d'outils simples de gestion financière (budget, plans comptables, trésorerie) en vue d'affectation réfléchie des dépenses (ex : réinvestissement des bénéfices dans R&D)
  - o Maîtrise et opérationnalité des outils de suivi de la qualité des activités et des prestations
  - o Mobilisation des contributions propres et participation en vue de la réalisation d'activités communes,
  - o Capacités de trouver un financement extérieur en présentant business plan (montre les potentialités du projet, le domaine

- d'activité, l'innovation du produit, son état de développement et les enjeux financiers) au créancier
  - Réalisation d'un contrat (ex : contrat de louage de service avec les entrepreneurs qui construisent pour le maître d'œuvre)
  - Gestion de l'opération au plan administratif (impôt, législation du travail, loi en vigueur).
  - Capacité à développer son esprit d'entrepreneur (prise d'initiative)
- Capacité d'ouverture et de tissage d'alliance
  - Elargissement et développement de nouvelles actions (diversification)
  - Participation et contribution aux réflexions et au dialogue de la politique sectorielle touchant l'activité principale de l'acteur
  - Défense des intérêts par des représentants effectifs dans les instances de décision locales, régionales et nationales,
  - Intégration dans des réseaux en vue d'avoir un meilleur accès aux informations ou pour mieux influencer les décisions des autorités.
  - Mise en relation et échanges avec les opérateurs économiques, les prestataires de services et les institutions financières mutuelles

## 6.4 Droit des enfants

L'agriculture est malheureusement un secteur où le travail des enfants est fortement sollicité. Les contrats de prestation avec les entreprises et les accords de subvention contiendront une clause spécifique interdisant le recours au travail des enfants. D'une manière plus positive, les équipes de terrain du PAIOSA se feront le relais du Projet CTB d'Appui à la formation professionnelle pour orienter les enfants exclus du système traditionnel vers ce type de formations qualifiantes.

## 7 Annexes

## 7.1 Annexes portant sur le volet : Appui institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative

### 7.1.1 Cadre logique du volet « Appui institutionnel à l'ISABU et à la recherche participative »<sup>12</sup>

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R1	<p><u>Résultat 1 :</u> La recherche agronomique produit des résultats et recommandations adaptés aux besoins des utilisateurs</p>	<p>Nombre de technologies effectivement adoptées par les utilisateurs finaux Nbre de technologies adoptées par les utilisateurs finaux</p>	<p>Rapports DPAE et autres structures d'appui conseils. Entretiens et enquêtes de satisfaction auprès des utilisateurs intermédiaires et finaux</p>	
	<p><u>Sous Résultat 11 :</u> La performance organisationnelle et institutionnelle de l'ISABU est améliorée</p>	<p>Infrastructures et équipements disponibles offrant des conditions de travail satisfaisantes aux équipes de chercheurs. Nbre de documents de référence régionaux élaborés de manière participative Niveau d'autonomie et de fonctionnalité des services administratifs et financiers des stations et laboratoires. Nombre de conventions de recherche contractuelle alignées sur les systèmes et procédures de l'ISABU.</p>	<p>Rapports de l'ISABU PV de réception des infrastructures/équipements Rapports d'évaluation Comptabilité de l'ISABU Enquêtes auprès des membres des Comités d'Orientation</p>	<p>Condition préalable : Le nouvel organigramme est adopté et mis en application Condition préalable : une dérogation est accordée à l'ISABU sur le décret concernant le versement des recettes au Trésor Général Les négociations entre la direction et le personnel pour un redéploiement effectif aboutissent. Les conditions sécuritaires permettent effectivement une décentralisation.</p>
	<p><u>Sous Résultat 12 :</u> Les programmes de Recherche Prioritaires du Plan Directeur sont mis en oeuvre</p>	<p>Nombre de projets de recherche pluridisciplinaires examinés, financés et exécutés. Nombre de chercheurs formés ayant effectivement améliorés leurs performances. Nombre de conventions de collaboration scientifique avec des institutions internationales et universités à l'étranger.</p>	<p>Rapports de l'ISABU Entretiens auprès des chercheurs et des utilisateurs de la recherche</p>	<p>Le statut du personnel est révisé. Les bailleurs de fonds harmonisent leurs approches en matière de contractualisation des chercheurs</p>
	<p><u>Sous Résultat 1.3 :</u> Les services d'appui à la recherche et la production semencière sont améliorés</p>	<p>Fiabilité des analyses réalisées, homologation des laboratoires de chimie et de phyto-pathologie L'unité d'entomologie est fonctionnelle.</p>	<p>Enquêtes auprès des utilisateurs.</p>	<p>Une plus grande autonomie de gestion est accordée aux laboratoires.</p>

<sup>12</sup> Les indicateurs seront précisés lors de l'étude de base qui sera réalisée en 2012.

## 7.1.2 Volet –AI ISABU : Activités prévues pour atteindre les résultats

		Moyens	Contribution belge
<b>R 1</b>	Résultat 1 : La recherche agronomique produit des résultats et recommandations qui répondent aux besoins du monde rural.		4.742.490 €
<b>A 01.01</b>	<b>La performance organisationnelle et institutionnelle de l'ISABU est améliorée</b>		1.676.490 €
	A 01.01.01 : Accompagnement de la mise en œuvre d'une feuille de route pour l'implémentation des réformes organisationnelles. <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : élaboration d'un plan d'investissement à long terme, plan de valorisation et de maintenance du patrimoine, plan de redéploiement du personnel,...</i>	Appuis ATI Missions externes ponctuelles selon besoins spécifiques.	30.000 €
	A 01.01.02 : Réhabilitation des infrastructures et dotations en équipements dans les stations de recherche. <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : études techniques, constitution des Dossiers d'Appel d'offres pour les entreprises de travaux, surveillance des travaux, mise en activité des infrastructures.</i>	Expertise en infrastructures partagée avec les autres volets du programme. Bureaux d'études, entreprises de travaux publics.	1.444.490 €
	A 01.01.03 : Mise en place des mécanismes de gestion concertée des programmes de recherche régionaux <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : Mise en place de comités d'orientation de la recherche dans chaque station régionale, élaboration de documents de référence, identification des thèmes de recherche prioritaires, mise en cohérence des programmes régionaux,...</i>	Ateliers de réflexion et d'échanges. Appuis ATI en gestion des programmes de recherche. Appuis des antennes régionales	127.000 €

		<b>Moyens</b>	<b>Contribution belge</b>
	A 01.01.04 : Adaptation des systèmes de production et des procédures de gestion administratives et financières. <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : élaboration des manuels de procédures, formation du personnel dans les stations, mise en place d'un système de comptabilité permettant une répartition des recettes et dépenses par centre de coûts</i>	Contrat de suivi avec un bureau d'audit, sur base d'une proposition méthodologique globale.	45.000 €
	A 01.01.05 : Définition de systèmes et procédures pour ce qui concerne la gestion contractuelle. <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : définition des procédures de contractualisation, harmonisation des systèmes de primes aux chercheurs, mécanismes de paiement, élaboration de conventions types, formalisation des modalités qui définissent la recherche contractuelle,...</i>	Assistant technique en gestion de la recherche scientifique. Expertises ponctuelles	30.000 €
<b>A 01.02</b>	<b>Les programmes de recherche prioritaires du Plan Directeur de la Recherche sont mis en oeuvre</b>		<b>1.436.000 €</b>
	A 01.02.01 : Mise en place d'un fonds d'appui à la recherche agronomique <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : élaboration des modalités de gestion, constitution des comités d'octroi, définition des critères d'éligibilité des projets de recherche,...</i>	Expertise externe pour élaboration du manuel de procédures.	94.500 €
	A 01.02.02 : Mise en œuvre des programmes de recherche <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : définition des critères d'éligibilité, financement des protocoles de recherche sélectionnés, suivi de la mise en œuvre</i>	Alimentation du fonds ATI en appui à la recherche scientifique	817.500 €
	A 01.02.03 : Formation des chercheurs <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : Inventaire et analyse des besoins en compétences, élaboration d'un plan de recrutement et de formation du personnel scientifique, formation qualifiante du personnel, établissement de conventions de collaboration avec des universités et autres structures de recherche internationales.</i>	Expertise internationale pour élaboration d'un plan de formation Visites et échanges d'expériences Ateliers et formations	524.000 €

