



Investir dans les populations rurales

## République du Burundi

---

### Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale du Burundi (PAIFAR-B)

#### Rapport de conception finale

#### Rapport principal et appendices

Date du document: 12/07/2017

No. du Projet: 2000001145

No. du rapport: [Insérer le numéro du rapport]

Division Afrique orientale et australe

Département gestion des programmes



## Table des matières

Équivalents en monnaie	iii
Poids et mesures	iii
Sigles et acronymes	iv
Carte de la zone du projet	vii
Résumé	viii
Cadre logique	xiii
Contexte stratégique et justification	1
A. Contexte national et développement rural	1
B. Justification	10
Description du projet	12
A. Zone d'intervention, groupes cibles et appuis du projet	12
B. Objectifs de développement et indicateurs d'impact	15
C. Durée	15
D. Composantes et effets	15
E. Enseignements tirés et conformité aux politiques du FIDA	26
Exécution du projet	27
A. Approche	27
B. Cadre organisationnel	29
C. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance	30
D. Supervision	32
E. Identification et atténuation des risques	32
F. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	34
G. Coûts, financement, avantages et durabilité du projet	35
H. Durabilité	40

## Appendices

Appendice 1: Antécédents du pays et contexte rural	42
Appendice 2: Pauvreté, ciblage et parité hommes-femmes	49
Appendice 3: Performance du pays et enseignements tirés	55
Appendice 4: Description détaillée du projet	63
Appendice 5: Aspects institutionnels et dispositifs relatifs à l'exécution	100
Appendice 6: Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs	107
Appendice 7: Gestion financière et dispositifs de décaissement	111
Appendice 8: Passation des marchés	125
Appendice 9: Coût et financement du projet	131
Appendice 10: Analyse économique et financière	136
Appendice 11: Manuel d'exécution du projet - version préliminaire	147
Appendice 12: Respect des politiques du FIDA	153
Appendice 13: Note SECAP	155
Appendice 14: Teneur du fichier "cycle de vie" du projet	162

## Équivalents en monnaie

Unité monétaire	=	Franc burundais
1,0 USD	=	1 650 FBU

## Poids et mesures

1 kilogramme	=	1 000 g
1 000 kg	=	2,204 livres
1 kilomètre (km)	=	0,62 mille
1 mètre	=	1,09 yard
1 mètre carré	=	10.76 pieds carrés
1 acre	=	0,405 hectare
1 hectare	=	2,47 acres

## Sigles et acronymes

AGR	Activité Génératrice de Revenus
AD	Aide au Développement
AFD	Agence Française de Développement
ATI	Assistance Technique Internationale
AUM	Association des Usagers des Marais
BANCOBU	Banque Commerciale du Burundi
BCB	Banque de Crédit de Bujumbura
BI	Boutiques d'Intrants
BIF/Fbu	Franc burundais (monnaie nationale)
BM	Banque Mondiale
BINUB	Bureau Intégré des Nations Unies au Burundi
BNDE	Banque Nationale pour le Développement Economique
BOA	Bank of Africa
BRB	Banque de la République du Burundi (Banque Centrale)
BV	Bassin-Versant
CAE	Communauté de l'Afrique de l'Est
CAPAD	Confédération des Associations de Producteurs Agricoles pour le Développement
CCDC	Comité Communal de Développement Communautaire
CCL	Centre de Collecte du Lait
CDC	Comité de Développement Communautaire (au niveau colline)
CDFC	Centre de Développement Familial et Communautaire
CEF (FFS)	Champ Ecole Fermier (Farmer's Field School)
CEI	Centrale d'Echange d'information des Etablissements de microfinance
CEPGL	Communauté des Etats des Grands Lacs
CFCIB	Chambre Fédérale de Commerce et d'Industrie du Burundi
CFPB	Centre de Formation Professionnelle Bancaire
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
CIRGL	Conférence Internationale sur la Région des Grands Lacs
CP	Comité de Pilotage
COSOP	Country Strategic Opportunities program
CNAC	Confédération Nationale des Associations de Caféculteurs
CNCA	Comité National de Coordination des Aides
CPD	Comité Provincial de Développement
CPMT	Country Program Management Team
CPO	Country Programme Officer
CRDB	Cooperative Rural Development Bank
CSC	Chaîne de Solidarité Communautaire
CSCB	Chaîne de Solidarité Communautaire Bovine
CSCP	Cadre Stratégique pour la Consolidation de la Paix
CSLP II	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
CTB	Coopération Technique Belge
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DOS	Document d'Orientations Stratégiques
DPAE	Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Elevage
DRF	Demande de Remboursement de Fonds
EFSVA	Analyse de la Sécurité Alimentaire d'urgence
EJR	Emploi des Jeunes Ruraux
EMF	Etablissements de Microfinance
FALS	Système d'Apprentissage Interactif Financier
FAN	Foyer d'Apprentissage Nutritionnel
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FARN	Foyer d'Apprentissage et de Réhabilitation Nutritionnelle à base communautaire
FBSA	Fonds Belge de Sécurité Alimentaire
FENACOBUR	Fédération Nationale des COOPECs du Burundi

FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FOPABU	Forum des Organisations des Producteurs Agricoles du Burundi
FMCR	Fonds de Micro-Crédit Rural
GALS	Système d'Apprentissage Interactif entre les sexes
GAFFSP	Global Agriculture and Food Security Program (Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire)
GCP	Groupe de Coordination des Partenaires
GCPM	Groupe Commun de Passation de Marchés
GCS	Groupe de Caution Solidaire
GdB	Gouvernement du Burundi
GPA	Groupe de Plaidoyer Agricole
GPC	Groupement Pré-Coopérative
GSADR	Groupe Sectoriel Agriculture et Développement Rural
Ha	Hectare
HIMO	Haute Intensité de Main d'œuvre
IASZ	Intégration Agro-Sylvo-Zootechnique
ICCO	Interchurches Organization for development and Cooperation
IPC	Indice de Perception de la Corruption
ISABU	Institut des Sciences Agronomiques du Burundi
ITB	Institut des Techniques Bancaires
KCB	Kenya Commercial Bank
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
MEP	Manuel d'Exécution du projet
MDB	Modern Dairy of Burundi
MF	Microfinance
MINAGRIE	Ministère de l'agriculture et de l'élevage
NO	Non Objections
NU	Nations Unies
ODD	Objectifs de Développement Durable
OFID	OPEC Fund for international Development (Fonds de l'OPEP pour le développement international)
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONUB	Opérations des Nations Unies au Burundi
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation de Producteurs
OS	Objectif Stratégique
PAIFAR-B	Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale du Burundi
PAIVA-B	Programme d'Appui à l'Intensification et à la Valorisation Agricoles du Burundi
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAR	Portefeuille à Risque
PARSE	Projet d'Appui à la Reconstruction du Secteur Elevage
PIB	Produit Intérieur Brut
POS	Point of Sale (point de service)
PNB	Produit National Brut
PNIA	Plan National d'Investissement Agricole
PNSADR-IM	Programme National pour la Sécurité Alimentaire et le Développement Rural de l'Imbo et du Moso
PPP	Purchasing Power Parity (Parité de pouvoir d'achat)
PRODEFI	Programme de développement des filières
PROPA-O	Projet pour accélérer l'atteinte de l'OMD 1-c
PTBA	Programme de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
PTRPC	Programme Transitoire de Reconstruction Post-Conflict
RAF	Responsable Administratif et Financier
RDC	République Démocratique du Congo
RIM	Réseau des Institutions de Microfinance

RMP	Revue à Mi-Parcours
ROIH	Règlement d'Ordre Intérieur Harmonisé
SAF	Service Administratif et Financier
SAN	Stratégie Agricole Nationale
SCF	Service Communal Foncier
SE	Suivi-Evaluation
SECAP	Social, Environmental and Climate Assessment Procedures
SEG	Suivi et Enregistrement des Géniteurs
SIG	Systèmes d'Information et de Gestion (MIS)
SNDR	Stratégie Nationale de Développement du Riz
SNIF	Stratégie Nationale d'Inclusion Financière
SCT	Sous-Comité Technique
SRI	Système de Riziculture Intensive
SSE	Système de Suivi-Evaluation
SYGRI	Système de Gestion des Résultats et de l'Impact
t	Tonnes
TdR	Termes de référence
TEG	Taux Effectif Global (EIR)
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TRIE	Taux de Rentabilité Interne Economique
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UE	Union Européenne
UFCP	Unité de Facilitation et de Coordination du Projet
UFCR	Unité de Facilitation et de Coordination Régionale
UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
USD	Dollar des Etats-Unis d'Amérique
VAN	Valeur Actuelle Nette
%	Pourcentage

## Carte de la zone du projet

### Burundi

Projet d'appui à l'inclusion financière agricole et rurale au Burundi (PAIFAR-B)

*Rapport du Président*



Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.  
Source: FIDA | 19-07-2017

## Résumé<sup>1</sup>

Le Burundi est l'un des pays les plus pauvres au monde: Produit National Brut (PNB) de 285,95 USD par habitant (FMI), plus des deux tiers de sa population vit sous le seuil de pauvreté et 46% de la population<sup>2</sup> est en insécurité alimentaire dont 5,9% dans une situation jugée critique. 46% des habitants sont âgés de moins de 15 ans, tandis qu'environ 56% ont moins de 20 ans<sup>3</sup>. Plus de 90% de la population vivent avec moins de 2 USD par jour.

Près de 90% de la population du Burundi vit en milieu rural avec une densité estimée à 300 habitants par km<sup>2</sup>. La pression foncière est très forte et se traduit par un morcellement des terres. La majorité des exploitations est de très petite taille (0.5 hectares tandis que pour le riz entre 3 et 25 ares). Les ménages ruraux ont des stratégies de diversification des activités génératrices de revenus. Aux activités agricoles (riz, manioc, haricot, céréales - maïs, blé, etc.) et d'élevage, viennent s'ajouter une diversité d'activités économiques (AGR), tels que la banane (cueillette, commercialisation et transformation), le maraichage (choux, poireaux, tomates, oignons, etc.), l'artisanat, l'exploitation du bois, la fabrication de brique. La pression foncière pousse aussi de nombreux ménages à développer également une activité de petit commerce qui permet d'assurer des petits revenus réguliers au cours de l'année.

L'endettement des ménages ruraux auprès de certains commerçants et autres usagers semble être très répandu. Compte tenu des taux d'intérêt effectifs pratiqués (pouvant dépasser 200% et même 1 000% par an dans beaucoup de cas), cet endettement constitue un véritable facteur d'exclusion financière.

Les besoins en services financiers des populations rurales ne se limitent pas aux seuls produits de crédits. La sortie de la pauvreté passe aussi par l'accumulation et donc en partie par l'épargne. Des stratégies d'épargne, essentiellement en nature, sont développées par les populations rurales faute d'avoir accès à des services d'épargne adaptés et à un coût raisonnable.

Enfin ces populations n'ont aucun moyen de faire face aux risques covariants notamment ceux liés aux changements climatiques dont les conséquences sont bien souvent la décapitalisation des ménages ruraux.

Face à ces différents constats, le Gouvernement du Burundi a manifesté sa volonté de poursuivre les réformes et surtout, il a placé la lutte contre la pauvreté au centre de ses priorités. Le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP II 2010-2015) traduit cette volonté. La Stratégie Nationale Agricole (SAN 2008-2015) vise à relancer et moderniser le secteur agricole pour atteindre une agriculture orientée vers le marché. Elle s'accompagne du Plan National d'Investissement Agricole (PNIA 2012-2017) qui est le premier outil d'investissement et de mobilisation des ressources pour opérationnaliser la SAN. L'agriculture joue un rôle prépondérant dans l'économie. Les techniques de production sont très rudimentaires et les producteurs n'emploient quasiment pas d'équipements productifs ou post-récolte. Les itinéraires techniques se limitent à des consommations d'engrais dont la source principale partiellement subventionnée provient des Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage (DPAE). Les projets financés par le FIDA ont vulgarisé des techniques améliorées telles que le SRI en utilisant l'approche Champ Ecole Paysan.

Les coopératives mises en place par les projets techniques du FIDA mais aussi par d'autres opérateurs du développement rural (tels que ICCO/Terrafina) ont un impact social et économique positif indéniable. **En devenant interlocuteur (facilitateur/intermédiaire) et «client» des EMF, ces coopératives favorisent déjà une partie de l'inclusion financière en permettant à leurs membres d'avoir accès à des crédits de production et des crédits de commercialisation.** Avec l'appui des projets techniques qui les accompagnent, ils ont donc amené, dans certains cas, les EMF dans les marais, les bas-fonds et les collines. Ils deviennent progressivement un maillon important de la chaîne de valeur dans laquelle ils sont insérés en permettant une meilleure régulation des prix de vente du riz et du lait dans la mesure où les commerçants sont obligés d'ajuster à la hausse leur prix d'achat aux producteurs. Enfin, ces coopératives jouent un rôle dans la structuration communautaire en créant un espace social dans lequel des initiatives d'entraide, de solidarité et de pression sociale commencent à se développer. Aussi, est-il important de continuer à renforcer ces organisations paysannes en matière de gestion comptable, financière et de commercialisation, en général, celles relatives au riz, en particulier, pour leur double rôle, visant à assurer la sécurité alimentaire et à générer de revenus.

<sup>1</sup> Composition de la mission: (i) Monsieur Chakib Zouaghi, Consultant Senior et Chef de mission, (ii) Monsieur Jonathan Agwe, Conseiller principal, Division technique du FIDA (PTA), (iii) Monsieur Arcadius Domingo, Expert en finance rurale et en modèle de progression, (iv) Monsieur Leckram Dawonauth, Economiste, et (v) Monsieur Isidore Toyi, Chargé de programme pays et Expert en Suivi-Evaluation.

<sup>2</sup> Analyse de la Sécurité Alimentaire d'Urgence au Burundi, Mai 2016, PAM.

<sup>3</sup> Burundi: Profil et déterminants de la pauvreté. Rapport de l'enquête modulaire sur les conditions de vie des ménages 2013/2014, Mai 2015, ISTEEDU.

L'exclusion financière touche au Burundi principalement les ruraux et plus particulièrement les femmes et les jeunes: 90% de la population en milieu rural, 92% des femmes rurales et 93% pour des jeunes âgés de 18 à 30 ans. Les projets techniques financés par le FIDA et mis en œuvre par le Gouvernement et les autres opérateurs du développement rural montrent cependant qu'une attitude volontariste et proactive permet d'infléchir cette tendance. Les actions ciblant les femmes micro-entrepreneurs permettent parfois de lever certains facteurs de blocage (droit coutumier, régimes matrimoniaux, violence conjugale, etc.) et favorisent une insertion économique par l'inclusion financière. Il en est de même au niveau des jeunes (diplômés ou pas), dont la très grande majorité est sans emploi, et qui, par la mise en relation avec un EMF et un accompagnement technique, parviennent à développer une activité économique. La méthodologie «groupe de caution solidaire (GCS)» mise en place dans les deux cas pour garantir le crédit en faisant jouer des mécanismes de solidarité et de pression sociale (versus garanties classiques exigées par les EMF voire par les banques) constitue aujourd'hui une véritable «success story» avec des taux de remboursement proche de 100%. Les taux d'intérêt pratiqués par les EMF (en général 2% par mois, mode de calcul fixe) est conforme à ce qui se pratique par le secteur de la microfinance rurale dans d'autres pays. Ils sont supportés par la rentabilité des activités des micro-entrepreneurs emprunteurs.

**Le secteur de la microfinance est relativement jeune au Burundi**, comparé à d'autres pays africains. Cet état de fait explique en partie pourquoi le taux de pénétration en zones rurales reste encore très faible, de même que les besoins en renforcement de capacité (techniques et de gestion). Le fait que les EMF ciblent principalement les activités de commerce et de service ainsi que les salariés n'est pas propre au Burundi. Ce sont des tendances constatées dans de nombreux pays africains. La microfinance rurale est un métier en soi, très différent (en termes d'approches méthodologiques, de produits et services financiers, de canaux de distribution de ces derniers, de profils de risque des clients, de mécanismes de garantie) de ceux que les EMF ont aujourd'hui l'habitude de pratiquer. C'est aussi une question de volonté et de compréhension/acceptation du principe que la microfinance rurale, même avec les plus pauvres et les plus vulnérables, peut être une activité pérenne.

Les EMF bénéficient d'un réseau dense de 265 points de services. Ce dernier reste dominé par la FENACOBUR, qui bénéficie de la couverture géographique la plus dense (123 points de services). Le secteur est concentré autour de 6 EMF qui collectent 93% de l'épargne et octroient 96% du crédit.

La majorité des EMF travaillent sur des flux de liquidité tendus en raison d'une réglementation très prudente et d'une demande de crédits plus importante que les dépôts collectés. La crise économique et sécuritaire qui sévit dans le pays depuis 2015 a renforcé ce dernier aspect. La baisse des revenus et des coûts de transaction élevés qui se traduisent à la non-rémunération ou à une rémunération sous-évaluée pour l'épargne, conjuguée à un sentiment d'incertitude, ont induit des retraits d'épargne plus importants que les dépôts. La situation reste très volatile et peut évoluer dans un sens comme dans l'autre très rapidement.

La BNDE, établissement financier mixte, soutient le développement en milieu rural y inclus l'agriculture et l'élevage. Elle a démontré un intérêt certain et les capacités pour gérer des fonds et notamment des lignes de crédit destinées aux EMF.

**La BNDE est également le seul établissement financier disposant d'une politique de sauvegardes environnementales et sociales.** Les autres acteurs financiers du Burundi (BRB, banques et EMF) ne sont pas encore sensibilisés à ces problématiques et, par conséquent, il n'existe pas de dispositions/règles pour empêcher/limiter le financement d'activités nuisibles à l'environnement.

La stratégie nationale d'inclusion financière 2015-2020 est la base sur laquelle s'appuie la BRB pour améliorer la réglementation actuelle et le décret de microfinance de 2006. La nouvelle loi Bancaire intègre désormais la microfinance (sous forme de règlement). Elle est actuellement en voie de promulgation. Le décret sur la microfinance de 2006 sera amendé sur base du règlement de la microfinance précité.

Tout comme le secteur de la microfinance, le service de la microfinance de la BRB est encore une entité relativement «jeune» qui nécessite d'être accompagné pour exercer pleinement ses fonctions de supervision et de contrôle des EMF. Il s'agit là d'un enjeu majeur pour la pérennité du secteur de la microfinance et pour tout projet d'appui à l'inclusion financière.

La stratégie nationale d'inclusion financière (SNIF) est le document de référence et d'orientation de tous les acteurs de la microfinance. La SNIF s'achève en 2020. Il est important que sa mise à jour ait lieu pour prendre en compte les dernières évolutions (2015-2020), en tirer des enseignements et, le cas échéant, en redéfinir les orientations.

## **Description du PAIFAR-B - Objectifs et approche**

**Zone d'intervention.** Le projet concerne le financement inclusif de toutes les zones rurales, notamment les 17 provinces du Burundi. Mais, les activités seront concentrées dans un premier temps, sur les zones encadrées par les projets techniques du FIDA, c'est-à-dire, les 14 Provinces couvertes par le PAIVA-B, le PRODEFI II, le PROPA-O, et le PNSADR-IM: Ngozi, Muramvya, Cibitoke, Bubanza, Kayanza, Gitega, Karuzi, Bujumbura Rural, Rumonge, Makamba, Rutana, Ruyigi, Cankuzo et Muyinga<sup>4</sup>. L'appui du projet sera, ensuite, élargi aux autres provinces.

**Objectif Global.** Contribuer à augmenter les revenus des ruraux pour une réduction durable de leur niveau de pauvreté.

**Objectif de développement.** Renforcer l'inclusion financière des populations rurales (les producteurs, les OP, les femmes, les jeunes, les micro-entrepreneurs et les vulnérables), agricoles et non agricoles, en comblant les écarts entre la demande et l'offre en services financiers et non financiers.

**Durée.** Sept (7) ans.

**Approche.** Le PAIFAR-B s'intégrera dans l'approche programme comme les autres projets financés ou administrés par le FIDA au Burundi, si bien que les fonctions techniques et financières sont dissociées mais étroitement articulées et complémentaires au sein du programme pays. Le PAIFAR-B adopte une approche holistique visant à assurer l'accès aux services financiers et non financiers, diversifiés, en faveur d'une large gamme d'entreprises agricoles et non agricoles pro-pauvres potentielles qui pourraient émerger dans les zones d'intervention des projets du FIDA au Burundi. Il s'aligne sur les Objectifs Stratégiques 2 et 3 du COSOP 2016-2020, respectivement, «développer les filières par le biais de la structuration des organisations de producteurs, en induisant la croissance économique tout en augmentant la résilience face au changement climatique» et «renforcer l'implication des groupes vulnérables dans les dynamiques économiques en général et dans celles promues dans le cadre des filières appuyées». Cette approche intègre les éléments clés suivants: i) offre de services financiers et non financiers en faveur des groupes cibles des projets FIDA; ii) financement des microprojets agricoles et non agricoles dans le secteur rural; iii) ciblage dans les zones d'intervention des projets du portefeuille du FIDA, en tenant compte de tous les acteurs, cibles des projets techniques et au-delà (individuels, groupements, entreprises (dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.).

## **Description des composantes**

### **Composante 1: Contribuer à l'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion financière**

La composante 1 a pour objectif de promouvoir un environnement favorable à une réelle inclusion financière des populations rurales cibles. Elle se décline en trois sous-composantes: i) la sous-composante 1.1, portant actualisation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière par une participation active du PAIFAR-B dans les différentes évaluations prévues (à mi-parcours et finale) et dans sa mise à jour qui inclura désormais une politique et des recommandations pour la sauvegarde environnementale dans la microfinance; ii) la sous-composante 1.2, portant sur le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB en appuyant la mise en place d'un système de reporting efficace et efficient d'une part et en contribuant au renforcement des capacités du service de la microfinance dans les métiers de contrôle et de supervision d'autre part; iii) la sous-composante 1.3, portant sur le renforcement des capacités des autres acteurs clés (RIM, UFCP/UFCR et Ministères directement impliqués dans la mise en œuvre du projet) en vue d'assurer une inclusion financière efficace.

### **Composante 2: Renforcer l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations ciblées**

La composante 2 vise à accroître le taux d'inclusion financière en milieu rural (agricole et non agricole), à travers le renforcement de capacités des EMF, des populations les plus vulnérables et des micro-entreprises. Elle se décline en trois sous composantes: i) la sous composante 2.1 portant sur l'amélioration de l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives qui inclut un renforcement des capacités techniques et matérielles des EMF pour mieux répondre aux besoins des petits producteurs et éleveurs et de leurs coopératives, une augmentation de la crédibilité financière des coopératives, la mise à disposition de lignes de crédit pour satisfaire de manière plus complète les besoins des petits producteurs et éleveurs et enfin le développement du financement des chaînes de valeurs; ii) la sous composante 2.2 portant sur le financement des «ménages AGR<sup>5</sup>, non agricoles» et des jeunes micro-entrepreneurs qui passe également par un renforcement des capacités techniques et matérielles des EMF pour travailler avec ce groupe cible et la mise à disposition de lignes de

<sup>4</sup> En province de Muyinga, le PRODEFI II intervient dans une seule commune (Mwakiro).

<sup>5</sup> Ménages dont les revenus ne sont pas en priorité liés à l'agriculture ou l'élevage mais plutôt au petit commerce, services et autre transformation. Il s'agit en général d'autoentrepreneur femme.

crédit pour satisfaire de manière plus complète les besoins des petits producteurs, des éleveurs et des micro-entrepreneurs non agricoles; iii) la sous-composante 2.3 portant sur le financement des plus vulnérables par le biais notamment d'un modèle de progression<sup>6</sup>.

Le renforcement des capacités techniques et matérielles des EMF ainsi que les actions de recherche et de développement concernent les 3 sous composantes. Elle consistera, principalement, à les aider à définir et mettre en place les produits financiers et les canaux de distribution les plus appropriés pour servir les groupes ciblés par le projet. Ce renforcement passera notamment par une étude/analyse des stratégies et des besoins financiers des ménages ciblés. La compréhension des besoins restera donc un élément central du projet. D'autres appuis, plus spécifiques, seront apportés aux EMF notamment en matière d'analyse des demandes de crédit et des risques. L'appui aux coopératives se fera en bonne intelligence avec les projets techniques du FIDA qui les appuient. Le PAIFAR-B apportera sa contribution dans les domaines où les projets techniques sont moins «confortables» à savoir le renforcement de leur gestion financière ainsi que le contrôle des leurs activités. En contrepartie, il est entendu que les projets techniques poursuivront leurs appuis aux coopératives pour leur permettre d'augmenter le nombre d'adhérents et de renforcer leur appropriation par les membres. Le PAIFAR-B travaillera également à la consolidation des coopératives par la création d'un dispositif commun de conseil de gestion chargé de fonctions de contrôle, de conseil, de formation, d'appui à l'élaboration des plans d'affaires et de facilitation de l'interface avec les EMF ou les banques.

La problématique des sauvegardes environnementale et sociale sera traitée de façon transversale pour les trois sous composantes précitées. Sur ce point, l'objectif du projet sera d'amener ses partenaires financiers (banques et EMF) à intégrer progressivement les «best practices» en la matière et notamment en matière d'instruction des demandes de crédit.

### **Composante 3: Coordination du PAIFAR-B**

La composante 3 comporte deux sous composantes: i) la sous composante 3.1, la gestion globale du projet et, ii) la sous composante 3.2, la coordination du programme ainsi que le suivi-évaluation.

#### **Cadre organisationnel**

Le Ministère de tutelle sera le Ministère des Finances, du Budget et de la Privatisation et par délégation, le Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage sera le maître d'ouvrage du PAIFAR-B. L'exécution du projet sera confiée à l'Unité de Facilitation et de Coordination du Projet (UFCP) qui comprendra une unité technique financière chargée de vérifier et de valider le travail de la BNDE qui sera responsable de la gestion des demandes de financement des bénéficiaires et de la gestion des dossiers des EMF sélectionnés pour la redistribution.

Le Comité de Pilotage (CP) et un Sous-Comité Technique (SCT) auront les responsabilités d'orientation et de contrôle du PAIFAR-B dans son ensemble.

A l'image des autres projets financés ou gérés par le FIDA, une UFCP avec une autonomie de gestion administrative et financière sera mise en place. L'UFCP sera articulée avec les autres coordinations existantes nationales et régionales des projets existants afin d'optimiser et rendre efficiente la gestion globale du programme FIDA au Burundi.

La planification du PAIFAR-B sera assurée sur la base de programmes de travail et de budgets annuels (PTBA) qui seront élaborés de manière participative.

Le système de suivi-évaluation (SE) sera axé sur les résultats et impacts conformément aux directives du FIDA (SYGRI/RIMS). Le système de SE devra s'intégrer dans l'approche programme du FIDA. Il sera harmonisé avec celui des projets et programmes du FIDA actuellement en cours de développement et d'opérationnalisation et qui associe les DPAAE.

---

<sup>6</sup> Le modèle de progression vise, principalement, à aider les ménages les plus pauvres et les plus vulnérables à se doter de moyens de subsistance durables, à accroître leurs revenus et échapper à l'extrême pauvreté. Ce modèle se décline sous la forme d'une intervention multisectorielle soigneusement échelonnée et assortie d'une aide sociale dont le but est de favoriser la consommation de base, l'acquisition de compétences, l'accès à des capitaux de départ et des possibilités d'emplois en vue de démarrer une activité économique, l'éducation financière et l'épargne, ainsi que l'encadrement de mentors pour renforcer la confiance et les compétences des participants. Ladite intervention est assortie d'échéances précises (en général 24 à 36 mois), de façon à prévenir toute dépendance à long terme. Le parcours des ménages participants se poursuit toutefois au-delà de l'intervention. <http://www.cgap.org/sites/default/files/Brief-Graduation-Pathways-Dec-2016-French.pdf>.

### **Gestion financière et supervision**

Le projet sera mis en œuvre par l'UFCP sous la supervision du SCT qui sera un organe technique et actif pour la gestion du projet. La gestion du fonds de refinancement des EMF sera assurée par la BNDE pour les trois premières années, en collaboration avec l'unité technique financière de l'UFCP. A l'issue de cette période de trois ans, une évaluation des résultats de la BNDE sera réalisée afin de s'assurer que les objectifs fixés ont été atteints. Suite à cette évaluation, le SCT prendra des décisions de continuer la gestion du fonds de refinancement des EMF avec la BNDE et/ou d'élargir l'activité de refinancement à d'autres banques commerciales et/ou gestionnaires professionnels.

### **Coûts et financement du PAIFAR-B**

Le coût total du projet est estimé à 38,609 millions USD, soit FBU 62,451 milliards. Les coûts de base sont de 37,084 millions de USD ou FBU 59,933 milliards, soit 96% des coûts totaux. Les imprévus physiques et financiers atteignent 1,526 millions de dollars US, soit 4% des coûts de base. Les coûts d'investissement représentent 82,5% des coûts du projet. Les coûts de fonctionnement interviennent pour 17,5% de ces coûts.

**Contribution du FIDA.** Le montant du financement FIDA est de 24,935 millions USD, soit 64,6% du coût total du projet. 7

**Contribution du Gouvernement.** La contribution du Gouvernement au titre du projet serait de 2,605 USD millions, soit 6,7% du coût total du projet.

**Analyse économique et financière.** Sur la base de l'hypothèse de calcul conservatrice selon laquelle les actions du volet finance rurale et agricole qui accompagnent les différentes actions des projets en cours et assumant une acceptation rapide de la part des Institutions de microfinance dans l'octroi de crédit, le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet PAIFAR-B serait de 17,5% et la valeur actuelle nette (VAN) des flux de trésorerie nette économique générée par le projet, à un COC du capital de 12% serait de USD 4,010 millions. Ce taux est sensible au rythme de déboursement de crédit par les Institutions financières et le taux d'adoption de la part de la population cible.

**Classification du projet:** compte tenu: i) du type d'activités appuyées, ii) des tendances climatiques actuelles et projetées à moyen terme, iii) de la concentration sur des zones où le FIDA promeut déjà une approche intégrée des bassins versants, le projet présente un impact environnemental de catégorie B et une vulnérabilité modérée au risque climatique qui nécessiteront la mise en place d'un suivi de l'octroi et de l'utilisation des fonds par les bénéficiaires finaux.

## Cadre logique

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses/Risque
	Indicateurs	Référence	Mi-parcours	Achèvement	Source	Fréquence	Responsabilité	
<b>Objectif global :</b> Contribuer à la réduction durable de la pauvreté au Burundi.	% de réduction du nombre de ruraux vivant en dessous de FBU 3 000 par jour et par personne.	Etude de référence	Etude de référence	Etude de référence	Rapport études d'évaluation d'impact; Revue mi-parcours; Rapport d'achèvement	Mi-parcours et fin de projet	RSE et Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Synergie avec les projets techniques en cours
<b>Objectifs de développement :</b> renforcer l'inclusion financière des populations rurales (les producteurs, les OP, les plus vulnérables y compris les femmes, les jeunes et les micro-entrepreneurs), agricoles et non agricoles, en comblant les écarts entre la demande et l'offre de services financiers et non financiers.	Augmentation des revenus des bénéficiaires.	Par rapport à un taux de référence de 3 000 FBU jour et par personne (< USD 2) <sup>7</sup>	3 300 FBU	3 900 FBU	Rapport études d'évaluation d'impact; Revue mi-parcours; Rapport d'achèvement	Mi-parcours et fin de projet	RSE et Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Synergie avec les projets techniques en cours
<b>Composante 1: Contribuer à l'opérationnalisation de la stratégie nationale d'inclusion financière</b>								
<b>Effet 1 :</b> La stratégie nationale d'inclusion financière (SNIF) 2015-2020 est actualisée et opérationnelle.	Une nouvelle stratégie d'inclusion financière rurale est élaborée et appliquée pour la période 2021-2025	0	1	1	SNIF 2021-26; Rapport Consultants; Rapport BRB; Rapports projet	2020	BRB, Expert microfinance, Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Volonté politique de mise à jour et d'application de la SNIF
<b>Produit 1.1.1 :</b> La SNIF 2021-2025 tient compte des questions de sauvegarde de l'environnement	Une Procédure de sauvegarde environnementale nationale pour la microfinance existe dans la SNIF	0	1	1		2020	BRB, Expert microfinance, Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique ; Volonté politique de mise à jour et d'application de la SNIF
<b>Produit 1.2.1 :</b> Un dispositif performant de contrôle et de supervision des EMF partenaires du projet est mis en place	% d'EMF reportant à la BRB à l'échéance prévue	<10%	80%	100%	Rapport Consultant; Rapport BRB; Rapports projet	2020	BRB, Expert microfinance, Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Adhésion sans faille des EMF au projet

<sup>7</sup> Analyse de la Sécurité Alimentaire d'Urgence au Burundi, Mai 2016, PAM.

Chaine logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses/Risque
	Indicateurs	Référence	Mi-parcours	Achèvement	Source	Fréquence	Responsabilité	
<b>Composante 2: Renforcer l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations ciblées</b>								
<b>Effet 2:</b> L'inclusion financière des populations ciblées par le projet est effective	Nombre de ménages ruraux ayant accès à des services de crédit (emprunteurs actifs)	< 15 000 <sup>8</sup>	> 60 000	> 99 000	Rapports BNDE et EMF; Rapports projet; Revue mi-parcours; Rapport d'achèvement	Trimestrielle	BNDE, EMF, RAF, RSE, Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Adhésion sans faille des EMF au projet
	Taux de remboursement global des crédits accordés aux groupes cibles.	90%	> 95%	> 97%		Trimestrielle		
	Nombre de ménages vulnérables ayant accès à un produit d'épargne rémunéré d'une EMF	0	1 500	2 500		Trimestrielle	EMF, RAF, RSE et Coordonnateur	
<b>Produit 2.1.1:</b> Les EMF ont l'expertise et les moyens (matériels, humains et financiers) pour intervenir dans le secteur agricole et rural	% d'exploitants agricoles/ruraux ciblés financés par les EMF	< 12%	> 50%	> 80%	Rapports EMF; Rapports projets FIDA	Trimestrielle	EMF, RAF, RSE, Coordonnateur	Environnement politique sécuritaire et économique; Adhésion sans faille des EMF au projet; Synergie avec les projets techniques en cours
<b>Produit 2.1.2:</b> La crédibilité financière des coopératives est renforcée	Nombre de coopératives financées par les EMF et/ou banques	< 30	> 100	> 120				
<b>Produit 2.1.3:</b> Des instruments et des modes de financement rural, agricole et non agricole, mieux adaptés aux micro-entreprises sont mis en œuvre	% de micro-entreprises rurales (agricoles et non agricoles) finançant leurs coûts de fonctionnement.	<10%	>50%	>90%				
	% des crédits ruraux (agricoles et non agricoles) en fonction du portefeuille global.	Etude de référence	> 20%	> 40%				
<b>Produit 2.2:</b> Les EMF ont l'expertise et les moyens (matériels, humains et financiers) pour intervenir auprès des micro-entrepreneurs et des ménages AGR	Nombre de groupes de caution solidaires financés et suivis directement par les EMF	< 250	> 1 400	> 2 100				
<b>Produit 2.3:</b> Un dispositif spécifique d'accompagnement/soutien (modèle de progression) est mis en place pour les populations les plus vulnérables	Nombre de ménages ruraux ayant bénéficié du modèle de progression	0	5 000	5 000	Rapports EMF; Rapports projets FIDA		EMF/RAF/RSE/ Coordonnateur/Expert en modèle de progression	

<sup>8</sup> Mi-2016, le nombre de ménages bénéficiaires est de 12 000 environ (source: projets techniques du FIDA). Il est estimé que ce chiffre évoluera à 15 000 au moment du démarrage du PAIFAR-B.

## Contexte stratégique et justification

### A. Contexte national et développement rural

1. Le Burundi compte une population estimée à 10,2 millions d'habitants en 2016. Cette population est majoritairement rurale (90%), et très jeune avec un âge médian de 17 ans, compte tenu du taux moyen d'accroissement annuel d'environ 3%. L'économie burundaise a connu une croissance économique de plus de 3% /an au cours de la dernière décennie.
2. Le rapport de développement humain du PNUD de 2015 a classé le Burundi 184e sur 188 pays avec un indice de 0,404. Cela est principalement dû aux hauts taux de pauvreté qui touchent 2 personnes sur 3<sup>9</sup> avec plus de 90% de la population vivant avec moins de 2 USD par jour. La pauvreté semblerait avoir une corrélation directe et significative avec l'accès à l'eau potable des ménages, la morbidité/malnutrition des enfants, le taux de scolarisation<sup>10</sup>.
3. Le PNB du pays est le plus faible du monde avec 285,95 USD par habitant selon le FMI. Le FMI prévoit que la décroissance économique pourrait atteindre 7,2% en 2016<sup>11</sup>. De plus, le Burundi a l'indice de la faim le plus élevé de toute l'Afrique sub-saharienne<sup>12</sup>.
4. Le pays fait également face à des défis majeurs: i) la croissance importante de la population qui contribue à augmenter la pression foncière et sur les ressources naturelles, ii) l'utilisation peu efficace des techniques de production agricoles et des ressources naturelles; iii) un déficit en énergie dans les zones retirées; iv) des problèmes de gouvernance, v) la dégradation des termes des échanges en raison notamment de la faiblesse des cours du café et du thé, principaux produits d'exportation; et vi) l'instabilité politique.

### La pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire

5. Le taux moyen de croissance de la population s'élevait à 3% ces 7 dernières années. Avec plus de 300 habitants au km<sup>2</sup>, le Burundi est classé parmi les pays africains les plus densément peuplés. Les provinces de Kayanza et de Bujumbura rural sont les plus peuplées avec plus de 500 habitants au km<sup>2</sup>.
6. En 2010, 67% de la population vivait sous le seuil de pauvreté (PPP 1.25 USD/jour). Kirundo est la province la plus pauvre du pays (seuil de pauvreté de 82%). L'agriculture reste la principale contributrice au PNB (environ 45%) en 2014 et la principale ressource en devises du pays (surtout café et thé); elle est également le premier employeur du pays.
7. Près de 90% de la population du Burundi vit en milieu rural. Cela se traduit par une forte pression sur les ressources naturelles et productives. La pauvreté touche 64,4% de la population totale. Parmi les ménages, 44,4% sont considérés comme extrêmement pauvres et près de 34,7% sont estimés vulnérables. Soixante-quinze pour cent (75%) de la population est en insécurité alimentaire avec une malnutrition chronique importante. Les ménages qui vivent du secteur primaire ont un taux de pauvreté de 71,3% contre seulement 34,8% dans le secteur du commerce et 28% dans le secteur des services. Le pays est extrêmement vulnérable aux chocs externes et aux aléas climatiques. Les communautés rurales expliquent majoritairement l'insécurité alimentaire par: i) l'exiguïté des terres conjuguée à une démographie galopante, (ii) les intempéries et le changement climatique, (iii) le manque de moyens pour améliorer le rendement des terres exploitées; et, iv) la dégradation du pouvoir d'achat face aux hausses des prix des denrées alimentaires et les phénomènes sociaux.
8. **Un contexte de vulnérabilité particulièrement préoccupant:** en Novembre 2015, le PAM conduit une Analyse de la Sécurité Alimentaire d'urgence (EFSVA) permettant de mesurer les impacts de la situation socio-politique sur 6 provinces du Burundi. L'étude note plusieurs effets/impacts alarmants notamment: une dégradation continue des moyens d'existence et des ressources humaines, accentuée par une déstructuration des activités économiques et des échanges entre la capitale et les

---

<sup>9</sup> Burundi: Profil et déterminants de la pauvreté, Rapport de l'enquête modulaire sur les conditions de vie des ménages 2013/2014, Mai 2015, ISTEERU.

<sup>10</sup> Burundi: Profil et déterminants de la pauvreté, Rapport de l'enquête modulaire sur les conditions de vie des ménages 2013/2014, Mai 2015, ISTEERU.

<sup>11</sup> Plan de réponse humanitaire, Janvier-Décembre 2016, 2016, OCHA.

<sup>12</sup> Food policy Report, 2016, IFPRI.

zones rurales. Plusieurs facteurs y sont relevés pouvant lourdement affecter la première saison agricole 2016, les revenus ainsi que la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages burundais.

9. **Les conditions de vie de la femme:** en dépit des avancées notoires de la participation des femmes dans les Institutions, de fortes discriminations et différentes formes de violence persistent encore à ce jour. Le droit coutumier prend encore le dessus sur le droit moderne, en termes de succession et de régimes matrimoniaux. Les femmes rurales, malgré leur rôle prépondérant dans l'agriculture, peinent encore à contrôler les ressources productives. Les femmes qui accèdent difficilement à la terre, sont très impliquées dans la production et la commercialisation des produits vivriers et dans la filière lait. Les femmes rurales sont particulièrement affectées par les conséquences de la situation sociopolitique qui prévaut, avec les déplacements plus fréquents des maris/hommes et une dégradation des moyens d'existence des ménages, les obligeant à recourir à des stratégies de survie.
10. **La jeunesse rurale:** plus de la moitié de la population du Burundi a moins de 20 ans. Le niveau d'alphabétisation des personnes de plus de 15 ans est de 61,6% et les hommes sont nettement plus alphabétisés que les femmes (69,6% contre 54,7%). En 2015, il est estimé que 65,3% de la main-d'œuvre est constituée d'une population jeune, âgée entre 20 et 24 ans, alors que le degré d'investissement pour la formation et l'insertion professionnelle est encore très insuffisant. Comparées aux jeunes hommes, les jeunes femmes ont nettement moins accès aux opportunités économiques et aux ressources productives.

### Contexte du développement agricole

11. L'agriculture reste la principale contributrice au PNB. Cependant, conséquence du morcellement des terres, une majorité d'exploitations sont de très petite taille (0.5 hectares en moyenne tandis que les parcelles rizicoles ont une superficie allant de 3 ares à 25 ares). Même si les exploitants fournissent l'essentiel de l'alimentation, du fait du faible surplus vivrier commercialisable, la couverture nationale des besoins alimentaires est encore insuffisante; ce sont surtout les cultures vivrières dont le riz, le maïs et le haricot, mais aussi la filière laitière - en plein développement - qui contribuent aux apports caloriques journaliers, lesquels restent cependant en deçà des normes généralement admises<sup>13</sup>.
12. La part du riz dans le revenu global des producteurs ruraux est estimée à 25% en moyenne<sup>14</sup> même si ce taux peut varier en fonction de la superficie exploitée. Il en est de même au niveau des éleveurs bovins en termes de revenus directs. Il convient cependant de souligner que l'élevage bovin a des effets positifs sur la rentabilité des cultures des ménages ruraux (fertilisation organique grâce au fumier) et sur leur capitalisation.
13. Les travaux sont encore le plus souvent effectués avec l'outillage traditionnel et les producteurs n'emploient quasiment pas d'équipements agricoles améliorés tels que les charrues ou les herses facilitant la préparation des rizières, ou encore des petites sarcluses. Au stade post-récolte également, certains équipements font défaut comme les petites décortiqueuses manuelles ou les moulins à usage familial.
14. Les consommations d'engrais dépendent pour l'essentiel des Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Elevage (DPAE) qui approvisionnent les producteurs coopérateurs en engrais à prix subventionnés. Bien que les projets techniques financés ou administrés par le FIDA aient mis en place des Champs Ecole pour promouvoir les techniques améliorées tels que le SRI qui impliquent des séquences précises depuis la pépinière jusqu'à la récolte, le financement de la production est encore insuffisant et, ne prend pas en compte ce «package technologique recommandé» lequel contribue à assurer des hauts rendements et à permettre le bon remboursement des crédits.
15. La **structuration des filières** est un phénomène récent promu principalement par les projets techniques du FIDA et d'autres opérateurs du développement rural tels qu'ICCO/Terrafina. Les résultats obtenus à ce stade sont néanmoins probants.
16. Les **coopératives rizicoles** ont connu au cours des deux dernières années des évolutions remarquables tant en termes de taux d'adhésion (27% mi-2016 contre 10% fin-2014 dans le cadre du PAIVA-B) qu'en termes de riz acheté (PAIVA-B: 210 t pour le seul premier semestre 2016 contre 10 t en 2014, PRODEFI: 1 122 t pour les 8 premiers mois de 2016 contre 25 t en 2014). Les coopératives sont devenues des acteurs importants avec lesquels les commerçants doivent désormais compter comme l'atteste la révision systématique à la hausse des prix d'achat du paddy durant la campagne d'achat.

<sup>13</sup> 1 650 Kcal/jour loin du seuil de 2 250 Kcal/j recommandé par l'OMS.

<sup>14</sup> Etude de la rentabilité des chaînes de valeur «lait» et «riz» au Burundi, FIDA, Mai 2016.

17. Les résultats sont encore plus probants au niveau de la chaîne de valeur «lait». En raison des caractéristiques techniques du produit (durée de conservation, passage obligé par la transformation d'une partie au moins de la production), flux physiques quotidiens et relativement constants, flux financiers périodiques (quinzaine), **le concept de chaîne de valeurs est très pertinent dans le cas du lait**. Et, de fait, la complémentarité des interventions publiques et privées dans le secteur (argent public pour la reconstitution du cheptel et la mise en place d'un dispositif performant de collecte/stockage primaire, ressources privées pour le développement d'un réseau de distribution et la création d'unités industrielles ou semi industrielles de seconde transformation), ont permis **l'émergence d'une véritable chaîne de valeur du lait au Burundi** dans laquelle les relations entre les acteurs sont régies par des accords formels (contrats) pour sécuriser les débouchés/approvisionnements en termes de qualité, de quantité et de prix.
18. Ces résultats positifs demandent à être valorisés et renforcés à différents niveaux: appropriation des coopératives par leurs membres grâce aux services qu'elles leur apportent, augmentation du nombre de membres, amélioration de la gestion financière des coopératives, contrôle régulier des coopératives, formation continue des gérants, renforcement de la mise en place de relations commerciales formelles et durables pour l'écoulement des productions comme c'est déjà le cas avec Modern Dairy of Burundi (MDB) pour l'écoulement du lait ou les acheteurs privés pour le riz.

### Stratégies nationales

19. Le Gouvernement du Burundi a montré ces dernières années une volonté de poursuivre les réformes, plaçant la lutte contre la pauvreté au centre de sa politique. Il a notamment mis l'accent sur le développement du secteur agricole et des infrastructures. Cependant, les ressources nationales sont largement insuffisantes pour mettre en œuvre ces réformes.
20. Les deux stratégies importantes pour le secteur rural et agricole, la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière (SNIF) et la Stratégie Agricole Nationale (SAN) (et par extension, le PNIA<sup>15</sup> qui opérationnalise la SAN), découlent du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP 2: 2010-2015) qui vise à créer un environnement favorable au développement durable pour la réalisation des objectifs des OMD et de la croissance soutenue du secteur agricole. Le FIDA a pris le leadership dans la reformulation de la SAN et du PNIA et a été très impliqué dans la formulation du CSLP II.
21. Le **Plan National d'Investissement Agricole (PNIA 2012-2017)** est le premier outil d'investissement qui concrétise la transition de l'assistance humanitaire vers l'appui au développement durable dans une approche LRRD. Le PNIA s'appuie sur la Vision Burundi 2025 qui est l'instrument de planification<sup>16</sup>, et complète la SAN (2008-2015) axée sur la relance et la modernisation du secteur agricole. Le PNIA vise une croissance agricole de 6% par an. Il est structuré autour de 4 axes: i) l'accroissement durable de la production et de la sécurité alimentaire; ii) la professionnalisation des producteurs et la promotion de l'innovation; iii) le développement des filières et de l'agro-business; et (iv) le renforcement des Institutions publiques intervenant dans le secteur agricole.
22. Le PNIA ouvre la voie à une professionnalisation des interventions en distinguant les actions purement techniques et les actions de financement agricole et d'élevage apportant ainsi une réponse à la question de l'inclusion financière des plus vulnérables dont une grande partie est exclue des groupes solidaires. Le financement du PNIA nécessite la mobilisation de ressources répondant aux demandes importantes des zones rurales. L'analyse des ressources du PNIA par rapport aux besoins 2012-2017 montrent que les besoins du sous-programme «financement agricole» ne sont couverts qu'à 12% en 2015<sup>17</sup>.
23. La **stratégie nationale d'inclusion financière (SNIF)**, adoptée en Octobre 2014 pour une durée de 6 ans (2015-2020), complète la Stratégie Nationale de Développement du Secteur Financier (SND SF) 2011 et 2017 centrée sur la réforme du secteur financier, en particulier les EMF et le cadre légal<sup>18</sup>. La SNIF se veut transversale, c'est-à-dire qu'elle cible autant les zones rurales et urbaines, le secteur financier inclusif et productif, mais aussi les micros entreprises ou les groupements coopératifs. La

<sup>15</sup> La SAN et le PNIA ont été l'objet d'une reformulation qui a été validée le 1<sup>er</sup> avril 2016. Le Gouvernement devra organiser une table ronde des bailleurs pour la mobilisation des ressources. Le PNIA et la SAN sont en cours d'actualisation.

<sup>16</sup> Vision Burundi 2025 et du secteur agricole est une stratégie de développement durable basée sur l'accroissement de la productivité la transformation et la commercialisation des produits agricoles.

<sup>17</sup> 3.2 Millions USD financés pour des besoins de 26.7 millions USD.

<sup>18</sup> Les axes de la SND SF sont: (i) accroître la stabilité et la transparence du secteur financier, (ii) développer l'infrastructure (sécuriser modes de paiement), (iii) améliorer l'accès à des services financiers abordables les petites et micros entreprises, les agriculteurs et les plus pauvres et, (iv) améliorer le cadre juridique.

SNIF se base sur un état des lieux préalable qui met en évidence autant les lacunes en matière d'inclusion financière que l'offre de services et produits financiers pour les catégories suivantes: i) pour les femmes, les jeunes et les entrepreneurs; ii) pour le secteur rural en particulier sur le financement des maillons des filières.

24. D'autre part, la SNIF s'articule autour des principes suivants qui sont basés sur la demande: i) accroître l'éducation financière et protéger les consommateurs; ii) améliorer la couverture géographique, la diversité et la qualité des produits financiers, le développement de nouvelles technologies comme la téléphonie mobile ainsi que l'épargne; iii) améliorer les conditions de refinancement afin de favoriser les conditions d'accès in fine; iv) accroître significativement le taux d'inclusion financière très limité dans trois catégories: a) les populations rurales et producteurs, b) les populations les plus démunies, femmes, jeunes, c) les micros et petits entrepreneurs agricoles et non agricoles; (v) améliorer l'environnement de l'inclusion financière (cadre légal, protection des consommateurs, ajustements aux lois, réglementation, mécanismes connexes au secteur financier, mécanismes de supervision adaptés aux innovations en termes de distribution de produits et services financiers).
25. Cette stratégie décline les actions à conduire selon la perspective de développement des filières d'une part, et selon l'appui aux groupes vulnérables, d'autre part. Le plan d'actions intégré dans la SNIF actuel n'a pas pu être mis en œuvre faute de ressources.

- **Cadre réglementaire, institutionnel et supervision du secteur de la microfinance**

26. La Stratégie Nationale d'Inclusion Financière 2015-2020 est la base sur laquelle s'appuie la BRB pour améliorer la réglementation actuelle et le décret de microfinance daté de 2006. La nouvelle Loi Bancaire intègre désormais la microfinance (sous forme de règlement). Elle se trouve actuellement devant le Parlement. Le décret sur la microfinance de 2006 sera amendé sur la base du règlement précité.
27. Tous les EMF du Burundi sont placés sous le contrôle et la supervision de la Banque Centrale du Burundi (BRB); cette dernière a fait des efforts pour renforcer et encadrer le secteur, dans le but «d'assurer à l'ensemble de la population burundaise un accès sécuritaire à des services financiers de proximité». Le pays est ainsi doté depuis 2006 d'un cadre légal et réglementaire et de normes prudentielles pour les EMF.
28. La BRB classe les EMF en 3 catégories soumises à des exigences réglementaires et de gouvernance bien définies. Seules les EMF de première et de deuxième catégorie peuvent collecter l'épargne et les dépôts. Les EMF de troisième catégorie ne peuvent collecter que l'épargne forcée et la placer dans un établissement autorisé à collecter l'épargne. Chaque EMF est tenue de remplir des conditions précises en fonction de la catégorie à laquelle il appartient.
29. Le service de microfinance BRB a pour principale mission de protéger l'épargne (et non les ressources mobilisées auprès de donateurs ou Institutions financières internationales) par le contrôle sur place ou sur pièces de l'application des normes prudentielles sur la base d'un rapport des Commissaires aux Comptes. C'est probablement cette préoccupation qui est à l'origine d'une règle extrêmement contraignante pour les EMF: les «EMF ne peuvent prêter plus de 100% de leurs dépôts, ce qui a pour effet de limiter les possibilités de refinancement auprès des banques commerciales». Cette règle est susceptible d'être modifiée dans la nouvelle loi bancaire. Il s'agira, sans aucun doute, d'une question à surveiller de près.
30. Il y a de nombreuses insuffisances dans la réglementation actuelle. Parmi les plus importantes: i) des contraintes sur le financement de certaines activités, l'absence de mesures de protection du droit des consommateurs, des limitations en termes d'utilisation du mobile banking et des dispositions insuffisantes sur le crédit agricole; la nouvelle réglementation semble prévoir des améliorations sur différents produits de crédit et d'épargne afin de faciliter l'accès au financement agricole et rural de toutes les catégories de producteurs/femmes/jeunes ciblées et en ouvrant la possibilité pour les EMF d'utiliser une gamme de produits financiers assez large dont le leasing pour les équipements agricoles; et ii) la possibilité de recourir au crédit-bail pour faciliter l'acquisition d'équipements de culture ou de transformation. La BRB a confirmé que la loi bancaire était suffisamment souple à cet égard; le projet de texte sur la microfinance ménage encore la possibilité pour les EMF de recourir à la location-vente pour les équipements agricoles.
31. Le PAIFAR-B ne pourra pas intervenir directement sur les changements réglementaires en cours. Indirectement, ces changements pourraient être réalisés lors de la mise à jour de la SNIF.

32. Au sein du service de microfinance de la BRB, une section «supervision de la microfinance, des institutions non bancaires et inclusion financière» est responsable de la supervision des activités des EMF. La BRB a aussi mis en place une Centrale d'Echange d'Information des Etablissements de microfinance (CEI).

• **Caractéristique et évolution du secteur financier au Burundi**<sup>19</sup>

33. **Le secteur de la microfinance est relativement jeune au Burundi**, comparé à d'autres pays africains, d'où un taux de pénétration en zone rurale encore très faible et des besoins importants en renforcement de capacité (techniques et de gestion). Le fait que les EMF ciblent principalement les activités de commerce et de service ainsi que les salariés n'est pas propre au Burundi. Ce sont des tendances constatées dans de nombreux pays africains. La microfinance rurale est un métier en soi, très différent (en termes d'approches méthodologiques, de produits et services financiers, de canaux de distribution de ces derniers, de profils de risque des clients, de mécanismes de garantie) de ceux que les EMF ont aujourd'hui l'habitude de pratiquer. C'est aussi une question de volonté et de compréhension/acceptation du principe que la microfinance rurale, même avec les plus pauvres et les plus vulnérables, peut être une activité pérenne.

34. Les EMF sont regroupées au sein d'une association professionnelle, le **Réseau des Institutions de Microfinance (RIM)**. Créé en 2005, il recouvre aujourd'hui 25 Institutions membres<sup>20</sup> sur 33 dont 6 membres fondateurs<sup>21</sup> et la FENACOBU qui bénéficie d'une couverture géographique la plus dense, représentant plus de 98% des activités des EMF<sup>22</sup>. Le RIM s'est donné pour mission de porter la parole des EMF auprès des autorités et des tiers, de faciliter les échanges, de contribuer à l'éducation et à l'information de ses membres, de renforcer leurs capacités en assurant des formations générales ou spécifiques (crédit solidaire, outils de gestion/SIG) et enfin en cherchant à promouvoir la transparence. Le personnel permanent de l'association, qui compte actuellement 6 personnes, sera porté à 9 dans le courant de l'année 2016.

35. **La majorité des EMF travaillent sur des flux de liquidité tendus en raison d'une réglementation très prudente et d'une demande de crédits plus importante que les dépôts collectés**. La crise économique et sécuritaire qui sévit dans le pays depuis 2015 a accru ce déséquilibre. La baisse des revenus et les coûts de transaction élevés qui se traduisent à la non-rémunération ou à une rémunération sous-évaluée pour l'épargne, conjuguée à un sentiment d'incertitude, ont induit des retraits d'épargne supérieurs aux dépôts. La situation reste très volatile et peut évoluer dans un sens comme dans l'autre très rapidement.

36. Le secteur financier compte 10 banques, 2 établissements financiers (BNDE et FMCR), 33 EMFs dont 23 sont regroupées dans le Réseau d'Institutions de Microfinance (RIM), le réseau national de postes et 6 compagnies d'assurance. Une faible proportion des EMF et des banques, ainsi que des établissements financiers (FMCR et BNDE), interviennent en zone rurale. Très peu sont impliqués dans l'agriculture et quelques banques financent essentiellement les grands producteurs (thé, café et riz).

37. La **BNDE** est la seule banque membre du RIM, ce qui dénote de son intérêt pour la microfinance et sa volonté de développer ses relations avec les EMF. Elle est aussi membre d'AFRACA (avec plusieurs années d'expérience dans le financement des filières agricoles). La BNDE est très favorable à un partenariat avec le FIDA et se dit prête à assurer la gestion des lignes de crédit en faveur des EMF incluant le recouvrement. Elle est sans a priori face aux différentes options de refinancement des EMF partenaires des projets FIDA ou encore sur la rémunération des fonds (dont le taux d'intérêt de sortie).

38. La BNDE, créée en 1967, est un Etablissement financier régi par la loi n°1/09 du 30 mai 2011 portant Code des Sociétés Privées et à Participation Publique. Elle a été créée par l'Etat burundais, avec l'appui de divers partenaires: i) Direction Générale de la Coopération au Développement (Belgique), ii) AFD (France), iii) KfW (Allemagne); et iv) BEI (Banque Européenne d'Investissement). Actuellement, hormis ces actionnaires originels, de nouveaux actionnaires détiennent une partie du capital: v) Autorité de Régulation de la Filière Café, vi) Institut National de Sécurité Social, vii) Banque Commerciale du Burundi, viii) Banque de Crédit de Bujumbura, ix) Brasserie Limonadière du Burundi.

<sup>19</sup> Mission de préparation de la deuxième formulation du PAIFAB, FIDA, Août 2016.

<sup>20</sup> BNDE, CCI-ODAG, CECAD, CECM, CORILAC, COSPEC, DIFO, DUKUZE, FENACOBU, FSCJ, FSTE, FSTS, HOPE, ISHAKA-MF, ITEKA, KAZOZA, MUTEK, RECECA, SOLECS-COOPERS, TURAME, TWITEZIMBERE, UCODE, WISE.

<sup>21</sup> BNDE, COFIDE, CECM, FDC, ASBL Twitezimbere, COSPEC, INYISHU et SOFEPAC.

<sup>22</sup> Dont la BNDE qui a contribué à la constitution du RIM.

39. La BNDE a pour mission essentielle de soutenir le développement économique en milieu rural et dans le secteur productif. Elle intervient dans les secteurs de l'agriculture et de l'élevage, de l'industrie et de l'agro-industrie, de l'artisanat, du tourisme, de l'immobilier, de la santé et de l'éducation. Elle dispose de 3 agences à Bujumbura, Ngozi et Gitega. Son effectif total est de 85 personnes, dont 7 à 8 personnes dans chaque agence.
40. Société mixte, la BNDE jouit d'une autonomie de gestion; mais, il est important de mentionner que le Conseil d'Administration de la banque est, majoritairement, composé d'acteurs publics. Une dizaine de cadres ont été formés soit au CFPB/ITB Paris (Centre de Formation Professionnelle Bancaire/ Institut des Techniques Bancaires), soit en microfinance (Boulder/Italie). La BNDE dispose de plusieurs années d'expériences en gestion de lignes de crédit de partenaires financiers, notamment: AFD, Agence Générale de la Coopération au Développement (Belgique), KfW (financement à taux bonifié), Hollande (financement rural).
41. En 2015, la BNDE a octroyé un volume de crédit s'élevant à FBU 9.1 milliards, dont 65% à court terme et 32.5% à moyen terme. 32% des crédits décaissés étaient destinés au financement de petit équipement agricole, 9% au refinancement d'EMF et 3% à l'agriculture et l'élevage. Fin 2015, l'encours de crédit de la BNDE était de FBU 35.3 milliards contre FBU 35.7 milliards en 2014. En raison du contexte socio-économique qui a prévalu dans le pays au cours de l'année 2015, la BNDE a adopté une politique de crédit prudente. Le taux de recouvrement global était, fin 2015, de 91%. Les principales difficultés rencontrées sont relatives au secteur du tourisme ainsi que 6 gros prêts dans le secteur agricole. Le refinancement aux EMF a connu un taux de recouvrement supérieur à 98%.
42. Plus de 82% des actifs de la BNDE sont productifs et constitués de prêts à sa clientèle. Les fonds propres représentent près de 45% du passif, ce qui dénote d'un bon taux de capitalisation. De manière générale, la BNDE est très peu endettée. Les emprunts représentent moins de 8% du total passif. L'épargne des clients représente, quant à elle, 20.68% de l'encours brut de crédit. Le rendement du portefeuille de crédit est d'environ 14% (alors que celui des EMF varie entre 22 et 41%), celui des fonds propres (ROE) de 8.14% et celui des actifs de 3.5%.
43. Le **FMCR**, créé par décret, est placé sous la tutelle du Ministère du Développement Communal. Il n'est pas supervisé par la Banque Centrale. Le FMCR peut faire valoir une solide expérience en matière de refinancement des EMF. A ce jour, le FMCR, dont l'action est centrée sur l'inclusion financière rurale, a refinancé 26 EMF<sup>23</sup> à travers un fonds de crédit «ciblé» et à un taux dégressif de 5%. Il dispose, également, d'un fonds de garantie établi dans le cadre d'un projet financé par la Banque Mondiale (BM) et la Coopération Technique Belge (CTB) (600 millions de FBU). Depuis 2014, la cible du FMCR a été élargie pour financer les AGR et inclut désormais le commerce de produits vivriers. Le FMCR effectue des contrôles au niveau des usagers finaux en termes d'emploi des crédits et de taux effectifs appliqués par les EMF bénéficiaires de taux préférentiels de refinancement. L'expérience du FMCR est intéressante pour un partenariat éventuel avec le projet. Mais, une telle éventualité ne pourra être envisagée qu'à l'issue d'une réforme le plaçant sous le contrôle et la supervision de la BRB.
44. **KCB** et **CRDB** sont des banques commerciales privées respectivement du Kenya et de la Tanzanie. Implantées toutes les deux au Burundi depuis 2012, elles ont un profil intéressant pour le projet du fait de leurs différentes expériences en microfinance au Burundi comme dans les autres pays où elles interviennent. Ces deux banques se sont montrées intéressées par un partenariat éventuel avec le PAIFAR-B. Il n'en reste cependant pas moins que leur stratégie de décentralisation est très prudente en raison de la situation politique du pays. Elles sont en position d'attente.
45. La **BCB** a également un profil intéressant de par son actionnariat (45% d'investisseurs locaux, 10% de l'Etat Belge et 22.5% de la BOA) et de par son réseau d'agences (21 agences sur tout le territoire dont celle du siège<sup>24</sup>).
46. Paradoxalement, les EMF bénéficient d'un réseau dense de 265 points de services. Ce dernier reste dominé par la FENACOBUR, qui bénéficie de la couverture géographique la plus dense (123 points de services). Le secteur est concentré autour de 6 EMF qui collectent 93% de l'épargne et octroient 96% du crédit. La majorité des emprunteurs sont des salariés, mais, il est, cependant, noté une

<sup>23</sup> ACEPV, BDDB, BNDE, CAV-ISHAKA, CECAD, CECM, CEPROTA, CFCAM, CMCR, CODEC, COPED, CORILAC, DIFO, DUKUZE MF, FDC, ITEKA, KAZOZA F, MUTEC, ODAG, RECECA, SOLECS COOPERS, SOLIDEK, TPO UMVA, TWITEZIMBERE, UCODE, WISE.

<sup>24</sup> Ngozi, Kayanza, Rumonge, Gitega, Muyinga, Kirundo, Orée du Golf, Ruyigi, Rugombo, Place de l'Indépendance, Buyenzi, Kinanira, Nyanza-Lac, Centenaire, Rutana, Gihofi, Karusi, Makamba, Kigobe, l'Amitié.

diversification du portefeuille des EMF. Ainsi, la proportion des crédits au secteur rural et agricole est passée de 2% en 2008 à 8% en 2015 dans le cas de la FENACOBU. Les systèmes de transfert et de paiement par téléphone sont en expansion depuis 2012.

47. Le taux d'inclusion financière rurale reste très faible au Burundi, avec 8,5% des ruraux disposant d'un compte dans une Institution financière en 2013 contre 23,6% au niveau national<sup>25</sup>. En zone rurale, les femmes (7,9%) et les jeunes (7,1%) sont les moins représentés. Malgré l'essor des crédits solidaires, les produits et les services financiers restent encore très difficilement accessibles; une grande partie des ruraux est même exclue des groupes solidaires. Une des raisons principales pouvant expliquer ce dernier constat réside dans le fait que les EMF ne se sont pas appropriés de la méthodologie GCS comme cela est courant ailleurs. Les GCS sont constitués par des opérateurs du développement rural.
48. Les crédits habitat et commerce dominant de plus en plus les portefeuilles des EMF, avec une part de 30% et 24% respectivement, au détriment de l'agri-élevage qui ne représentait plus que 9% des crédits totaux accordés en 2014 contre 39% en 2010.
49. Les EMF partenaires du FIDA sont particulièrement engagées dans le petit commerce et dans le financement de la filière riz.
50. Les principales caractéristiques de la performance financière des EMF partenaires des projets financés par le FIDA sont: i) la plupart des EMF, excepté Twitezimbere, fonctionnent sur des flux tendus en termes de trésorerie du fait notamment d'un ralentissement de la collecte d'épargne comparé aux besoins en crédit des clients ou membres; ii) des volumes d'activité de crédit pouvant être considérés comme normaux pour Twitezimbere et la FENACOBU (65% du total actif), mais très insuffisants pour les autres EMF; iii) un niveau d'immobilisations par rapport au total actif relativement important, mais, en général couvert par les fonds propres; iv) malgré l'évolution de la situation politique et économique, le PAR 30 reste maîtrisé au niveau des EMF ayant les plus grosses parts de marché (comme FENACOBU avec 3,8% ou Twitezimbere avec 7,3% fin 2015); v) une marge nette d'intérêts très élevée; vi) un système de tarification composé de nombreuses commissions et pas toujours bien compris des clients/membres; et vii) une rentabilité nette élevée avec des retours sur fonds propres et sur actifs très élevés.

## **Leçons tirées des initiatives en matière de microfinance dans les projets du FIDA**

### *Au niveau des petits producteurs ruraux*

51. Les besoins des producteurs de riz portent principalement sur le crédit court terme (6 mois en général) pour pouvoir acquérir les semences, les engrais et les produits de traitement phytosanitaire. Les exploitants disposant de superficies supérieures à 5 ares sont aussi demandeurs de crédit pour pouvoir financer la main d'œuvre. La faible adhésion des petits producteurs au crédit warrantage ont conduit les projets techniques à introduire les crédits de commercialisation accordés par les EMF aux coopératives.
52. Si les producteurs de lait adhèrent au principe du paiement du lait par quinzaine, certains d'entre eux sont, à un moment ou un autre, demandeurs d'avances sur les livraisons futures. De façon plus générale, les éleveurs veulent pouvoir acquérir à crédit, auprès de la coopérative, les différents intrants indispensables pour la production de lait: produits vétérinaires, pierres à lécher et compléments alimentaires. Les producteurs de maïs sont demandeurs de crédit pour la production à savoir l'achat de semence (maïs hybride) et d'engrais.
53. Comme souligné par ailleurs, les volumes de crédits décaissés en faveur des petits producteurs sont en croissance constante. Cette évolution dénote de la dynamique forte qui a été enclenchée. Cependant, les besoins sont encore loin d'être satisfaits et l'intervention des EMF demeure étroitement liée aux projets techniques et même dans ce cadre, leur engagement reste très timide. Si la majorité des EMF traitent directement avec les producteurs ruraux organisés en groupements de base (rôle de facilitateur/intermédiaire de la coopérative), certains préfèrent traiter directement avec les coopératives, à charge pour ces dernières de rétrocéder le crédit à leurs membres.
54. Les besoins de crédit précités s'inscrivent dans le seul cadre des interventions des projets techniques. Ces derniers sont focalisés sur un nombre limité de spéculations. Cependant, le riz (dans les marais d'altitude), comme le lait, ne représentent qu'une partie de l'exploitation et les producteurs/éleveurs expriment des besoins de crédit pour les autres spéculations (haricot, banane, manioc, etc.) ainsi que

<sup>25</sup> Sur la base de l'enquête d'inclusion financière réalisée par la BRB en Octobre 2013 et non actualisée depuis.

pour de petites activités de transformation et de commerce. Les EMF, comme les parties prenantes du crédit agricole, ciblent une spéculation et ne considèrent pas les autres spéculations, sources de besoins financiers, mais aussi de revenus additionnels propres à garantir les crédits.

55. Actuellement, ces besoins sont essentiellement couverts, soit par la vente «sur pieds» de la récolte (récolte bradée), soit par le recours aux usuriers. Il s'agit des besoins en crédit liés au financement i) de la production agricole (main d'œuvre à payer immédiatement pour la production avant la récolte, achat de produits phytosanitaires, achat de fumure organique ou de bétail en vue de la produire, crédit pour financer toutes les phases de la production agricole, crédit pour financer une deuxième campagne agricole dans les zones où certaines cultures se font en deux saisons); ii) des activités génératrices de revenus, notamment pour les producteurs ayant déjà bénéficié de crédit intrants; iii) de l'éducation scolaire des enfants (scolarité, uniforme d'école, fournitures scolaires); iv) des soins médicaux, en cas de maladie et/ou d'accident; et v) de divers autres dépenses, notamment, avance pour couvrir les dépenses festives et vestimentaires, achat de parcelle et/ou construction de maison.
56. Les besoins en crédit, ci-avant, sont liés au financement, dans le secteur rural, i) d'activités agricoles (riz et lait, maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.); ii) d'activités non agricoles (commerce -dont AGR-, artisanales, de transformation, etc.); iii) du fonctionnement; iv) d'investissement; et v) des dépenses liées à l'éducation, à la santé et à divers besoins familiaux.

#### Au niveau des coopératives et des chaînes de valeur

57. L'accompagnement apporté aux GPC a permis à ces derniers d'améliorer leurs performances tant au niveau organisationnel que financier.
58. Du côté organisationnel, les GPC ont mis en place les organes statutaires comme l'Assemblée Générale, le Comité de Gestion, le Comité de surveillance ayant des fonctions et attributions bien définies. Ils se réunissent régulièrement, prennent des décisions, de manière démocratique, en vue de leur avancement. Les membres des organes arrivés à terme de leurs mandats sont remplacés de manière participative conformément aux statuts et règlements d'ordre intérieur.
59. Des plates-formes de coopération entre acteurs ont été mises en place et grâce à ces dernières, des contrats de partenariats ont été signés et mis en œuvre (plus de 64 contrats signés et mis en œuvre). Grâce aux formations dispensées aux comités des GPC et de leurs collecteurs, l'hygiène du lait est maîtrisée et le contrôle de la qualité du lait a permis de mettre sur le marché du lait de qualité, préservant ainsi la santé des consommateurs.
60. Le choix en équipements de conditionnement/transformation des produits agricoles permettra aux GPC de mettre sur le marché un produit compétitif, de meilleure qualité et pouvant être certifié avec accès même aux marchés tant internes qu'externes.
61. La formation des GPC sur les mécanismes de financement et le développement des produits financiers adaptés au monde rural a permis aux groupes cibles du PRODEFI d'accéder aux financements des EMF. C'est ainsi que 6 produits financiers (crédits: GCS, intrants, infrastructures, équipements, warrantage, commercial) ont été développés et plus de 3 milliards de FBU débloqués par les EMF pour financer les GPC (rizicoles, laitières et de maïs) et les GCS. Plus de 3 000 tonnes de riz paddy ont été entreposés par les GPC rizicoles (2015 et 2016), 7 000 litres sont écoulés chaque jour par 15 GPC laitières (en situation de démarrage) et 264 tonnes de maïs grain entreposés par les GPC maïs (3).
62. Comme déjà mentionné, les coopératives mises en place par les projets techniques du FIDA sont devenues des acteurs incontournables des filières dans lesquelles elles s'insèrent. L'option prise par le projet est de renforcer les dimensions économiques et financières des coopératives dans une démarche entrepreneuriale. Le projet n'appuiera pas la structuration du réseau de coopératives en organisations de second voire de troisième niveau. Le projet considère que de telles actions sont prématurées et ne pourront que contribuer à créer de nouveaux centres de coûts (et non pas de profit). Dans cette optique, des conventions tripartites seront signées entre chaque coopérative bénéficiaire, l'EMF et le projet. Ce mécanisme a pu être testé avec succès dans le cadre des projets techniques du FIDA.
63. Les **coopératives rizicoles** ont connu au cours de ces deux dernières années des évolutions remarquables tant en termes de taux d'adhésion (27% mi 2016 contre 10% fin 2014 dans le cadre du PAIVA-B) qu'en termes de riz acheté (PAIVA-B: 210 t pour le seul premier semestre 2016 contre 10 t en 2014, PRODEFI: 1 122 t pour les 8 premiers mois de 2016 contre 25 t en 2014). Les coopératives sont devenues des acteurs importants avec lesquels les commerçants doivent désormais compter

comme l'atteste la révision systématique à la hausse des prix d'achat du paddy. Dans le seul cadre du projet PRODEFI, 27 coopératives en 2015 contre 17 en 2014 ont bénéficié de crédits. Le montant total des crédits décaissés est passé de FBU 265 millions à FBU 710 millions.