<b>A 01.03</b>	<b>Les capacités de l'ISABU à offrir des services de qualité sont améliorées</b>		<b>200.000 €</b>
	A 01.03.01 : Amélioration du fonctionnement des laboratoires d'analyse <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : réhabilitation du laboratoire et équipement de chimie agricole, laboratoire d'entomologie, laboratoire de phytopathologie – protocoles d'analyse – renforcement de la gestion</i>	Travaux de réhabilitation, achats d'équipements,	120.000 €
	A 01.03.02 : Amélioration des services d'appui à la valorisation des résultats de la recherche <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : acquisition de matériel audio visuel, partage d'informations via les nouvelles technologies de l'information, aménagements, acquisition d'ouvrages,.....</i>	Expertises en traitement et partage de données, travaux.	80.000€
<b>SR 35</b>	<b>Etudes et expertises stratégiques</b>		<b>1.050.000 €</b>

### 7.1.3 Volet – AI ISABU : Termes de référence du personnel longue durée

#### Responsable d'intervention du volet ISABU

Lieu d'affectation: Bujumbura – Siège de l'ISABU

##### Description des fonctions

Le Directeur aura pour responsabilité, vis à vis des instances gouvernementales et du bailleur de fonds du projet, la supervision générale du projet, en étroite concertation avec le délégué à la cogestion affecté au projet. A ce titre, il aura sous son autorité directe, le personnel national recruté par le projet ou directement rattaché au projet.

Conformément aux éléments descriptifs précisés dans le DTF du projet et dans le respect des directives émanant de la SMCL, il sera principalement chargé de :

- Etre un élément moteur dans la mise en oeuvre du Plan directeur de l'ISABU ;
- En collaboration avec l'Assistant Technique International, superviser l'ensemble des activités de l'intervention, en particulier par rapport à la cogestion de ses fonds, assurer la cohérence de la stratégie du projet et veiller au bon fonctionnement technique, administratif et financier des activités du projet;
- Définir les orientations et stratégies devant aider à l'élaboration des programmes d'actions, et devant être adoptées par la SMCL ;
- Suivre et contrôler l'exécution progressive des différentes actions programmées, en conformité avec la planification établie, ainsi que l'affectation et l'utilisation des budgets qui y ont été alloués ;
- Superviser l'organisation des missions d'appui et l'évaluation finale ainsi que les opérations administratives et financières de clôture du projet ;
- Superviser directement la gestion du personnel national du projet conformément à la législation nationale ;
- Coordonner et superviser directement toutes les relations de l'intervention avec les institutions gouvernementales, et non gouvernementales ;
- Superviser tout le processus de préparation, de signature et de suivi des devis programmes semestriels ;
- Superviser tout le processus de préparation, signature et de suivi des conventions de collaboration pouvant être décidées avec les institutions partenaires ;
- Contribuer à l'élaboration et à l'appréciation des rapports techniques et rapports d'activité qui lui sont soumis, en procurant tous les conseils utiles à leur rapide finalisation, afin de les voir répondre aux attentes des partenaires intéressés ;
- En collaboration avec l'Assistant Technique International, superviser la préparation de tous les rapports financiers et Techniques du projet à l'intention de la SMCL et participer à toutes les réunions des dits Comité.

## **Assistant technique international – Expert en appui institutionnel et organisationnel**

Lieu d'affectation: Bujumbura – Siège de l'ISABU

### Description des fonctions:

Sous l'autorité administrative du Représentant Résident de la CTB à Bujumbura, et sous l'autorité fonctionnelle du MINAGRIE et dans le respect des directives émanant de la SMCL, l'AT International travaillera en collaboration étroite avec le Directeur de l'ISABU.

Conformément aux éléments descriptifs précisés dans le rapport de formulation du projet, il sera principalement chargé de :

- Etre un élément moteur dans la concertation nécessaire à la mise en œuvre d'un Plan directeur de l'ISABU;
- Assister le Directeur dans toutes les prises de décision concernant la gestion de l'intervention, en particulier par rapport à la cogestion des fonds. Dans ce cadre, il sera chargé de préparer, en lien avec le responsable administratif et financier, l'ensemble des procédures d'appel d'offre, de participer à l'analyse et l'évaluation des offres, l'adjudication et l'administration des marchés. Il sera aussi chargé de rédiger tous les documents contractuels avec des opérateurs indépendants et de veiller à la bonne réalisation des prestations. Il devra enfin superviser la mise en place de méthodes de comptabilité budgétaire rigoureuses;
- Superviser la rédaction des différentes procédures à suivre et formes de documents à fournir.
- Assurer un appui et un encadrement du travail du volontaire qui sera affecté en appui au département des études prospectives.
- Assurer la cohérence de la stratégie du projet et veiller au bon fonctionnement technique, administratif et financier des activités en étroite collaboration avec le Directeur d'Intervention;
- Mettre en place le système de suivi-évaluation des activités du projet et en particulier, superviser avec les différents services du projet l'élaboration des plans de travail et chronogrammes d'activités, élaborer les supports des rapports réguliers en fonction des différents services du projet et déterminer les indicateurs pertinents d'activité ;
- Apporter un appui technique direct dans toutes les activités concernant la mise en place et le fonctionnement des différentes composantes du projet ; en particulier, il consacrera une partie importante de son temps de travail au développement des partenariats de l'ISABU et à la sécurisation financière des activités de l'Institut, au-delà de la durée du projet.
- Apporter un appui technique dans la préparation des termes de référence de toutes les études ;
- Assurer la diffusion régulière et élargie de tous les documents produits dans le cadre de l'exécution du projet aux partenaires concernés et coordonner les mesures concernant la mise en œuvre de la stratégie de communication du projet ;
- Superviser la production des rapports techniques et financiers du projet à

- l'intention de la SMCL et participer à toutes les réunions ;
- Participer aux actions d'évaluation périodiques des activités et produire des documents d'analyse et rapports correspondants ;
  - Assurer la responsabilité de la clôture opérationnelle et financière du projet à la fin de la période d'exécution et avant la fin du contrat.

#### Qualifications requises

- Ingénieur Agronome, agro-économiste ou Diplôme universitaire supérieur scientifique.
- Spécialiste de l'appui institutionnel, connaissant bien le milieu de la recherche agronomique, ayant de fortes aptitudes et références méthodologiques.
- Expérience de 10 ans dans le domaine de l'appui institutionnel
- Grande capacité de travailler dans un milieu multiculturel et multidisciplinaire.
- Expérience dans la gestion de programme de coopération dans le secteur agricole. Une connaissance des procédures administratives de la CTB sera appréciée.
- Parfaite maîtrise du français et de la rédaction de rapports, de même que l'outil informatique (Word, EXCELL, POWER POINT...)
- Sensible aux thèmes transversaux (genre/environnement)

#### **Assistant Technique International - Expert en gestion de la recherche scientifique**

##### Fonction :

L'AT en gestion de la recherche scientifique travaille en appui au Directeur technique de l'ISABU en charge de la recherche appliquée et du recherche-développement.