64. Les coopératives rizicoles sont tributaires d'un crédit de commercialisation pour pouvoir acheter au comptant et à bonne date le riz paddy pour la revente en l'état ou après décorticage lorsque les prix sur le marché sont les plus favorables (en général, 3 ou 4 mois après la récolte). Pour conforter les petits producteurs et renforcer leur adhésion aux coopératives, il sera nécessaire de mettre en place des mécanismes ou outils leur permettant de récupérer une partie des gains réalisés par les coopératives au moment où les prix sont au plus haut (système de ristourne, produit crédit «warrantage», etc.).
65. Dans les premiers mois de leur création, compte tenu de leur faible assise financière (absence de capital et difficulté pour les membres d'acquitter le droit d'adhésion ou les cotisations annuelles, les coopératives sont demandeuses d'un crédit pour payer, en lieu et place des producteurs, les contributions aux infrastructures ou équipements fournis par les projets (10% de leur valeur).
66. Dans la période de démarrage, les **coopératives laitières** qui n'ont pas encore pu constituer un fonds de roulement, sont dépendantes du crédit pour répondre aux demandes d'avances des producteurs et financer l'acquisition du stock initial de la boutique d'intrants. Enfin, toujours dans la période de démarrage et comme pour les coopératives rizicoles, le crédit est indispensable pour régler la contribution de 10% aux projets en contrepartie des infrastructures et équipements.
67. Les projets ayant contribué à 90% au financement des infrastructures et des équipements, les besoins en crédit à long terme commencent seulement à se faire jour pour l'acquisition de moyens de transport ou l'augmentation des capacités (lait).
68. Les crédits que proposent les EMF aux producteurs ou aux organisations sont adossés sur des garanties peu pertinentes (c'est l'effet dissuasion qui est recherché). Elles n'ont pas encore pris acte des flux physiques ou financiers ou des relations durables (engagements de livraison, partenariats) qui se développent entre les segments des filières suite au travail de structuration de ces dernières mené avec les projets techniques et qui ouvrent la voie à de nouveaux produits ou montages financiers. La remarque vaut particulièrement pour le lait avec l'émergence d'une véritable chaîne de valeur, mais elle vaut aussi pour le riz.
69. Les coopératives rizicoles et de maïs se sont progressivement imposés comme les partenaires incontournables des EMF pour le financement des petits producteurs (crédit production). Dans la majorité des cas, elles assument le rôle de facilitateur et d'intermédiaire entre les petits producteurs et les EMF. Elles recueillent les demandes de crédit, en font une première analyse et les valident. Enfin, elles apportent leur caution morale. Dans d'autres cas, plus rares, les EMF préfèrent refinancer la coopérative qui se charge de rétrocéder les crédits et d'en assurer le recouvrement auprès des producteurs individuels.
70. Les coopératives rizicoles et de maïs empruntent également auprès des EMF pour la commercialisation de la production. Sur ce point, l'articulation entre le crédit de production et le crédit commercial doit être renforcée pour parvenir à un crédit auto liquidatif avec un dénouement du crédit de production avec le crédit commercial.

#### Au niveau des jeunes ruraux, des micro-entrepreneurs et autres ménages AGR<sup>26</sup>

71. Les projets techniques du FIDA ont également démontré qu'il était possible de combattre l'exclusion financière qui touche, non seulement les ruraux, mais plus particulièrement les femmes et les jeunes: 91% de la population en milieu rural, 92% des femmes rurales et 93% pour des jeunes âgés de 18 à 30 ans<sup>27</sup>. Une attitude volontariste et proactive permet d'infléchir cette tendance. Les actions ciblant les femmes micro-entrepreneurs permettent parfois de surpasser certains facteurs de blocage (droit coutumier, régimes matrimoniaux, violence conjugale, etc.) et favorisent une insertion économique par l'inclusion financière. Il en est de même au niveau des jeunes (diplômés ou non) dont la très grande majorité est sans emploi, mais qui parviennent à développer une activité économique grâce à la mise en relation avec un EMF et un accompagnement technique.

<sup>26</sup> Ménages dont les revenus ne sont pas en priorité liés à l'agriculture ou l'élevage mais plutôt au petit commerce, services et autre transformation. Il s'agit en général d'autoentrepreneur femme.

<sup>27</sup> Stratégie Nationale d'Inclusion Financière (SNIF) 2015-2020. Ministère des Finances et de la Planification Economique.

72. L'appui des projets FIDA a aussi permis d'organiser, de structurer et de former les jeunes ruraux. Aussi, ont-ils pu bénéficier de crédit pour le démarrage d'une activité (start-up), que les EMF n'auraient pas financé sans l'accompagnement technique des projets FIDA. Entre 2012 et 2015, le nombre de jeunes bénéficiant d'un crédit d'un EMF a été multiplié par plus de 3 (de 241 à 653) alors que les montants décaissés en leur faveur ont augmenté de plus de 340%. Certains de ces jeunes ont évolué au sein des groupes de caution solidaire et ont pu bénéficier de crédit individuel plus adapté à leurs besoins; des besoins en crédits plus importants, sont exprimés en vue du financement d'activités génératrices de revenu rentables (commerce de produits de première nécessité, transformation de bananes, commerce de chèvre et brochettes de chèvre, commerce du haricot, restauration).
73. Les besoins en crédit, ci-avant, sont surtout liés au financement, dans le secteur rural, d'activités non agricoles (commerce, dont AGR, transformation, artisanat, etc.). Ils sont destinés à financer de jeunes ruraux y compris les jeunes femmes, petits entrepreneurs, ménages ruraux, individuels et/ou organisés en groupements, membres ou non des coopératives.

#### Au niveau des ménages ruraux les plus vulnérables

74. Hormis les groupes cibles précités, certains ménages ruraux ne sont pas au stade actuel, éligibles aux services financiers d'épargne et de crédit des EMF, en raison de leur forte vulnérabilité. Il s'agit de ménages ou d'individus, confrontés notamment à la malnutrition et dans l'incapacité de mobiliser de fonds pour ouvrir un compte dans un EMF (préalable à la demande de crédit). Ils n'ont d'autre choix que de vendre leur force de travail pour survivre.

## **B. Justification**

75. **Les projets FIDA au Burundi ont permis d'ouvrir la voie pour la microfinance rurale au Burundi.** Le travail réalisé au niveau de la structuration des filières (avec notamment les coopératives), mais aussi auprès de certains publics exclus de la finance formelle, a permis d'amener les EMF sur de nouveaux segments de clientèle.
76. C'est grâce aux projets techniques du FIDA que les EMF sont présents dans le secteur agricole et rural. Cependant, leur présence n'est pas encore spontanée pour trois raisons qui ne sont pas spécifiques au Burundi: i) le niveau de risque élevé; ii) le coût des transactions élevé et la méconnaissance du secteur agricole et du monde rural en général. Géographiquement, ils ciblent les centres communaux et les gros bourgs. La mise en œuvre des projets FIDA, à travers la structuration des populations rurales, les filières et les organisations de producteurs, a permis d'assurer une meilleure proximité de l'offre de services financiers en réponse aux besoins des populations rurales. Mais, il reste que les besoins en services financiers exprimés par les populations rurales ciblées sont encore insuffisamment satisfaits par l'offre assurée par les EMF, notamment en termes de proximité, d'adaptabilité, de diversité et de coût des transactions.
77. L'offre de produits d'épargne est très limitée, peu adaptée et peu accessible. Pour les populations rurales, bénéficiaires de crédit dans les EMF, un compte d'opération est ouvert. Il ne s'agit que d'un compte de transaction d'opérations et non d'un compte d'épargne visant à la sécurisation ou à la rentabilité. Cette situation résulte de: i) service financier d'épargne non adapté; ii) coûts de transaction élevés; et iii) la méconnaissance de l'offre des EMF (dépôt à terme non connu par certains membres). A défaut de bénéficier de services financiers d'épargne adaptés, la population rurale ciblée met en œuvre un dispositif traditionnel d'épargne: acquisition de biens ou d'objets en vue de sécuriser l'épargne, tontine, caisse métallique hermétiquement fermée limitant ainsi la tentation d'effectuer des dépenses non essentielles.
78. L'offre de produits de micro-assurance est inexistante. Les EMF se contentent surtout de sécuriser leurs crédits (solde restant dû) en cas de décès de l'emprunteur par le biais d'une cotisation mutualisée.
79. Les projets techniques du FIDA ont donc contribué à faire émerger les besoins en crédit des petits producteurs ruraux et ceux des jeunes micro-entrepreneurs (hommes et femmes) organisés pour l'essentiel en groupe de caution solidaire. Ces crédits sont passés de 265 866 200 FBU en 2014 à 1 356 251 560 FBU en 2016 dans le cadre du PRODEFI. Par rapport au PAIVA-B, ces crédits sont passés de 223 118 250 FBU en 2014 à 681 549 600 FBU en 2016. Les projets ont mis en relation ces acteurs avec des EMF qui répondent encore très partiellement à leurs besoins en services financiers. Les relations entre le PAIFAR-B et les projets de FIDA en cours d'exécution s'inscrivent dans le cadre de la complémentarité et la synergie des actions à mener. Les projets techniques ont acquis une

- bonne expérience notamment dans la conduite du ciblage inclusif et participatif, la structuration et l'organisation des producteurs et le renforcement des capacités techniques des organisations de producteurs. Ils continueront à exécuter ces activités dans leur zone d'action pour mieux préparer les futurs bénéficiaires à être rapidement éligibles au financement. Le PAIFAR-B en tant que projet dédié spécifiquement à la microfinance assurera un meilleur choix des services financiers adaptés aux besoins des bénéficiaires et un suivi efficace de l'utilisation des crédits octroyés.
80. Les projets techniques ont donc ouvert la voie par la mise en place d'une première forme de finance rurale. **La première justification du PAIFAR-B** sera d'élargir cette voie en permettant de combler, progressivement, les écarts entre la demande des populations rurales et l'offre des EMF tant quantitativement que qualitativement.
  81. Les EMF ont littéralement été «tirés» par les projets techniques du FIDA pour intervenir plus en profondeur dans le monde rural. Le bilan est globalement satisfaisant et un premier pas a été franchi. **La deuxième justification du PAIFAR-B** sera d'amener les EMF à offrir une gamme plus complète de services financiers et non financiers adaptés aux besoins des ruraux et d'étendre leur portée dans le monde rural de manière pérenne.
  82. En appuyant la création et le développement de coopératives, les projets techniques du FIDA ont contribué à faire émerger un acteur clé des chaînes de valeurs. **La troisième justification du PAIFAR-B** sera de compléter le travail mené par les projets techniques du FIDA pour transformer progressivement les coopératives en interlocuteurs fiables et crédibles (car gérées professionnellement) vis-à-vis des EMF, des banques et des autres acteurs de la chaîne de valeurs. Il est entendu que cet appui du projet visant la transformation des coopératives en véritables opérateurs économiques se fera en bonne articulation avec les projets techniques du FIDA. Ces derniers auront à charge d'élargir la portée des coopératives (nombre de membres), de renforcer leur gouvernance (appropriation des coopératives par leurs membres) et d'améliorer leur statut juridique.
  83. L'inclusion financière n'a de sens que si les populations extrêmement pauvres et vulnérables, celles situées tout en bas de l'échelle économique sont également prises en compte. Ces populations sont victimes de malnutrition chronique. **La quatrième justification du PAIFAR-B** sera de démontrer qu'en combinant l'accès aux services financiers avec un ensemble de services non financiers, il est possible de créer des parcours de sortie de l'extrême pauvreté.
  84. Le développement et/ou la diversification de nouveaux services financiers en crédit et en épargne constitue un des moyens d'améliorer l'inclusion financière en milieu rural.
  85. Les besoins exprimés par la population rurale cible des projets FIDA portent, essentiellement, sur: i) diverses phases de la production agricole, activités génératrices de revenu, besoins en trésorerie ponctuelle pour passer la période de soudure et soulager les ménages, éducation scolaire, soins médicaux, investissement (concernant les ménages ruraux et les petits producteurs); ii) le renforcement de fonds de roulement pour le financement des activités génératrices de revenu (concernant les jeunes entrepreneurs ruraux); iii) le crédit de commercialisation pour les coopératives de riz ou de maïs et le crédit de trésorerie (fond de roulement) pour certaines coopératives de lait; et iv) un besoin d'appui à la consommation et épargne/capitalisation pour les groupes très vulnérables.
  86. Il existe déjà une diversité d'activités génératrices de revenu (AGR) menées dans la zone d'intervention des projets FIDA. La rentabilité d'une dizaine a été appréciée (commerce du haricot, commerce du riz, commerce de banane, commerce de pomme de terre, commerce d'avocat, commerce de chèvre, commerce de maïs, restauration, transformation de la banane, brochettes de chèvre). Leurs taux de rentabilité varient de 18% à 78% selon l'activité.
  87. L'inclusion financière ne peut être effective que si les EMF sont supervisés et contrôlés de manière régulière, pertinente et efficace par le service de la microfinance de la BRB. **La cinquième justification du PAIFAR-B** sera de contribuer à renforcer les capacités techniques de la BRB en la matière.
  88. Par ailleurs, l'inclusion financière ne peut être réellement assurée sans une parfaite réussite de la mission du RIM. Celui-ci met un accent particulier, entre autres, sur la professionnalisation du secteur de la microfinance, la promotion de l'éducation financière, le développement et la diversification de l'offre de services financiers et non financiers assurée par les EMF. **La sixième justification du PAIFAR-B** sera de contribuer à renforcer les capacités techniques de RIM à réussir sa mission.

89. La stratégie nationale d'inclusion financière est un outil indispensable à la microfinance rurale. **La septième justification du PAIFAR-B** sera d'une part, à travers ses activités, d'enrichir la réflexion sur l'inclusion financière rurale et d'autre part, de contribuer activement à sa mise à jour.

## Description du projet

### A. Zone d'intervention, groupes cibles et appuis du projet

#### Zone d'intervention

90. Dans le cadre d'une approche systémique et holistique, le projet touchera 17 provinces du Burundi. Cependant, seront concernées, dans un premier temps, les provinces et communes d'intervention des 5 projets techniques du FIDA actuellement opérationnels (PAIVA-B, PRODEFI, PRODEFI II, PROPA-O et PNSADR-IM): Ngozi, Muramvya, Cibitoke, Bubanza, Kayanza, Gitega, Karuzi, Bujumbura Rural, Rumonge, Makamba, Rutana, Ruyigi, Cankuzo et Muyinga<sup>28</sup>. En priorité, le PAIFAR-B ciblera les provinces (8), communes et collines d'intervention du PRODEFI et du PAIVA-B, où des coopératives existent déjà et où les filières sont en cours de structuration. L'appui du projet sera, ensuite, élargi aux autres provinces. Ce ciblage prioritaire se justifie par: i) la nécessité de coordonner les actions techniques et financières; ii) le fait qu'il faut tirer avantage des activités déjà réalisées, qui a résulté en une augmentation de la production agricole (notamment, riz, lait, maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.) et des activités non agricoles (en particulier, les activités commerciales - dont AGR - artisanales, de transformation, etc.), des liens de collaboration déjà établis avec les EMF et, (iii) le fait que ces zones connaissent le plus fort taux de pauvreté et sont les plus exposées à l'insécurité alimentaire.
91. Les zones des projets techniques en cours sont présentées dans le tableau suivant:

**Tableau 1: Zones d'intervention des projets techniques du FIDA en cours**

Zones d'action des projets	Provinces	Communes
PAIVA-B	Cibitoke, Gitega, Karuzi et Kayanza, Bubanza, Muramvya	Musigati, Rugazi, Mpanda, Mabayi, Bukinanyana, Bugendana, Mutaho, Bugneyouzi, Buhiga, Gitaramuka, Muhanga, Rango, Bukeye, Rutegama, Muramvya
PRODEFI	Ngozi, Muramvya, Cibitoke, Bubanza, Kayanza, Gitega, et Karuzi	Bubanza, Gihanga, Mpanda, Musigati, Rugazi, Mugina, Rugombo, Bugendana, Buraza, Bugenyuzi, Buhiga, Gihogazi, Gitaramuka, Mutumba, Nyabikere, Shombo, Butaganzwa, Gatara, Gahombo, Kayanza, Muhanga, Muruta, Rango, Bukeye, Kiganda, Mbuye, Tangara, Ruhororo, Ngozi, Mwumba, Gashikanwa, Busiga
PRODEFI II	Bubanza, Cibitoke, Gitega, Karuzi, Kayanza, Muramvya, Ngozi et Muyinga	Bubanza et Gihanga, Mugina et Rugombo, Bugendana et Giheta, Bugenyuzi, Gihogazi et Nyabikere Muruta, Matongo et Muhanga, Mbuye et Rutegama, Marangara, Kiremba, Nyamurenza, Tangara et Gashikanwa, Mwakiro
EJR	Bubanza, Ngozi	Gashikanwa et Ngozi, Bubanza et Gihanga
PROPA-O	Cibitoke, Bubanza, Bujumbura, Rumonge, Makamba, Rutana, Ruyigi et Cankuzo	Mpanda, Mutimbuzi, Cendajuru, Gisagara, Bugenda, Murwi, Rugombo, Mabanda, Nyanza-Lac, Rumonge, Gisuru, Kinyinya, Giharo,
PNSADR-IM	Cibitoke, Bubanza, Bujumbura, Rutana et Ruyigi	Gihanga, Mpanda, Mutimbuzi, Buganda et Rugombo Giharo et Gitanga, Gisuru et Kinyinya

#### Stratégie de ciblage

92. Les bénéficiaires du projet PAIFAR-B sont ceux ciblés par les projets financés par le FIDA au Burundi, ainsi que les bénéficiaires répondant aux mêmes critères de ciblage, mais, n'ayant pas bénéficié des appuis des projets techniques actuels. Ils sont constitués des: i) 5 catégories d'exploitation<sup>29</sup> dans les

<sup>28</sup> En province de Muyinga, le PRODEFI II intervient dans une seule commune (Mwakiro).

<sup>29</sup> Ménages sans terre et sans animaux (catégorie 1), ménages disposant d'un accès limité à la terre et n'ayant pas d'animaux d'élevage (catégorie 2a); ménages ayant accès limité à la terre (<0.5-1ha) et ne pratiquant pas d'élevage (catégories 2b); ménages pauvres disposant d'un accès à la terre et quelques animaux à cycle court et de petits

zones d'intervention des projets financés par le FIDA; ii) membres, hommes et femmes, des groupements constitutifs des AUM; iii) membres, hommes et femmes, des coopératives et groupements pré-coopératives mis en place dans les projets financés par le FIDA; iv) jeunes hommes et jeunes femmes dans les zones d'intervention des projets financés par le FIDA; et v) jeunes diplômés dans les zones financés par le FIDA. La priorité sera donnée aux femmes et jeunes orphelins.

93. Des mécanismes de ciblage sont définis par le projet pour atteindre les différents groupes-cibles vulnérables, notamment, la mise en œuvre: i) de mesures de ciblage direct en collaboration avec les Institutions communales et collinaires (CDC, CCDC) selon la méthode adoptée dans les projets, en cours, telle que décrite ci-dessus; ces mesures seront affinées à travers une étude socioéconomique en début de mise en œuvre du projet; elle intègrera une projection en termes de nombre de bénéficiaires potentiels et éligibles au financement, avec une couverture géographique précisant la priorité d'intervention dans les provinces et les communes de la zone de couverture du projet; elle sera mise en œuvre selon une approche participative; et ii) pour les groupes les plus vulnérables, des mesures d'auto ciblage basées sur la diversification des produits et services financiers, toujours selon les différents besoins et contraintes de chaque groupe-cible et un système de suivi du ciblage adapté, renseignant l'âge, le genre et le niveau socioéconomique de chaque bénéficiaire.

### Groupes cibles

94. Le PAIFAR-B touchera directement un total de 99 200 ménages ruraux: i) 5 000 ménages sans terre, ne pouvant pas directement accéder aux GCS, car étant dans des stratégies de survie (malnutrition chronique, habitation précaire, extrême vulnérabilité aux événements de vie et risques covariants); ii) 6 000 jeunes hommes et jeunes femmes ruraux, diplômés, scolarisés ou non scolarisés, menant une activité agricole et non agricole; iii) 9 000 ménages ruraux pouvant directement participer à un groupe de caution solidaire, ayant une parcelle de 0 à 0,5 ha et vivant d'une agriculture de subsistance et de diverses activités non agricoles (commerciales, de transformation, artisanales, etc.); iv) 60 000 petits producteurs membres des groupements coopératifs rizicoles et représentant 30% des producteurs établis dans les marais aménagés pour la riziculture, impliqués dans la production, transformation et commercialisation dans la filière riz et d'autres filières et activités agricoles (maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.); et v) 19 200 petits producteurs membres des groupements coopératifs, représentant 40% des producteurs de lait, impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation dans la filière lait-bovin. Les bénéficiaires potentiels du PAIFAR-B sont constitués des groupes cibles ayant bénéficié des appuis des autres projets du FIDA et de ceux situés dans la zone d'intervention du projet, mais n'ayant pas été accompagnés par les projets techniques du FIDA.

### Stratégie Genre du PAIFAR-B

95. La stratégie genre du PAIFAR-B vise, pour objectif, à faciliter l'accès aux services financiers et non financiers de la femme et de la jeune femme en vue de leur permettre de mener des activités de développement afin d'assurer le bien-être de leur ménage et leur sécurité alimentaire et nutritionnelle. La stratégie reposera sur les trois axes majeurs suivants: i) au moins 70% des ménages les plus vulnérables, femmes et surtout les jeunes femmes, ont un accès au système financier formel avec le contrôle sur les ressources financières et non financières; ii) au moins 30% de femmes sont impliquées dans les instances de décision affectant le financement du monde rural et agricole et notamment les besoins de financement dans les coopératives ainsi que la recherche participative; et iii) le financement de projets/technologies pouvant alléger la pénibilité du travail agricole et domestique.
96. Le PAIFAR-B contribuera et bénéficiera aux initiatives du programme-pays du FIDA au Burundi pour l'égalité du genre et l'inclusion sociale, notamment la stratégie formulée en 2017 pour tous les projets à cet effet. L'adoption de l'approche axée sur les ménages introduite à travers le GALS permettra également d'instaurer l'égalité homme-femme, entre les générations et entre fille-garçon au sein du ménage, pour décider de manière consensuelle sur les moyens d'existence et le partage des tâches et des ressources. Cet outil permet également une meilleure participation socioéconomique des femmes dans le développement économique de la zone d'intervention des projets FIDA.

---

ruminants mais en nombre insuffisant pour subvenir à leurs besoins primaires (catégorie 3), ménages pratiquant un élevage extensif et disposant d'un accès à la terre et des pâturages (catégories 4) et ménages disposant d'un accès à la terre et des animaux en stabulation (catégories 5).

## Appuis du PAIFAR-B

97. Le PAIFAR-B contribuera à assurer l'inclusion financière agricole et rurale au Burundi en intervenant aux trois niveaux du secteur de la microfinance, notamment, macro, méso et micro: i) au niveau macro, il s'agira d'appuyer l'évaluation de la stratégie nationale d'inclusion financière (2015-2020) en vue de l'adapter, autant que possible, à l'évolution de l'environnement de la microfinance au Burundi; ii) au niveau méso, le projet contribuera à renforcer les capacités de la BRB et du RIM, leur permettant d'accomplir, efficacement, leur mission; et iii) au niveau micro, les EMF, partenaires des projets FIDA seront, davantage, renforcés, en vue d'assurer une offre diverse et variée en services financiers (épargne et crédit) et en services non financiers (renforcement de capacités, éducation financière, amélioration de la gestion, etc.).
98. L'offre de services financiers et non financiers est destinée à satisfaire les besoins des groupes cibles des projets FIDA (ayant ou non bénéficié des appuis des projets techniques). En particulier, l'offre de services financiers devra être adaptée aux besoins de financement du secteur rural, agricole (riz, lait, maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.) et non agricole (commerce, dont le financement des AGR, artisanale, de transformation, etc.) en faveur de bénéficiaires éligibles (individuels, groupements, entreprises, dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.).
99. L'offre de services financiers des EMF, en crédit en faveur des groupes cibles, sera assurée, d'abord à partir de la ressource financière constituée de fonds propres (liquides) et d'une partie de l'épargne mobilisée. Il sera, ensuite, nécessaire de mobiliser le refinancement bancaire en vue de compléter la ressource financière interne (fonds propres et épargne). L'impérieuse nécessité de refinancement bancaire (ligne de crédit) se justifie par les principales raisons ci-après:
- (a) **Déficit de liquidité des EMF:** il s'agit d'une insuffisance de liquidité des EMF pour assurer, efficacement, la couverture des besoins en crédit, de plus en plus croissants, des groupes cibles; en effet, l'analyse de la performance financière des EMF a révélé que: i) certains EMF sont liquides (souvent, les EMF de type mutualiste et coopérative, tels que FENACOBU, CECM) compte tenu de la forte mobilisation de l'épargne; ii) d'autres moins liquides (notamment, les EMF de type non mutualiste ou société, tels que Twitézimbéré, WISE), disposant d'une plus faible capacité de mobilisation de l'épargne;
  - (b) **Réticence des EMF à financer les groupes cibles du projet:** tous les EMF ont jugé ces bénéficiaires potentiels de crédit plus risqués; ils mitigent, ainsi, les risques en mobilisant des ressources financières auprès de partenaires ayant accepté de porter, en totalité ou en partie, les risques de crédit; par ailleurs, en vue de couvrir les besoins en crédit des groupes cibles (jugés plus risqués), les EMF liquides utilisent leur ressource financière interne, mais, en mitigeant les risques de crédit par la mobilisation de fonds de garantie auprès des partenaires financiers;
  - (c) **Contrainte réglementaire:** les EMF, autorisés à mobiliser l'épargne de leurs membres ou du public, ne peuvent transformer qu'une partie de la ressource financière mobilisée en crédit; la réglementation de la microfinance, au Burundi, est plus contraignante<sup>30</sup>; cette norme prudentielle de la BRB ne prend pas en compte les ressources financières mobilisées à risques portés par les partenaires financiers (ressources affectées);
  - (d) **Relance des activités économiques:** aux raisons indiquées, ci-avant, s'ajoute la nécessité de disposer de ressources financières suffisantes pour relancer la croissance des activités économiques au Burundi; incontestablement, une forte mobilisation de ressources financières par les EMF sera indispensable pour couvrir la demande en crédit des groupes cibles; l'accroissement de la demande en crédit sera induite, entre autres, par: i) le nombre important de bénéficiaires potentiels prévus; ii) l'augmentation des montants de crédit par membre; iii) le développement de nouveaux services financiers prévus dans le cadre de la mise en œuvre du PAIFAR-B.
100. Ainsi, une parfaite articulation entre les EMF et les banques commerciales est-elle indispensable en vue de parvenir à assurer l'offre en services financiers, suffisante, en réponse aux besoins des groupes cibles du projet. En attendant d'y parvenir, la ligne de crédit (et le fonds de garantie) du/des projets FIDA seront indispensables pour contribuer à assurer, à court, moyen et long terme, cette articulation entre acteurs financiers (EMF et banques commerciales).

<sup>30</sup> Les EMF ne sont pas autorisés à octroyer, en crédit, plus de 100% des dépôts mobilisés.

## B. Objectifs de développement et indicateurs d'impact

101. **Objectif Global:** le PAIFAR-B a pour objectif global de contribuer à la réduction durable de la pauvreté au Burundi.
102. **Objectif de développement:** l'objectif de développement du PAIFAR-B est de renforcer l'inclusion financière des populations rurales (les producteurs, les OP, les plus vulnérables y compris les femmes, les jeunes et les micro-entrepreneurs), agricoles et non agricoles, en comblant les écarts entre la demande et l'offre de services financiers et non financiers.
103. Les indicateurs de développement sont: i) 99 200 ménages ruraux voient leurs revenus augmenter de 3 300 FBU à 3 900 FBU grâce à un accès régulier aux services de crédit et d'épargne des EMF; ii) 2 500 ménages très vulnérables sont financièrement et économiquement inclus; iii) plus de 80% des exploitants agricoles et ruraux sont devenus des «clients» crédibles et fiables pour les EMF (ceux-ci se refinancent régulièrement auprès des banques); et iv) la structuration des filières est renforcée grâce à un financement plus fluide de ses différents maillons.

## C. Durée

104. La durée du projet sera de sept (7) années, avec un démarrage effectif des opérations prévu en 2018.

## D. Composantes et effets

### Composante 1. Contribuer à l'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion financière

105. L'inclusion financière ne peut être effective sans: i) une mise en œuvre efficace d'une stratégie adaptée, notamment, du fait de l'environnement sans cesse changeant et ii) un secteur de la microfinance sécurisé.
106. Ainsi, la composante 1 vise-t-elle un triple but: i) contribuer à actualiser la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière; ii) contribuer au renforcement des compétences techniques du Service Microfinance de la BRB; et iii) contribuer au renforcement des capacités des autres acteurs clés en vue d'une inclusion financière efficace.
107. La composante 1 est décomposée en trois sous-composantes: Sous-composante 1.1-Contribuer à l'actualisation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière, Sous-composante 1.2-Appuyer le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB et Sous-composante 1.3-Appuyer le renforcement de capacités des autres acteurs clés en vue d'une inclusion financière efficace.

### Sous-composante 1.1 Contribuer à l'actualisation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière

108. **Objectif.** Le secteur de la microfinance au Burundi est jeune et en pleine évolution. La mise en œuvre de la sous-composante 1.1 vise à actualiser la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière tenant compte de cette évolution, en termes, entre autres, de population cible et de ses besoins en services financiers, de l'offre de services financiers, d'acteurs intervenant, de l'évolution de la réglementation.
109. **Justification.** Le PAIFAR-B s'inscrit dans la Stratégie Nationale pour l'Inclusion Financière (SNIF, 2015 à 2020) qui donne les grandes orientations et les populations cibles du secteur rural.
110. La SNIF s'achève en 2020. Sa mise à jour devra se baser sur un diagnostic/bilan de l'état de l'inclusion financière et par la prise en compte des évolutions récentes dont notamment la nouvelle loi bancaire qui intègre le règlement du secteur de la Microfinance.
111. Au niveau de la microfinance rurale, le FIDA dispose d'une longue et riche expérience à travers ses programmes. Le PAIFAR-B, dans sa composante 2, prévoit en 2018 une étude portant sur les stratégies des différents types de ménages ruraux. Ces savoirs devront faire l'objet d'une capitalisation pour enrichir la nouvelle SNIF. Celle-ci sera intégrée dans le diagnostic de l'état de l'inclusion financière qui sera appuyé par le projet.
112. Contrairement à d'autres pays de la sous-région, la SNIF ne prévoit rien en matière de sauvegarde environnementale.

113. **Description.** Le projet appuiera l'élaboration de la nouvelle stratégie afin notamment de favoriser une meilleure inclusion financière des populations rurales qu'elle cible. Cela consistera en: i) l'évaluation de la SNIF à mi-parcours (partie inclusion financière rurale); ii) la capitalisation des expériences en finances du programme FIDA; iii) l'évaluation finale de la SNIF (partie inclusion financière rurale); et iv) l'élaboration de la nouvelle stratégie (partie inclusion financière rurale et sauvegarde environnementale).
114. **Modalités de mise en œuvre.** L'évaluation à mi-parcours de la SNIF sera réalisée après deux années et demi de mise en œuvre. Elle nécessitera le recrutement d'un consultant pour une période d'un mois. Elle coïncidera, certainement, avec la première année de mise en œuvre du PAIFAR-B.
115. L'évaluation à mi-parcours de la SNIF sera suivie de la capitalisation des expériences des projets FIDA en finance rural en année 2. Elle sera aussi réalisée par un consultant sur une période d'un mois.
116. L'évaluation finale de la SNIF ainsi que l'élaboration de la nouvelle SNIF seront réalisés en dernière année de mise en œuvre de la SNIF. Chacune de ses activités sera réalisée par un consultant sur une période d'un mois. L'intervention d'un consultant spécialisé sur les questions de sauvegarde environnementale est également prévue pour que ces questions soient désormais incluses dans la SNIF 2021-25 ainsi que la liste de non-éligibilité aux crédits des activités nuisibles à l'environnement.
117. **Effets escomptés.** Deux effets sont escomptés: i) la SNIF 2016-20 a fait l'objet d'évaluation (à mi-parcours et finale); et ii) en fin d'année 2020, une nouvelle SNIF est élaborée.

#### **Sous-composante 1.2 : Appuyer le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB**

118. **Objectif.** La sous-composante 1.2 vise à contribuer au renforcement des capacités du Service Microfinance de la BRB en matière de contrôle et de supervision.
119. **Justification.** Une des conditions de réussite du projet est qu'une supervision et un contrôle effectif des EMF soit en place.
120. La BRB s'est dotée d'un service microfinance, avec comme principale mission de protéger l'épargne par le contrôle sur place ou sur pièces de l'application et du respect des normes prudentielles. Le service microfinance de la BRB assure la supervision des 33 EMF que compte actuellement le secteur de la microfinance au Burundi. Le service est actuellement doté d'une vingtaine de cadres. La plupart de ces cadres auraient principalement un profil de gestionnaire et financier, mais pas d'auditeur.
121. Un des freins principaux à une supervision et un contrôle effectif du secteur de la microfinance est l'absence d'un système de reporting en temps réel. L'autre frein est le manque de capacités en termes de comptabilité, d'audit financier, de supervision des services financiers ruraux, d'évaluation et d'audit organisationnel des EMF (gouvernance, viabilité technique et financière).
122. **Description.** Le projet appuiera: i) la mise en relation du logiciel BSA (Bank Supervision Application) aux SIG des EMF partenaires en menant une étude de faisabilité pour la mise en œuvre d'une interface de programmation applicative (API switch) permettant aux SIG des EMF de «communiquer» avec le logiciel BSA et donc de transmettre en temps réel les informations exigées sous le format requis; ii) la mise en place de l'interface proprement dite ainsi que la formation; et iii) le renforcement des capacités du personnel de la BRB dédié à la supervision et le contrôle des EMF sur les métiers susmentionnés par le biais d'une assistance technique internationale (ATI).
123. **Modalités de mise en œuvre.** Le renforcement des capacités du personnel de la BRB dédié à la supervision et au contrôle des EMF sur les métiers susmentionnés (épargne, crédit, transfert et autres services de paiement, comptabilité, contrôle, audit, évaluation) sera réalisé par une assistance technique internationale. Cette assistance technique internationale abordera une double dimension: i) l'ATI «microfinance rural» (cf. composante 2) sera mis à contribution; il apportera son expertise sur 60 jours environ, étalés sur 2 ans pour renforcer la connaissance de la microfinance (notamment rurale) et de ses spécificités; et ii) un ATI, expert spécialisé en supervision et contrôle des EMF ruraux sera mobilisé lors des deux premières années du PAIFAR-B (180 jours); il réalisera un bilan de compétences, assorti d'un plan de formation et de coaching.
124. Le second volet de l'appui technique au Service Microfinance de la BRB porte sur la mise en relation du logiciel BSA et des logiciels des EMF. Il s'agira de i) mener, par le recrutement d'une compagnie

spécialisée sur 1 mois en année 1, une étude de faisabilité pour la mise en œuvre d'une interface de programmation applicative (API switch) permettant aux SIG (logiciels) des EMF partenaires du projet de «communiquer» avec le logiciel BSA; ii) mettre en place l'interface par le recrutement d'une compagnie spécialisée sur 2 mois en année 2 (formation technique inclue des cadres de la BRB et des EMF); et iii) de former les cadres de la BRB sur le traitement et l'interprétation des informations reçues par l'ATI spécialisé en supervision et contrôle des EMF.

125. **Effets escomptés.** A l'issue de l'appui technique au Service Microfinance de la BRB, un dispositif performant de contrôle et de supervision des EMF, assorti d'un système d'alerte, sera mis en œuvre. Il permettrait au Service Microfinance de la BRB de renforcer ses compétences techniques en contrôle et supervision des EMF et de contribuer à sécuriser le secteur de la microfinance.
126. Les informations exigées (normes prudentielles, indicateurs de performance, états financiers) sont transmis en temps réel par les EMF au Service Microfinance de la BRB sous le format requis.