##### Attributions :

- Appuyer la Direction Technique de l'ISABU pour ce qui concerne le développement, la mise en place et l'évaluation des mécanismes de la gestion de la recherche dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Directeur de la Recherche Agronomique :
  - o L'opérationnalisation du Plan Directeur au niveau des zones de mandat des Stations régionales ;
  - o L'élaboration du plan de formation des chercheurs de l'Institut et la coordination des formations dispensées aux chercheurs, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Directeur ;
  - o L'établissement et le suivi de la collaboration scientifique tant au niveau national qu'au niveau international ;
  - o La mise en place des mécanismes et outils de gestion concertée de la recherche (comités mixtes de gestion, comité scientifique élargi).

- Appuyer, à la demande et au besoin, les équipes de recherche :
  - o L'élaboration et la mise en œuvre des projets et protocoles de recherche ;
  - o L'animation scientifique au sein des équipes et programmes de recherche ;
  - o La valorisation des résultats de recherche (publications).
- Faciliter la mise en relation de la Direction technique et des équipes de chercheurs avec les autres volets du PAIOSA, notamment celui du développement agricole local.

Profil :

- MSc, ou de préférence, PhD en sciences agronomiques ou économie agricole ;
- Expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans le développement des programmes de recherche orientée sur les besoins des acteurs du secteur agricole et de la recherche participative ;
- Connaissance des techniques de formation des adultes ;
- Expériences avec l'application des outils d'analyse des systèmes d'exploitation agricole familiale et des filières agricoles ;
- Au moins 5 ans d'expérience de travail dans le secteur public de la recherche en Afrique Sub-saharienne ;
- Disposer d'une attitude flexible et avoir des compétences en facilitation et en animation des équipes pluridisciplinaires.

#### **7.1.4 Termes de Référence proposés pour missions de courte durée**

Amélioration de la performance organisationnelle et institutionnelle de l'ISABU

Trois missions de courte durée sont prévues dans le cadre de ce domaine :

- Une expertise technique dans l'élaboration d'un plan d'investissement et de gestion du patrimoine et des infrastructures et équipements de l'ISABU. L'expert national ou de la sous-région est chargé (mission unique) de fournir les outils d'une telle planification aux services concernés de l'ISABU. L'expert aura des connaissances et expériences en matière de gestion des entreprises de caractère public avec une autonomie financière.
- Une expertise technique dans la gestion technique et multi-acteur de la recherche agricole. L'expert de la sous-région est chargé (missions perlées) d'encadrer la (future) Direction Scientifique dans la mise en place des structures et outils de gestion participative de la recherche agricole (mandats des comités mixtes de gestion, canevas des protocoles, critères d'appréciation des protocoles). Il appuiera l'ISABU aussi dans l'évaluation des expériences et l'adaptation des structures et outils. L'expert aura une expérience solide en gestion multi-acteur de la recherche et notamment avec des systèmes et procédures de gestion des fonds compétitifs.
- Une expertise technique en gestion administrative et financière des institutions publiques ayant une autonomie administrative et financière. L'expert national ou de la

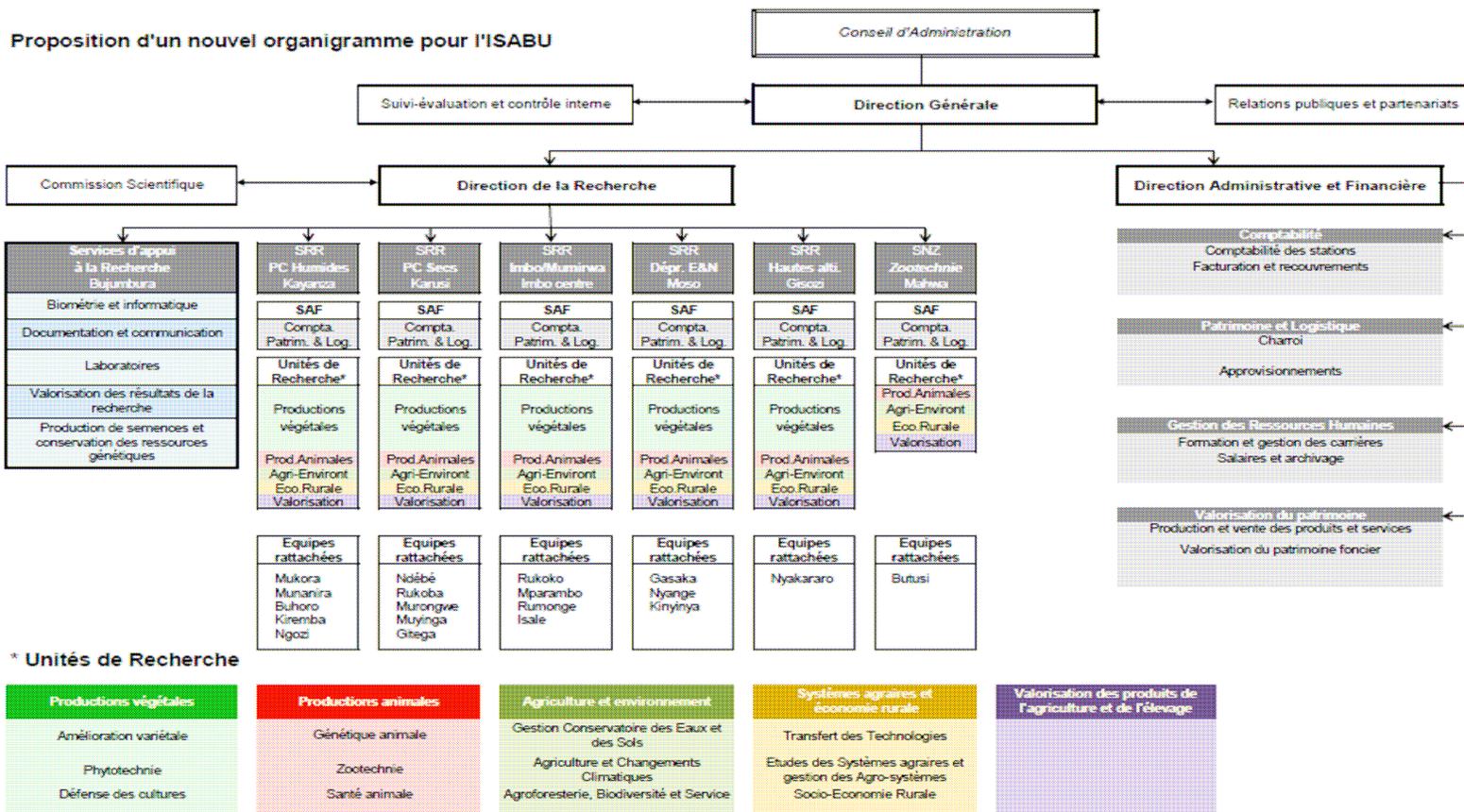
sous-région est chargé d'appuyer les services administratifs et financiers dans la conception et l'élaboration d'un manuel de procédure. Ce manuel est destiné à fournir les repères et directives pour la gestion décentralisée au sein de l'ISABU et la recherche contractuelle avec des tiers. L'expert aura une connaissance et une expérience dans l'élaboration de tels manuels.

#### Mise en œuvre des programmes de recherche prioritaires du Plan Directeur

Deux missions de courte durée sont prévues dans le cadre de ce domaine :

- Une expertise technique pour la formation des Groupes Techniques en application des outils d'analyse des systèmes de production et filières agricoles avant d'identifier et opérationnaliser les thèmes de recherche. L'expert national ou de la sous-région est chargé (mission unique) de fournir les outils et former les équipes. L'expert aura des connaissances et expériences en matière d'analyse participative des problématiques agricoles pour définir des thèmes de recherche.
- Une expertise technique en formation des chercheurs. L'expert sous-régional ou international appuiera le service de gestion des ressources humaines de l'ISABU dans l'élaboration d'un plan de formation du personnel scientifique. Il aura une expérience en analyse des besoins de compétences en matière de recherche appliquée et une bonne connaissance des possibilités des formations qualifiante et diplômante.

## 7.1.5 Organigramme de l'ISABU



## 7.2 Annexes portant sur le volet : Développement Agricole dans les Régions de l'IMBO, du MOSO et du BUGESERA

### 7.2.1 Volet - Développement agricole : Cadre logique<sup>13</sup>

		Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
R 2	<b>Résultat 2 :</b> <b>Les conditions de production et de mise en marché sont améliorées dans les régions de l'Imbo, du Moso et du Bugesera.</b>	Augmentation des productions et des quantités mises en marché. Augmentation des marges nettes des producteurs et opérateurs dans les chaînes de valeur. Existence de contrats entre opérateurs dans les filières	Rapport des DPAEs. Suivi de la formation des prix et des charges. Rapports de suivi évaluation	Les coûts des produits et des intrants restent compatibles avec la recherche de la compétitivité. La sécurité des biens et des personnes est assurée dans les régions d'intervention
	<u>Sous Résultat 2.1 :</u> Le capital productif et la productivité sont améliorées dans la zone d'intervention	Nombre d'hectares aménagés Mètres linéaires ou superficie d'aménagements anti-érosifs. Existence de conventions de gestion entre les comités d'usagers, les CDC et les DPAEs.	Rapports des DPAEs Rapports de projets Entretiens avec les bénéficiaires	La législation portant sur le foncier est adoptée et appliquée.
	<u>Sous Résultat 2.2 :</u> La compétitivité et l'articulation des chaînes de valeur sont améliorées dans les zones d'intervention	Nombre de projets économiquement viables mis en œuvre par filières agricoles, avec analyse par segment de filières. Evolution du volume d'échanges de produits bruts et transformés, par département et par communes. Nombre de femmes ayant effectivement pu développer une activité génératrice de revenus.	Rapports de projets Rapports d'évaluation	L'Etat assure son rôle de régulateur et se désengage effectivement des fonctions de services. Le climat des investissements continue à s'améliorer. Une concertation inter-ministérielle se met en place pour la promotion des filières agricoles.
	<u>Sous Résultat 2.3 :</u> Les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricole sont améliorées	Mise en œuvre coordonnée des plans de développement agricole dans les zones d'intervention Capacités des DPAE a assurer leurs missions régaliennes dans les zones d'intervention. Capacités des acteurs locaux à assurer la viabilité des actions mises en œuvre Nombre d'OPA fonctionnelles (Services délivrés aux membres, capacités stratégiques et de gouvernance).	Rapports DPAE Missions d'évaluation	Le MINAGRIE exerce effectivement un contrôle objectif des performances des DPAEs Les OPAs sont effectivement impliquées dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques agricoles.

<sup>13</sup> Les indicateurs seront précisés lors de l'étude de base qui sera réalisée en 2012.

## 7.2.2 Volet – Développement agricole : Activités prévues pour atteindre les résultats

	Activités pour atteindre le Résultat 2	Moyens	Contribution belge
<b>R 2</b>	Résultat 2 : Les conditions de production et de mise en valeur des produits agricoles sont améliorées		12.073.649 €
<b>A 02.01</b>	<b>Le capital productif et la productivité agricole sont améliorées dans les zones retenues</b>		8.374.749 €
	A 02.01.01 : Animation du processus de concertation entre les acteurs <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : collecte des informations, études de préféabilité, animation du processus de concertation entre les acteurs locaux, élaboration des conventions de mise en œuvre, facilitation de la résolution des conflits fonciers,....</i>	Accord de subvention avec un opérateur de proximité pour la facilitation des processus, Organisations d'ateliers, échanges, ..	Imbo : 258.000 € Moso : 207.300 €
	A.02.01.02 : Réalisation des études et des travaux d'aménagement et réhabilitation des ouvrages hydro-agricoles <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : Etudes d'avant-projet sommaire, études d'impact environnemental, Etudes d'Avant Projet Détaillé, Dossiers d'appel d'offre, Surveillance des travaux, réceptions provisoires et définitives</i>	Bureaux d'études pour les études provisoires, définitives et surveillance des travaux, Contractualisation d'un bureau de contrôle. Entreprises locales pour l'exécution des travaux	Imbo : 3.912.000 € Moso : 2.222.450 €
	A 02.01.03 : Aménagements des bassins versants <i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : campagnes d'information, travaux de reforestation, fossés anti-érosifs, terrasses progressives, mise en place de pépinières,...</i>	Facilitation par opérateur de proximité et accompagnement par les services techniques. Budget pour main d'œuvre et intrants	Imbo : 699.999 € Moso : 475.000 €

<b>A 02.02</b>	<b>La compétitivité et l'articulation des chaînes de valeur prioritaires sont améliorées dans les communes d'intervention</b>	2.495.900 €	
	<p>A.02.02.01 : Soutien financier aux initiatives porteuses dans les chaînes de valeur (Investissements privés).</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : définition des critères d'éligibilité, élaboration des manuels de procédures, mise en place des comités de sélection, ....</i></p>	<p>Fonds d'appui aux Initiatives, à savoir une enveloppe budgétaire composée de lignes de financement avec des budgets spécifiques au niveau de la production, de l'amont et de l'aval.</p>	1.208.400 €
	<p>A.02.02.02 : Réalisation de pistes et d'infrastructures publiques à caractère socio-économique (Investissements publics).</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité :</i></p> <p><i>Aménagement de pistes : études de faisabilité, réalisation de DAO, surveillance des travaux, études d'impact, ...</i></p> <p><i>Infrastructures socio-économiques : définition des critères d'éligibilité, définition des modes de collaboration entre les communes et associations d'usagers, réalisation des études de faisabilité et travaux, accompagnement pour la délégation de gestion,..</i></p>	<p>Contractualisation de bureaux d'études pour les études et surveillance des travaux, contractualisation des entreprises.</p> <p>Expertises perlées pour manuels de procédures, ateliers de concertation entre communes et comités de gestion, formations, ...</p>	870.000 €
	<p>A.02.02.03 : Accompagnement des promoteurs pour l'identification et la mise en oeuvre de leurs sous-projets (initiatives).</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : campagne d'informations et de sensibilisation sur les conditions d'accès aux aides, appuis aux promoteurs pour l'identification et la mise en oeuvre des sous projets,</i></p>	<p>Contractualisation d'un opérateur de proximité spécialisé dans l'appui à la mise en oeuvre de sous projet productifs.</p>	192.500 €
	<p>A.02.02.04 : Amélioration de l'accès à l'information, de l'offre de formation et de l'articulation des opérateurs au sein des chaînes de valeur.</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité</i></p> <p><i>Amélioration de l'accès à l'information, actions d'appui au processus d'accompagnement des promoteurs: organisations d'espace de rencontre entre les opérateurs dans les chaînes de valeur, ...</i></p>	<p>Budget de fonctionnement de l'équipe du Centre d'Appui aux Initiatives</p> <p>Expertises ponctuelles ou récurrentes.</p>	225.000 €