### **Sous-composante 1.3: Appuyer le renforcement de capacités des autres acteurs clés en vue d'une inclusion financière efficace**

127. Hormis la BRB, les autres acteurs clés identifiés, parties prenantes à la mise en œuvre du PAIFAR-B, sont: le RIM, l'UFCP, les UFCR et les Ministères directement impliqués à la mise en œuvre du projet.
128. **Objectif.** La sous-composante 1.3 vise à renforcer les capacités techniques: i) du RIM en vue d'un meilleur suivi des EMF, ii) des Ministères directement impliqués à la mise en œuvre du PAIFAR-B et de l'UFCP et des UFCR contribuant à la mise en œuvre efficace du PAIFAR-B.
129. **Justification.** L'un des principaux axes de la mission du RIM porte sur le renforcement de capacités des EMF membres. Cet axe, relatif au renforcement de capacités, est pertinent et contribue à améliorer l'inclusion financière. Il est en parfaite adéquation avec l'impérieuse nécessité de renforcement de capacités de toutes les parties prenantes intervenant dans la mise en œuvre du PAIFAR-B. Le Ministère des finances, du budget et de la privatisation et le Ministère de l'agriculture et de l'élevage assurent, respectivement, la tutelle et la maîtrise d'ouvrage du PAIFAR-B. Leurs représentants sont membres du Comité de Pilotage et du Sous-Comité Technique du PAIFAR-B. La gestion du projet sera assurée par l'UFCP au siège du projet et quatre UFCR implantées, en région, dans la zone d'intervention du projet. En vue de leur permettre d'assumer, pleinement et efficacement, leur responsabilité, le renforcement de leurs capacités techniques est de mise.
130. **Description.** Le renforcement de capacités de RIM envisagé porte, essentiellement, sur: i) le financement rural (agricole et non-agricole) en vue d'assurer une meilleure connaissance et compréhension des besoins en financement, indispensable à une parfaite adéquation de l'offre et de la demande en services financiers et non financiers, ii) un accompagnement en vue de l'élaboration de son plan de formation à moyen terme, de la création d'une académie de formation en microfinance et de l'actualisation de son plan stratégique 2017-2021.
131. Le renforcement de capacités des représentants des ministères ci-dessus cités sera réalisé par leur participation: (i) aux actions de renforcement de capacités mises en œuvre en direction des Institutions financières, (ii) aux visites d'échange visant à assurer une meilleure connaissance de la finance inclusive. Le renforcement de capacités du personnel de l'UFCP et des UFCR sera réalisé à travers plusieurs moyens, notamment: i) l'appui ponctuel d'un consultant international spécialisé en finance rurale, ii) les formations spécifiques en finance rurale et iii) les visites d'échanges.
132. **Modalités de mise en œuvre.** Concernant le renforcement des capacités du RIM, les thématiques en finance rurale seront identifiées et développées en séminaires réalisés par un consultant international (un mois). Le plan de formation à moyen terme sera élaboré par un consultant international disposant de compétences avérées en planification (un mois). De même, l'étude de faisabilité relative à la création d'une académie de formation en microfinance, sera réalisée par un expert international expérimenté, sur une durée d'un mois.
133. L'appui technique du consultant en finance rurale sera assuré, en particulier, à travers le coaching du personnel de l'UFCP/UFCR. Des formations spécifiques en finance rurale seront programmées pour cinq cadres, étalées sur les trois premières années. Les visites d'échanges concerneront sept personnes, à raison de quatre en deuxième année et trois en troisième année.
134. Le renforcement des capacités des représentants des ministères concernés sera assuré à travers la participation aux actions de formation et aux visites d'échanges organisés en direction des autres

parties prenantes du projet. Cette action de renforcement de capacités vise deux représentants par ministère concerné.

135. **Effets escomptés.** A l'issue du renforcement de capacités techniques des autres acteurs clés, parties prenantes à la mise en œuvre du PAIFAR-B: i) le RIM sera doté d'un dispositif de formation renforcé, et ii) les représentants des Ministères concernés et le personnel de l'UFCP et des quatre UFCR disposeront de moyens techniques indispensables à la mise en œuvre et au suivi efficace du projet.

## **Composante 2: Renforcer de l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations ciblées**

136. En réponse aux besoins exprimés et en grande partie non encore satisfaits, divers services financiers de crédit et d'épargne devront être développés, en complément de ceux indiqués ci-dessous, notamment: i) **crédit** (tout en appréciant la capacité de remboursement et les flux de trésorerie des groupes cibles, les services financiers en crédit suivant seront mieux adaptés): crédit de production (couvrant toutes les phases de production), crédit AGR, crédit de soudure (pour soulager les ménages et éviter le recours aux commerçants; ii) **épargne**: plan d'épargne investissement ou prévoyance (dépôts adossés au crédit, versés au fur et à mesure des remboursements de crédit), plan d'épargne classique; et iii) mécanismes palliant l'absence de produits d'assurance en cas de décès de l'emprunteur et/ou de calamité naturelle (cas des riziculteurs).
137. Les actions pour atteindre l'objectif d'inclusion financière de la deuxième composante devront être menées simultanément à trois niveaux (sous composantes):
- a) les chaînes de valeurs: i) renforcement des capacités des EMF à acquérir l'expertise pour travailler avec les publics cibles (petits producteurs et coopératives); ii) renforcement de la crédibilité financière des coopératives en tant qu'opérateurs économiques; et iii) mise en œuvre d'instruments et des modes de financement des chaînes de valeurs mieux adaptés et plus diversifiés;
  - b) les ménages ruraux/AGR et les jeunes micro-entrepreneurs non agricoles: i) renforcement des capacités des EMF pour acquérir l'expertise pour travailler avec ces publics cibles; ii) des financements sont mis en place pour les jeunes micro-entrepreneurs et des ménages sans terre en zones rurales;
  - c) les plus vulnérables: i) mise en place d'un dispositif spécifique d'accompagnement/soutien (modèle de progression) en vue d'accroître les revenus et la résilience des plus démunis; ii) renforcement des capacités des EMF pour acquérir l'expertise pour travailler avec ces publics cibles; iii) mise en place de financements spécifiques (et dispositif d'épargne, notamment, «matching savings» pour l'accumulation des biens).
138. Trois actions sont transversales à toutes les sous composantes, car elles s'adressent à tous les publics ciblés par le projet: i) celle de recherche et de développement qui permettra d'avoir une meilleure compréhension des besoins des publics cibles pour définir les produits et services financiers qui répondent à ces besoins; ii) celle de création de guichets ruraux qui permettra d'améliorer la proximité des services des EMF; et iii) celle du renforcement des capacités du personnel des EMF en gestion des risques, gestion, contrôle interne.

### **Sous composante 2.1: Améliorer l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives**

139. **Objectifs.** La sous composante a pour objectif de faciliter l'accès des producteurs (dont les filières riz et lait) à des services financiers de crédit et d'épargne adaptés pour leur permettre d'améliorer les performances économiques de leurs exploitations en termes d'intensification et de valorisation de la production.
140. **Justification.** Pour intensifier la production, les producteurs (notamment de riz, de maïs ou de lait) ont besoin de financements pour acquérir des intrants. Le riz et le lait n'assurant en moyenne qu'un quart environ des revenus de l'exploitation, les producteurs expriment d'autres besoins pour financer diverses autres activités agricoles et des activités génératrices de revenus. Les coopératives rizicoles et laitières sollicitent des crédits pour pouvoir se porter, à bonne date, acheteur de la production de leurs membres et, à moyen terme acquérir/renouveler des équipements.

141. L'accès au crédit ne garantit pas, à lui seul, une sortie de la pauvreté et de la vulnérabilité. Il doit être accompagné de produits d'épargne adaptés pour permettre aux producteurs de sécuriser leurs économies et pouvoir accumuler à moyen et long terme («matching savings») pour faire face à **certains événements de vie et surtout aux risques covariants liés notamment aux risques climatiques.**
142. La méthodologie GCS n'est pas valorisée, voire pas utilisée, pour à la fois sécuriser les crédits aux petits producteurs et éleveurs mais surtout pour développer une véritable culture d'épargne en introduisant au sein des GCS des mécanismes d'épargne rotative telles qu'il en existe au niveau des tontines.
143. **Les besoins en services financiers ne sont encore que très partiellement satisfaits, tant sur le plan quantitatif que qualitatif.** Les EMF restent encore prudentes car leur méconnaissance du secteur agricole et rural les conduit à surestimer les risques<sup>31</sup> et exiger des garanties peu appropriées à la réalité du terrain. Elles ne disposent pas, par ailleurs, de canaux de distribution ou technologie appropriés pour réduire les coûts de transaction.
144. Les produits de crédit actuels demandent à être réajustés en termes de caractéristiques (durée, échéances) et complétés afin de ne pas cibler seulement une spéculation (riz, maïs ou lait) mais plutôt soutenir l'ensemble des AGR des producteurs y compris les besoins en équipements (producteurs et coopératives). Les services d'épargne doivent être, totalement, repensés pour s'adapter aux besoins et rythmes des producteurs.
145. Les EMF ne disposent pas d'un mécanisme de screening environnemental des demandes de crédit à l'aide de fiches, en vue i) d'évaluer (de concert avec les projets techniques) les impacts environnementaux des activités typiques des bénéficiaires des crédits et ii) d'identifier des mesures d'atténuation ou de correction de ces activités. Le respect par les EMF de ces sauvegardes et la liste des activités non-éligibles au crédit est une condition sine qua non pour leur financement.
146. **Les coopératives de lait et riz** sont devenues des acteurs très importants des secteurs agricoles et d'élevage, même si le démarrage des secondes est plus progressif compte tenu des spécificités de la filière riz. Elles soutiennent efficacement l'inclusion économique des petits producteurs et contribuent grandement à leur inclusion financière au côté des EMF. Ces acquis demandent à être consolidés par l'amélioration de leur gestion comptable et financière pour augmenter leur éligibilité au crédit des EMF. Leur professionnalisation doit se poursuivre pour accroître les adhésions et renforcer leur appropriation par les membres. Enfin, la fonction commerciale des coopératives doit être développée pour pouvoir atteindre les gros acheteurs finaux<sup>32</sup>.
147. **L'intégration de la filière riz au sein des coopératives et surtout l'émergence d'une véritable chaîne de valeur du lait** ouvrent de nouvelles perspectives pour le financement de ces deux secteurs qui doivent contribuer à améliorer sensiblement l'inclusion financière des petits producteurs/éleveurs. Au niveau du lait, il est surtout nécessaire de renforcer les montages juridiques et financiers qui répondent au mieux aux besoins des acteurs et de la chaîne de valeur dans son ensemble. Au niveau du riz, il est surtout question d'améliorer l'articulation entre la production et la commercialisation.
148. **Description.** Les principales activités proposées sont:
- i) la mise en place de ces produits/services réalisée, à travers une approche recherche action, en adaptant les produits et les services existant des EMF et si nécessaire en concevant de nouveaux dans le cadre d'un partenariat entre les EMF et leurs clients/membres sur la base d'étude pour comprendre les stratégies des ménages ciblés. Par la suite, les produits et services ainsi adaptés et/ou conçus devront faire l'objet d'une étude de faisabilité technique et financière;
  - ii) le renforcement des capacités des EMF à travers la conception des nouveaux produits, mais également par l'appui à l'adaptation et/ou l'élaboration des manuels de procédures et de formation pour ces produits, la formation de personnes ressources des EMF à l'analyse des

<sup>31</sup> Ces freins ou obstacles à l'engagement des EMF dans les secteurs agricole et d'élevage n'ont pas toujours un caractère objectif et surtout, ils peuvent être réduits. Dans la pratique, seul le crédit de production riz affiche un taux de recouvrement inférieur à 90%. Mais ce taux peut être amélioré par une réduction des ventes parallèles et un meilleur fonctionnement des groupements de base et des GCS.

<sup>32</sup> En effet les autres activités (stockage pour le compte des producteurs, warrantage, décorticage à façon) ne suffiront jamais à consolider l'assise financière des coopératives indispensable pour élargir la gamme des services aux membres.

demandes de crédit agricoles et d'élevage, la formation à la gestion des risques liés aux activités agricoles et d'élevage, la promotion des produits d'épargne, la mise en place de mécanismes pour mitiger certains risques covariants dont les risques climatiques;

- iii) le renforcement des capacités des EMF pour une utilisation plus systématique et élargie de la méthodologie GCS pour, à la fois, canaliser et sécuriser les crédits aux petits producteurs et éleveurs et pour développer une culture d'épargne au niveau de ces groupes cibles ; il est estimé que près de 8 000 GCS seront en place d'ici la fin du projet;
  - iv) la mise à la disposition des EMF partenaires d'une ligne de crédit par le biais de la BNDE estimée à USD 9.4 millions. La contribution du FIDA permettra de couvrir près de 54% des besoins des groupes ciblés par cette sous composante, principalement, lors des 3 premières années (en raison du contexte de liquidité tendue des EMF). Le reste sera couvert par les banques et les EMF de manière significative à partir de l'année 4 (USD 8.1 millions sur les 7 années). Ces financements, sur ligne de crédit du FIDA et sur ressources propres des EMF et des banques, permettront de soutenir près de 80 000 petits producteurs non seulement pour leur production de riz, maïs, lait et autres activités agricoles, mais également pour leurs autres AGR;
  - v) le renforcement des capacités des coopératives dans les domaines de la gestion comptable et financières, en coordination avec les projets techniques du FIDA, pour améliorer leur crédibilité financière (qui ne sera cependant efficace que si les caractéristiques des produits existants de crédits des EMF sont ajustées en parallèle);
  - vi) l'appui à la mise en place d'une équipe de 16 accompagnateurs investis des missions de contrôle des comptes, de conseil en gestion, d'appui à l'élaboration des plans d'affaires et de facilitation de l'interface avec EMF tout en préparant la pérennisation de ce dispositif; et
  - vii) la mise en place de sauvegardes environnementales au niveau des EMF relatives aux activités agricoles, de commercialisation et de transformation qui sont financées par le projet le long des filières.
149. **Modalités de mise en œuvre.** La recherche action sera réalisée par deux consultants (un international et national) en collaboration avec des personnes ressources des EMF, les bénéficiaires et les coopératives sur la base de contrats passés avec l'UFCP pour une durée de 12 mois lors des deux premières années du projet. Cela aboutira à la formulation de produits/services financiers à la fois pour les coopératives et leurs membres. Les nouveaux produits seront introduits progressivement sur base de tests à petite échelle avant d'être ajustés et diffusés à plus vaste échelle. Les consultants élaboreront de surcroit des documents génériques (procédures de base, guides, manuels de formation) qui seront par la suite adaptés par chaque EMF. Le PAIFAR-B travaillera à l'amélioration des crédits existants (crédits de production et de commercialisation) et au développement de nouveaux services financiers répondant mieux aux attentes et aux contraintes des coopératives et de leurs membres. Une attention particulière sera portée aux services d'épargne ainsi qu'à la mise en place de mécanismes de mitigation des risques de décapitalisation des petits producteurs en raison d'événements de vie ou de risques climatiques. Les canaux de distribution de ces nouveaux services (cf. sous composante 2.2) feront également l'objet d'une attention particulière. Ils sont prévus dans la sous composante 2.2 mais concerneront également les membres des coopératives.
150. Le **renforcement des capacités des EMF** sera complété par des formations plus spécifiques: (i) formation du personnel d'encadrement des EMF à la gestion des risques par le biais de deux sessions par an; (ii) formation des agents de crédit des EMF travaillant dans les chaînes de valeurs dans les thèmes de l'identification des besoins des petits producteurs/éleveurs et de leurs coopératives, le recensement des produits et services financiers les plus adaptés, la spécificité des services financiers au secteur agricole; les garanties spécifiques dans le cas de la création des Groupes de Caution Solidaire agricoles par le biais de deux sessions par an durant les 3 premières années. Toutes les sessions de formation auront une durée de 5 jours chacune et rassembleront 15 participants. Elles se dérouleront en résidentiel au lieu du siège des Coordinations Régionales et seront réalisées par un prestataire de service. Elles donneront lieu à des visites de coopératives et à des rencontres avec des producteurs individuels et des responsables de GCS agricoles. Les agents des projets seront associés à ces formations.
151. Dans le cadre de la promotion du financement des chaînes de valeur, la somme de USD 5.9 millions sera destinée aux petits producteurs, alors que l'autre moitié servira à appuyer les autres activités génératrices de revenus de ces producteurs. La somme de USD 3.5 millions sera destinée au

- financement de plus de 120 coopératives. Les EMF et les banques devraient, de leur côté, financer sur leurs ressources propres ou à travers des lignes de crédit obtenues auprès d'autres bailleurs de fonds, de manière croissante à partir de l'année 4 du projet. Il y aura le recrutement par le projet de: i) un **ATI expert en chaîne de valeurs** (avec une très bonne connaissance des filières lait d'Afrique de l'Est et Australe) pour une durée de 9 mois répartis sur les trois premières années du projet. Rattaché au programme, il travaillera, en particulier, avec l'ensemble des acteurs des filières riz et lait ainsi qu'avec les EMF et les banques. Dans la filière lait, il aura pour missions: (a) d'analyser la chaîne de valeur lait du Burundi et son financement et d'en évaluer les performances, d'informer/former les acteurs ainsi que les EMF et banques sur les instruments et les outils du financement des chaînes de valeur, (b) de proposer des instruments ou outils propres à améliorer le financement des acteurs ou de leurs activités et (c) de participer à l'élaboration de dossiers de financement en rapport avec le financement de la chaîne de valeur. Dans la filière riz, il aura pour mission: (a) d'analyser la filière et ses modalités de financement et de proposer des modes de financements propres à soutenir l'intégration de la filière et à réduire les risques; et ii) un **AT national** (pendant les 3 premières années) ayant une très bonne connaissance du marché du riz burundais. Placé auprès de l'ATI, il aura pour mission: (a) de recenser les acteurs de la commercialisation du riz paddy et du riz blanc et d'analyser les circuits de commercialisation, (b) de réaliser un audit des ventes des coopératives rizicoles et (c) de conseiller les coopératives rizicoles pour leur politique de vente.
152. Une équipe constituée dès l'année 1 «de **16 conseillers**» répartis en 4 équipes rattachées chacune à une coordination régionale du programme du FIDA **contribuera au renforcement de la crédibilité des coopératives vis-à-vis des EMF/banques**. Le PAIFAR-B appuiera également l'évolution de cette équipe vers la création d'un service commun aux coopératives qui, progressivement, prendront en charge ses coûts de fonctionnement. **La création du service commun n'implique pas une structuration du réseau des coopératives en faitières de second et troisième niveau**. Pour une opérationnalisation rapide du dispositif, le projet veillera à équilibrer les recrutements entre des agents ayant déjà une bonne expérience et de jeunes diplômés. De plus, le projet prévoit une formation par un prestataire de service des conseillers lors du démarrage du dispositif, formation qui sera répliquée en année 4. L'équipe dans son ensemble aura accès à des ressources pour assurer des formations ou concevoir des outils de gestion. Chaque agent sera doté d'une moto et d'un ordinateur. A partir de l'année 4, le PAIFAR-B étudiera avec les coopératives les voies et moyens de consolider ce dispositif pour l'avenir.
153. La question des **sauvegardes sociales et environnementales** donnera lieu au recrutement d'un consultant qui, sur deux mois en année 2, assurera les fonctions suivantes: i) appui à la BNDE pour renforcer son dispositif actuel en la matière dans le cadre du refinancement des EMF partenaires du PAIFAR-B; ii) décliner/transposer le dispositif des sauvegardes sociales et environnementales de la BNDE au niveau des EMF que ces derniers se l'approprient et l'opérationnalisent avec notamment la mise en place d'une liste d'activités non-éligibles au crédit; et iii) assurer la formation des personnes ressources au niveau de ces EMF et des projets techniques du FIDA qui appuient les coopératives.
154. **Effets escomptés**. Les EMF ont la capacité de concevoir et proposer des produits plus adaptés aux coopératives et à leurs membres. Les produits existants sont ajustés et de nouveaux produits/services sont mis en place et répondent à la fois aux besoins en financement (crédits), de sécurisation et de planification des investissements (épargne) ainsi que de limitation des effets de décapitalisation suite à des événements de vie ou aléas climatiques. Les EMF maîtrisent la méthodologie GCS et l'utilisent pour canaliser et sécuriser les crédits aux petits producteurs et éleveurs d'une part et d'autre part, pour promouvoir des mécanismes d'épargne auprès de ces groupes cibles.
155. Les coopératives sont capables de négocier directement des refinancements auprès des EMF sans l'appui des projets, car: i) elles se sont professionnalisées en terme de gestion comptable et financière; ii) elles sont capables d'élaborer leur plan d'affaires et iii) elles sont régulièrement contrôlées.
156. Les EMF maîtrisent les segments de marché des coopératives et de leurs membres, de sorte qu'une partie de plus en plus importante des crédits décaissés le sont sur ressources propres.
157. Les bases pour la pérennisation du réseau des coopératives sont jetées par la constitution d'un service commun dont les coûts de fonctionnement sont pris en charge par les coopératives.
158. Les différents acteurs du financement agricole et rural du PAIFAR-B sont sensibilisés aux questions des sauvegardes sociales et environnementales et disposent d'une politique claire en la matière et la mette en œuvre.

159. La promotion du financement des chaînes de valeur permet de: i) mieux structurer les relations entre acteurs, ii) faire baisser les risques à tous les niveaux de la chaîne des valeurs, iii) assurer le développement de la filière lait grâce à des financements internes et externes.

### **Sous composante 2.2: Améliorer l'inclusion financière à travers le financement des ménages (AGR) et des jeunes micro-entrepreneurs**

160. **Objectifs.** La sous composante 2.2 a pour objectif de faciliter l'accès des jeunes micro-entrepreneurs et des ménages/AGR (d'auto entrepreneurs femmes dont les revenus ne sont pas en priorité liés à l'agriculture ou l'élevage, mais plutôt au petit commerce, services et autres dont la transformation) à des services financiers de crédit et d'épargne adaptés pour leur permettre d'améliorer les performances économiques de leurs exploitations en termes d'intensification et de valorisation de la production. Dans le cadre de la mise en œuvre de la sous composante 2.2, un accent particulier sera porté sur le financement des femmes et des jeunes.

161. **Justification.** Les besoins en services financiers de ces groupes cibles sont importants et variés. Ils ont cependant beaucoup de mal à se traduire en demandes spécifiques. Une des raisons réside en une connaissance insuffisante des produits disponibles, à laquelle s'ajoute une faible culture d'épargne.

162. L'offre de services financiers d'épargne est très limitée et ne permet pas de répondre aux besoins d'accumulation par petits montants fréquents exprimés par les groupes cibles visés. S'ajoute à cela l'éloignement géographique des agences des EMF; ce qui rend toute tentative de petits dépôts trop coûteuse, à la fois, pour l'épargnant (frais de déplacement) et pour l'EMF (gestion au guichet de petits montants de transactions fréquentes).

163. Les projets techniques du FIDA ont fait émerger de nouveaux segments de clientèle pour les EMF. Des services financiers en crédit ont été mis en place pour le financement d'activités économiques de petits producteurs et de jeunes micro-entrepreneurs. La méthodologie "groupe de caution solidaire" est un réel succès en termes de taux remboursement et de préparation des micro-entrepreneurs.

164. L'offre de services financiers en crédit est encore très imparfaite et incomplète. Les caractéristiques des crédits (durée, échéances de remboursement, non-prise en compte des remboursements anticipés dans la tarification, etc.) sont très contraignantes et le bon taux de remboursement ne doit pas masquer une certaine insatisfaction de leurs bénéficiaires. Les délais d'instruction sont parfois longs de sorte que le crédit n'arrive pas au bon moment. Enfin, l'offre de services financiers en crédit n'accompagne pas les stratégies de diversification d'activités exprimées par les groupes cibles visés.

165. Pour ce qui est des groupes de caution solidaire, les EMF donnent l'impression de ne pas s'être appropriés de cette méthodologie ni encore de ces segments de clientèle.

166. La proximité des services des EMF demeure encore limitée. La plupart des groupes cibles visés interviewés dans le milieu rural se situeraient au moins à 5 kms du guichet de l'EMF le plus proche. Cette distance, quoique limitée, ne favorise pas une réelle inclusion financière.

167. **Description.** Les principales activités à réaliser sont:

- i) le développement et la diversification de services financiers pour mieux répondre aux besoins exprimés par les groupes cibles visés dans le cadre d'une action de recherche action<sup>33</sup> prévue en année 1 et réalisée en prolongement de celle prévue dans le cadre de la sous composante 2.1 pour définir la gamme de produits et services financiers adaptée à ces publics cibles ainsi que de préciser leurs principales caractéristiques (durée, différé dans le cas des crédits, échéanciers, montants) ainsi que les éléments de tarification;
- ii) l'amélioration de la proximité des services financiers pour renforcer l'offre des EMF partenaires des projets FIDA en milieu rural par l'appui à la création de guichets ruraux (rentables) permettant de mieux servir les jeunes micro-entrepreneurs, les ménages AGR et les petits producteurs/éleveurs;
- iii) la diversification des canaux de distribution intégrant les nouvelles technologies telles que le Mobile Banking s'appuyant notamment sur un réseau d'agents tiers disposant de terminaux en réalisant une étude de faisabilité pour l'implantation de nouveaux canaux de distribution ruraux

33

Intégrant également une meilleure connaissance des ménages ruraux et des jeunes entrepreneurs ruraux.

- efficaces pour traiter, en temps réel, les opérations de dépôt, de retrait d'épargne et de remboursement de crédit;
- iv) la mise à disposition des EMF partenaires d'une ligne de crédit d'un montant d'USD 1 million par le biais de la BNDE pour soutenir d'abord leur implication active dans une situation de liquidité tendue mais surtout pour permettre la construction de relations de confiance entre les EMF et les publics ciblés (jeunes micro-entrepreneurs et ménages AGR). Les fonds FIDA couvrent 65% des besoins en financement de groupes cibles. Ils seront complétés par des financements sur ressources propres des EMF (USD 0.55 millions);
  - v) le renforcement des capacités du personnel des EMF, notamment, autour des thèmes de la méthodologie de création des GCS et des services financiers y relatifs, de la gestion des risques, de la planification et la budgétisation, contrôle et audit interne dans la continuité de ce qui est prévu dans la sous composante 1.2 et l'établissement de manuels de procédures de gestion liés aux segments de clientèle visés.
168. **Modalités de mise en œuvre.** Le dispositif de recherche action prévu dans la sous composante 2.1 sera complété par la mise en place d'un programme d'échange d'expérience avec l'envoi au niveau d'EMF de la sous-région d'un cadre pour chacun des 5 EMF. Les échanges d'expérience s'appuient sur des termes de référence bien précis ainsi que des livrables devant être fournis par ces cadres.
169. Dans le cadre des **renforcements de capacités**, notamment dans l'établissement et la mise à jour des manuels de procédures de gestion des EMF partenaires des projets FIDA, tenant compte des nouveaux services financiers et de leurs nouveaux canaux de distribution, il sera nécessaire de mobiliser trois consultants pour les cinq EMF en année 2 (un mois pour un consultant et un mois et demi pour chacun des deux autres consultants). Le renforcement des capacités des EMF passera également par un dispositif de formations complémentaire dans divers domaines. Plus précisément, il est prévu à partir de l'année 2 jusqu'à l'année 7: i) des séminaires de formation à raison de 15 jours pour chacune des cinq thématiques identifiées et qui sont transversales aux 3 sous composantes, soit au total 2,5 mois; ii) le coaching, à raison d'un mois par EMF partenaire; iii) la formation en microfinance à Boulder/Italie; un Cadre est prévu pour chacun des cinq EMF, soit 5 cadres sur les 7 ans du projet.
170. Un consultant international sera mobilisé pour deux mois en année 1 pour mener **une étude de faisabilité technique et économique pour la création de guichets ruraux « modèles »** permettant de servir les publics ciblés par la sous composante 2.2 (jeunes micro-entrepreneurs ruraux et ménages AGR) ainsi que ceux de la sous composante 2.1 (petits producteurs de riz et de lait ainsi que les coopératives dont ils sont membres). La création de ces guichets ruraux devra démarrer en année 2 pour une phase test. Il est attendu que les EMF financent sur ressources propres ces guichets.
171. Les Coopératives promues par les projets FIDA pourraient constituer des Agents Tiers munis de terminaux. Ceci renforcera la synergie entre le PAIFAR-B et les autres projets mis en œuvre par le FIDA au Burundi. Mais, la mise en œuvre de cette modalité nécessite un renforcement conséquent des coopératives en gestion (cf. sous composante 2.1). Dans ce cadre, un consultant spécialisé en nouvelles technologies sera mobilisé pendant deux mois en année 2 pour mener une étude sur la faisabilité technique et économique de décentralisation des services financiers des EMF par la création d'un réseau d'agents tiers munis de PoS (nouvelle technologie à identifier et définir) incluant les coopératives. Si les résultats de l'étude sont probants, d'autres bailleurs de fonds ou fondations (Bill Gates fondation, Mastercard fondation) seront mobilisés pour en financer la mise en œuvre.
172. **Effets escomptés.** Les EMF ont la capacité de concevoir et proposer des produits plus adaptés aux jeunes micro-entrepreneurs et aux ménages/AGR. Les produits existants sont ajustés et de nouveaux produits/services, plus exhaustifs sont mis en place et répondent à la fois aux besoins en financement (crédits), de sécurisation et de planification des investissements (épargne).
173. Les ménages ruraux (AGR) et les jeunes micro-entrepreneurs ont mieux développé leurs activités économiques, à travers l'accès à de nouveaux services financiers plus adaptés à leurs besoins, notamment en matière d'épargne.
174. Les EMF partenaires se sont appropriés de la méthodologie de constitution et de suivi des GCS. Les lignes de crédit sur fonds FIDA sont mises en place afin de permettre aux EMF de se positionner sur ces nouveaux segments de marché.

175. L'offre de services financiers de proximité est renforcée et sécurisée grâce à la création par les EMF de guichets ruraux et au développement d'un réseau d'agents tiers s'appuyant sur les nouvelles technologies.

### **Sous composante 2.3: Améliorer l'inclusion financière, par la mise en œuvre d'un modèle de progression, à travers la réduction de l'extrême pauvreté et de la malnutrition chronique**

176. **Objectifs.** La sous composante 2.3 est destinée à assurer une réelle protection sociale à la population très vulnérable, tout en la préparant, à terme, à accéder à l'offre de services financiers des EMF. Il s'agira, en premier lieu, de s'assurer que les ménages ciblés sortent de l'extrême pauvreté à laquelle ils sont confrontés ainsi que de la malnutrition chronique.

177. **Justification.** Les groupes ciblés intègrent une population très vulnérable qui ne peut avoir, actuellement, accès aux services financiers. Le modèle de progression vise à accompagner cette population très vulnérable à accéder, à l'issue d'une période d'au moins un an et demi, à l'offre de services financiers des EMF. Le coaching des ménages est prévu pour 24 mois, mais pourrait être étendu à 36 mois si nécessaire.

178. Le modèle de progression se compose de cinq éléments clés : ciblage, soutien à la consommation, épargne, formation et accompagnement régulier, et transfert d'actifs. Ces actions devraient permettre à une partie des ménages très vulnérables à avoir accès, à terme, à des services financiers adaptés à leurs besoins.

179. La population très vulnérable identifiée est essentiellement constituée de ménages sans terre vendant leur main d'œuvre pour survivre et ne pouvant pas accéder aux groupes de caution solidaire. Le ciblage de cette population sera réalisé en collaboration avec les autres projets mis en œuvre par le FIDA au Burundi (notamment en prenant en compte les ménages qui participent aux programmes CDC, CCDC, FAN/FARN). Les entretiens eus avec des personnes de cette catégorie ont permis de noter les caractéristiques suivantes: i) ménages sans terre (certains ont pu être aidés à disposer d'un espace de quelques mètres carrés sur lequel une habitation est érigée; ii) habitation en paille, sans tuile, de quelques mètres carrés, dans laquelle toute la famille est engloutie (certains ont été aidés par les églises à l'améliorer); iii) chaque membre du ménage dispose d'au plus deux vêtements; et iv) l'alimentation est limitée à environ un repas par jour (surtout lorsque le chef de ménage parvient à vendre sa main d'œuvre) mais la tendance générale est à l'extrême malnutrition pour les membres du ménage.

180. **Description.** Les principales activités à mettre en œuvre sont: i) identification/validation des régions et des communautés les plus pauvres du pays en s'appuyant sur les cartes nationales de la pauvreté et/ou les connaissances des régions/collines affectées acquises par les projets FIDA; ii) établissement des critères de sélection des ménages les plus pauvres (insécurité alimentaire, isolement social, manque d'accès aux terres, absence d'actifs productifs, etc.) par une enquête socioéconomique utilisant une approche participative et inclusive pour prendre en compte les savoirs locaux et non seulement les indicateurs nationaux de pauvreté; iii) ciblage des ménages les plus pauvres en excluant les ménages plus aisés; iv) appui aux ménages ciblés en vue de leur permettre d'équilibrer la consommation estimée à USD 2,8 millions<sup>34</sup> pour 5 000 bénéficiaires et dans le but d'améliorer leur sécurité alimentaire, préalablement, à la réinsertion professionnelle (ou dans une activité économique); v) suivi régulier (normalement une fois par semaine) et formation (gestion du budget familial, épargne<sup>35</sup>, gestion du crédit, gestion des biens, etc.) des ménages pour constater les progrès accomplis, résoudre les problèmes constatés, établir des relations sociales solides (coaching et mentoring) et planifier ensemble l'arrêt du soutien à la consommation pour ne pas créer des relations de dépendances; vi) mise en œuvre d'un programme de formation professionnelle des ménages, identifiés dans le cadre de l'activité précédente, notamment des chefs de famille; vii) appui sous la forme de transfert d'actifs (petits outils de travail, machine, bétail) accompagné d'un petit crédit de démarrage à des ménages motivés et engagés, identifiés dans le cadre de la mise en œuvre des deux activités précédentes, leur permettant d'engager une activité professionnelle (ou économique); et viii) mise en place d'une ligne de crédit destinée à accompagner cette catégorie de ménages,

---

<sup>34</sup> En fournissant à chaque ménage, une somme forfaitaire représentant environ une journée de travail tous les jours pendant douze mois.

<sup>35</sup> Épargner progressivement à travers le mécanisme de «matching savings» pour accéder à terme aux services des EMF (constitution progressive d'une partie de droit d'adhésion et de part sociale (ou de somme initiale pour l'ouverture de compte).

estimée à USD 115 000 pour 2 500 bénéficiaires. Cette ligne de crédit accompagne l'effort d'épargne réalisé par ces groupes cibles («matching savings» dans le cadre notamment de «tontines»).

181. **Modalités de mise en œuvre.** Le modèle de progression sera mis en œuvre sur une période de 36 mois. Il sera réalisé par un prestataire de service spécialisé<sup>36</sup> sur 3 mois en année 1 et 3 mois en année 2. Mais, il serait moins coûteux de contractualiser avec les prestataires de service actuels des projets FIDA. Ce prestataire aura, entre autres tâches, à former le personnel FIDA affecté à ce volet à la méthodologie du modèle de progression et notamment sur l'approche coaching/mentoring. Le soutien à la consommation, l'épargne et le transfert d'actifs constituent des contributions matérielles dont les participants bénéficieront. Cependant, le suivi régulier et la formation assurés par le personnel de mise en œuvre seront tout aussi importants. Le coaching se traduit, concrètement, par des visites hebdomadaires lors des premiers mois, puis espacées par la suite. Il s'agit de s'assurer que les ménages bénéficiaires du programme progressent suffisamment pour atteindre leurs objectifs avant la fin du programme et offrir des conseils pour y parvenir. Les conseils/formations portent sur la gestion, le soutien social, sanitaire et nutritionnel. L'objectif est ici d'encourager des changements comportementaux positifs. Le FIDA n'aura pas les capacités, à lui seul, d'assurer cette activité cruciale de l'approche «modèle de progression», compte tenu du nombre de bénéficiaires ciblés. Il sera donc également nécessaire de trouver des relais, soit au niveau des partenaires locaux (qu'il faudra également former), et/ou soit au niveau des communautés («coaches endogènes»). Le personnel qui sera impliqué dans ce programme (coaches) devra, non seulement, avoir un minimum de compétences techniques sur les sujets cités ci-dessus, mais également des qualités humaines affirmées (écoute, empathie).
182. Durant la mise en œuvre du programme de coaching et de mentoring, un suivi individuel est nécessaire en vue d'identifier, par ménage, une formation d'insertion dans une activité économique (exemple, menuiserie et commerce de produits de première nécessité évoqués par les ménages ciblés interviewés durant la mission).
183. Pour les ménages bénéficiaires, un accompagnement supplémentaire sera donné à travers le GALS<sup>37</sup>. Le modèle de progression s'inscrit donc dans une volonté de sortir, durablement, de la pauvreté avec des outils d'analyse, des étapes et des objectifs clairs partagés par tous les membres du ménage, hommes et femmes, de tout âge.
184. La formation d'insertion dans une activité économique sera mise en œuvre par un prestataire de service spécialisé. Cette phase durera, environ, trois mois. L'insertion économique portera, surtout, sur les AGR pour favoriser l'inclusion des plus vulnérables dans des activités économiques les plus appropriées pour eux.
185. Le transfert d'actifs pourrait être effectif au douzième mois après le ciblage. Cet appui devrait conduire les ménages très vulnérables, à passer à vulnérables, organisés en groupement, capables d'accéder à l'offre de services financiers des EMF, partenaires des projets FIDA. L'effort d'épargne qui sera réalisé pourra être accompagné d'un petit crédit. Chaque membre de groupement sera ainsi encouragé à poursuivre son effort d'épargne et suivi pour une bonne gestion de son activité et de son crédit.
186. Le PAIFAR-B mènera des échanges techniques avec les EMF, partenaires des projets FIDA, en vue de prendre en compte les ménages très vulnérables comme membres/clients auxiliaires en baissant les barrières à l'entrée.
187. L'accompagnement des EMF en vue d'assurer l'inclusion des groupes cibles très vulnérables (une partie) sera mis en œuvre par l'ATI et l'équipe du projet au premier semestre de l'année 2 du PAIFAR-B.