<b>A 02.03</b>	<b>Les capacités des acteurs locaux à assumer leurs rôles et mandats pour la mise en œuvre des stratégies de développement agricole sont améliorées</b>	1.203.0000€	
	<p>A 02.03.01 : Renforcement des capacités des Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage à assurer leurs rôles</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité :</i></p> <p><i>Renforcement des capacités des DPAEs à assurer leurs rôles régaliens : réflexions sur les missions, les niveaux de décentralisation, le rôle des agents. Elaboration de plans de travail intégrant les formations, les activités à mettre en œuvre, l'identification des critères d'évaluation,...</i></p> <p><i>Appuis aux DPAEs pour la mise en œuvre et la viabilité des interventions prévues dans les composantes 1 et 2</i></p>	<p>Ligne budgétaire spécifique pour appuyer la mise en œuvre des Plans de Travail proposés par les DPAEs.</p> <p>Appui de l'Unité Fonctionnelle d'Appui au MINAGRIE.</p>	800.000 €
	<p>A 02.03.02 : Renforcement des capacités des communes à assurer leurs mandats en matière de développement agricole</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : accompagnement des autorités communales pour l'élaboration des PCDC, la maîtrise d'ouvrage, la coordination des interventions, la gestion des infrastructures publiques, le cadastre,.....</i></p>	<p>Budgets pour mise en place des guichets fonciers, expertises ponctuelles, frais d'ateliers,...</p>	133.000 €
	<p>A 02.03.03 : Renforcement des Organisations Professionnelles Agricoles comme opérateurs clés dans les filières</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : Alphabétisation, voyages d'échanges, organisation d'ateliers et de formations, élaboration de plans d'entreprise, renforcement des réseaux,...</i></p>	<p>Opérateur de proximité pour le niveau local</p> <p>Budget de fonctionnement pour l'Unité d'Appui.</p>	240.000 €
	<p>A 02.03.04 : Amélioration de l'accès des opérateurs dans les chaînes de valeur aux services financiers</p> <p><i>Exemple d'actions à entreprendre sous cette activité : réflexions sur les stratégies à mettre en œuvre, gestion et restructuration des activités/conventions en cours.</i></p>	<p>Etudes, mobilisation d'un ATN en appui au programme.</p>	30.000 €

### 7.2.3 Développement agricole dans les zones d'intervention : chronogramme pour le programme d'aménagements

Tableau : Chronogramme des activités pour aménagements

Région	Activité	Année 0		Année 1				Année 2				Année 3				Année 4				Année 5				Année 6				Totaux K €						
		T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4							
Projet	Démarrage																																	0,0
Bugesera	APS	41,5	41,5																														0,0	
Bugesera	Pistes APD DAO				16,5	16,5																											33,0	
Bugesera	Pistes Procédures d'appel d'offres																																0,0	
Bugesera	Pistes Travaux							198	198	198	198																						792,0	
Bugesera	Pistes Supervision des travaux							16	15,8	15,8	15,8	15,8																					79,2	
Bugesera	Formations et suivi									0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4															3,3	
Bugesera	Pêche APD et DAO				20																												20,0	
Bugesera	Pêche Procédures d'appel d'offres																																0,0	
Bugesera	Pêche Travaux et fournitures							66,8	66,6	66,6																								200,0
Bugesera	Pêche Supervision des travaux							5	5	5	5																						20,0	
Bugesera	Marchés APD DAO				35	35																											70,0	
Bugesera	Marchés Procédures d'appel d'offres																																0,0	
Bugesera	Marchés Travaux							300	300	300	300																							1 200,0
Bugesera	Marchés Supervision des travaux							16	16	16	16	16																						80,0
Imbo	APS périmètres	0	0																														0,0	
Imbo	APS BV et pistes				155	155																												310,0
Imbo	APD				158	158	158																											475,0
Imbo	Procédures d'appel d'offres																																0,0	
Imbo	Travaux							641	641	641	641	641	641	641	641	641	641																	5 129,8
Imbo	Supervision des travaux							17,8	17,4	17,4	17,4	17,4	17,4	17,4	17,4	17,4	17,4																	157,0
Imbo	Aménagement BV							188	188	188	188	188	188	188	188	188	188																	1 500,0
Imbo	Formation et suivi									125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1 500,0	
Moso	APS	111	111																														0,0	
Moso	APD				124	124																												247,1
Moso	Procédures d'appel d'offres																																0,0	
Moso	Travaux							366	366	366	366	366	366	366																				2 193,0
Moso	Supervision des travaux							11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7																		81,9
Moso	Aménagement BV				59,4	59,4	59,4	59,4	59,4	59,4	59,4	59,4	59,4	59,4																				475,2
Moso	Formation et suivi							45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	45,5	455,0	
		153	153		508	548	218	131	1038	1931	1988	1983	1485	1394	1029	1017	1017	188	171	125	125	125	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15 021,5	

#### Légende

Projet
Délaï administratif
Bureau d'études
Entreprise
ONG
Prestataire

## 7.2.4 Développement agricole : Termes de référence du personnel longue durée au niveau de l'Unité d'Appui

### **Conseiller Technique International en recherche-développement de filières**

Lieu d'affectation : le poste est basé à Bujumbura, avec des missions fréquentes dans les provinces.

#### Description de la fonction :

Sous l'autorité du responsable et du co-responsable de l'Unité d'Appui, le conseiller technique gère une cellule d'appui de 4 à 5 personnes ayant en charge d'appuyer techniquement les Unités Fonctionnelles et antennes régionales pour tous les aspects touchant au développement des chaînes de valeur et filières agricoles. Ces appuis concernent l'accès aux services financiers, le renforcement des Organisations Professionnelles Agricoles, la mise en place de Centres d'Appuis aux Initiatives,...Il intervient plus spécifiquement :

- Au niveau du volet 2 « Semences » : apporte ses appuis et conseils à l'Unité Fonctionnelle pour l'appui à l'émergence d'opérateurs privés dans le secteur semencier et leur structuration au sein d'organisations professionnelles.
- Au niveau du volet 3 : « ISABU » : pour le renforcement des capacités du service d'étude socio-économique de l'ISABU, ainsi que pour la bonne intégration entre les besoins régionaux en matière d'études et le contenu des projets soumis au fonds d'appui à la recherche.
- Au niveau du volet 4 : « Développement agricole » : appuie les antennes dans la mise en œuvre des activités de l'axe 4.2. portant sur l'amélioration du fonctionnement des chaînes de valeur, ainsi que pour le renforcement des OPAs.

#### Tâches principales :

- Assure la coordination des activités et la planification du travail des agents sous sa responsabilité directe.
- Apporte son appui dans l'élaboration des manuels de procédures pour les aides à la mise en œuvre des sous projets dans les chaînes de valeur.
- Mobilise les expertises spécifiques complémentaires nécessaires à la mise en œuvre du programme.
- Harmonise les stratégies et méthodologies en matière d'appui au développement des filières, notamment par le développement d'outils pédagogiques, de supports de formation,...
- Travaille en relation avec les organisations paysannes faitières afin d'améliorer leurs implications dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.

#### Procédure de recrutement - profil

Le Conseiller Technique en recherche développement de filières sera recruté par la CTB après appel à candidatures pour une période de 5 ans. Il sera de préférence agro-économiste, avec des expériences diversifiées (huit ans) en matière de développement de filières et appui aux opérateurs dans les chaînes de valeur.

Ces expériences incluent

- le renforcement des capacités des organisations de producteurs dans les filières agricoles
- l'appui à l'identification et à la mise en œuvre de micro-projets dans les chaînes de valeur agricole,
- des collaborations avec des institutions de micro-finance pour le financement des acteurs dans les chaînes de valeur

#### **Conseiller Technique International en Infrastructures**

Lieu d'affectation : le poste est basé à Bujumbura, avec des missions fréquentes dans les provinces

#### Description de la fonction :

Ce poste est un poste « partagé » entre les différents secteurs d'intervention de la coopération belge. Le conseiller technique a été recruté en 2011 et a pris ses fonctions en septembre. Il consacrera un tiers de son temps au secteur agricole, en supervisant notamment le travail des Assistants Techniques Nationaux.

#### Tâches principales :

- Appuyer l'élaboration des Termes de Référence et Cahiers des Charges pour la mise en œuvre des activités impliquant des travaux d'infrastructures et aménagements hydro-agricoles
- Mobiliser des expertises externes complémentaires en fonction des besoins.

### **7.2.5 Volet 4 – Développement agricole : Termes de référence du personnel longue durée au niveau des antennes régionales**

Il s'agit de pourvoir les trois antennes régionales.

#### **Assistants Techniques Internationaux ayant de bonnes connaissances en matière de développement économique local et de planification opérationnelle.**

Lieu d'affectation et durée : les dates de prise de fonction sont variables suivant les dates de cloture des projets en cours dans les provinces de Citiboke, Kirundo et Ruyigi.

#### Description de la fonction

Les assistants techniques représentent localement l'Unité d'Appui. Ils ont pour mission d'assurer la gestion courante des activités propres de l'antenne et d'assurer la la

coordination des interventions au niveau local.

Fonctions :

- Assurer la gestion administrative et financière ressources au niveau régional selon les procédures en vigueur.
- Elaborer avec les partenaires les planifications annuelles et trimestrielles.
- Assurer au niveau local la coordination des interventions entre les différents partenaires impliqués, en particulier la DPAE, l'opérateur de proximité pour la mobilisation communautaire et l'opérateur de proximité en appui aux OPAs.
- Assure la consolidation et la transmission des rapports d'exécution des activités au niveau régional.
- Faciliter les relations entre les activités menées au niveau local et les volets d'appui institutionnels du PAIOSA..
- Assure la préparation des différents marchés de services et d'équipements prévus dans les planifications au niveau des antennes.

Procédures de recrutement – Profil

Les ATI ont de bonnes connaissances en matière de développement économique local et de planification opérationnelle.

**Responsables nationaux en charge du suivi évaluation**

Lieu d'affectation et durée :

Les dates de prise de fonction sont variables suivant les dates de cloture des projets en cours dans les provinces de Citiboke, Kirundo et Ruyigi.

Description de la fonction

Le responsable national représente le MINAGRIE et plus précidément le responsable de l'Unité d'Appui, auquel il rend compte de l'évolution de la mise en œuvre des activités.

Tâches principales

- Contribue à l'organisation du système de suivi évaluation des activités et assure sa mise en œuvre, en coordination avec l'Unité d'Appui.
- Assure avec l'Assistant Technique le suivi de la mise en œuvre des accords de subvention et accords d'exécution.
- Assure les complémentarités avec le système de suivi évaluation interne du MINAGRIE et veille au renforcement des capacités des DPAEs en cette matière.

**Assistant Technique National plus spécifiquement en charge du suivi de la mise en œuvre de la composante 1 portant sur les aménagements hydro-agricoles et du renforcement des capacités des communes**

Lieu d'affectation et durée :

Les dates de prise de fonction sont variables suivant les dates de cloture des projets en cours dans les provinces de Citiboke, Kirundo et Ruyigi.

Description de la fonction

Sous l'autorité du responsable de l'antenne, l'assistant technique est en charge de faciliter les activités mises en œuvre pour l'aménagement des marais et périmètres irrigués. Il veille à la mise en œuvre des activités par l'opérateur de proximité en charge de renforcer les capacités des OPAs. Il travaille plus spécifiquement avec le responsable Génie Rural de la DPAE.

Procédures de recrutement – Profil

Le charge de facilitation est recruté par la CTB sur appel à candidature. Il aura une bonne connaissance des processus de mobilisation communautaire, du processus de décentralisation et du rôle des communes. Par ses expériences antérieures ; il dispose d'une bonne connaissance des problématiques de sécurisation foncière au Burundi et des systèmes de production agricole.

**Chargé de facilitation auprès des Organisations de producteurs**

Lieu d'affectation et durée :

Les dates de prise de fonction sont variables suivant les dates de cloture des projets en cours dans les provinces de Citiboke, Kirundo et Ruyigi.

Description de la fonction

Sous l'autorité du responsable de l'antenne, l'assistant technique est en charge de faciliter les activités mises en œuvre avec les OPAs. Il veille à la mise en œuvre des activités par l'opérateur de proximité en charge de renforcer les capacités des OPAs. Il travaille plus spécifiquement avec le responsable OP de la DPAE et contribue au renforcement de ses capacités dans cette matière.

Procédures de recrutement – Profil

Le charge de facilitation est recruté par la CTB sur appel à candidature. Il a une formation en économie ou en gestion. Il aura une large expérience de travail en matière d'appui aux Organisations de Producteurs Agricoles et élaboration de sous projets productifs.

## **Responsables des Centres d'Appui aux Initiatives**

### Lieu d'affectation et durée :

Les responsables sont basés dans les zones d'intervention.

### Description de la fonction

Avec la supervision du responsable d'antenne et l'appui technique de l'ATI « Filières », les responsables mettent en œuvre les activités décrites en A 04.02.04.

### Mode de recrutement

Le PAIOSA réalisera au préalable une étude visant à identifier un opérateur de proximité qui aura en charge la mise en place des Centres d'Appui aux Initiatives.

### Profil requis :

Agro-économiste, économiste-agricole ou socio-économiste ayant une longue expérience dans le développement de services d'appui aux micro-entreprises. Cette expérience inclut l'appui à l'élaboration et la mise en œuvre de sous projets, le développement de partenariat public-privé et la recherche de marché pour les Organisations Agricoles.

## 7.2.6 Eléments pour l'élaboration des termes de référence des opérateurs de proximité et des principaux prestataires de services privés

### **Opérateur de proximité pour la mobilisation communautaire<sup>14</sup> et renforcement des capacités des Comités de Développement Communaux**

En collaboration avec la Direction Générale de la Décentralisation et de la Mobilisation pour l'Auto Développement du Ministère du Développement Communal, les missions du prestataire de services seront les suivantes :

#### Mandats

Dans le cadre de la composante 2 visant l'aménagement et la mise en valeur de bassins versants (marais et collines), sa mission sera :

- Encadrer et suivre les activités d'aménagement des exploitations agricoles des bassins versants par la mise en œuvre d'ouvrages anti-érosifs qui doit être impérativement associée à l'adoption concomitante de méthodes agronomiques et biologiques adéquates, intégrées aux systèmes de production et rentables ; et ce conformément aux plans d'aménagement de bassins versants qui auront été établis ;
- Encadrer et suivre les activités agricoles et spécialement la riziculture dans les marais/périmètres réhabilités et ou nouvellement aménagés afin de bien conduire un assolement rentable, un entretien régulier des aménagements parcellaires terminaux (lotissement, planage ou aménagement en planches) adéquat et d'ouvrages de transport et de distribution d'eau aux parcelles (canaux principaux de piémont et canaux secondaires et arroseurs y compris les ouvrages de chute, de régulation, de décharge et sécurité, de franchissement, etc.) . Cet encadrement devra également assurer le maintien d'un système propre de drainage et des conditions de vidange des parcelles vers l'émissaire principal ; la protection du périmètre ainsi aménagé par des fossés latéraux de garde contre les apports latéraux et l'entretien des émissaires principaux pour le transit des crues ;
- D'organiser et de renforcer les capacités de gestion et pérennisation des acquis des associations des usagers de marais.
- Durant la période de garantie d'un an suivant la réception définitive des ouvrages, le prestataire signale les problèmes constatés dans le fonctionnement du réseau et les malfaçons éventuelles.