<sup>36</sup> Il existe actuellement trois prestataires d'assistance technique spécialisés en graduation: Fundacion Capital, Trickle Up et BRAC USA.

<sup>37</sup> La méthode GALS a pour ambition de donner aux femmes et aux hommes une meilleure maîtrise de leur vie ainsi que de promouvoir et de soutenir un mouvement durable en faveur de la justice entre les sexes. Elle promeut l'égalité des droits et des chances par les moyens suivants: i) en autonomisant les femmes et les hommes les plus vulnérables pour qu'ils soient à même d'élaborer, de négocier, de mettre en œuvre et de suivre leurs propres plans en vue d'améliorer leur productivité et la qualité de leur production ainsi que d'accroître leurs revenus, en réduisant les risques qui pèsent sur leurs moyens d'existence et en instaurant plus d'égalité entre hommes et femmes au sein des ménages; ii) en faisant considérablement évoluer les droits de propriété, la violence sexiste et la participation des femmes aux décisions économiques. La méthode entend créer de la richesse en faveur des pauvres en luttant contre les inégalités qui prévalent entre hommes et femmes et dans les relations sociales et qui constituent des obstacles majeurs à la réalisation des objectifs de développement.

188. **Effets escomptés.** Le premier effet escompté consistera en une amélioration de la situation alimentaire et nutritionnelle des familles ayant bénéficié de la protection sociale. Le second effet se traduira par une meilleure résilience des groupes cibles très vulnérables qui seront mieux armés pour faire face aux chocs potentiels.
189. Après un accompagnement sur une période de 24 mois à l'issue du ciblage, une partie des ménages et personnes très vulnérables devrait passer à vulnérables, tout en étant éligibles à l'offre de services financiers des EMF, partenaires des projets FIDA.

### **Composante 3: Coordination du PAIFAR-B**

190. La composante 3 vise une bonne coordination et une gestion saine et transparente du projet. Ses activités se répartissent en deux sous composantes.
191. **Sous composante 3.1. Coordination globale du programme:** la coordination globale du projet par la création d'une unité de facilitation et de coordination au niveau central, jouissant d'une autonomie de gestion administrative et financière, avec le renforcement des capacités des quatre UFCR existantes et des acteurs locaux de la zone d'intervention du projet.
192. **Sous composante 3.2. Suivi-Evaluation, gestion des savoirs et communication:** les actions relatives à cette sous composante seront exécutées sur la base de programmes de travail et budgets annuels (PTBA) élaborés de manière ascendante et participative avec l'UFCP et les UFCR et des autres parties prenantes au projet. Un dispositif efficace de suivi-évaluation (SSE) participatif, axé sur les résultats et impacts, conformément aux directives du FIDA (SYGRI/RIMS) sera mise en œuvre. La description détaillée de cette composante est présentée dans la partie Exécution du programme, B. Cadre organisationnel et C. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs.

## **E. Enseignements tirés et conformité aux politiques du FIDA**

193. **Progrès dans la mise en œuvre du portefeuille.** Le portefeuille du FIDA compte 5 projets<sup>38</sup> dont 4 financés par le FIDA (PAIVA-B, PRODEFI, PRODEFI II et le PNSADR-IM). Hormis le PNSADR-IM qui a démarré dans de conditions difficiles, dû à la crise socio-politique de 2015, la mise en œuvre et les performances de tous les autres projets sont satisfaisantes. Les rapports des dernières missions de supervision confirment des résultats et impacts très positifs de ces projets sur les bénéficiaires. Le taux de décaissement pour la PAIVA-B et le PRODEFI est supérieur à 90 pour cent et 80 pour cent au 31 mars 2017 respectivement.
194. **Appuis au secteur de la microfinance burundais:** les projets financés par le FIDA<sup>39</sup> ont mis à la disposition des EMF partenaires des appuis substantiels: i) des subventions en nature pour couvrir une partie des coûts d'exploitation; ii) des lignes de crédit; iii) des fonds de crédit; iv) des fonds de garantie et, (v) d'autres appuis techniques tels que les formations. Ces actions ont permis de tirer vers le bas («downscaling») et dans le monde rural les EMF. Un premier pas vers l'inclusion financière rurale a donc été accompli en démontrant que les petits producteurs et éleveurs, les coopératives dont ils sont membres ainsi que les jeunes micro-entrepreneurs et autres ménages AGR pouvaient constituer une clientèle fiable et pérenne. En concentrant ses efforts sur le renforcement des capacités techniques, matérielles et financières des EMF, le PAIFAR-B vient compléter les actions des projets techniques du FIDA pour permettre notamment la mise en place de: i) produits et services financiers plus adaptés et exhaustifs aux besoins des populations ciblées (pas uniquement axés sur le crédit), ii) des canaux de distribution de distribution pour une portée plus et, iii) une tarification plus pertinente.
195. **Accès aux lignes de refinancement:** l'accès des EMF à des lignes de refinancement à des conditions favorables est nécessaire pour amorcer le processus de financement, par les EMF et aussi par les banques, des populations ciblées par le projet. Les différentes actions qui seront menées par le projet pour renforcer les à la fois les capacités des EMF et des coopératives combinées à des lignes de crédit, permettront de démontrer que les populations ciblées peuvent constituer un segment de marché important et rentable pour les EMF et les banques. Les lignes de refinancement du FIDA ne suffiront pas en elles seules à répondre aux besoins en crédits des populations ciblées. Les EMF devront puiser dans leurs ressources propres et/ou obtenir des lignes de crédit auprès d'autres bailleurs de fonds.

<sup>38</sup> Le cinquième projet, PROPA-O, est financé par l'Union européenne et administré par le FIDA.  
<sup>39</sup> PTRPC, PAIVA-B et PRODEFI.

196. Les projets techniques du FIDA ont démontré que contrairement à la perception initiale des EMF, **la méthodologie «groupe de caution solidaire»** est très pertinente et assure d'excellents taux de remboursement. Pour pérenniser cette approche, les EMF doivent être appuyés pour se l'approprier et en faire un outil privilégié de leur développement.
197. De même, les projets techniques du FIDA ont démontré que les risques liés au financement des coopératives ou groupements pré-coopératifs avaient été surdimensionnés par les EMF au départ. Une amélioration des caractéristiques des produits de crédit accompagnée d'un renforcement des capacités techniques des EMF d'une part et de celles des coopératives (gestion comptable et financière) d'autre part, permettraient de réduire considérablement le niveau de risque.
198. La réduction du coût des ressources (grâce à des lignes de refinancement à des conditions favorables), la réduction effective des coûts liés au risque et la réduction des coûts de transaction grâce à des canaux de distribution appropriés (guichets ruraux, réseau d'agents tiers) permettraient aux EMF d'améliorer leur **système de tarification à la baisse et de le rendre plus transparent.**
199. **Les politiques de sauvegardes sociales et environnementales dans le secteur de la microfinance au Burundi est inexistante.** Le chemin pour la mise en place de telles politiques sera long compte tenu de la situation de départ et du contexte politique. Cependant, le PAIFAR-B contribuera à poser des bases que ce soit à un niveau macro (SNIF), méso (banques et EMF) et micro (coopératives, petits producteurs).
200. **Conformité à la politique du FIDA:** le dispositif prévu par le PAIFAR-B vise à ce que les différents acteurs publics et privés s'impliquent sur les domaines de compétences qui sont les leurs. Le Comité de Pilotage (CP) l'organe interministérielle appuyé par le Sous-Comité Technique (SCT), aura les responsabilités d'orientation et de contrôle du PAIFAR-B dans son ensemble. La BNDE, établissement financier, aura la responsabilité d'assurer le refinancement des EMF et d'assurer le suivi et les actions éventuelles de recouvrement. Les EMF de leur côté auront la responsabilité de financer les populations ciblées par le projet en appliquant les meilleures pratiques et standard internationaux de la microfinance. La BRB enfin pour rôle de contrôler et de superviser ces différents acteurs.

## Exécution du projet

### A. Approche

201. Le PAIFAR-B s'intègre dans l'«approche programme» au même titre que les autres projets et programmes financés ou administrés par le FIDA avec lesquels il doit s'articuler en priorité. En dissociant les fonctions techniques et financières, le FIDA contribue à professionnaliser les fonctions; cependant les actions sont complémentaires et doivent être coordonnées. Les projets techniques financés par le FIDA ne traiteront plus directement avec les EMF, mais les activités relatives au financement rural et agricole seront intégrées au PAIFAR-B.
202. Le PAIFAR-B adopte une approche holistique visant à assurer l'accès aux services financiers et non financiers, diversifiés, en faveur d'une large gamme d'entreprises agricoles et non agricoles pro-pauvres potentielles qui pourraient émerger dans les zones d'intervention des projets du FIDA au Burundi. Il s'agira, ainsi:
- (a) D'assurer une **offre de services financiers et non financiers en faveur des groupes cibles des projets FIDA:** offre de produits financiers (épargne et crédit), services non financiers (renforcement de capacités, développement de plan d'affaires, etc.);
  - (b) D'assurer **le financement d'activités et/ou de microprojets agricoles et non agricoles dans le secteur rural:** financement des activités menées, agricoles (au-delà du riz et du lait, maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.), commerciales (dont le financement d'AGR), artisanales, de transformation, etc.;
  - (c) **De cibler les populations éligibles au financement, dans les zones d'intervention des projets du portefeuille du FIDA:** le ciblage devra tenir compte de tous les acteurs, cibles des projets techniques et au-delà (ayant bénéficié ou non d'appuis techniques des projets), individuels, groupements, entreprises (dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.), intervenant dans le secteur agricole et non-agricole.
203. Cette approche intègre les deux axes établis par la définition du concept de la sécurité alimentaire: i) la disponibilité des ressources alimentaires au niveau national à travers le financement de la

- production agricole et d'élevage et, ii) l'accessibilité aux ressources alimentaires à travers le financement d'AGR en particulier pour les plus démunis.
204. La stratégie d'inclusion financière du PAIFAR-B prend en compte les couches sociales les plus vulnérables, c'est-à-dire celles qui sont exclues de la microfinance. Un modèle de progression sera adopté pour accélérer l'inclusion financière comme prévu par la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière au Burundi.
205. La mise en œuvre du PAIFAR-B associera différents partenaires dont i) la BRB pour les questions réglementaires, ii) le secteur bancaire privé pour la gestion des fonds et le refinancement des EMF, iii) les EMF pour le financement des bénéficiaires finaux, iv) tous les acteurs intervenant dans le secteur rural, agricole et non agricole, notamment, petits producteurs, éleveurs, commerçants, transformateurs, artisans, les coopératives et les acteurs du secteur privé intervenant dans les filières et (v) les groupes vulnérables de femmes, jeunes y compris les orphelins. L'appui envisagé couvre, ainsi, tous les niveaux du secteur financier: macro (appui à la stratégie nationale d'inclusion financière), méso (appui aux acteurs de supervision du secteur de la microfinance et en charge de la promotion des activités de microfinance), micro (appuis aux EMF et aux groupes cibles).
206. Dans un contexte de liquidité tendue pour la majorité des EMF, le projet mettra à leur disposition des lignes de refinancement. Ces lignes de crédit se justifient aussi par: i) la réticence des EMF à financer les groupes cibles du projet (qu'ils jugent très risqués), ii) une forte contrainte réglementaire (relative à la norme de limitation de risques pris par un EMF), iii) la relance attendue des activités économiques (qui serait due au financement d'un nombre de bénéficiaires plus importants, le développement de nouveaux services financiers en crédit, etc.). Ces lignes sont intégrées aux deux composantes opérationnelles décrites ci-après. La gestion de ces lignes sera confiée à une ou plusieurs banques commerciales qui travailleront, en étroite collaboration, avec l'Unité de Facilitation et de Coordination du Projet (UFCP). Les banques commerciales auront la responsabilité de refinancer les EMF sur base des lignes de crédits mis à disposition par le FIDA. Elles assureront le suivi et le recouvrement des refinancements accordés aux EMF. Les EMF de leur côté s'engageront à, non seulement utiliser les refinancements pour les publics ciblés par le PAIFAR-B, mais également à couvrir, progressivement, une part croissante des besoins de ces publics ciblés par le PAIFAR-B sur ressources propres. Le mécanisme de financement prévu comporte deux volets:
- (a) **Une ligne de crédit:** elle sera accordée aux EMF éligibles, en complément de leurs ressources propres<sup>40</sup> en vue de couvrir, efficacement, les besoins financiers des groupes cibles du FIDA;
  - (b) **Un fonds de garantie**<sup>41</sup>: il permettrait de couvrir les risques encourus dans l'offre de services financiers aux groupes cibles.
207. Les lignes de crédit ne seront plus limitées par la durée des projets, comme c'était le cas avec les projets techniques du FIDA; en conséquence les fonds pourront être recyclés en permanence par les Institutions de refinancement autorisant des crédits de plus longue durée. Ce mécanisme de «fonds revolving» autorise une gamme plus large de produits financiers incluant les crédits à moyen terme actuellement absents dans le monde rural.
208. Les politiques et procédures de refinancement et de garantie seront élaborées et répondront aux normes de la profession. Une évaluation périodique sera réalisée en vue de la sélection des Institutions financières éligibles au financement du projet. Les procédures d'analyse des demandes de refinancement feront au moins l'objet une évaluation i) en début d'année en vue de préciser les besoins (annuels) en ressources supplémentaires et ii) au moment de la demande de refinancement de l'EMF, par une analyse du dossier sur la base des critères d'éligibilité fixés par la politique de crédit de la banque commerciale; les besoins en refinancement seront validés par le PAIFAR-B. Le renouvellement des lignes de refinancement à une même EMF ne sera donc pas automatique même en cas de très bons taux de remboursement. La ligne de refinancement doit correspondre à un réel besoin en termes de ressources additionnelles à celles existantes au sein de l'EMF.
209. Des accords-cadres et contrats seront établis entre l'UFCP et les différents partenaires/prestataires de service. Ils seront mis en œuvre sous la supervision de l'UFCP au niveau national et des UFCR sur le terrain.

<sup>40</sup> Les EMF, partenaires potentiels, ont signé des déclarations d'intérêt en vue de contribuer à la mise en œuvre du PAIFAR-B, à travers le financement (en crédit) des groupes cibles.

<sup>41</sup> Au démarrage du projet, les fonds de garantie (PAIVA-B et PRODEFI) seront transférés au PAIFAR-B.

## B. Cadre organisationnel

### Tutelle et pilotage institutionnel du projet

210. Le Ministère de tutelle sera le Ministère des Finances, du Budget et de la Privatisation et par délégation, le Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage sera le maître d'ouvrage du PAIFAR-B. L'exécution du projet sera confiée à l'UFCP qui comprendra une unité technique financière responsable de la gestion des demandes de financement des bénéficiaires et de la gestion des dossiers des EMF sélectionnés pour la redistribution. Ce dispositif est une réponse pragmatique au contexte du pays et s'appuie sur les leçons tirées par l'IFAD dans ses partenariats avec les différents ministères.
211. Un **Comité de Pilotage** (CP) et un **Sous-Comité Technique** (SCT) auront les responsabilités d'orientation et de contrôle du PAIFAR-B dans son ensemble.
212. Le **Comité de Pilotage** sera présidé par le Ministère de tutelle et comprendra les représentants du Ministère de l'agriculture et de l'élevage, le Ministère du Développement Communal, le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture, des Gouverneurs des Provinces de la zone d'intervention, des représentants de la banque commerciale en tant qu'observateur. Le secrétariat sera assuré par le Coordonnateur du PAIFAR-B. Il informera le Gouvernement sur la mise en œuvre du projet et son administration générale. Il aura pour mandat d'instruire les orientations générales pour le pilotage et la coordination du projet. Il se réunira au démarrage du projet, à la mi-parcours et à l'achèvement. C'est le niveau de concertation politique du projet.
213. Le **Sous-Comité Technique (SCT)** sera présidé par le MINAGRIE et sera composé des représentants du MINAGRIE, du Ministère des finances, du budget et de la privatisation, des Banques commerciales, des IMF, des Coopératives/OP créés au sein des projets techniques du FIDA et des Direction provinciale de l'agriculture et de l'élevage (DPAE).
214. Le SCT aura pour responsabilité de vérifier globalement et régulièrement que le PAIFAR-B œuvre et prend toutes dispositions pour l'atteinte des objectifs et proposera au besoin une réorientation. Il supervisera l'état d'avancement du programme et veillera à l'atteinte de ses objectifs et au respect de sa stratégie d'intervention à travers les tâches suivantes: i) approuver les PTBAs assorti d'un plan de trésorerie, de l'état des besoins en financements de la population ciblée (Coopératives, les jeunes entrepreneurs, le groupes de caution solidaires, etc.) ainsi que les dossiers des EMF souhaitant obtenir des refinancements; ii) approuver les rapports annuels d'exécution; iii) examiner et approuver les rapports d'audit; iv) vérifier l'application des recommandations des missions de supervision, de revue à mi-parcours et d'audit; et v) veiller à la cohérence du programme et de ses PTBA avec les stratégies politiques et projets en cours en liaison avec le PAIFAR-B.
215. Le SCT se réunira trois à quatre fois par an en section ordinaire et au besoin en section extraordinaire.

### Organisation et gestion

216. Une ordonnance ministérielle confirmera le statut de l'UFCP et des coordinations régionales. L'UFCP jouira d'une autonomie de gestion administrative et financière. Le service administratif et financier (SAF) sera composé d'un responsable administratif et financier (RAF) et d'un comptable. Le suivi et la consignation des données techniques du projet seront assurés par un responsable en suivi évaluation placé au niveau central et qui fera des missions périodiques (trimestrielles) dans les régions afin de s'assurer de la bonne exécution des activités du projet. Le service technique de finance rurale et agricole sera assuré par un spécialiste et un assistant en microfinance rurale au niveau central assisté par quatre autres spécialistes en microfinance rurale qui seront installés dans les quatre régions de la zone<sup>42</sup> d'intervention du projet.
217. Etant donné que le PAIFAR-B s'inscrit dans l'approche programme mise en œuvre par le FIDA, il sera s'articulé avec les autres coordinations existantes. Ainsi le dispositif de gestion mise en place ne prévoit pas de cellule de passation de marchés. Cette fonction sera déléguée aux coordinations des programmes PRODEFI II et/ou PNSADR-IM. De même, il n'est pas prévu de personnel administratif et financier additionnel au niveau régional.

<sup>42</sup> Ces Unités Régionales sont celles déjà existantes et mettant en œuvre les autres projets gérés ou administrés par le FIDA: Unité Régionale Nord, Unité Régionale Centre, Unité Régionale Ouest, Unité Régionale Est.

218. Sur la base d'une évaluation qui se sera effectuée un an après le démarrage du PAIFAR-B, le service administratif et financier du projet pourrait au besoin renforcé au niveau central et/ou régional. Le PAIFAR-B participera avec les projets/programmes au financement des frais de gestion et de coordination au niveau central et régional au prorata des services rendus qui sera défini par les projets/programmes.

219. Le tableau ci-dessous présente la configuration des coordinations régionales ainsi que les responsabilités de coordination et de gestion.

**Tableau 2: Coordinations Régionales**

Unités régionales	Projets Exécutés	Financements des coûts	Responsabilité de coordination et gestion
Ouest	PRODEFI II, PAIVA-B, PNSADR-IM, PROPA-O, PAIFAR-B	Coûts partagés selon services rendus	PNSADR-IM
Nord	PRODEFI II, PAIVA-B, PAIFAR-B	Coûts partagés selon services rendus	PRODEFI II
Centre	PRODEFI II, PAIVA-B, PAIFAR-B	Coûts partagés selon services rendus	PRODEFI II
Est	PNSADR-IM, PROPA-O, PAIFAR-B	Coûts partagés selon services rendus	PNSADR-IM

Source: Mission de formulation PRODEFI II actualisé Janvier 2016

## C. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

### Gestion comptable

220. La **gestion comptable** du projet sera assurée par un service administratif et financier léger doté du même logiciel de gestion comptable intégré TOM2PRO modèle multi-site comme dans les autres projets/programmes du portefeuille. Ce logiciel permettra de couvrir tous les aspects financiers à savoir la comptabilité générale, la comptabilité analytique et budgétaire selon plusieurs axes, l'élaboration des états financiers spécifiques, périodiques et de synthèses. Ainsi les capacités du personnel du service administratif et financier de l'UCFP devront être renforcées afin de pouvoir paramétrer le logiciel correctement pour répondre aux besoins appropriés à la gestion du projet.

221. **L'UCFP** sera responsable et redevable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des ressources du Projet en conformité avec les accords du financement du FIDA. Le système comptable sera compatible avec les normes et principes comptables internationalement admis ainsi qu'avec les normes préconisées par le Gouvernement du Burundi. L'UCFP établira des situations financières et comptables trimestrielles qu'elle transmettra régulièrement au Gouvernement et au FIDA. Elle préparera pour chaque exercice fiscal les états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses relatives au projet.

222. Ces risques non exhaustifs peuvent être: i) la mauvaise application ou la non application des clauses figurant dans les accords de financement signés avec les bailleurs et dans les conventions signées avec les prestataires de services; ii) le non-respect des procédures de passation de marchés et du PPM; iii) le non-respect de l'éligibilité des dépenses et du PTBA; iv) la comptabilisation non correcte des opérations selon le plan analytique et budgétaire (cadre logique); v) le non-respect des délais de production et des délais de transmission des rapports (rapport d'activités semestriels et rapports d'audit annuel) etc.; et vi) ces risques peuvent être atténués par les éléments évoqués dans le paragraphe ci-après.

223. En matière de contrôle de risque, les éléments d'atténuation seront d'abord assurés par: i) le suivi conjoint de la tutelle et du FIDA (suivi de proximité Bureau Pays du FIDA au Burundi, missions de supervision et d'appui); ii) les audits annuels des comptes du projet; et iii) le suivi et le contrôle assurés par les autorités dans le cadre de leurs prérogatives, et suivant le planning annuel de leurs activités. Les comptes et la gestion du projet seront vérifiés annuellement par un cabinet d'audit comptable indépendant et qualifié, recruté par le projet, accepté pour le FIDA, sur la base de termes de référence préalablement approuvés par le FIDA. Les rapports d'audit seront transmis au FIDA au plus tard 6 mois suivant la clôture de l'exercice fiscal. La non soumission du rapport d'audit annuel dans ce délai constituera une clause de suspension des décaissements. Les opérations d'audit seront étendues à la gestion des coordinations régionales ainsi qu'à la traçabilité des ressources auprès des opérateurs/prestataires, agences d'exécutions, les institutions de refinancement, les IMF et autres bénéficiaires des fonds du projet.

## **Gestion financière**

224. Le programme sera mis en œuvre dans l'ensemble des provinces couvertes par les projets/programmes financés par le FIDA. Il sera exécuté selon l'approche programme initiée avec les programmes PRODEFI, PNSADR-IM et PAIVA-B. Ainsi le PAIFAR-B va s'articuler à ces programmes. Pour ce faire, le projet travaillera directement avec les partenaires-prestataires techniques (la BNDE durant les trois premières années et d'autres banques commerciales s'ajouteront par la suite et les IMF) pour la gestion des fonds de refinancement.
225. Le projet sera mis en œuvre par l'UFCP sous la supervision du SCT qui sera un organe technique et actif du projet.
226. La gestion du fonds sera assurée par la banque commerciale (BNDE) pour les trois premières années en collaboration avec l'unité technique financière de l'UFCP.
227. A l'issue de cette période de trois ans, une évaluation des résultats de la BNDE sera effectuée afin de s'assurer que les objectifs fixés ont bien été atteints. Sur la base des résultats de l'évaluation, le SCT prendra des décisions de continuer la gestion du fonds de refinancement des EMF avec la BNDE ou de déléguer l'activité de refinancement à d'autres banques commerciales.
228. Le SCT déterminera les orientations générales, les règles et limites d'utilisation des fonds. Il supervisera par le biais de la cellule technique de l'UFCP, la banque BNDE qui sera le gestionnaire des fonds de refinancements. Les mécanismes sont définis à 3 niveaux:
- a) Pour assurer une gestion professionnelle, l'UFCP par l'intermédiaire de la cellule technique signera une convention avec la Banque commerciale BNDE sélectionnée pour la gestion du fonds de refinancement des EMF pour les trois premières années. La Banque gèrera les fonds de façon à en assurer la pérennité. Les Fonds déposés au niveau de la BNDE ne seront pas rémunérés par celle-ci. Cependant la BNDE s'engagera formellement à refinancer les EMF à un taux favorable.
  - b) La banque BNDE sera chargée de débloquer les lignes de crédit après analyse des dossiers de EMF désireuses de financer la population cible selon ses propres directives et diligences. Le déblocage se fera par tranches correspondant à des cycles annuels et ou selon le besoin des IMF. Les EMF accéderont aux lignes de crédit par le biais de la BNDE qui sera responsable de l'étude et approbation de leurs dossiers au début de chaque année et pour un montant global pouvant couvrir toute l'année et si nécessaire pour les cycles liés aux investissements à moyen terme.
  - c) L'unité technique de UFCP pourra présélectionner les EMF désireuses de financer la population cible. Celles-ci seront dirigées vers la BNDE qui finalisera l'étude des dossiers des EMF. Les EMF seront responsables du financement et de la supervision in fine, des recouvrements de 2<sup>ème</sup> niveau et de la gestion des risques au niveau des bénéficiaires. Ces EMF devront disposer de tous les outils et de l'expertise nécessaires dans la gestion du refinancement. Ils doivent être éligibles selon les critères de la BRB et de la BNDE. La BNDE et les EMF informeront régulièrement l'UFCP sur les activités de refinancements et les performances des EMF d'une part et de la population cible (coopératives, GCS, et jeunes entrepreneurs) d'autres parts. Les EMF refinanceront la population cible (coopératives, GCS, et jeunes entrepreneurs) moyennant une rémunération selon les modalités convenues avec la BNDE et l'UFCP. Une information sera transmise au secrétariat du SCT qui est assuré par le coordonnateur du projet; Les EMF désireuses de bénéficier du fonds de refinancement du FIDA, doivent s'engager dans les conventions à afficher les méthodes de calcul des taux d'intérêt appliqués.
229. Le SCT se réunira trois à quatre fois en cours de l'année. L'UFCP pourra demander une session extraordinaire du SCT dans le cas où des besoins additionnels de refinancement sont justifiés.

## **Passation de marchés**

230. Les travaux et fournitures ainsi que les services d'expertise spécialisés ou de consultants nécessaires à la mise en œuvre du projet et devant être financés au moyen de l'Accord de financement seront livrés conformément au code de passation des marchés en vigueur au Burundi.
231. Les méthodes de passation des marchés utilisées dans le cadre du PAIFAR-B seront cohérentes avec le cadre national. Pour les montants soumis aux procédures des marchés publics, elles seront en général celles d'appel d'offres sauf dans les cas suivants: i) achat de véhicules supplémentaires par l'intermédiaire d'un organisme spécialisé des Nations unies et ii) utilisation d'une consultation

internationale restreinte pour la fourniture de compléments aux logiciels comptables et de suivi/évaluation et le système comptable et le logiciel de suivi des IMF.

232. Un plan de passation de marchés basé sur le PTBA sera élaboré chaque année au niveau national et au niveau régional. Ce plan spécifie les méthodes de passation, les coûts estimatifs, l'échéancier, etc. Etant donné que le projet s'insère dans la logique de l'approche programme, le processus de passation des marchés du PAIFAR-B sera assuré par le Groupe Commun de Passation de Marchés (GCPM) siégeant, déjà, au niveau des UFCP des programmes existants (PRODEFI II ou PNSADR-IM). Il aura la responsabilité de conduire toutes les opérations de passation de marchés/contractualisation en relation avec les responsables de composantes chargés d'élaborer les cahiers de charges techniques.

### Gouvernance

233. En 2015, l'Indice de perception de la corruption (IPC) classe le Burundi 159<sup>ème</sup> sur 175 pays, ce qui marque un progrès de 6 places accompli en trois années par rapport à sa position en 2012 (165<sup>ème</sup>). Toutefois, ce niveau reste élevé et requiert des mesures en matière de gestion des finances publiques en vue d'améliorer la gouvernance et la transparence. Pour appliquer les principes de bonne gouvernance et de transparence à la mise en œuvre du projet, les collectivités territoriales décentralisées prendront part au processus de planification et participeront également au suivi des réalisations.
234. Des outils de suivi-évaluation, sous forme d'ateliers de restitution et d'évaluation participative sont intégrés dans le système de planification et suivi-évaluation de manière à garantir une transparence et une restitution permanente aux bénéficiaires et la prise en compte de leurs recommandations dans la mise en œuvre. La description détaillée des aspects de gestion financière, passation de marché, gouvernance, audit est présentée aux Appendices 5, 7 et 8.

## D. Supervision

235. La supervision du projet sera assurée conjointement par le FIDA et le Gouvernement, sous forme de missions de supervision semestrielles sur les trois premières années et par la suite à une supervision annuelle. A celles-ci s'ajouteront des missions d'appui à la mise en œuvre en fonction du déroulement des activités. En outre, quatre missions d'audit interne seront organisées chaque année au niveau central et régional. Chaque supervision examinera l'état d'avancement du programme par rapport aux résultats attendus. Elle examinera la mise en œuvre des partenariats avec les structures régaliennes au niveau central et le secteur de la microfinance. Une revue à mi-parcours sera effectuée conjointement par le FIDA et le Gouvernement. Ces missions émettront des recommandations à l'intention de l'UFCP, du Ministère de tutelle, du SCT. Tous les ministères concernés seront associés aux missions de supervision.
236. Pour la première année du projet, la mission de supervision et d'appui à la mise en œuvre se focalisera sur les aspects suivants: i) la formation du personnel du projet (au niveau central et dans les quatre régions), des structures et opérateurs d'appui à la mise en œuvre, etc. sur les procédures nationales et les directives du FIDA en matière de gestion financière, de passation des marchés, de suivi-évaluation, de ciblage de la pauvreté et d'intégration des aspects genre; ii) la validation du manuel d'exécution; iii) l'appui à l'exécution des enquêtes de référence; et iv) la fixation des objectifs de performance semestriels de l'équipe de coordination et l'évaluation de leurs performances au bout de 6 mois à un an.

## E. Identification et atténuation des risques

237. Au cours de sa mise en œuvre, le PAIFAR-B fera face à des risques en rapport avec le contexte d'une part et avec les activités d'autre part. Des mesures d'atténuation ont été proposées pour en réduire les conséquences.

**Tableau 3: Identification et atténuation des risques**

Risques	A priori	Mesures d'atténuation	A posteriori
<b>Contexte</b>			
Dégradation du	Modéré	Suivi rapproché de la gestion fiduciaire du projet. Montage institutionnel	Modéré à

contexte politique et économique	à élevé	simple.	élevé
<b>Stratégie Nationale d'Inclusion Financière</b>			
Faible prise en compte de la SNIF par les acteurs de la finance rurale du Burundi	Modéré à élevé	Les différentes évaluations donneront lieu à des séminaires de restitution permettant d'établir un dialogue national entre les praticiens, les régulateurs (BRB), les opérateurs de développement, les bailleurs.	Faible
<b>Contrôle et supervision des EMF</b>			
Reporting des EMF non réalisé à temps	Modéré à élevé	Le projet investira au niveau technique et sur la formation des personnes ressource de la BRB et des EMF partenaires du projet.	Faible
Contrôle et supervision des EMF insuffisant	Faible	Le projet investira dans le renforcement (formation et coaching) des capacités de contrôle et de supervision du service de la microfinance de la BRB.	Faible
<b>Lignes de crédit</b>			
Partenariat insatisfaisant avec la BNDE	Faible	Mise en place d'une convention de partenariat axée sur les résultats avec la BNDE pouvant être suspendue après l'évaluation à mi-parcours du projet. Mise en place de la méthodologie et des critères de refinancement après validation du projet. Contexte concurrentiel (d'autres banques sont intéressées par la gestion des lignes de crédit). Risque de réputation pour la BNDE en cas de gestion inapproprié notamment par rapport à certains de ces actionnaires institutionnels.	Faible
Refinancement d'EMF non éligibles	Faible	La politique de refinancement (ou ligne de crédit) de la BNDE intégrera des critères d'éligibilité des EMF. Elle sera validée par l'équipe du projet de manière à tenir compte, à la fois de la spécificité de la finance rurale et de la capacité des EMF partenaires du projet.	Faible
Refinancement d'EMF disposant de trésorerie suffisante	Faible à modéré	Une évaluation sera faite en début d'année en vue de préciser les besoins (annuels) en ligne de crédit des EMF. Cette évaluation annuelle sera complétée, au moment de la demande de refinancement de l'EMF, par une analyse du dossier sur la base des critères d'éligibilité fixés par la politique de crédit de la banque commerciale (validés par le PAIFAR-B).	Faible
Détournement d'objet des lignes de crédit par les EMF	Modéré à élevé	Les demandes de refinancement des EMF seront détaillées par une liste des bénéficiaires validée par les projets du FIDA. Les EMF devront reporter à la BNDE et au projet sur une base régulière. Des vérifications aléatoires (sur base d'un échantillon représentatif) dans le cadre du suivi-évaluation du projet. Mais le facteur d'atténuation de risques le plus important sera l'appropriation de ces «segments de marché» par les EMF par une participation active aux actions de R&D et dans le design (ajustement) des produits (existants).	Faible
<b>Etablissements de Microfinance (EMF)</b>			
Faible volonté des EMF à s'investir dans le monde rural et agricole	Faible à élevé selon les cas	La participation active des EMF et des bénéficiaires à la phase R&D devra contribuer à convaincre les EMF sur la rentabilité de ces marchés ainsi que sur le niveau réel des risques (plus faible que ce qu'imaginent les EMF).	Faible
Faible capacité des EMF à s'investir dans le monde rural et agricole	Faible à élevé selon les cas	Le projet investira dans le renforcement des capacités humaines et matérielles (guichets ruraux, réseau d'agents tiers) des EMF.	Faible
Faibles taux de remboursement enregistrés sur les crédits accordés sur ligne de refinancement	Faible à élevé selon les cas	Les produits financiers correspondent aux besoins des bénéficiaires ciblés. Les produits d'épargne sont développés et une culture d'épargne s'installe. Dans les critères d'éligibilité au refinancement des EMF par la BNDE, le niveau du PAR sera pris en compte.	Faible
<b>Bénéficiaires</b>			
Les coopératives laitières sont déficientes et peu rentables	Faible	Les capacités en matière de gestion comptable et financière des coopératives sont renforcées. Les aspects contractuels avec les acheteurs sont renforcés. Un service commun aux coopératives est mis en place.	Faible
Les coopératives rizicoles sont déficientes	Modéré	Les capacités en matière de gestion comptable et financière des coopératives sont renforcées. Les projets techniques du FIDA renforcent i) l'appropriation des coopératives par leurs membres et ii) le nombre de	Faible

et peu rentables		membres. Les crédits production sont bien articulés avec ceux destinés à la commercialisation. Un service commun aux coopératives est mis en place.	
Faible taux de remboursement des crédits aux producteurs de riz	Modéré	Les produits de crédit couvrent une gamme plus large de besoins (au-delà des besoins pour la production de riz). Des produits d'épargne adaptés et abordables sont disponibles. Des mécanismes d'atténuation des risques de décapitalisation en cas de risques covariants sont en place. La méthodologie groupement de base ou groupe de caution solidaire est maîtrisée par les EMF. Les crédits production sont bien articulés avec ceux destinés à la commercialisation.	Faible
Faible taux de remboursement des crédits aux éleveurs	Faible	Les coopératives laitières accordent des avances sur les besoins en intrants pour la production de lait. Les EMF accordent des crédits pour les autres besoins. Des produits d'épargne adaptés et abordables sont disponibles. Des mécanismes d'atténuation des risques de décapitalisation en cas de risques covariants sont en place.	Faible
Faible taux de remboursement des crédits aux jeunes micro-entrepreneurs et aux ménages AGR	Faible	Les produits de crédit couvrent une gamme plus large de besoins. Des produits d'épargne adaptés et abordables sont disponibles. Des mécanismes d'atténuation des risques de décapitalisation en cas de risques covariants sont en place. La méthodologie groupe de caution solidaire est maîtrisée par les EMF.	Faible
Non acceptation des ménages vulnérables par les EMF	Modéré à élevé	Le projet investira dans un « modèle de progression » qui permettra à une partie des groupes cibles de passer de la catégorie «très vulnérable» à «vulnérable». L'acceptation de ces publics cibles par les EMF (en baissant les barrières à l'entrée) sera intégrée dans les conventions entre projet, BNDE et EMF.	Faible
<b>Sauvegardes environnementales</b>			
La liste de non-éligibilité n'est pas appliquée	Elevé	L'application de la liste de non-éligibilité est une condition pour l'accès au refinancement par la BNDE. Des vérifications aléatoires (sur base d'un échantillon représentatif) dans le cadre du suivi-évaluation du projet.	Modéré

## F. Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

### Planification

238. A l'instar des autres projets du Programme FIDA, le PAIFAR-B sera exécuté sur la base du PTBA qui seront élaborés de manière ascendante et participative. Le PTBA sera consolidé par l'Unité de facilitation et de coordination du projet sur base des propositions des unités régionales de coordination, préparées en étroite collaboration avec les directions provinciales de l'agriculture et de l'élevage (DPAE), l'administration locale et les représentants des communautés. Le PTBA sera soumis à un Comité Technique pour examen et adoption avant d'être envoyé au FIDA pour avis de non objection. L'approche de mise en œuvre sera flexible permettant une révision semestrielle éventuelle du PTBA au cours de l'exercice budgétaire.

### Suivi-évaluation

239. Le système de suivi-évaluation (SSE) sera participatif, axé sur les résultats et impacts conformément aux directives du FIDA (SYGRI/RIMS). Le SSE doit être opérationnel et performant. Il permettra de rendre compte de l'utilisation des ressources, de mesurer à tout moment les progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet, de déterminer et d'évaluer les résultats obtenus et les impacts ainsi que leur appréciation par les bénéficiaires. Le SSE devra s'intégrer dans l'approche programme du FIDA et sera harmonisé avec celui des projets et programmes du FIDA qui est maintenant en cours de développement et d'opérationnalisation et qui implique les DPAE. Une assistance technique spécialisée dans l'informatisation des systèmes de suivi-évaluation sera fournie notamment à travers la conception de solutions informatiques simples et adaptées pour assurer cette harmonisation et intégration.

240. Le dispositif de suivi-évaluation et les modalités de sa mise en œuvre seront décrits de manière détaillée et complète dans un manuel de SE. Le manuel de SE devra indiquer et préciser les besoins en information pour renseigner les différents indicateurs (et les variables à mesurer ou à observer) relatifs à l'état d'avancement du projet et au suivi opérationnel des actions sur le terrain, l'organisation, les méthodes et les instruments de collecte et de mesure, les acteurs et les procédures

à suivre. Il décrira également le rôle, les relations fonctionnelles et les responsabilités des différents acteurs en termes de production et de collecte des données et des informations ainsi que leur niveau d'utilisation, les outils/fiches de collecte, les méthodes de traitement et d'analyse des données, les canevas des rapports de même que les procédures à suivre pour l'échange des données et de l'information entre les différents acteurs et définira les tableaux de bord. Les indicateurs qui seront sélectionnés permettront à la fois un suivi des performances des EMF en matière de gestion des portefeuilles, et de déterminer le niveau d'inclusion financière des vulnérables et des producteurs du monde rural et agricole.

241. Le SSE s'appuiera sur: i) un SE interne permanent basé sur la collecte et l'analyse des informations par les groupes cibles, les partenaires concernés et le staff du PAIFAR-B; ii) des données et informations fournies par les EMF; iii) l'organisation des visites et ateliers d'auto-évaluation participative pour faire le point sur les réalisations du PAIFAR-B, discuter des contraintes rencontrées et proposer des solutions; iv) les études thématiques; v) des missions de supervision organisées par le FIDA et le MINAGRRI; vi) des évaluations externes (à mi-parcours et en fin de projet) y compris les enquêtes sur la situation de référence au démarrage du projet; et (vii) une revue à mi-parcours ainsi qu'un rapport d'achèvement.

### **Apprentissage et gestion des savoirs**

242. Le mécanisme d'apprentissage consiste à répertorier, documenter et diffuser les connaissances à différents niveaux. Le PAIFAR-B s'appuiera sur les principales sources de savoirs suivantes: i) le savoir issu des mécanismes de SE générant des informations à partir des données collectées et qui documente les bonnes pratiques et les leçons apprises de la mise en œuvre du projet, ii) le savoir issu des communautés acquies dans la cadre d'un «processus d'apprentissage par action» et des auto-évaluations participatives; iii) les expériences des prestataires et partenaires d'exécution dans d'autres contextes (autres partenariats et zones d'action), iv) les institutions étatiques et les différentes parties prenantes, v) la recherche-développement, vi) les analyses des experts impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B, et vii) l'échange d'expériences entre les projets du FIDA et les autres projets d'autres partenaires techniques et financiers (PTF) au niveau local, régional, national et international. La capitalisation des savoirs contribue à améliorer les performances du projet, du programme et la formulation de nouvelles interventions.
243. Le PAIFAR-B contribuera à générer des connaissances et des innovations notamment en rapport avec les mécanismes d'inclusion financière des vulnérables, les produits financiers adaptés aux pauvres du secteur rural et agricole, la rentabilité des filières en: i) utilisant les technologies de l'information et de communication pour le SE; ii) identifiant les raisons des réussites et les causes des échecs; iii) documentant les bonnes pratiques techniques, de gestion et organisationnelles au niveau des bénéficiaires (GSC, coopératives) et des IMF; iv) faisant la promotion et la réplication des pratiques de bonne gouvernance au sein du portefeuille de projets FIDA; v) diffusant les résultats et les connaissances issus de la recherche-développement; vi) capitalisant les expériences en synergie avec d'autres PTF dans les domaines techniques et ceux en lien avec le renforcement des capacités; et documentant les cas de succès permettant de démontrer l'impact du projet.

## **G. Coûts, financement, avantages et durabilité du projet**

### **Coûts du projet**

244. Le **coût total du projet** est estimé à 38,609 millions USD, soit FBU 62,451 milliards. Les coûts de base sont de 37,084 millions de USD ou FBU 59,933 milliards, soit 96% des coûts totaux. Les imprévus physiques et financiers atteignent 1,526 millions de dollars US, soit 4%<sup>43</sup> des coûts de base. Les coûts d'investissement représentent 82,5% des coûts du projet. Les coûts de fonctionnement interviennent pour 17,5% de ces coûts.
245. **Coût du projet par composante.** Les composantes du projet sont au nombre de trois: i) l'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion financière; ii) le renforcement de l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations cibles; et iii) l'accompagnement des structures, coordination, facilitation et suivi. La principale composante du projet est celle relative au renforcement de l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations cibles (82% des coûts du projet). Les deux sous composantes

<sup>43</sup> En raison d'un taux d'inflation élevé, soit plus de 8% en moyenne pour la période 2008-2014 et un fléchissement à 5.5% l'an pour 2015.

les plus importantes dans la composante 2 sont constituées par: i) la sous composante 2.1 «Amélioration de l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives» et ii) la sous composante 2.2 «Amélioration de l'inclusion financière à travers le financement des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs». Ces deux sous composantes intègrent le refinancement rural et agricole, avec des fonds à la disposition des Institutions financières partie prenante dans le projet. L'importance de ces deux sous composantes se justifie par l'approche de financement holistique utilisée, visant à assurer une offre de services financiers et non financiers adaptée aux besoins de financement du secteur rural, agricole et non agricole, en faveur des groupes cibles éligibles (individuels, groupements, entreprises, dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.). Le tableau n°4 ci-après fournit une décomposition des coûts par composante et par année.

**Tableau 4: Coût du projet par composante et année (en USD 000)**

République du Burundi									
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)									
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies									
	Totals Including Contingencies (US\$ '000)								Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>									
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	32	-	8	100	-	-	-	-	141
2. Appui et renforcement des capacités - RIM/UFPC/UFRC/Ministères	60	199	116	-	-	-	-	-	376
3. Renforcement Contrôle et Supervision des EMF	152	294	-	-	-	-	-	-	446
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>244</b>	<b>493</b>	<b>124</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>962</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>									
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	2 637	2 375	2 779	4 242	6 626	4 114	3 139	25 912	
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	570	528	396	416	346	350	101	2 707	
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	773	1 472	714	26	56	36	46	3 123	
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>3 980</b>	<b>4 376</b>	<b>3 889</b>	<b>4 683</b>	<b>7 029</b>	<b>4 500</b>	<b>3 286</b>	<b>31 743</b>	
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>									
1. Facilitation et Coordination du Projet	920	430	449	499	662	578	765	4 303	
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	587	100	186	220	203	183	123	1 602	
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>1 507</b>	<b>530</b>	<b>634</b>	<b>719</b>	<b>865</b>	<b>761</b>	<b>888</b>	<b>5 904</b>	
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 732</b>	<b>5 400</b>	<b>4 647</b>	<b>5 503</b>	<b>7 894</b>	<b>5 262</b>	<b>4 173</b>	<b>38 609</b>	

## Financement du projet

246. Les différents bailleurs de fonds identifiés dans le cadre du projet sont: (i) le Gouvernement du Burundi et (ii) le FIDA (don). Le plan de financement par composante est résumé dans le tableau ci-après.

**Tableau 5: Plan de financement par composante (en USD 000)**

République du Burundi										
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)										
Components by Financiers										
(US\$ '000)										
	FIDA		EMF/BANQUES		BENEFICIAIRES		GOVT		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>										
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	140	99,4	-	-	-	-	1	0,6	141	0,4
2. Appui et renforcement des capacités - RIM/UFPC/UFRC/Ministères	352	93,6	-	-	-	-	24	6,4	376	1,0
3. Renforcement Contrôle et Supervision des EMF	446	100,0	-	-	-	-	0	-	446	1,2
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>937</b>	<b>97,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>2,6</b>	<b>962</b>	<b>2,5</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>										
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	15 035	58,0	8 297	32,0	1 951	7,5	630	2,4	25 912	67,1
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	1 846	68,2	553	20,4	175	6,4	134	4,9	2 707	7,0
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	3 028	97,0	95	3,0	-	-	-	-	3 123	8,1
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>19 909</b>	<b>62,7</b>	<b>8 944</b>	<b>28,2</b>	<b>2 125</b>	<b>6,7</b>	<b>764</b>	<b>2,4</b>	<b>31 743</b>	<b>82,2</b>
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>										
1. Facilitation et Coordination du Projet	2 772	64,4	-	-	-	-	1 531	35,6	4 303	11,1
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	1 317	82,2	-	-	-	-	285	17,8	1 602	4,1
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>4 089</b>	<b>69,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 816</b>	<b>30,8</b>	<b>5 904</b>	<b>15,3</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>24 935</b>	<b>64,6</b>	<b>8 944</b>	<b>23,2</b>	<b>2 125</b>	<b>5,5</b>	<b>2 605</b>	<b>6,7</b>	<b>38 609</b>	<b>100,0</b>

247. **Contribution du FIDA.** Le montant du financement FIDA est de 24,935 millions de USD, soit 64,6% du coût total du projet. Le FIDA financerait des actions au niveau de l'appui institutionnel, principalement au titre du renforcement des capacités et du refinancement rural et agricole à travers la ligne de crédit, le refinancement des ménages les plus vulnérables, le renforcement des capacités, la gestion des savoirs générés par le projet (formation, assistance technique, voyages et visites d'échange, communication et diffusion du savoir) et l'unité de facilitation.
248. **Contribution du Gouvernement.** La contribution du Gouvernement au titre du projet serait de 2,605 millions de USD, soit 6,7% du coût total du projet. Cette contribution servirait à financer les droits et taxes générés par la mise en œuvre du projet, ainsi que les coûts récurrents relatifs à la location de bâtiment. Même si la TVA est exonérée pour le projet FIDA, il a été jugé utile de l'inclure dans les coûts du projet, pour mieux évaluer la contribution exacte du Gouvernement.
249. **Les EMF/banques.** Des Institutions financières (EMF et banques) participeront, directement, au projet à travers le financement rural et agricole, plus spécifiquement dans le volet crédit. Les Institutions financières apporteront les ressources pour les différents types de crédit pour un montant de 8 944 millions de USD, soit 23,2% dans la mise en œuvre du projet.
250. **Les bénéficiaires.** Quant aux bénéficiaires, leur participation consisterait en grande partie en nature, plus particulièrement pour l'amélioration de la productivité agricole (main d'œuvre) et pour la promotion des initiatives locales et de l'emploi (frais de fonctionnement des activités génératrices de revenus). La participation des bénéficiaires sera de l'ordre de 2,125 millions de USD.
251. **Catégories de décaissements du financement FIDA.** Le FIDA participerait dans les différentes catégories, par exemple la ligne de crédit (à 49,2%), les salaires et indemnités (à 79,5%) et la maintenance (41,8%). Les EMF/Banques assureront 40,9% de la ligne de crédit et, en partie, les salaires. Le Gouvernement participera aux frais de la location du bâtiment abritant les projets techniques et ultérieurement le PAIFAR-B.

**Tableau 6: Résumé des catégories de décaissements du financement FIDA (USD 000)**

République du Burundi										
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)										
Expenditure Accounts by Financiers										
(US\$ '000)										
	FIDA		EMF/BANQUES		BENEFICIAIRES		GOVT		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>I. Investment Costs</b>										
A. Etudes	1 071	82,3	-	-	-	-	231	17,7	1 302	3,4
B. Formation et Information	1 638	82,5	-	-	-	-	348	17,5	1 986	5,1
C. Assistance Technique	3 395	96,3	-	-	-	-	129	3,7	3 525	9,1
D. Contrat de Prestation de Services	104	82,0	-	-	-	-	23	18,0	127	0,3
E. Ligne de Crédit	10 569	49,2	8 771	40,9	2 125	9,9	-	-	21 465	55,6
F. Don	2 728	100,0	-	-	-	-	-	-	2 728	7,1
G. Equipements et Vehicules	572	68,7	-	-	-	-	261	31,3	833	2,2
<b>Total Investment Costs</b>	<b>20 077</b>	<b>62,8</b>	<b>8 771</b>	<b>27,4</b>	<b>2 125</b>	<b>6,6</b>	<b>992</b>	<b>3,1</b>	<b>31 965</b>	<b>82,8</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>										
A. Salaires et indemnités	4 386	79,5	174	3,1	-	-	957	17,3	5 517	14,3
C. Opérations et Maintenance	472	41,8	-	-	-	-	656	58,2	1 127	2,9
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>4 858</b>	<b>73,1</b>	<b>174</b>	<b>2,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 612</b>	<b>24,3</b>	<b>6 644</b>	<b>17,2</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>24 935</b>	<b>64,6</b>	<b>8 944</b>	<b>23,2</b>	<b>2 125</b>	<b>5,5</b>	<b>2 605</b>	<b>6,7</b>	<b>38 609</b>	<b>100,0</b>

252. **Plan de décaissement.** Le plan de décaissement des contributions du FIDA, des EMF, des Banques et des Bénéficiaires est présenté dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 7: Plan de décaissement des coûts par bailleur**

République du Burundi  
 Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)  
**Financing of Investment/Recurrent Costs and Financial Charges by Year**  
 (US\$ '000)

	Financing							
	2018	2019	202	2021	2022	2023	2024	Total
<b>I. Investment Costs</b>								
FIDA	4 291	4 110	2 745	2 479	2 978	2 035	1 439	20 077
EMF/BANQUES	-	124	600	1 506	3 010	2 037	1 494	8 771
BENEFICIAIRES	136	124	200	375	598	403	290	2 125
GOVT	399	95	109	97	150	85	58	992
<b>Total Investment Costs</b>	4 826	4 453	3 654	4 457	6 735	4 561	3 280	31 965
<b>II. Recurrent Costs</b>								
FIDA	694	730	769	768	778	494	625	4 858
EMF/BANQUES	-	-	-	42	132	-	-	174
GOVT	212	216	224	236	248	207	269	1 612
<b>Total Recurrent Costs</b>	906	947	993	1 045	1 158	701	894	6 644
<b>III. Financial Charges</b>								
<b>Total Financing of Costs</b>	5 732	5 400	4 647	5 503	7 894	5 262	4 173	38 609

### Résumé des avantages et analyse économique

253. Le PAIFAR-B s'intègre dans une approche programme comme les autres projets en cours dans le pays, avec néanmoins un aspect financier distinct, mais coordonné avec les aspects techniques. Ce projet s'appuie sur les projets en cours et se concentre sur les provinces et communes d'intervention des projets techniques<sup>44</sup>. Le PAIFAR-B permettra d'intégrer les aspects financiers aux aspects techniques, tout en tirant avantage des activités déjà réalisées ou en cours de réalisations. Il est utile de tirer plus avantage des activités qui ont résulté en une augmentation de la production de riz et de lait ou du revenu au travers les activités génératrices de revenu grâce à un accès accru crédits.
254. Le PAIFAR-B touchera directement un total de 99 200 petits producteurs, ménages vulnérables et jeunes ruraux: i) **5 000 ménages sans terre**, souffrant de malnutrition chronique, vendant leur main-d'œuvre pour survivre et ne pouvant pas directement accéder aux GCS; ii) **9 000 ménages ruraux** organisés en groupes de caution solidaires constitués de jeunes hommes et jeunes femmes ruraux, diplômés ou pas; iii) **6 000** jeunes micro-entrepreneurs; iv) **60 000** petits producteurs membres des groupements coopératifs et représentant 30% des producteurs en groupements sur les AUM, impliqués dans la production, transformation et commercialisation dans la filière riz; et v) **19 200** petits producteurs membres des groupements coopératifs, représentant 40% des producteurs de lait, impliqués dans la production, transformation et commercialisation dans la filière lait-bovin.
255. L'analyse financière est conduite du point de vue (i) des petits exploitants des filières riz et lait, ainsi que les coopératives de riz et de lait, (ii) les activités génératrices des revenus ciblant plus particulièrement les jeunes et ménages vulnérables, et (iii) les jeunes micro-entrepreneurs. Le ciblage géographique prioritaire concerne les provinces et communes d'intervention des 5 projets techniques du FIDA actuellement opérationnels: PAIVA-B, PRODEFI, PRODEFI II, PROPÀ-O, et PNSADR-IM.
256. La situation «sans projet» de PAIFAR-B correspond, en principe, à la situation «avec projet» de PAIVA-B et PRODEFI-I d'une part, et PRODEFI-II, PROPÀ-O, et PNSADR-IM d'autre part. L'analyse des rendements et des marges bénéficiaires en situation «sans» et «avec projet» des cultures pratiquées dans la zone reflète la contribution du volet crédit finance rurale. Les bénéfices tirés de la mise en œuvre du PAIFAR-B équivalent aux productions additionnelles, aux volumes de riz et de lait additionnels commercialisés ou à la valeur supplémentaire générée par une transformation accrue des produits en plus des revenus engendrés par les activités génératrices de revenu suite à l'obtention de crédits solidaires par les bénéficiaires.
257. Dans le secteur rizicole, pour tirer parti des aménagements de marais, les producteurs vont bénéficier de crédits pour acquérir des semences certifiées, des engrais, des produits de traitement ou financer

<sup>44</sup> Notamment les 5 projets actuellement opérationnels: PRODEFI, PAIVA-B, PROPÀ-O, PNSADR-IM et PRODEFI II.

une partie du coût de la main d'œuvre. Et pour soutenir la structuration de la filière, le crédit de production va être relayé par un crédit de commercialisation pour permettre aux coopératives d'accroître significativement leur part de marché du riz blanc. Enfin, à côté du crédit court terme, l'acquisition d'équipements, tant de production (sarcluses) que de transformation (décortiqueuses), en sus de ceux fournis par les projets en cours nécessite la mise en place de nouveaux crédits à moyen terme voire de nouveaux instruments de financement (location-vente). Dans le modèle de PAIFAR-B, il a été pris comme hypothèse seulement 25% de la production des ménages qui ont des superficies < 5 ares et commercialisée, tandis que le pourcentage est de 50% de la production des ménages commercialisée pour les ménages ayant des superficies de plus que 5 ares. Les hypothèses sont conservatrices.

258. Dans la filière lait, les producteurs ne disposent pas de ressources financières suffisantes pour valoriser le potentiel de production par l'amélioration de l'alimentation et des soins aux animaux. Les coopératives ne disposent pas de fonds de roulement qui les mettrait en situation de lutter à armes égales avec les commerçants ou encore de répondre efficacement à la hausse attendue de la demande de lait frais résultant de l'opération d'une unité industrielle de transformation (production de lait UHT)<sup>45</sup>. Enfin, les coopératives n'ont pas accès à des crédits d'équipements indispensables pour réduire les pertes de lait et/ou améliorer son transport vers les lieux de consommation. PAIFAR-B a adressé ces manquements.
259. Le PAIFAR-B entend améliorer l'accès au financement agricole et rural de tous les ménages ruraux cibles, quels que soient leur âge, leur sexe et leur catégorie socioéconomique. Cela se fera à travers la diversification de l'offre de produits et services financiers, mais aussi par la structuration de la demande de la part de la population rurale, avec un fort investissement dans l'appui pour un cadre et un environnement favorables au financement inclusif.
260. La demande de crédit de la part des jeunes et les ménages vulnérables est énorme. Les différentes visites de terrain ont confirmé un besoin réel de crédit pour des activités, entre autres, relatives à : vente de miel, commerce d'articles de boutiques, achat/vente de bétail (vache et chèvre), commerce de la banane, vente des habits/friperie, produits d'alimentation, achat/vente de la canne à sucre, etc. La demande de crédit est accentuée par de besoins en trésorerie ponctuelle pour passer la période de soudure, ou des dépenses relatives à l'éducation scolaire, ou tout simplement pour des soins médicaux.

### Analyse économique

261. Le PAIFAR-B se positionne, idéalement, dans un contexte de "Vision Burundi 2025" et sera un des participants important, car il cible directement les plus vulnérables dans des régions pauvres du pays. Les actions du projet dans les provinces cibles devraient se traduire par l'amélioration du bien-être économique et social des populations cibles, notamment par un accroissement du niveau de revenus, sachant que le revenu est un indicateur pertinent pour mesurer le niveau de pauvreté des populations. La notion de pauvreté est appréhendée sous deux angles: la pauvreté par rapport au faible niveau de revenu et celle due à l'insuffisance des capacités productives. Le projet vise à cibler les deux types de pauvreté.
262. Sur la base de l'hypothèse de calcul conservatrice selon laquelle les actions du volet finance rurale et agricole qui accompagnent les différentes actions des projets en cours, et assumant une acceptation rapide de la part des Institutions de microfinance dans l'octroi de crédit, le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet PAIFAR-B serait de 17,5% et la Valeur actuelle nette (VAN) du flux de trésorerie nette économique générée par le projet, à un COC du capital de 12%<sup>46</sup> serait de USD 4,010 millions. Ce taux est sensible au rythme de déboursement de crédit par les Institutions financières et le taux d'adoption de la part de la population cible.
263. Afin de tester la rentabilité du projet sous différents scénarios, une analyse de sensibilité a été faite par rapport au cas de base. Cette analyse a tenu compte des risques qui peuvent, à défaut de mesures conséquentes pour les atténuer, entraver la réalisation des objectifs recherchés. Le projet a tenu compte de ces risques en prévoyant des moyens et mesures précis pour les atténuer/réduire.

<sup>45</sup> La Modern Dairy Burundi (MDB) - une centrale laitière industrielle à Bujumbura - est opérationnelle depuis Février 2016, avec une capacité de 40 000 litres par jour.

<sup>46</sup> Il a été pris comme référence le taux d'intérêt des appels d'offres des titres de Trésor (11.34% pour les titres à 52 semaines).

Ce faisant, le niveau de risque résiduel suite à la mise en œuvre de ces dispositions sera réduit à un niveau faible.

264. Une augmentation des coûts de PAIFAR-B est improbable, les composantes constituant les plus grandes dépenses ne sont pas prévues d'augmenter – la ligne de crédit, ainsi que la provision de l'assistance technique. Par contre, les bénéfices et les retards sur les bénéfices sont des facteurs à risques dans le contexte actuel.
265. L'augmentation des bénéfices de 10% et 20% laisserait PAIFAR-B rentable avec un TRIE de 19,2% et 20,8%, tandis qu'une diminution des bénéfices de 10%, 20% et 30% aurait toujours un TRIE supérieur au COC. Le TRIE serait de 15,6% (diminution des bénéfices par 10%), de 13,6% pour des bénéfices diminuant de 20%, et de 12,9% pour des bénéfices diminuant de 30%. Le TRIE serait positif à 13,1% et 9,4% en cas d'accroissement des coûts de 10% et 20%.

**Tableau 8: Résumé des analyses de sensibilité (USD 000)**

	Cas de base	Accroissement des coûts			Accroissement des bénéfices		Diminution des bénéfices		
		+10%	+20%	+50%	10%	+20%	-10%	-20%	-30%
TRIE	17,5%	13,1%	9,4%	-0,2%	19,2%	20,8%	15,6%	13,6%	12,9%
VAN (USD 000)	4 010	906	-2 199	-11 512	5 514	7 018	2 507	1 003	552

## H. Durabilité

266. Les interventions du PAIFAR-B veilleront à assurer un ancrage viable dans les institutions existantes, et ainsi créer des conditions favorables à la pérennisation des savoirs et des fonds mis en place à travers une gestion professionnelle et responsable. Au niveau du secteur financier, le PAIFAR-B va permettre à ses différents acteurs d'intervenir de manière responsable et professionnelle dans leurs domaines d'expertise et de compétences. Ainsi, la BNDE dans un premier temps et les autres banques commerciales plus tard, assureront le refinancement des EMF sur fonds FIDA et sur ressources propres en appliquant les meilleures pratiques en termes d'instruction et d'analyse des demandes de refinancement ainsi qu'en termes de suivi/recouvrement. Les EMF de leur côté assureront le financement des ménages ruraux et organisations paysannes ciblés par le projet en appliquant les meilleures pratiques et standard internationaux en matière de microfinance. Le projet appuiera le service de la microfinance de la BRB pour qu'elle puisse exercer de manière effective et efficace, un contrôle et une supervision des EMF partenaires du projet. Ce dispositif, où chaque acteur est responsabilisé sur la bonne gestion des lignes de crédit mis à disposition par le FIDA, devrait assurer la pérennisation de ces fonds pour les populations rurales du Burundi et la poursuite du financement rural et agricole à la fin du projet.
267. Les interventions du PAIFAR-B s'inscrivent également dans la durée car elles s'appuient directement sur les recommandations de la SNIF 2016-2020. Le projet contribuera activement à mettre à jour et renforcer cette stratégie afin que ses acquis et résultats perdurent même après la fin du projet.
268. Au niveau des coopératives, des EMF et des Institutions impliquées dans le programme, le PAIFAR-B s'assurera que les capacités institutionnelles sont suffisamment renforcées pour permettre des partenariats et des dialogues entre les différents acteurs. Ainsi des conventions seront établies avec des perspectives à long terme qui ne se limitent pas dans le temps à la simple durée du programme.
269. En ce qui concerne les bénéficiaires des lignes de crédit, le PAIFAR-B suggère une nouvelle approche qui consiste à substituer progressivement des subventions d'investissements par des plans d'investissements. En effet, les projets techniques ont largement contribué aux investissements collectifs pour les deux principales filières qui sont le riz et le lait. Compte tenu de l'environnement économique dans les zones rurales du Burundi et particulièrement celles qui ont été ciblées par le FIDA, le niveau important des subventions trouvait toute sa raison d'être pour les investissements requis au démarrage. Cependant, on constate qu'après cette phase de démarrage il existe un risque important de dépendance alors que les coopératives et CCL doivent faire face à la réalité du marché. C'est pourquoi la nouvelle stratégie vise à pérenniser le développement en responsabilisant ces OP qui apporteront une plus grande contribution financière dans les investissements.
270. Le système de suivi des financements devra non seulement suivre les flux financiers, mais également la nature réelle des activités appuyées par le projet afin de suivre le risque environnemental du projet.

Le suivi des financements devra se faire en collaboration avec les projets techniques chargés d'appuyer techniquement la mise en œuvre des actions/activités à financer.

271. La couverture des risques climatiques et environnementaux est capitale pour assurer l'atteinte des résultats du programme et sa durabilité. La participation des minorités indigènes sera incluse dans la stratégie de ciblage des bénéficiaires. La note SECAP (Appendice 12) détaille le contexte et les recommandations pour compenser les risques environnementaux et sociaux qui seront générés par le PAIFAR-B à ce stade de la conception. Mais il sera nécessaire au niveau des EMF et des coopératives que des mécanismes internes soient développés pour atténuer les risques de décapitalisation brutale des ménages ruraux suite à des phénomènes climatiques.
272. Le PAIFAR-B contribuera à jeter les premières bases pour la prise en compte par les acteurs financiers (banques et EMF principalement) des politiques et outils relatifs de sauvegardes de l'environnement dans les activités de financement. La nouvelle SNIF tiendra compte désormais de ces préoccupations. Les EMF comme les banques intégreront/opérationnaliseront ces préoccupations afin de réduire le financement des activités nuisibles à l'environnement.
273. **Stratégie de sortie.** Un des objectifs du projet est de professionnaliser les EMF et de renforcer leur capacité. Il s'agit également de renforcer la fonction de supervision de la BRB. Les Lignes de crédit vont permettre de disposer de fonds qui continueront à être recyclés après l'achèvement du projet. L'implication des acteurs locaux privés/publics ainsi que la disposition de liquidité vont contribuer à assurer la durabilité des effets du projet. La stratégie de sortie sera davantage affinée à la revue à mi-parcours et intégrera les modalités d'utilisation et de propriété des lignes de crédit après la fin du projet. Les services à apporter aux IMF par la BRB et la BNDE et aux bénéficiaires par les IMF seront définis. Il sera possible de trouver une modalité pour le suivi de ces services.

## Appendice 1: Antécédents du pays et contexte rural

### Contexte de l'environnement politique et rural

#### I. Cadre politique et stratégie du secteur agricole et rural

1. Le Burundi s'est doté de documents politiques et stratégiques qui donnent des orientations claires en matière de développement rural en général et du développement agricole en particulier.
2. *La Vision Burundi 2025* est un instrument de planification du développement qui guide les politiques et stratégies en matière de développement durable. Pour y parvenir, la vision identifie huit piliers intimement liés dont trois intéressent particulièrement le FIDA à savoir: (i) la bonne gouvernance et le renforcement des capacités de l'Etat; (ii) la croissance économique et la lutte contre la pauvreté; et (iii) le partenariat.
3. *Le cadre stratégique de croissance et de lutte contre la pauvreté de deuxième génération (CSLP II) 2012-2015* a identifié les quatre axes stratégiques suivants: (i) le renforcement de l'état de droit, la bonne gouvernance et la promotion de l'égalité du genre; (ii) la transformation de l'économie burundaise pour une croissance soutenue et créatrice d'emplois; (iii) l'amélioration du taux d'accessibilité et de la qualité des services de base et le renforcement de la solidarité nationale; et (iv) la gestion de l'espace et de l'environnement en harmonie avec le développement. Etant donné qu'il n'a pas été possible d'élaborer le CSLP III, le FIDA propose au Gouvernement de procéder à l'extension du CSLP II pour au moins une période d'une année (2016). Pour réaliser le développement rural et la réduction de la pauvreté, le CSLP II attribue un rôle essentiel au développement de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche. Des réformes structurelles sont prévues pour relever la croissance de la production par: (i) la promotion de l'utilisation de techniques qui rétablissent et préservent la fertilité des sols; (ii) la promotion d'une gestion efficace des ressources en eau et l'irrigation à petite échelle; et (iii) le relèvement de la taille moyenne des exploitations de 0,5 à 1 hectare.
4. La démarche globale de transformation de l'agriculture au Burundi consiste à promouvoir les chaînes de valeur pour la diversification des cultures d'exportation, les principaux aliments de base consommés dans les zones rurales (manioc et haricot par exemple), les oléagineux (huile de palme notamment), le lait et la viande, ainsi que la canne à sucre. Le CSLP II réaffirme la détermination du gouvernement à réduire son rôle dans la filière café.
5. *La stratégie nationale agricole (SAN) 2008-2015*, en cours d'actualisation, a pour but, d'une part de réhabiliter l'outil de production et de relancer la production agro-sylvo-zootechnique, d'autre part de moderniser à moyen et long terme le secteur agricole de manière à transformer l'agriculture de subsistance en une agriculture de marché.
6. *Le programme national de sécurité alimentaire (PNISA) 2009-2015* a pour but de réduire la vulnérabilité des ménages et de mobiliser rapidement et efficacement des aides d'urgence en cas de catastrophes. L'approche du programme est axée pour l'essentiel sur la maîtrise et la gestion de l'eau, l'intensification et la diversification des productions, le renforcement des capacités des acteurs et l'amélioration de la transformation, du stockage et de la commercialisation.
7. *Le Plan national d'investissement agricole (PNIA) 2012-2017* se veut un cadre fédérateur, de cohérence et de coordination des investissements dans le secteur agricole dont le but est d'opérationnaliser la SAN en vue de réaliser une croissance agricole de plus de 6% par an. Le financement du plan mobilise des ressources additionnelles auprès des partenaires techniques et financiers, en vue de soutenir les efforts nationaux limités en termes de ressources. Ce plan offre également l'opportunité de mettre en œuvre des stratégies sous-sectorielles à l'instar: (i) du document d'orientations stratégiques du secteur élevage (DOS-élevage) qui vise à améliorer la contribution de l'élevage à la sécurité alimentaire et nutritionnelle; (ii) de la Stratégie Nationale pour l'Aquaculture; (iii) du Plan directeur de la recherche; et (iv) de la stratégie des aménagements des bassins versants et marais. Le PNIA a fait l'objet d'une revue à mi-parcours en 2015 et est en train d'être reformulé.
8. *Le cadre stratégique d'intervention du FIDA au Burundi (COSOP) 2009-2015*. Il a fait l'objet d'une revue à mi-parcours en 2012 et d'une extension d'une année (2015) en 2014. Sa revue d'achèvement effectuée en Août 2015 a montré de bonnes performances du programme FIDA.
9. *Le nouveau cadre stratégique d'intervention du FIDA au Burundi (COSOP) 2016-2021*: a été élaboré en 2015 et le processus de sa validation est en cours. Il est axé sur trois objectifs stratégiques: (i)

poursuivre l'extension et l'entretien des investissements productifs en adoptant une gestion raisonnée de l'écosystème pour améliorer la résilience aux changements climatiques et assurer la durabilité des effets et impacts, (ii) développer les filières par le biais de la structuration des organisations de producteurs en induisant la croissance économique par le développement des filières tout en augmentant la résilience aux changements climatiques, et (iii) renforcer l'implication des groupes vulnérables dans les dynamiques économiques en général et celles promues dans le cadre des filières appuyées en particulier.

## II. Caractéristiques institutionnelles

10. Au niveau institutionnel, le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAGRIE) est chargé de concevoir, planifier, coordonner et exécuter la politique nationale en matière d'agriculture et d'élevage. Il assure en général la tutelle des projets et programmes financés par le FIDA. Les Directions Provinciales de l'Agriculture et de l'Elevage (DPAE) ont pour missions de coordonner et de superviser les activités agro-sylvo-zootechniques au niveau provincial. Elles sont décentralisées au niveau communal, zonal et collinaire.
11. Le Ministère de l'eau, de l'environnement, de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme (MEEATU) est chargé de veiller à la mise en œuvre des conventions internationales et de la politique nationale en matière d'environnement et de changement climatique.

## III. Principaux progrès et défis liés au développement rural et à la lutte contre la pauvreté

12. **Au plan économique, le Burundi a connu une croissance volatile.** Sur la période de mise en œuvre du CSLP-I, 2006-2011, la croissance réelle du produit intérieur brut (PIB) a été en moyenne de 3,9% annuellement contre une prévision de près 7%. Cette situation s'explique par: (i) le poids important de l'agriculture, soit environ 43,9% en 2010 dans le PIB, qui dépend des aléas climatiques, (ii) la faible performance du secteur du café, filière en restructuration, et (iii) la fréquence des délestages d'électricité.
13. **Les chocs extérieurs liés à l'envolée des prix des produits alimentaires et pétroliers ont amplifié les pressions inflationnistes au Burundi en 2011.** L'inflation globale a ainsi augmenté d'environ 10 points de pourcentage entre 2010 et 2011 en passant de 4,1% (fin de période) à 14,3% (fin de période). Cette poussée inflationniste a conduit la Banque Centrale à durcir la politique monétaire. En effet, cette dernière a relevé le taux d'intérêt en vue de freiner la demande de crédit du secteur privé. Ainsi, le niveau des prix à la consommation devrait baisser pour ainsi atteindre selon les prévisions 10,3% (fin de période) en 2012 et se stabiliser ensuite à 8,4% (fin de période) en 2013. Cette poussée inflationniste s'est aggravée par la suspension de la coopération de certains bailleurs contribuant au budget de l'état qui s'est traduite par une pénurie de devises qui a conduit la Banque Centrale à en centraliser la gestion
14. **Evolution des principaux indicateurs macroéconomiques du Burundi par rapport aux pays de la Communauté Est Africaine (CEA): Croissance du PIB et inflation:** en 2013, le taux de croissance dans les pays de la Communauté Est Africaine s'est accéléré, à l'exception du Rwanda qui a connu une légère décélération, tout en maintenant un taux de croissance le plus élevé dans la sous-région.