Dans le cadre du renforcement des capacités des acteurs locaux

- Renforcer le système de planification locale, de mise en œuvre et de suivi évaluation des actions en s'articulant sur les PCDC.

---

<sup>14</sup> Termes de référence inspirés de l'expérience PAIVA-B

- Poursuivre, avec les administrations provinciales et communales, le plaidoyer pour la mobilisation des financements des Plans Communaux de Développement Communautaires (PCDC) ;
- Consolider l'approche de développement communautaire par rapport aux dispositions de la loi communale et accompagner les administrations communales dans l'articulation des plans communaux de développement communautaire (PCDC) avec les activités des programmes et projets ;
- Poursuivre le processus de structuration et de légalisation des Comités de Développement Communautaire ;
- Appuyer les CDC à participer à la gestion et à la supervision des activités du projet (maîtrise d'ouvrage locale déléguée des activités du projet dans sa zone), inclus la formation des CDC à leurs rôles et responsabilités dans la perspective de collaborer avec eux à la gestion et supervision des activités du PAIOSA, au nom des populations rurales de qui ils tiennent leur légitimité. Cette formation s'appuiera également sur l'approche du développement communautaire et participatif en intégrant les volets relatifs aux formations et à la sensibilisation axées sur la structuration paysanne, la maîtrise d'ouvrage et ses responsabilités, la gouvernance locale, l'interaction avec les autorités de la commune et avec les groupes organisés de population;
- Organiser des visites d'échanges entre pairs dans le souci d'appuyer les CDC à diffuser leur expérience au niveau communal au travers des CCDC dont ils sont membres. Ceci permettra de favoriser la dissémination des acquis méthodologiques et fonctionnels à un plus grand nombre de CDC et de favoriser la cohésion des acteurs au niveau de la commune ;
- Former les partenaires en vue de l'application du processus de planification communautaire et de ciblage des bénéficiaires ;
- Organiser des ateliers provinciaux et communaux de suivi évaluation participatif;
- Accompagner les structures techniques de relais (DPAE, antennes provinciales, services du Mouvement Coopératif) dans l'encadrement des bénéficiaires notamment par les formations requises pour renforcer leurs capacités;
- Harmoniser les approches d'intervention pour les partenaires recrutés au niveau provincial et communal ;
- Capitaliser l'expérience afin d'améliorer les méthodes d'approche participative.

**Prestataires d'appui pour le renforcement des Organisations Professionnelles Agricoles dans les chaînes de valeur.**

Le recrutement des prestataires de service s'inscrit dans un double objectif :

- L'appui aux OPs dans l'identification, la préparation et la mise en œuvre de sous-projets visant à améliorer la compétitivité des chaînes de valeur.
- Renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles des OPs bénéficiaires.

### Mandats

- Conduire des campagnes d'information et de sensibilisation à l'intention des Organisations de Producteurs sur les objectifs du PAIOSA, les modalités pratiques de mise en oeuvre et les appuis proposés pour la réalisation de sous projets.
- Appuyer les OPs à identifier, planifier et exécuter des sous-projets (avec ou sans prestataires de services), inclus les aspects transversaux.
- Apporter un appui à l'organisation des filières, dans la création, le développement et/ou le renforcement des capacités des organisations professionnelles des filières prioritaires retenues;
- Renforcer les capacités organisationnelles, techniques et de gestion des entités bénéficiaires des sous projets;
- Appuyer les OPs, Coopératives pour l'adoption de statuts adaptés, leur permettant notamment d'effectuer des transactions commerciales;
- Donner des conseils aux OPs sur les modalités de passation des marchés liés à l'exécution des sous-projets dans le strict respect des directives du bailleur de fonds et les procédures en la matière;
- Assurer l'encadrement des OPs dans la gestion des sous-projets d'investissements productifs ;
- Participer dans les comités de sélection et l'approbation des sous-projets productifs;
- Travailler en étroite collaboration avec les DPAE en leur fournissant des informations pertinentes leur permettant la collecte des données, la planification et le suivi évaluation dans leur domaine de compétence ;
- Rendre compte périodiquement de l'état d'avancement des activités mises en oeuvre dans le cadre du programme.

### **Résultats attendus**

- Les organisations de producteurs (OPs) sont implantées et disposent de statuts adaptés. Elles formulent des sous-projets d'investissements productifs viables économiquement et écologiquement.
- Les organisations de producteurs (OPs) sont organisées en structures faitières capables de représenter celles-ci dans tous les organes de décision et capables de négocier avec les autres acteurs du développement en véritable partenariat.
- Les OPs sont capables d'identifier, planifier, exécuter et gérer les sous-projets productifs.
- Les organisations professionnelles et interprofessionnelles sont renforcées et ont accès aux marchés (conduisent efficacement leurs transactions commerciales).

### Profil des prestataires d'appui

- Disposer d'un statut officiel reconnu par les autorités habilitées ;
- Démontrer une expérience d'au moins 5 ans et des références satisfaisantes pour la réalisation des tâches attendues.

- Avoir une expérience (1) dans le domaine du renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des OPs et (2) dans l'accompagnement des OPs pour la mise en œuvre et la gestion de services aux membres.
- Disposer d'un personnel compétent ;
- Avoir une assise dans les provinces concernées (ou tout au moins dans la province voisine) ou envisager de s'y établir ; et
- Disposer d'une bonne crédibilité auprès de la communauté dans laquelle le candidat travaille.

#### Durée du mandat

Le mandat du prestataire d'appui est d'une année renouvelable sur base des performances.

### **Prestataires pour la réalisation des études techniques**

#### **Les études d'avant projet sommaire (APS)**

Une étude d'APS sert à identifier précisément les possibilités d'aménagement en fonction de différents critères techniques, sociaux et environnementaux. Elle met en œuvre une équipe pluridisciplinaire d'ingénieur agronome, d'ingénieur du génie rural, de sociologue, d'économiste, d'environnementaliste de cartographe et de techniciens topographes.

L'étude APS se base sur les cartes topographiques existantes, les photos satellites, les photos aériennes, les cartes pédologiques et tout le matériel cartographique disponible.

Le travail de terrain permet de valider ou de corriger les données cartographiques en localisant des points particuliers au GPS, en vérifiant les particularités des sols, et notamment les parcelles plus perméables que l'on trouve dans les méandres morts des rivières, et les zones tourbeuses. Il permet également de faire des mesures ou au moins des estimations des débits disponibles pour l'irrigation.

Les visites de terrain permettent aussi au sociologue de se renseigner sur le statut foncier et de déterminer d'éventuelles parcelles particulières. Le sociologue et l'agronome rencontrent également les utilisateurs du site (la plupart des marais sont utilisés mais pas toujours aménagés) et évaluent leur organisation et leur niveau de connaissance tant du point de vue des pratiques agricoles que pour l'organisation technique et sociale.

L'environnementaliste mène l'étude d'impact environnemental qui complète une première analyse réalisée dans le cadre des études de faisabilité. L'étude décrit l'environnement naturel et humain de la zone, identifie les impacts environnementaux et sociaux potentiels et propose des mesures d'atténuation des impacts négatifs et un plan de mise en œuvre de ces mesures et un plan de suivi environnemental.

L'étude cartographie également le bassin versant pour identifier les zones en fonction de leur exposition à l'érosion. Elle détermine alors les mesures correctrices et conservatoires qu'il convient de mettre en œuvre pour la protection du bassin versant et pour corriger les éventuels impacts négatifs que l'aménagement pourrait avoir sur l'environnement.

Une note technique et des plans sont établis à l'attention de l'intervenant qui sera chargé de la mise en œuvre des mesures de protection du bassin versant.

L'ingénieur du génie rural fait alors la synthèse de toutes ces investigations pour déterminer le type d'aménagement optimal à réaliser. Il fait une estimation des dimensions de

l'aménagement, des pistes d'accès à créer ou à améliorer et de l'ampleur des travaux à mettre en œuvre tant sur le site à aménager que dans le bassin versant.

L'équipe rédige enfin un rapport qui se compose des parties techniques, sociales, environnementales et financières. Ce rapport peut, le cas échéant, proposer plusieurs variantes d'aménagement. L'étude est illustrée par des cartes et schémas.

Une étude d'APS prend environ 3 à 4 mois pour un aménagement de l'ordre de 500 ha et son bassin versant de 5 000 ha. Les produits attendus d'un APS sont:

- Un mémoire descriptif des interventions: le cadre de l'intervention, les travaux prévus, les besoins en matière d'encadrement, un avant métré avec un devis estimatif, un calendrier prévisionnel, une estimation des coûts de fonctionnement et d'entretien et du taux de rentabilité interne, etc.
- Une étude d'impact environnemental: les risques identifiés plus détaillés car limités à la zone de travail, risques provoqués par la modification du paysage, modification du régime hydrique, des travaux (extraction de matériaux, pollution, circulation routière, etc.) impact social sur les revenus mais aussi sur les charges de travail, l'impact sur la santé, etc.
- Une carte générale d'implantation des différents ouvrages, quelques plans des ouvrages principaux et un schéma de fonctionnement de l'infrastructure.

#### **Les études d'avant projet détaillé (APD) et le dossier d'appel d'offres (DAO)**

L'APS permet alors au décideur de choisir en toutes connaissances des choses si l'aménagement peut être réalisé ou non dans le cadre du projet.

L'étude d'APD est une étude technique. Elle étudie en détail la variante retenue: levés topographiques détaillés, localisation précise des ouvrages, dimensionnement des ouvrages, plans et coupes, métrés, devis estimatifs confidentiel à destination des décideurs, etc. L'étude APD établit également les détails techniques des ouvrages lourds de lutte contre l'érosion dans le bassin versant tels que les seuils d'enrochement en gabions.

L'APD détermine également l'ampleur des travaux qui seront à charges des bénéficiaires de l'aménagement comme l'aménagement des parcelles, la rectification de certaines limites de parcelles en fonction des nouvelles infrastructures (nouveaux ouvrages, canaux d'irrigation, drain rectifié, etc.).

Enfin l'APD décrit et estime les quantités de travaux lourds à réaliser sur le bassin versant pour la protection contre l'érosion, principalement les seuils en gabions qui protègent les marais contre les crues et permettent une meilleure infiltration dans les nappes phréatiques.

Les produits attendus d'un APD sont:

- Etude technique de dimensionnement de l'ensemble de l'infrastructure et des ouvrages avec notes de calcul, justification des choix techniques, etc.
- Plan détaillé de l'ensemble du site avec profils en long des canaux, profils en travers des sections critiques,
- Plans détaillés des ouvrages,
- Métré détaillé de tous les travaux,
- Devis estimatif confidentiel (remis séparément).

Dans l'hypothèse d'une bonne étude d'APS (idéalement réalisée par le même bureau) la durée de l'étude d'APD n'excède pas celle d'un APS.

Un DAO est établi pour tous les travaux de terrassement et de construction relatifs à l'aménagement et à la réalisation des seuils en gabions.

Un descriptif précis des travaux qui seront réalisés par les bénéficiaires est établi à l'attention de l'intervenant qui encadre les utilisateurs.

Le Dossier d'Appel d'Offres (DAO) est constitué:

- des conditions administratives générales et particulières de l'appel d'offre,
- des modèles de documents à compléter et à fournir,
- d'un modèle de contrat,
- du cahier des spécifications techniques générales et particulières adaptées au type d'offre,
- d'un descriptif des travaux à réaliser,
- d'un cadre du devis estimatif à compléter.

Les conditions administratives sont imposées par le Maître d'Ouvrage et par le bailleur de fonds.

La durée de confection d'un DAO est d'un mois et peut être incluse dans le délai de réalisation de l'APD à condition que l'APD soit approuvé et que les prescriptions administratives soient fournies.

#### **La surveillance des travaux**

La surveillance des travaux nécessite une présence permanente d'un ou plusieurs techniciens pour surveiller le respect des prescriptions techniques lors de la mise en œuvre des travaux. Le bureau de surveillance surveille la tenue des cahiers de chantier qui relatent au jour le jour l'histoire du chantier, des conditions météo, des incidents et accidents et des réalisations. Le bureau établit en fin de mois avec l'entrepreneur un décompte cumulé des quantités réalisées dans un attachement qui est signé par les deux parties. L'entrepreneur établit alors un décompte et une facturation prenant en compte les acomptes perçus.

La surveillance d'un chantier, voire de plusieurs chantiers (prise d'eau, canaux, terrassements, pistes, etc.) est une tâche difficile qui demande d'établir avec l'entrepreneur une relation de confiance qui n'exclut pas le contrôle. Le travail est souvent plus proche d'un encadrement de l'entreprise que d'un contrôle à posteriori car il faut s'adapter au niveau de l'entreprise qui souvent n'a pas connu un contrôle rigoureux de ses activités.

La durée de surveillance des travaux est égale à la durée du chantier majorée d'un mois pour clore les décomptes et les dossiers administratifs et financiers. En cas de retard et de prolongation de délais du fait de l'entreprise, le montant des prestations du bureau de surveillance seront retenus sur les décomptes de l'entreprise.

Il faut toutefois garder à l'esprit que l'entrepreneur doit assurer une période de garantie d'un an pendant laquelle il est en charge des réparations qui résulteraient de malfaçons. Pendant cette période une présence doit être assurée pour signaler les problèmes et en informer

l'entreprise pour une intervention rapide. Ce rôle peut être tenu par l'intervenant qui aura la charge de l'encadrement des bénéficiaires. A l'issue de cette période une visite de réception définitive. La réception définitive permet de lever la caution de garantie déposée par l'entrepreneur. Cet acte implique donc des opérations financières et il ne peut en aucun cas se situer en dehors de la période du projet.

### **Travaux**

Les travaux d'aménagement des marais ou de périmètres irrigués et des enrochements en gabions de protection doivent être réalisés par des entrepreneurs expérimentés, équipés et réputés. Il faut écarter de ces marchés les entrepreneurs douteux et les amateurs notamment les ONG qui n'ont pas vocation à réaliser des travaux.

L'implication des entreprises locales ou régionales peut être favorisée mais ne doit en aucun cas entraîner une baisse des exigences de qualité et de professionnalisme. La qualité des travaux est un élément essentiel pour assurer la viabilité des ouvrages et des aménagements. La réalisation de ce type de travaux nécessite de disposer du matériel nécessaire et du personnel en quantité et qualité suffisante et surtout d'un conducteur de travaux expérimenté présent sur le terrain. Le respect des délais est essentiel car il peut entraîner des pertes de revenus pour les bénéficiaires qui pourraient "rater" une saison culturale. Les entreprises locales ont malheureusement été peu habituées ces dernières années à respecter des exigences de qualité et d'organisation.