**Tableau 1. Taux de croissance du PIB dans les pays de la CEA**

Année	Burundi	Rwanda	Ouganda	Tanzanie	Kenya
2007	4,8	5,5	8,6	7,1	7
2008	5	11,2	7,7	7,4	1,5
2009	3,5	4,1	7	6	2,7
2010	3,8	7,2	6,1	7	5,8
2011	4,2	8,3	6,7	6,4	4,4
2012	4,2	8	2,6	6,9	4,7
2013	4,5	7,5	5,6	7	5,9
Prévision 2014	5,1	7,2	6,5	7,2	6,2

15. Le Burundi affiche le niveau de PIB par habitant le plus faible dans cette sous-région.

**Tableau 2. PIB par habitant en USD courants**

Année	Burundi	Rwanda	Ouganda	Tanzanie	Kenya
2010	219,5	525,9	471,7	524,7	977,8
2011	246,9	574,9	440,8	530,4	998,3

2012	251	630,1	551,4	608,8	1165,7
2013	267,1	638,7	572	694,8	1245,5

16. **Le secteur privé reste embryonnaire avec environ 3 000 entreprises enregistrées, pour la plupart petites et moyennes, employant près de 40 000 personnes.** La part de l'investissement privé dans le PIB, bien qu'ayant progressé de 2,2% en 2000 à 13% en 2010, reste limitée. Les carences au niveau de l'infrastructure, en particulier le manque de réseau routier adéquat et les faibles capacités de production et de distribution électrique constituent des obstacles importants. Parmi les principales contraintes au développement du secteur privé et à la promotion des investissements figurent notamment: (i) le coût du transport et de l'énergie; (ii) la faible productivité agricole; et (iii) le faible accès au financement.
17. **Le principal défi lié au développement social du Burundi demeure la réduction de la pauvreté.** Suite aux progrès sociaux enregistrés grâce à la mise en œuvre de la politique de la gratuité de l'éducation et de la santé, le pays a amélioré son indice du développement humain depuis 2005, mais reste toutefois classé parmi les pays les plus pauvres du monde. 67% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté. La pauvreté en milieu rural est très importante, et représente 69%, contre 34% en milieu urbain.
18. **Le défi majeur du Burundi est d'assurer une sortie progressive de la fragilité, notamment, en favorisant une mutation vers une économie diversifiée, basée sur le secteur privé et génératrice de croissance inclusive.** Malgré des progrès réalisés, le Burundi demeure fragile d'un point de vue économique, social et institutionnel. La dynamique économique du pays n'a pas permis de créer suffisamment de croissance et d'emplois pour réduire significativement la pauvreté. La situation du chômage est préoccupante et touche sévèrement les jeunes et les femmes. Pour relever ces défis, le Burundi devra poursuivre son programme de réformes et la mise en œuvre de politiques visant: notamment: (i) la baisse des contraintes au développement du secteur privé en vue de stimuler l'investissement et le développement économique durable, et (ii) l'amélioration de la mobilisation des ressources internes, afin de réduire la dépendance à l'aide extérieure, tout en renforçant l'efficacité des dépenses et de la qualité des services publics.
19. **Faible financement du secteur agricole.** Le secteur agricole est confronté à des difficultés d'accès aux services financiers adaptés à ses besoins. En l'absence d'une stratégie de financement agricole, l'offre est régulée par un nombre limité de banques et d'institutions de micro finance, lesquelles développent peu de services financiers ruraux. A la fin 2013, le pays comptait 646 points de services financiers (dont 395 en zone rurale), soit 12,9 points de service pour 100 000 adultes.
20. Le taux d'inclusion financière rurale est très faible au Burundi: seuls 8,5% des habitants des zones rurales avaient un compte dans une institution financière légalement reconnue (ou institutionnalisée) en 2013, alors qu'au niveau national, ce taux était de 23,8%. En zones rurales, ce sont les femmes et les jeunes qui sont le plus exclus des services financiers: seulement 7,9% des femmes et 7,1% des jeunes âgés de 18-30 ans avaient un compte dans une institution financière institutionnalisée en zone rurale.
21. D'après l'enquête réalisée par la BRB, si le taux d'inclusion financière rurale est si faible, c'est qu'il est plus difficile d'avoir recours aux différents services que d'accéder à des institutions financières et banques et d'y ouvrir un compte.

#### IV. Principales contraintes entravant le développement agricole

22. **Une faible compétitivité, conséquence de la basse et stagnante productivité.** Le potentiel d'accroissement des rendements est énorme. Comparé à l'Afrique du sud qui réalise un rendement moyen de 4 tonnes/ha de maïs, le rendement moyen de l'EAC est de 1,6 tonnes /ha et la moitié pour le Burundi. La grande plantation fournit un quart de la production kenyane. Des écarts comparables et même supérieurs s'observent pour les autres productions végétales et animales.
23. **Une exclusion des exploitations familiales du système bancaire.** De nombreuses exploitations familiales se sentent très largement exclues des systèmes bancaires et ne parviennent pas à financer leurs activités, ni d'intégrer à leur faveur les filières agricoles. Pour répondre à la demande, elles ont besoin de plus en plus de financement, non seulement pour se développer et investir, mais aussi pour financer la commercialisation d'une part de plus en plus importante de leurs productions.
24. **Un accès limité à la technologie et à l'assistance technique:** Alors que l'accès à la technologie et aux connaissances restent essentiel pour les petits producteurs, la recherche et la vulgarisation ont été les principales victimes des réformes structurelles entreprises au courant de la décennie 1980.

25. **Un accès limité aux intrants.** Les coopératives et les groupements coopératifs n'arrivent pas à accéder facilement aux intrants et, notamment, aux engrais malgré l'existence du programme national de subvention des engrais du Burundi (PNSEB) car: (i) ils manquent de disponibilités financières et il arrive que des producteurs paient les avances mais une grande proportion n'arrive pas à payer le solde une fois les engrais livrés, et (ii) les engrais ne sont pas disponibles près des lieux de production.
26. **Des contraintes au niveau du post récolte.** Le passage d'un marché du «tout venant» à un marché de produits transformés, diversifiés et adaptés aux exigences spécifiques des différents segments de la demande (les consommateurs, les PME de transformation et les industries), présente pour les OP de nombreuses contraintes post-récolte: (i) **au niveau de la qualité** des produits, souvent hétérogène; (ii) **au niveau du stockage**, inadéquat et parfois avec un degré d'humidité trop élevé pour une bonne transformation (paddy stocké en sacs à même le sol) et; (iii) **au niveau des infrastructures rurales**, les opérateurs économiques font souvent face à de nombreuses difficultés dans la mise en marché des produits. Le rôle de l'Etat dans la construction d'infrastructures pour les transports, l'énergie, l'électricité, l'accès à l'eau, les télécommunications est important non seulement pour la mise en marché des produits, mais aussi plus généralement pour contribuer à l'amélioration des conditions de vie en milieu rural.
27. L'amélioration de l'environnement de l'activité productive des hommes et des femmes et des échanges contribue au développement et à de meilleures conditions de vie des populations. Particulièrement l'Etat est et reste le garant de la gouvernance des filières surtout des OP.
28. **Les principales faiblesses des marchés** résident dans leur manque d'infrastructures et dans les fortes fluctuations des prix qui constituent une source majeure de risque pour les producteurs. Cette instabilité des prix liée à la saisonnalité des productions (notamment produits frais, périssables), à la variabilité des rendements conduit à un très fort décalage entre une demande relativement régulière et une offre très irrégulière. Dans ces conditions, l'accroissement des productions se traduit fréquemment par des méventes et des destructions de produits qui découragent les producteurs. L'étroitesse du marché, la faiblesse du stockage, les coûts élevés des transactions entre pays, le mauvais état des infrastructures de transport et le manque d'informations de marché renforcent cette instabilité, alors que les marchés pourraient jouer un rôle accru de régulation.
29. Les principaux acteurs sur le marché sont des commerçants/grossistes de différentes tailles, qui travaillent en réseaux. L'emprise des coopératives et producteurs sur la commercialisation des produits vivriers est encore très faible. Les caractéristiques des marchés, nationaux et régionaux, dans lesquels les producteurs sont sous-informés sur la structure réelle de l'offre et de la demande, constituent des contraintes à une forte présence des producteurs familiaux sur ces marchés.
30. **Le développement des organisations de producteurs (OP) et des coopératives.** Les échecs enregistrés par les OP et les coopératives dans les années 1990 n'incitent pas les agri-éleveurs burundais à adhérer massivement aux OP, aux groupements pré-coopératifs (GPC) et aux coopératives. Les GPC sont régis par la loi n° 1/23 du 30 décembre 2011 tandis que les sociétés coopératives sont régies par la loi n°1/002 du 6 mars 1996 portant code des sociétés privées et publiques. Au cours de la campagne agricole 2011-2012<sup>47</sup>, la proportion des ménages agricoles adhérant à une organisation professionnelle a été estimée à 24,5% au cours de la saison A<sup>48</sup>, à 15,3% pendant la saison B<sup>49</sup> et à 14% en saison C<sup>50</sup>. Souvent les OP de base sont mises en place pour bénéficier de divers appuis de la part des projets de développement ou des Organisations Non Gouvernementales (ONG). Elles sont reconnues au moins au niveau communal. Des confédérations des associations de producteurs ont été créées. Il s'agit notamment de la Confédération des Associations de Producteurs Agricoles pour le Développement (CAPAD) et la Confédération Nationale des Associations de Caféculteurs du Burundi (CNAC-Murimaw'isangi).
31. Le programme FIDA encourage la structuration des producteurs en groupements pré-coopératifs et en coopératives. Néanmoins, la plupart de ces coopératives sont relativement récentes (de 2011 à 2015) et ne parviennent pas encore à rendre beaucoup de services aux membres. L'étude d'évaluation des conditions d'adhésion aux coopératives du PAIVA-B et du PRODEFI réalisée en octobre-novembre 2014 montre que le taux d'adhésion aux coopératives rizicoles du PAIVA-B est de 11% et que celui des coopératives laitières du PRODEFI est de 39,3%. Les coopératives fonctionnelles éprouvent encore des difficultés à accéder aux différents types de crédit au niveau des institutions de micro

<sup>47</sup> Enquête nationale agricole du Burundi (ENAB) 2011-2012, Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage.

<sup>48</sup> Octobre-Janvier.

<sup>49</sup> Février-Juin.

<sup>50</sup> Juillet-Septembre.

finance (EMF) et bancaires, à transformer et à commercialiser les produits vivriers. Des appuis consistants sont accordés aux coopératives par le programme FIDA en vue de trouver des solutions adaptées à ces diverses contraintes. Le niveau d'organisation et de fonctionnement de ces coopératives est encore faible. Ces coopératives commencent à contracter des crédits auprès des EMF en vue de l'achat du paddy aux producteurs à la récolte pour le revendre au moment où les prix ont sensiblement augmenté.

32. Les difficultés que rencontrent les coopératives sont de plusieurs ordres: (i) l'accès à des lignes de financement insuffisamment conséquentes et des taux d'intérêt relativement élevés. Le taux d'intérêt est déterminant lorsque les récoltes sont abondantes et le gap entre le prix à la récolte et le prix à la soudure est inférieur à 20-30%; (ii) le manque de respect, par les membres, de la discipline coopérative ou associative. Les producteurs sont souvent liés aux commerçants dans un système de relations sociales et économiques complexes (c'est souvent le recours à des prêts auprès des commerçants qui permet de passer un «coup dur»). A la vente de leurs produits, ils résistent difficilement à des offres apparemment plus alléchantes des commerçants, que les prix définis au sein de l'organisation; (iii) la maîtrise insuffisante de la commercialisation, tant par les producteurs que par la coopérative. Cette capacité relève d'un apprentissage long (souvent plus de 10 ans): maîtrise de la qualité, des contrats, du fonctionnement du marché, de la gestion du crédit, de la gestion de la coopérative, etc. Or, des erreurs ou une conjoncture défavorable peuvent anéantir le dispositif en une seule campagne (cas des banques de céréales qui peuvent dilapider leur fonds de roulement en quelques mois). Dans le cas des crédits bancaires, une défaillance du remboursement compromet l'octroi de crédit l'année suivante et; (iv) l'absence de mécanisme de mutualisation des risques. Le risque de marché est intégralement assumé par les producteurs. Les mécanismes qui ont permis de sécuriser le crédit font généralement reposer le risque intégralement sur les producteurs. C'est le cas du warrantage. Or, dans un contexte de forte instabilité des prix sur lequel les coopératives n'ont pas de maîtrise (instabilité internationale, instabilité régionale), il n'est pas concevable que les petits producteurs puissent seuls prendre en charge les coûts du dysfonctionnement du marché.
33. La communauté de l'Afrique de l'Est vient de se doter d'une loi sur les coopératives pour créer un environnement leur permettant de fonctionner comme les autres entreprises.
34. **La dynamique démographique** menace la sécurité alimentaire et intensifie les conflits fonciers dans un contexte de pénurie de terres. Elle menace tous les aspects de la reconstruction : elle affecte la diminution de la pauvreté et fait peser une pression supplémentaire sur des infrastructures et des services sociaux déjà largement insuffisants. La croissance démographique non maîtrisée se traduit également par l'appauvrissement et la surexploitation des ressources. Les nouveaux projets financés par le FIDA (PAIVA-B et PRODEFI) appuient à titre pilote certaines communes dans les activités de sécurisation foncière par l'enregistrement des terrains et la délivrance de certificats fonciers.

## V. Potentialités et atouts du secteur agricole

35. Le Burundi dispose de **nombreuses potentialités permettant de développer l'agriculture**: (i) la diversité climatique et des altitudes différenciées (5 régions naturelles) favorables à un échelonnement des productions agricoles; (ii) la fertilité relative des terres de certaines régions est favorable à l'intensification des cultures; (iii) l'intégration de l'agriculture et de l'élevage: déjà pratiquée par une partie des paysans burundais, elle pourrait permettre la transformation des modes de conduite anciens en des systèmes d'élevage plus intensifs conduisant à la symbiose entre les productions agricoles et animales; (iv) l'existence de systèmes agricoles très intensifs et très sophistiqués qui suppose une technicité très élevée; (v) l'existence de centres de consommations qui présentent une demande solvable et; (vi) les possibilités de diversification des filières d'exportation et les nouveaux débouchés que représentent les marchés de la Communauté Est-Africaine (CEA).

## Contexte du financement rural et agricole

36. La production intérieure du Burundi reste la plus basse des pays de la sous-région et le Burundi se classe parmi les 5 pays les plus pauvres au monde. L'enquête nationale sur l'inclusion financière effectuée entre les mois de Mars et Mai 2012 par DID (Développement Internationale des Jardins) sur l'initiative de la Banque de la République du Burundi (BRB) a révélé que: (i) plus de 60% de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté; (ii) 10% des répondants sont bien informés des différents services financiers; (iii) 12.5% de la population adulte possèdent un compte dans une institution financière. Ce qui signifie qu'environ 480 000 personnes participent aujourd'hui au système financier formel; à l'inverse, environ plus de 87% (3.3 millions de personnes adultes) en sont exclues et; (iv) 2.9% de la population adulte burundaise ont eu un crédit.

37. Cette enquête a révélé que la population Burundaise utilise davantage les systèmes financiers informels que les services offerts par les institutions financières, que ce soit pour épargner ou emprunter.
38. Bien que l'essentiel des revenus du Burundi provienne de la production agricole (94% de la population active, 95% de l'offre alimentaire et plus de 90% des recettes en devises), ses rendements sont très bas à cause du faible pouvoir d'achat des agriculteurs, du coût élevé des intrants, des méthodes culturelles archaïques, de la dégradation continue et de l'exiguïté des sols. De plus le développement des technologies de transformation, de conservation et de commercialisation des denrées s'avèrent une nécessité.
39. Les intervenants du secteur financier comprennent: (i) le Ministère des Finances qui en assure la Tutelle et dont la mission est de veiller à l'application des orientations politiques et stratégiques définies par les autorités nationales; (ii) la Banque Centrale (BRB), autorité de régulation et de supervision; (iii) les organisations impliquées dans l'activité de Microfinance, qui sont très diversifiées; (iv) l'ABEF: l'Association des Banques et Etablissements Financiers burundais; (v) le Réseau des Institutions de Microfinance (RIM), association professionnelle qui constitue le cadre de concertation pour la défense des intérêts du secteur, la professionnalisation du secteur et la promotion de l'inter coopération au niveau national, sous- régional, régional et international; (vi) le groupe des bailleurs bilatéraux et multilatéraux; (vii) le Fonds de Micro-Crédit Rural (FMCR), créé en 2002 et restructuré en 2008. C'est un établissement public à caractère administratif dont la vocation n'est pas commerciale mais de contribuer au développement économique du pays par le biais du refinancement des EMF et la mise à disposition des bénéficiaires d'un fonds de garantie; et (viii) le FOSIP; le Fonds de Soutien aux investissements privés.
40. Le paysage financier burundais regroupe le secteur bancaire, la microfinance et celui des assurances et de prévoyance. Les services financiers de la poste en font également parti. Toutefois, très peu parmi ces institutions ont développé des stratégies de développement du monde rural.
41. Le secteur bancaire burundais est régi par la Loi n°1/017 du 23 Octobre 2003 portant réglementation des banques et établissements financiers. Les mesures d'application de ce décret sont compilées dans les différentes circulaires de la BRB. A l'heure actuelle, le secteur bancaire burundais compte: (i) une Banque Centrale: la Banque de la République du Burundi (BRB), (ii) dix banques commerciales (la Banque de Crédit de Bujumbura (BCB), la Banque Commerciale du Burundi (BANCOBU), la Banque de Gestion et de Financement (BGF), l'InterBank Burundi (IBB), la Finlease Bank, la Banque Burundaise pour le Commerce et l'Industrie (BBCI), l'Ecobank Burundi (ECOBANK), la Diamond Trust Bank (DTB), la Kenya Commercial Bank (KCB) et CRDB et (iii) deux établissements financiers (la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE) et le Fonds de Promotion de l'Habitat Urbain (FPHU)).
42. Le secteur de la microfinance. Selon le décret n°100/203 du 22 juillet 2006 portant réglementation des activités de microfinance au Burundi, on distingue trois catégories d'établissement de microfinance:
  - a) **première catégorie:** les coopératives d'épargne et de crédit ou mutuelles d'épargne et de crédit sont des groupements de personnes, sans but lucratif, fondés sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objectif de collecter l'épargne de leurs membres et de leur consentir du crédit. Seules les sociétaires peuvent bénéficier des services offerts par cette catégorie d'EMF;
  - b) **deuxième catégorie:** les sociétés anonymes qui sont des entreprises de microfinance offrant des services financiers au grand public mais n'ayant pas le statut de banque ou établissement financier tel que défini par la loi bancaire. Ces établissements de microfinance distribuent le crédit à ses actionnaires et aux clients. Pour cette catégorie, le champ n'est pas large du moment que, pour commencer, il faut un capital minimum de 200 millions de francs burundais alors que les autres catégories ne nécessitent pas de capital minimum au démarrage;
  - c) **troisième catégorie:** les programmes ou projets des ONG et ASBL qui sont des programmes initiés et appuyés par des organisations non gouvernementales, nationales ou internationales. Ils interviennent en appui aux populations pauvres et marginalisées sous forme de crédits.
43. Au 31/12/2014, Il y avait au Burundi 31 établissements de microfinance agréés et fonctionnels. Selon ce même décret, seuls les établissements de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> catégorie sont autorisés à collecter l'épargne du public.
44. Le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté et le Plan d'Action Prioritaire du Gouvernement du Burundi place l'agriculture parmi les secteurs à fort potentiel pour promouvoir une croissance

équitable et durable. Il ressort également de ces documents que les besoins d'investissement en vue d'accroître les opportunités d'emplois et de revenus en milieu rural pour assurer la sécurité alimentaire de la population burundaise sont énormes.

45. Les autorités du Burundi estiment que la micro finance constitue un des éléments essentiels dans la lutte contre la pauvreté en général et dans le développement agricole en particulier. L'un des axes de lutte contre la pauvreté (CSLP I) était l'augmentation des rendements au niveau du secteur agro pastoral, ainsi que la promotion de petites unités individuelles et collectives de production sous forme de micro entreprises. Ceci ne pourrait se faire sans l'existence d'un système de micros crédits facilement accessible à la population bénéficiaire.
46. Malgré la multitude des établissements bancaires et financiers, le secteur agricole, moteur du développement du pays, jouit de très peu de financement. Plusieurs facteurs concourent à cette situation: (i) le manque de garanties réelles de petits exploitants, (ii) les taux d'intérêts exorbitants, (iii) le problème de réalisation des garanties, (iv) les produits financiers inadaptés, (v) les projets mal élaborés, (vi) le climat des affaires peu favorable et, (vii) le manque d'éducation financière.
47. Cet état de fait a été confirmé par les résultats de l'enquête nationale sur l'inclusion financière effectuée entre les mois de Mars et Mai 2012 par DID (Développement Internationale des Jardins) sur l'initiative de la Banque de la République du Burundi (BRB). Selon cette enquête: (i) 10% des répondants sont bien informés des différents services financiers; (ii) 12.5% de la population adulte possèdent un compte dans une institution financière. Ce qui signifie qu'environ 480 000 personnes participent aujourd'hui au système financier formel; à l'inverse, environ plus de 87% (3.3 millions de personnes adultes) en sont exclues; et (iii) 2.9% de la population adulte burundaise ont eu un crédit.
48. En définitive cette enquête a révélé que la population Burundaise utilise davantage les systèmes financiers informels que les services offerts par les institutions financières, que ce soit pour épargner ou emprunter. D'où plus de 60% de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté.
49. C'est dans ce cadre que le Conseil des Ministres, dans sa séance du 26 /06/2001, a soutenu l'idée de création d'un Fonds de Micro Crédit Rural qui a été concrétisée avec le Décret n°100/026 du 19/02/2002.

## Appendice 2: Pauvreté, ciblage et parité hommes-femmes

1. **Niveau de Développement Humain:** le Burundi fait partie des pays dont le développement humain reste faible. L'IDH 2014 (sur la base des données 2013) le classe en 180<sup>ème</sup> position sur 187 avec un indice de 0,389, celui de 2015 (sur la base des données de 2014) le classe en 184<sup>ème</sup> position sur 188 avec un indice de 0,404. Ajusté aux inégalités (IDHI), celui-ci est de 0,269 (0,257 selon IDH 2014), soit une perte globale de 32,6. Quand l'IDH est mesuré séparément pour l'homme et la femme - c'est-à-dire la différence en termes d'espérance de vie à la naissance, d'accès à l'éducation et au savoir et le niveau de vie - l'indice de développement de genre est de 0,911. L'indice d'inégalité de genre, qui observe les inégalités au niveau de la santé et bien-être, l'empowerment et l'activité économique, est de 0,492 et le pays se classe ainsi au 109ème rang sur 155. La pauvreté multidimensionnelle touche 82% de la population, avec un indice de 0,442 en date de 2010, signifiant que les ménages connaissent des privations au niveau santé, éducation et niveau de vie.
2. **Un contexte politique et socioéconomique instable:** depuis avril 2015, le Burundi connaît une crise socio-politique importante. Une spirale de violences s'est installée. en provoquant des déplacements de population aussi bien interne qu'externe. Plus de 216 000 burundais se sont réfugiés dans les pays voisins (UNCHR, Novembre 2015). Toute la sous-région est déstabilisée. L'OMS a alerté la communauté internationale sur le risque d'une crise humanitaire et estime à plus de 500 000 le nombre de personnes qui pourraient être affectées par la crise. En plus de la recrudescence des violences, l'augmentation du prix des denrées alimentaires, la baisse des recettes fiscales, les aides étrangères suspendues, entraînent une situation économique préoccupante. Des catastrophes climatiques pourraient aggraver la situation.
3. **Sécurité alimentaire et conditions de vie des ménages.** L'insécurité alimentaire touche plus fortement les ménages ruraux et les ménages ayant subi des chocs, surtout quand ils sont dirigés par des femmes. Selon une analyse récente sur la sécurité alimentaire du PAM, ce contexte politico-économique rendra les ménages extrêmement vulnérables sur le court terme, incluant fort probablement le scénario suivant:
  - (a) Le risque persistant de l'actuelle instabilité socio-politique qui affecte l'accès aux terres cultivables et la baisse des activités agricoles, limite les autres moyens d'existence, réduisant la disponibilité et l'accès aux ressources alimentaires par les plus vulnérables. Les épisodes de violences à Bujumbura ont eu un impact sur les activités économiques dans la ville et dans les provinces rurales du à la demande décroissante de la capitale;
  - (b) La possible augmentation de l'insécurité alimentaire et de la Malnutrition Aigüe Globale due à l'adoption accrue de mécanismes de survie affectant les moyens d'existence ayant une retombée sur la durabilité des moyens d'existence à court et moyen terme.
  - (c) Le risque de faibles performances de la saison agricole 2016 suite à la réduction actuelle des emblavures et au déplacement massif des agriculteurs;
    - La vente de biens productifs au cours des derniers mois, y inclus des parcelles, des outils et des équipements agricoles ainsi que le déstockage des animaux;
    - Le prix élevé qui conduit à un accès limité aux intrants agricoles;
    - La Réduction de la disponibilité de semences due à la consommation alimentaire;
    - Le Risque d'instabilité persistante ayant un impact sur l'accès aux terres cultivables;
    - La Réduction de la main d'œuvre agricole due au déplacement et/ou à la réduction de la mobilité suite à l'insécurité;
    - L'Effet des phénomènes El Niño et La Niña qui serait associé au retard des pluies dans la saison courante et au risque de inondations et de glissements de terrains dans les mois futurs.
  - (d) Le Risque d'augmentation des prix des aliments dans les marchés, notamment à Bujumbura mairie, à cause des faibles productions internes;
  - (e) Le potentiel retour des déplacés pourrait constituer une contrainte additionnelle aux ressources alimentaires disponibles;

(f) Ces risques et impacts potentiels qu'il n'est pas possible de mesurer pour l'instant ont été modérés en 2015 par une production agricole élevée et par le fait que les personnes déplacées étaient originaires essentiellement des villes, et des quartiers de la capitale frappés par l'insécurité. D'une manière générale, peu d'événements déstabilisateurs ont eu lieu en 2015 dans les zones agricoles et rurales ciblées par le FIDA.

4. **Situation de la femme rurale et son accès au financement.** 85% des femmes burundaises, de tout âge, travaillent dans l'agriculture et assurent près de 70% des activités culturales (semis, sarclages, binages, récoltes) notamment dans la riziculture des marais. Dans son analyse de l'intégration du genre dans le PNIA et SAN (2015), le MINAGRIE constate de fortes disparités hommes-femmes en agriculture. Ces disparités s'observent au niveau de l'accès mais surtout sur le contrôle des ressources productives, l'accès au savoir, à l'information et aux formations, l'accès aux organisations structurées de producteurs, et l'accès aux financements agricoles et ruraux.

*«Les exigences de garanties/hypothèques excluent les jeunes et les femmes qui n'en possèdent généralement pas».* Les Etats généraux de l'agriculture en 2014 ont ainsi reconnu le besoin pressant de:

- promouvoir l'accès des femmes au crédit à des taux d'intérêt acceptables pour leur permettre de s'auto-développer;
- rendre la femme autonome dans la gestion des questions de sécurité alimentaire et nutritionnelle au niveau familial;
- continuer l'étude du projet de loi sur les successions;
- inscrire des lignes budgétaires spécifiques Genre et Jeunesse dans la loi des Finances;
- prendre en compte la Jeunesse et le Genre dans les politiques et stratégies du secteur agricole.

Source: MINAGRIE, Rapport d'analyse de l'intégration du genre dans le PNIA et SAN, 2015

5. Les femmes sont ainsi plus impliquées dans la production alors que celle-ci est très faiblement financée (5% des comptes de crédit en fin 2014) ; les femmes ont encore un accès extrêmement limité au secteur financier formel. Elles accèdent plus facilement aux crédits à travers les groupements (GCS) alors que les hommes ont un accès plus aisé au crédit individuel. Parmi les 1 164 GCS appuyés par les projets du FIDA, 62% des membres bénéficiaires sont des femmes. Toutefois, les crédits octroyés dans le cadre des GCS, à cycle court et sans délai de grâce, ne leur permettent pas d'investir dans les activités agricoles. Les efforts fournis pour favoriser la participation des femmes aux AUM, aux coopératives et aux CEP sont par la suite limités par le manque de produits et de services financiers adaptés.

6. En effet, le pays connaît des avancées pour la parité hommes-femmes avec par exemple un taux d'alphabétisation des adultes quasiment similaire pour l'homme (89%) et la femme (88%). Toutefois, une forte reconnaissance du rôle de la femme rurale dans le développement social et économique au Burundi, n'est pas suivie de moyens humains et financiers adéquats (notamment dans le SAN et PNIA).

7. **Situation des jeunes en milieu rural.** Au Burundi, 30% des jeunes seulement ont accès à l'école secondaire et 7% de ces derniers auront accès aux études supérieures avec seulement 6% qui trouveront un emploi dans le secteur formel. En milieu rural, l'accès de plus en plus limité aux ressources productives, associé avec un manque d'investissement dans l'emploi et la formation résulte en une forte migration/instabilité des jeunes. Cela est perçu comme un risque élevé à leur financement par les EMF, pourtant essentiel au démarrage d'une activité économique et à la création d'emploi.

8. Ces contraintes ont été levées par le PRODEFI avec sa composante «Emploi des Jeunes Ruraux». Les constats actuels démontrent que:

- (a) les jeunes sont désireux d'investir en milieu rural mais leur accompagnement et leur suivi reste très insuffisant;
- (b) les EMF restent prudentes vis-à-vis de leurs projets et manquent de connaissances et d'approches adaptées à cette catégorie de la population;
- (c) les jeunes femmes, une fois mariées et ayant des enfants à charge, participent difficilement aux activités de développement conçues pour elles.

9. Les GCS restent la principale porte d'entrée pour leur accès au financement et cela leur permet d'investir dans l'économie agricole (essentiellement élevage) et non agricole. Les projets d'investissement portés par les jeunes diplômés restent encore en nombre assez faible, avec des montants élevés et une analyse des risques et opportunités encore insuffisante.

### Stratégie de ciblage et genre du PAIFAR-B

10. En matière de ciblage, le PAIFAR-B entend améliorer l'accès au financement agricole et rural de tous les ménages ruraux, quels que soient leur âge, leur sexe et leur catégorie socioéconomique. Cela se fera à travers la diversification de l'offre de produits et des services financiers, mais aussi la structuration de la demande de la part de la population rurale, avec un fort investissement dans l'appui pour un cadre et un environnement favorables au financement inclusif. L'analyse du contexte de pauvreté et de vulnérabilité des ménages ruraux appelle à ce que le projet:
  - (a) porte une attention particulière pour construire et renforcer la résilience des différents groupes-cibles. L'accès au financement pour les différentes catégories socioéconomiques leur permettra ainsi de créer et diversifier leurs sources de revenu, leurs capitaux et leur épargne;
  - (b) investisse dans le renforcement de capacités pour tous les acteurs et les parties prenantes de la finance rurale (étatiques et non étatiques), que ce soit au niveau central, au niveau décentralisé et particulièrement au niveau des communautés et des ménages;
  - (c) adopte une approche flexible et évolutive en fonction de la situation économique et sociale du pays, éventuellement d'investir plus largement dans les mesures de renforcement des capacités locales en plus de mesures pour la réduire la vulnérabilité; et
  - (d) apporte des approches innovantes et participatives afin d'associer plus significativement les ménages ruraux dans une sortie durable de la crise et de la pauvreté.
11. En matière d'égalité du genre, le PAIFAR-B vise à ce que des jeunes femmes et jeunes hommes, hommes et femmes, accèdent et bénéficient de produits et de services financiers adaptés à leurs besoins. A cette fin, le projet entend particulièrement:
  - (a) agir au niveau des ménages, selon une méthodologie favorisant l'implication de tous les membres du ménage, pour définir ensemble et de manière collaborative leur stratégie de sortie de la pauvreté;
  - (b) intégrer l'accès au financement avec l'amélioration de la sécurité alimentaire et la nutrition; et
  - (c) porter une attention particulièrement aux jeunes femmes rurales, avec des messages et des produits dédiés à cette catégorie.
12. La stratégie ciblage et genre du projet sera mise en œuvre grâce à des mesures opérationnelles adéquates:
  - (a) ressources humaines et financières: le projet bénéficiera de la présence permanente d'une spécialiste ciblage et genre au niveau des projets du FIDA, ainsi que d'un budget pour sensibiliser et former l'équipe du projet et les partenaires d'exécution. Les deux annexes ci-après fournissent plus de détails sur les mécanismes et les moyens mis en place;
  - (b) un système adéquat de suivi et évaluation, notamment avec une étude Pauvreté et Genre à trois moments clés du projet ayant pour objectif d'apprécier les effets des actions du projet en termes d'inclusion financière et d'accès au crédit et afin de renseigner les différents aspects d'inégalité entre les catégories d'âge, de sexe et de niveau socioéconomique des groupes cibles. Ces études viennent compléter le système de suivi-évaluation du projet en recourant à des outils spécifiques comme l'Indice d'Autonomisation de la Femme en Agriculture (Women's Empowerment in Agriculture Index, WEAI). Une étude d'inclusion financière sera également réalisée au démarrage du projet, à mi-parcours et à l'achèvement.
13. La stratégie de ciblage comprend au moins trois niveaux: (i) les EMF qui seront ciblées et qui bénéficieront du refinancement et des activités de renforcement des capacités, (ii) coopératives et groupements pré-coopératifs et, (iii) les bénéficiaires dans les zones d'intervention des projets financés par le FIDA. Les EMF ciblées seront celles déjà en partenariat avec les projets financés par le FIDA. Le projet ciblera, en priorité, les coopératives rizicoles et laitières mises sur pied dans le cadre de la mise en œuvre des projets financés par le FIDA. Ensuite, le ciblage sera étendu à toutes entreprises intervenant dans le secteur rural, agricoles et non agricoles, répondant aux critères d'éligibilité des groupes cibles des projets FIDA.
14. La stratégie de ciblage des bénéficiaires viendra compléter celle déjà utilisée dans les projets financés par le FIDA. Les catégories de bénéficiaires du PAIFAR-B sont celles ciblées par les projets financés

par le FIDA au Burundi à savoir: (i) les 5 catégories d'exploitation<sup>51</sup> dans les zones d'intervention des projets financés par le FIDA, (ii) les membres, hommes ou femmes, des groupements constitutifs des AUM, (iii) les membres, hommes ou femmes, des coopératives et groupements pré-coopératifs mis en place dans les projets financés par le FIDA, (iii) les jeunes hommes et les jeunes femmes dans les zones d'intervention des projets financés par le FIDA, (iv) les jeunes diplômés dans les zones financés par le FIDA. La priorité sera donnée aux jeunes orphelins. La stratégie de ciblage du PAIFAR-B se basera sur les stratégies de ciblage déjà existantes dans les projets techniques: (i) pour la mise en œuvre des activités techniques, les deux critères essentiels sont l'accès à la terre et au capital d'exploitation et, (ii) pour les activités destinées aux jeunes, les deux critères principaux sont les profils et les compétences.

15. Le projet ciblera chacune des catégories citées ci-dessus par le biais des nouveaux produits financiers à développer (groupes de caution solidaire, crédit intrants, crédits commerciaux, fonds de roulement, crédit équipement).

---

<sup>51</sup> Ménages sans terre et sans animaux (catégorie 1), ménages disposant d'un accès limité à la terre et n'ayant pas d'animaux d'élevage (catégorie 2a); ménages ayant accès limité à la terre (<0.5-1ha) et ne pratiquant pas d'élevage (catégories 2b); ménages pauvres disposant d'un accès à la terre et quelques animaux à cycle court et de petits ruminants mais en nombre insuffisant pour subvenir à leurs besoins primaires (catégorie 3), ménages pratiquant un élevage extensif et disposant d'un accès à la terre et des pâturages (catégories 4) et ménages disposant d'un accès à la terre et des animaux en stabulation (catégories 5).

## Annexe 1

### CHECK LISTE DES MESURES OPERATIONNELLES DE CIBLAGE

Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
1. Est-ce que le principal groupe cible - les personnes devant tirer le plus parti des interventions - correspond au groupe cible du FIDA tel que défini dans la politique concernant le ciblage (les ruraux plus pauvres et vivant dans l'insécurité alimentaire)?	Oui. Les groupes cibles du projet comprennent les ménages ruraux de différentes catégories socioéconomiques en incluant les plus vulnérables.
2. Des sous-groupes cibles ont-ils été identifiés et décrits en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques, ressources et moyens d'existence particuliers - avec une attention sur les différences entre genre et jeunes?	Oui. Le PAIFAR-B a identifié les différentes caractéristiques, les différents besoins et contraintes spécifiques de chaque groupe cible, incluant les femmes et les jeunes ruraux (cf. Appendice 4).
3. Des indications sont-elles données sur l'intérêt des sous-groupes cibles identifiés pour les activités proposées, et sur leur probable adhésion?	Oui. La mission de formulation a analysé les différentes aspirations/intérêts.
4. Le Document de Conception du Projet (DCP) décrit-il une stratégie de ciblage réalisable et opérationnelle conforme à la Politique sur le ciblage, incluant toutes ou certaines des mesures et méthodes ci- après:	Oui. La stratégie et les mécanismes seront détaillés dans le présent tableau.
4.1. <b>Ciblage géographique</b> – basé sur des données sur la pauvreté ou des indicateurs de substitution, il permet d'identifier, pour les projets/ programmes à base territoriale, les zones géographiques (et les communautés de ces zones) à haute concentration de pauvres	Oui. Les zones d'intervention du projet correspondent aux zones avec le plus fort taux de pauvreté et les plus exposées à l'insécurité alimentaire du Burundi, déjà sélectionnés pour les projets techniques PAIVA-B, PRODEFI, PROPA-O et PNSADR-IM
4.2. <b>Ciblage direct</b> - lorsque des ressources ou des services sont destinés à des personnes ou à des ménages spécifiques	Oui, le modèle de progression ainsi que les produits d'épargne pour les jeunes utiliseront des mécanismes de ciblage direct.
4.3. <b>Auto ciblage</b> - lorsque les biens et services répondent aux besoins prioritaires, les dotations en ressources et les stratégies de subsistance des groupes cibles	Oui. Cela concerne particulièrement les acteurs de filières qui verront une offre de produits plus diversifiée selon les différents besoins prioritaires des producteurs dans chaque filière.
4.4. <b>Mesures d'autonomisation</b> – y compris l'information et de la communication, ciblé sur le renforcement de capacité et de confiance, appui organisationnel, afin de renforcer et d'encourager une participation plus active et l'inclusion dans la planification et la prise de décision des personnes qui, traditionnellement, ont moins de poids et de pouvoir	Oui. Le projet appuiera la campagne d'information/sensibilisation et d'éducation financière, comporte plusieurs dispositifs d'accompagnement et d'encadrement qui favoriseront la prise de décision des groupes-cibles.
4.5. <b>Mesures de facilitation</b> – visant à renforcer les attitudes et l'engagement des parties prenantes et des partenaires à l'égard du ciblage de la pauvreté, de l'équité genre et de l'autonomisation des femmes. Elles incluent le dialogue politique, la sensibilisation et le renforcement des capacités	Oui. Le projet contribue significativement à l'amélioration du cadre réglementaire, au renforcement institutionnel à différents niveaux ainsi que les outils/organes de coordination nécessaires à la finance inclusive, notamment une plateforme inter bailleurs.
4.6. <b>Attention aux procédures</b> qui pourraient freiner la participation des groupes cibles visés (par exemple, une contribution excessive exigée des bénéficiaires; des procédures juridiques contraignantes, etc.)	Oui. Le volet Recherche-Actions et l'appui à la protection des clients, assureront que les procédures et les coûts d'accès aux finances ne se fassent pas au détriment des bénéficiaires.
4.7. <b>Mesures opérationnelles</b> - modalités de gestion des projets/programmes appropriés, personnel, sélection des partenaires de mise en œuvre et de fournisseurs de services	Oui. Le personnel bénéficiera de formations pour la mise en œuvre de la stratégie de ciblage. Les fournisseurs de services spécialisés pour le ciblage seront recrutés au même titre que les projets en cours; une stratégie commune de ciblage/genre sera définie pour tous les projets du FIDA au Burundi.
5. <b>Suivi des résultats du ciblage.</b> Le DCP précise-t-il que les résultats du ciblage feront l'objet d'un suivi-évaluation participatif, seront évalués lors d'une revue à mi-parcours?	Oui. Le recours aux outils participatifs permettra un suivi social des performances du projet. Des études spécifiques sont prévues en baseline, mi-parcours et à l'achèvement pour compléter et renseigner le système de SE du projet.

## Annexe 2

### CHECKLIST DES MESURES OPERATIONNELLES EQUITE GENRE

Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
1. Le DCP contient - et la mise en œuvre du projet est basée sur - des données de pauvreté désagrégées par genre et une analyse spécifique par genre pour les activités/secteurs concernés, ainsi qu'une analyse pour surmonter tout obstacle non intentionnel pour la participation des femmes	Oui. Les disparités hommes-femmes sont analysées dans le rapport principal, l'appendice 2. Les contraintes relevées pour la participation de la femme sont adressées essentiellement à travers les activités de la composante 2 et détaillées ci-dessous. De plus, les projets techniques travaillent en amont pour lever les obstacles pouvant freiner la participation de la femme.
2. Le DCP contient - et le projet met en œuvre - des mesures concrètes pour:	
<input type="checkbox"/> développer <b>l'autonomisation économique des femmes</b> grâce à l'accès et au contrôle d'actifs productifs et du foyer	Oui. L'accès au système financier formel permettra aux femmes de créer et développer des AGR, leurs activités agricoles et non-agricoles.
<input type="checkbox"/> renforcer et <b>assurer la représentation et la participation des femmes dans les organes de décision d'instances locales</b>	Oui. Un objectif d'au moins 30% de femmes impliquées dans les instances de décision affectant le financement du monde rural et agricole est fixé. Et la recherche participative favorisera la prise en compte de la voix des femmes.
<input type="checkbox"/> <b>alléger la charge de travail des femmes</b> et atteindre un équilibre équitable entre la charge de travail des femmes et des hommes	Oui. Le projet contribue à financer la production agricole, la petite mécanisation tel que le labour et sarclage, batteuse-vanneuse, décortiqueuse et les technologies qui allègent la pénibilité du travail domestique et agricole et le financement de projets/technologies pouvant alléger la pénibilité du travail agricole et domestique.
3. Le DCP indique dans la section ciblage ce que le Projet apportera dans une perspective de genre	Oui, spécifiquement le modèle de progression des plus vulnérables entend contribuer à l'égalité hommes-femmes au niveau des ménages, la protection des clients et la recherche participative.
4. Le DCP décrit les éléments clés pour l'opérationnalisation de la stratégie de genre, dans les composantes concernées	Oui, particulièrement pour la composante 2 et les activités de la sous-composante Inclusion Financière des plus vulnérables.
5. Le DCP décrit - et le projet met en œuvre - des mesures opérationnelles visant à assurer la participation équitable entre les sexes aux activités et aux bénéfices du Projet.	Oui. Les EMF ont également prévues de développer un « Protocole Genre et Jeunes » pour favoriser l'accueil et le traitement des femmes et des jeunes, facilitant leur accès et leurs bénéfices aux produits développés.
5.1. Affecter des <b>ressources humaines et financières</b> adéquates pour mettre en œuvre une approche genre	Une Spécialiste Genre pourra coordonner et superviser les activités du PAIFAR-B, un budget est alloué pour l'intégration du genre au sein du projet ainsi qu'auprès des principaux partenaires d'exécution.
5.2. Assurer et appuyer la participation active des femmes dans des instances et comités prenant des décisions liées aux activités du projet, y compris la fixation d'objectifs spécifiques pour leur participation	Oui. Etant en aval des projets techniques, la participation des femmes est favorisée par le PAIVA-B, PRODEFI, PROPA-O et PNSADR-IM, dans leurs activités respectives.
5.3. Veiller que <b>les arrangements de projet</b> (composition de l'équipe de projet, TdR de recrutement pour le personnel et les partenaires d'exécution, etc.) reflètent l'attention à l'équité genre et aux aspects d'autonomisation des femmes	Oui. Le projet bénéficiera en permanence de l'appui de la Spécialiste Genre auprès des projets FIDA. Les équipes seront sensibilisées et formées et les EMF partenaires seront également sensibilisées.
5.4. Réaliser des efforts spécifiques pour atteindre les femmes, particulièrement les femmes.	Oui. Une attention sera faite pour favoriser une équipe de terrain mixte homme-femme chez les agents de terrain et les agents de crédit des coopératives. Les campagnes mobiles et utilisant la radio sont conçues pour atteindre les catégories peu mobiles de la population telles que les femmes.
5.5. Identifier les opportunités pour soutenir des partenariats stratégiques avec le gouvernement et d'autres institutions de développement pour la mise en réseau et le dialogue politique	Oui, le projet travaille en étroite collaboration avec les acteurs étatiques de l'inclusion financière, s'aligne aux stratégies nationales tout en renforçant leurs acteurs.
6. Le cadre logique, le système SE et de gestion des savoirs du projet prévoient des indicateurs de performance et spécifiques sur l'équité genre et l'autonomisation des femmes	Au démarrage, à mi-parcours et à l'achèvement du PAIFAR-B, une étude pauvreté et genre sera menée en utilisant l'Indice d'Autonomisation de la Femme en Agriculture (WEAI).

## Appendice 3: Performance du pays et enseignements tirés

### Les résultats, les impacts et les performances des opérations antérieures

1. De 2000 jusqu'à ce jour, le FIDA a contribué au financement de sept projets à raison de 91 132 000 USD sur un montant total de 248 532 000 USD (37%)<sup>52</sup>, tous financements confondus, obtenu grâce à la collaboration entre le FIDA et le Gouvernement du Burundi pour la mobilisation de cofinancements auprès des principaux partenaires que sont l'UE, le PAM, l'OFID, le GASFP, le Fonds belge de sécurité alimentaire (FBSA) et le fonds Canadien. Les financements du FIDA ont été octroyés sous forme de prêts pour le PRDMR, le PTRPC et les projets antérieurs et sous forme de dons pour les projets dont la formulation est intervenue à partir de 2008 (PARSE, PAIVA-B, PRODEFI, EJR, PROPA-O et PNSADR-IM).
2. Trois projets (PRDMR, PTRPC et PARSE) clôturés dont l'exécution a commencé avant 2009 ont contribué partiellement à l'atteinte des objectifs du COSOP 2009-2015 alors que les projets en cours contribuent entièrement à ces objectifs stratégiques. Il s'agit du PAIVA-B et du PRODEFI dont les périodes initiales d'exécution vont respectivement de 2009 à 2018 et de 2011 à 2019. Ces projets viennent de bénéficier de financements additionnels à hauteur de 20 millions USD pour le PAIVA-B et de 41,6 millions USD pour le PRODEFI Phase II (PRODEFI II). Si ces financements additionnels sont pris en compte, la contribution totale du FIDA depuis 2000 s'élève à 152,732 millions USD sur un montant de 310,132 millions USD, tous financements confondus, soit 49,2%. Les projets PROPA-O et PNSADR-IM n'ont que faiblement contribué aux objectifs du COSOP.
3. Les différentes missions d'évaluation indépendante ont apprécié positivement les objectifs, les approches de mise en œuvre et les résultats atteints et estiment que les projets FIDA sont performants. Les projets financés par le FIDA dans le cadre du COSOP 2009-2015 s'inscrivent dans les politiques internationales (OMD), régionales (PPDAA) et nationales (CSLP II, SAN et PNIA). Leur mise en œuvre continue de répondre aux attentes et besoins des populations pauvres.
4. La réalisation des projets financés par le FIDA a été caractérisée par de bonnes performances: les effets et impacts relevés par la mission d'achèvement du COSOP montrent des résultats globalement supérieurs aux objectifs. Environ 60,1%<sup>53</sup> des ménages bénéficiaires ont enregistré une augmentation des revenus d'au moins 30%. Cette augmentation leur a permis d'améliorer les conditions de vie, d'accumuler des biens et de réduire la pauvreté monétaire de 94,1% à 78,5%. Dans les zones d'intervention des projets, la mise en œuvre du programme a occasionné la réduction du pourcentage: (i) des ménages bénéficiaires souffrant de l'insécurité alimentaire de 85,7% à 72,0%; (ii) des enfants de moins de 5 ans souffrant de l'insuffisance pondérale de 34% à 15%, de la malnutrition chronique de 54,4% à 40,5% et de la malnutrition aiguë de 7,4% à 5%. Au total 9 782 emplois permanents directs dont 3 216 occupés par les femmes (33%) contre 4 000 prévus par le COSOP (245%) ont été créés. Environ 108 000 emplois temporaires ont été générés par les activités du COSOP sans tenir compte des emplois indirects créés grâce à l'acquisition des appuis et des kits par les bénéficiaires.
5. L'aménagement des infrastructures hydro-agricoles a produit des résultats tangibles permettant l'organisation des usagers des marais en associations, la bonne maîtrise de l'eau d'irrigation, l'introduction et l'extension du Système de Riziculture Intensif (SRI) et l'occupation culturelle des marais et périmètres aménagés/réhabilités pendant toute l'année. L'aménagement des bassins versants (BV) a contribué à la conservation des sols et à la protection des marais contre l'érosion pluviale et les inondations. La réhabilitation des pistes a beaucoup contribué au désenclavement des zones de production. Toutefois, l'entretien durable de ces infrastructures reste un défi majeur nécessitant l'amélioration de la qualité des infrastructures construites, la mise en place d'un cadre légal de collecte et de gestion des fonds d'entretien et la mobilisation des populations bénéficiaires pour les travaux d'entretien et la mise en valeur rationnelle des périmètres aménagés ou réhabilités.
6. L'augmentation de l'accès aux intrants, l'utilisation du fumier grâce à la distribution du cheptel, l'adoption de nouvelles technologies ont occasionné une augmentation de la production agricole. Par exemple, des augmentations de rendements de 131% (2,3 à 5,2 t/ha), de 94% (0,7 à 1,4 t/ha), de 87% (0,8 à 1,4 t/ha) et de 67% (7,6 à 12,6 t/ha) pour respectivement les cultures de riz, de haricot, de maïs et de banane ont été enregistrées par les exploitations bénéficiaires du programme.

<sup>52</sup> Résultat du calcul effectué par la mission de revue d'achèvement du COSOP.

<sup>53</sup> 200 267 contre 200 000 ménages bénéficiaires prévus par le COSOP ont enregistré une augmentation des revenus d'au moins 30%.

7. Des effets et impacts tangibles liés à l'utilisation du fumier, la consommation et la commercialisation du lait et la vente des animaux ont été enregistrés par les bénéficiaires du volet repeuplement du cheptel en général, des bovins et des porcs en particulier. En moyenne, une vache octroyée par le programme produit 1 385,1 litres de lait par lactation contre 381,6 litres par lactation et par vache dans le système agropastoral traditionnel de la zone du programme (263%). Cependant l'alimentation des animaux et la commercialisation du lait connaissent encore des limites.
8. La valorisation et le renforcement des filières appuyées par le PAIVA-B et le PRODEFI ont conduit à la création de coopératives par les producteurs, la construction des aires de séchage, des hangars de stockage et des centres de collecte de lait. Ces investissements ont permis aux associations d'usagers des marais (AUM) d'augmenter la quantité de riz stockée pour le vendre en contre saison, d'améliorer l'accès aux intrants à travers les crédits solidaires et d'augmenter le taux de commercialisation du riz de 15,4% à 37%. Avec la mise en œuvre du volet financement rural, les coopératives rizicoles commencent à avoir accès aux crédits pour augmenter le stockage de riz et réaliser des bénéfices au moment de la vente pendant les périodes de pénurie du riz paddy.
9. A long terme, cette approche permettra aux coopératives d'offrir plus de services aux membres et d'augmenter le taux d'adhésion qui n'est actuellement que de 11% pour les coopératives rizicoles et de près de 40% pour les coopératives laitières. Malgré les défis liés à la commercialisation du lait, la mise en place des coopératives laitières a augmenté le taux de commercialisation du lait de 45% à 54%. Les activités des composantes "Renforcement des Filières" n'ont pas encore atteint une phase de croisière. L'organisation et le fonctionnement des coopératives affichent encore des insuffisances. Pour ce faire, le COSOP 2016-2021 devra encore prioriser la structuration et le fonctionnement des coopératives pour rendre effectif le développement des filières riz, lait-viande et maïs et haricot.<sup>54</sup>
10. Le programme a permis la mise en place des structures communautaires (CDC, CCDC, CPD) et l'élaboration des plans communaux de développement communautaire. La responsabilisation de ces structures pour le suivi de la chaîne de solidarité communautaire bovine (CSCB) a permis une augmentation continue des effectifs bovins<sup>55</sup> et porcins (218%). L'appui à la sécurisation foncière par le PRODEFI et le PAIVA-B a permis l'établissement de 5 901 certificats fonciers dont 4 404 déjà délivrés. Ce volet réduit les conflits fonciers et permet aux bénéficiaires d'utiliser ces certificats individuels comme garantie auprès des EMF. Le travail des para-juristes mis en place a contribué à la résolution pacifique des conflits et à l'amélioration de l'accès à la justice équitable des ménages vulnérables. Dans le cadre du renforcement du cadre de dialogue, le FIDA a appuyé la mise en place de la politique de décentralisation et d'autres textes de loi en rapport avec l'élevage, l'emploi, etc. Les appuis du FIDA en matière de promotion des droits de la femme et de l'égalité hommes-femmes<sup>56</sup> font que les femmes représentent 40% des clients des services d'appui, 30-40% des membres des OP et des CDC ainsi que de leurs structures décisionnelles et 40% de la clientèle des EMF appuyées par le FIDA dans le cadre de la microfinance rurale.
11. En juin 2013, la composante EJR du PRODEFI a démarré à titre pilote dans quatre communes des provinces Bubanza (communes Bubanza et Gihanga) et Ngozi (communes Gashikanwa et Ngozi). Ses résultats sont prometteurs et méritent une attention particulière étant donné que ce groupe de jeunes affiche une vulnérabilité au niveau des moyens de production avec un risque élevé de manipulation observé chez les jeunes sans emploi.

### Principales leçons tirées de la mise en œuvre des projets

12. **Passage de la phase d'urgence à une phase de développement:** les nouveaux projets comme le PRODEFI II et le PAIFAR-B vont continuer à conforter le passage de projets mis en œuvre pour répondre à des besoins d'urgence dans une situation de crise (PRDMR et PTRPC) à des projets (PAIVA-B, PRODEFI, PNSADR-IM) ayant des objectifs de développement clairs et devant contribuer à l'augmentation de la production et de la commercialisation des volumes de produits stratégiques (lait-viande et riz),
13. **Recentrage sur un nombre limité de filières:** Après avoir intervenu sur un grand nombre de filières au départ, le Gouvernement en partenariat avec le FIDA et ses partenaires, a adopté une approche

<sup>54</sup> Actuellement identifiées comme filière structurantes et porteuses d'impacts par les agriculteurs de la zone du programme.

<sup>55</sup> 41% pour le PAIVA-B, 89% pour le PARSE et 6% pour le PRODEFI.

<sup>56</sup> Par la création d'une unité genre au niveau de l'UFC des projets, l'appui des CDFC pour la promotion, la protection des droits de la femme et la promotion des GCS et de la CSC petit bétail et l'implication active des femmes dans le développement des capacités.

qui se circonscrit sur un nombre limité de filières, la filière riz et la filière lait, ce qui permet de rationaliser l'utilisation des ressources et de produire plus d'impacts.

14. **Nécessité de diversification agricole:** cependant, les systèmes de production dans les zones ciblées restent complexes et le niveau de structuration des filières ne permet pas de préconiser une spécialisation des exploitations et de se limiter à deux filières uniquement (riz et lait-viande). La diversification reste une nécessité; les exploitants doivent gérer les risques inhérents au manque d'approvisionnement en intrants, d'accès au financement et de débouchés commerciaux, au manque d'infrastructures et aux effets négatifs du changement climatique. De ce fait, ils diversifient leurs systèmes de production dans l'objectif premier d'assurer la survie de la famille par le biais de l'autoconsommation et, ensuite, de dégager un surplus commercialisable. L'introduction du maïs hybride dans la zone du programme a occasionné un fort engouement des exploitants pour cette culture (très bon rendement, très bonne qualité organoleptique).
15. **Structuration ascendante des filières:** la structuration des filières se fait de manière ascendante, en partant du niveau local, sur la base de volumes de produits critiques qui permettent d'organiser des réseaux de collecte et de commercialisation.
16. **Un partenariat privé-public encore insuffisant:** le partenariat privé-public est encore insuffisant au Burundi. Cette situation freine le développement de l'agriculture et des organisations des producteurs. Ce partenariat Privé-Public s'est récemment développé grâce à l'ouverture de l'Unité de Production de Lait UHT qui collecte du lait auprès des Centres de Collecte de Lait installés dans le cadre de la mise en œuvre du programme FIDA au Burundi. Les volumes de lait collectés ont augmenté de manière continue depuis le mois de Février 2016.
17. **Forte implication des CDC, relais techniques et administration locale:** la forte implication des CDC et des personnes relais au niveau des collines dans la planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des activités des projets financés par le FIDA est un facteur important pour la bonne compréhension, le succès et la pérennité des opérations menées avec les populations. L'engagement et la bonne implication des autorités et de l'administration locale sont importants pour mobiliser les différents acteurs et la population et permettre la pérennisation des activités.
18. **Nécessité de recentrage des activités d'appui aux jeunes:** les activités d'appui aux jeunes pour la création d'emplois et d'entreprises doivent se greffer sur l'ensemble des activités mises en œuvre par les projets financés par le FIDA en vue de réussir l'insertion sociale et professionnelle des jeunes.
19. **Nécessité de soigner les études de faisabilité d'infrastructures socio-économiques:** concernant les infrastructures hydro-agricoles et rurales, la qualité des études réalisées dans le cadre de certains projets par des bureaux d'études locaux laisse à désirer. Cette situation entraîne comme conséquence un taux d'exploitation des superficies aménagées assez moyen. Des dispositions ont été prises pour améliorer l'appui technique aux projets ainsi que la qualité des dossiers d'appels d'offres, des études de faisabilité technique ainsi que la surveillance et le contrôle des travaux. De même l'appel à des bureaux d'études internationaux pour réaliser les études d'aménagements de grands marais et plaines devrait contribuer à améliorer la qualité des études.
20. **Services de micro finance rurale.** Les projets FIDA appuient le démarrage de services financiers pour des ruraux pauvres. La mise en place d'activités de micro finance durables demande une conception et un appui technique plus conséquent et un engagement sur une période relativement longue.
21. **Système de riziculture intensif (SRI).** Les producteurs apprécient les avantages apportés par le SRI (économie de semences, économie d'eau) mais restent préoccupés par le problème de fertilisation des terres. Le SRI bien pratiqué permet à lui seul d'améliorer de manière significative les rendements. Il n'en reste pas moins vrai que l'entretien de la fertilité des sols est un point très important. La fertilisation ne devrait pas être envisagée seulement par le biais des engrais qui sont très chers et souvent peu disponibles pour le producteur. Le maintien de la fertilité des sols doit également être envisagée par la combinaison de différents facteurs: l'apport de la fumure organique (facilitée par l'élevage des bovins en étable), des pratiques culturales appropriées (rotation des cultures, cultures de légumineuses) et l'apport complémentaire d'engrais.
22. **Visites d'échange d'expérience** sont très intéressantes pour permettre aux bénéficiaires de découvrir et discuter in situ, avec des personnes de même formation et condition, des idées et des expériences nouvelles, qui doivent leur permettre de progresser. Pour que ces visites portent leur fruit, il est essentiel qu'elles soient bien préparées par les responsables des projets et que les sites ou les personnes visitées puissent vraiment montrer des types d'organisation ou de procès nettement plus avancés ou plus performants que ceux existants au niveau du groupe de visiteurs.

23. **Nutrition:** l'expérience en cours des Foyers d'Apprentissage Nutritionnel (FAN) en cours de répliation avec l'encadrement par des Mamans Lumières formées et bénévoles a montré aux ménages pauvres ruraux qu'il est possible de lutter et prévenir la malnutrition chronique par la consommation d'une ration équilibrée composée de vivres produits localement. L'intégration des activités de nutrition et des activités génératrices de revenus pour rendre durables les effets des FAN et éviter le problème de récurrence a été développée dans le cadre du PROPA-O et sera mise à l'échelle dans le PRODEFI II, le PNSADR-IM.
24. **Système de suivi-évaluation:** le système de suivi-évaluation doit être mis en place de manière complète et pragmatique dès le démarrage du projet: tableaux de bord portant sur les indicateurs de réalisation importants; suivi de effets et impacts des réalisations; suivi et comparaison des coûts unitaires des réalisations. Un système de suivi-évaluation automatisé a été mis en place dans le cadre de la mise en œuvre du PNSADR-IM et des modules d'extension sont en cours d'élaboration pour le PRODEFI et le PAIVA-B.
25. **Désengagement et consolidation:** il est nécessaire dans un projet/programme d'achever tous les investissements lourds (infrastructures) un à deux ans avant l'achèvement pour avoir le temps de bien former et accompagner les bénéficiaires sur la bonne exploitation des infrastructures et la mise en place des dispositifs fonctionnels de gestion et d'entretien.

#### **Principales leçons tirées du partenariat établi avec les EMF dans le cadre de la mise en œuvre des projets financés par le FIDA**

26. **Accès des groupes cibles aux services financiers améliorés.** Les projets financés par le FIDA dans lesquels existe des activités de microfinance visent essentiellement à «faciliter l'accès aux services financiers» des acteurs des chaînes de valeur «riz et lait» en vue de renforcer la production et la commercialisation (renforcement de la commercialisation du lait et de ses dérivés; amélioration de la qualité du riz par acquisition de petites décortiqueuses); Ils visent aussi à organiser les petits producteurs de riz en GCS capables de contracter des crédits intrants auprès des EMF et à créer des coopératives capables de mobiliser des crédits pour acheter du paddy à stocker.
27. Deux de ces trois projets financent aussi des activités génératrices de revenus des populations vulnérables (catégories 1 et 2 du PRODEFI).
28. Les trois projets ciblent principalement trois catégories d'acteurs: (i) les populations vulnérables, appartenant aux catégories 1 et 2 telles que définies par l'approche de ciblage des programmes financés par le FIDA au Burundi organisés en groupes de caution solidaire; (ii) les acteurs des filières comprenant les petits entrepreneurs des filières, les petits-agri-éleveurs rassemblés en groupements pré-coopératifs, en coopératives laitières, en coopératives rizicoles en autres types de coopératives (en particulier dans les cultures du maïs, des haricots et de la banane); et (iii) les jeunes ruraux (les groupes de cautions solidaires, les micros entreprises, les associations, les groupements pré-coopératifs et les coopératives susceptibles d'être créés par ces jeunes).
29. **Multitude d'appuis aux EMF.** Les projets financés par le FIDA ont mis à la disposition des EMF partenaires des appuis substantiels: (i) des subventions en nature pour couvrir une partie des coûts d'exploitation, (ii) des lignes de crédit, (iii) des fonds de crédit, (iv) des fonds de garantie et, (v) d'autres appuis techniques tels que les formations.
30. Mais en dépit de ces appuis, les EMF sont restés timides pendant longtemps à prêter aux groupes cibles. Les produits actuellement proposés par les EMF couvrent déjà une partie des besoins des groupes cibles. Ils nécessitent cependant d'être à la fois ajustés et complétés par: (i) une analyse plus poussée des besoins, (ii) une évaluation plus pragmatique des risques et (iii) une tarification plus raisonnable et transparente.
31. **Perception du risque client élevé.** Le client rural organisé en groupes de cautions solidaires (GCS de 5 à 10 individus) a été pendant longtemps perçu très risqué. Mais les bons résultats en termes de remboursement (proches de 100%) changent cette perception. Les EMF partenaires ont été également réticents à financer les coopératives (ou groupements pré-coopératifs) et encadrés par les projets financés par le FIDA car ils les jugent peu fiables. Mais là aussi, la perception des EMF commence à changer. Ils comprennent que les coopératives peuvent permettre d'accroître leur portée de manière efficiente.
32. **Garanties inadéquates pour compenser le risque.** Faute d'une bonne analyse et compréhension du profil de risque des groupes cibles, les EMF exigent des garanties excessives qui s'avèrent onéreuses. Dans certains cas, le TEG peut être élevé (dépôt de garantie, commissions et frais de dossier). Ces conditions appliquées pèsent sur la rentabilité des projets et des activités financées et

engendreraient, dans certains cas, des impayés. Cependant, les EMF sont conscientes de ces carences mais n'ont pas le savoir-faire pour les faire évoluer.

33. La demande en crédit est croissante et diversifiée; il arrive même qu'elle ne soit pas toujours satisfaite, en particulier en provenance des GCS et pour couvrir les besoins de la filière riz. Il en est de même de la demande en services d'épargne. Malgré les appuis fournis aux EMF par les projets financés par le FIDA, la demande en services financiers reste insuffisamment satisfaite, face à une offre des EMF, appuyés, restée limitée (en qualité, en volume et en proximité).
34. Les taux de remboursements à l'échéance faibles ont été enregistrés principalement au niveau des crédits production dans la filière riz. Si les retards sont absorbés à terme, ils pourraient avoir un impact négatif sur l'atteinte des objectifs des projets FIDA. Les raisons principales des impayés sont liées, à la fois: i) aux EMF appuyés (connaissance insuffisante de la clientèle cible et de leurs besoins en services financiers, défaillances dans le système d'octroi de crédits, de contrôle et de suivi des risques, conditions de crédits extrêmement onéreuses, système de gestion -politiques, procédures et outils- peu performant), ii) aux bénéficiaires des services financiers (mauvaise gestion, mauvaise foi de certains clients, détournement de destination de crédit), à diverses contraintes, notamment influence des usuriers, contexte sociopolitique.
35. En termes de finance rurale, le projet PTRPC clos en décembre 2013 a financé au travers de sa sous composante "régénération des moyens d'existence des femmes rurales" 4207 personnes (dont 71% de femmes) rassemblées en 628 GCS pour le financement de 1404 d'activités de 1404 AGR (petit commerce, activités agricoles).
36. L'impact du PTRPC sur les bénéficiaires est assuré pour les revenus; le revenu moyen des ménages de la zone du projet a doublé en près de 7 ans), mais moins évident sur la sécurité alimentaire (seulement +3%, alors que la période de soudure s'est allongée de 4,3 mois à 6 mois) et on note même l'aggravation de la malnutrition chronique (+6%).
37. L'impact sur le capital humain/social est aussi moins évident (taux d'alphabétisation n'a augmenté que de 3%).
38. Il ressort de l'étude que "la mise en place d'activités de microfinance demande une conception et un appui technique plus important et un engagement sur une période plus longue".
39. Les projets PTRPC, PAIVA-B et PRODEFI ont, incontestablement, permis l'ouverture des EMF partenaires sur la clientèle rurale jusque-là inconnue (en particulier les personnes vulnérables regroupées en groupes de caution solidaire et les petits producteurs). En revanche, les personnes très vulnérables ont été insuffisamment touchées.
40. **Plus forte exigence d'appuis techniques et financiers indispensables en vue de mieux répondre aux besoins en services financiers des groupes cibles.** Les projets techniques financés par le FIDA n'ont pas la capacité de faire le suivi des activités relatives à la microfinance, ni les conventions établies avec les partenaires.
41. A l'inverse, les EMF, partenaires des projets FIDA présentent des besoins techniques et financiers divers et variés en vue d'améliorer leur performance à l'offre de services financiers en faveur des groupes cible. Ainsi, les EMF devront-ils être renforcés en vue: i) d'une meilleure connaissance du secteur rurale, ii) d'une meilleure diversification de leurs canaux de distribution et de la proximité, iii) de leur extension sécurisée et rentable pour améliorer la proximité de l'offre en services financiers, iv) de renforcer leurs procédures de gestion et de contrôle, v) d'améliorer leur performance financière.
42. En vue de contribuer à améliorer l'inclusion financière des groupes cibles par les EMF, partenaires des projets FIDA, l'amélioration de la performance financière des EMF est de mise. Celle-ci porte, essentiellement, sur: i) la nécessité de couvrir l'accroissement des besoins en crédit du fait de la relance des activités, ii) l'impérieuse nécessité d'améliorer la situation financière des EMF (en termes de respect des normes prudentielles, des indicateurs de performance et des bonnes pratiques en microfinance) en vue de les rendre plus efficaces (offre de services financiers à moindre coûts), iii) la nécessité de mieux cibler les besoins d'appuis des EMF en vue de répondre, de manière plus efficace, aux objectifs de performance fixés.

## Annexe 1

### DONNEES FINANCIERES DE 5 EMF PARTENAIRES DES PROJETS FIDA (31.12.2015)

#	Caractéristiques EMF	CECM	FENACOBU	UCODE	TWITEZIMBERE	WISE
1	Année de création	Année 1995	Année 1980 (1 <sup>ères</sup> coopératives) Année 1997 (Faïtière)	Année 2006	Année 2013	Année 2007
2	Agrément	29/12/2006	Année 1980 (1 <sup>ères</sup> coopératives) Année 1997 (Faïtière)	22/01/2007	16/07/2013	17/08/2007
3	Catégorie BRB	1	1	1	2	2
4	Forme juridique	Coopérative	Faïtière & Coopératives	Coopérative	SA	SA
<b>5</b>	<b>Données financières clés à fin Décembre 2015 (USD)</b>					
	Trésorerie et équivalent	5'808'862	12'362'320	1'018'930	285'109	718'491
	Encours brut crédit	8'186'171'782	23'125'565	1'105'199	1'299'726	809'104
	<i>Crédits en souffrance</i>	<i>700'275</i>	<i>872'940</i>	<i>366'725</i>	<i>95'232</i>	<i>182'842</i>
	<b>Total Actif</b>	<b>12'085'624</b>	<b>41'208'081</b>	<b>2'403'700</b>	<b>1'695'933</b>	<b>2'583'679</b>
	Emprunts	35'707	533'860	1'737	192'835	444'264
	Epargne des clients ou membres	8'790'330	27'016'508	2'379'645	349'413	877'045
	<b>Total Dettes</b>	<b>9'343'785</b>	<b>28'911'940</b>	<b>2'489'282</b>	<b>626'665</b>	<b>1'478'731</b>
	Résultat de l'exercice	331'427	2'199'713	-31'571	66'762	-30'944
	<b>Total Fonds Propres</b>	<b>2'741'839</b>	<b>12'296'142</b>	<b>-85'582</b>	<b>1'069'268</b>	<b>1'104'949</b>
<b>6</b>	<b>Variations par rapport à l'année précédente (2015 Vs 2014)</b>					
	du total actif	4.18%	20.62%	22.03%	-10.34%	-20.70%
	du portefeuille net de crédits	-2.73%	20.32%	103.97%	-0.20%	-19.91%
	des fonds propres	9.22%	22.84%	67.27%	-9.81%	-15.02%
	de l'épargne des clients	3.17%	24.50%	7.78%	35.61%	-16.73%
	des produits nets bancaires	3.77%	28.14%	22.62%	3.21%	-4.87%
	des charges d'exploitation (hors amortissements et provisions)	-3.07%	29.57%	-20.65%	-4.93%	-2.88%

#	Caractéristiques EMF	CECM	FENACOBU	UCODE	TWITEZIMBERE	WISE
<b>7</b>	<b>Qualité du portefeuille fin décembre 2015</b>					
	PAR 30 jours	13%	3.80%	33.20%	7,3%	n.d.
	Taux de provision	4.98%	1.63%	18.30%	5.82%	11.20%
	Taux de couverture du risque	130.94%	42.96%	55.12%	79.74%	n.d.
<b>8</b>	<b>Structure financière fin décembre 2015</b>					
	Actifs productifs (Crédits/Actif)	43.50%	56.12%	45.98%	76.64%	31.32%
	Ratio d'adéquation des fonds propres (FP/Passif)	22.69%	29.84%	-3.56%	63.05%	42.77%
	Ratio de fonds de roulement [(FP-Immobilisations)/Encours brut crédits]	25.50%	29.51%	-85.90%	57.03%	48.59%
	Epargne clients / Total passif	72.73%	65.56%	99.00%	20.60%	33.95%
	Emprunts / Total Passif	0.30%	1.30%	0.07%	11.37%	17.20%
	Epargne sur encours des crédits (norme : ≤100%)	167.21%	116.83%	215.31%	26.88%	108.40%
	Subventions d'investissement reçues / Fonds propres	11.61%	0%	-745.37%	8.12%	25.52%
	Ratio de liquidité (Norme : RL > 15%)	51%	46%	72%	81.60%	98%
<b>9</b>	<b>Efficiencia et productivité à fin décembre 2015</b>					
	Rendement du portefeuille de crédits (Produits issus du portefeuille de crédits / Encours moyen des crédits)	>23.00%	> 35.00%	36.66%	> 22.00%	> 42.00%
	Charges d'exploitation sur encours moyen de crédits	16.24%	26.37%	50.77%	15.11%	65.20%
<b>10</b>	<b>Performance financière à fin décembre 2015</b>					
	Rendement des fonds propres (ROE)	12.62%	19.72%	< 0.00%	5.92%	-2.57%
	Rendement de l'actif (ROA)	2.80%	5.84%	< 0.00%	3.72%	-1.06%
	Autosuffisance opérationnelle (OSS)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>11</b>	<b>Profitabilité à fin décembre 2015</b>					
	Marge sur les intérêts (produits nets bancaires / encours moyen crédits)	22.99%	35.06%	36.66%	21.84%	41.59%
	Ratio de coûts [Charges générales d'exploitation / (marge financière nette + autres produits opérationnels)]	70.64%	75.21%	116.86%	67.80%	143.20%

## Annexe 2

### DONNEES FINANCIERES DE LA BNDE (31 décembre 2015)

<b>BILAN (FBU 000)</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Caisse, banques centrales</b>	<b>1'096'222</b>	<b>265'456</b>
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>16'689</b>	<b>16'689</b>
Prêts et créances sur les banques et assimilées	3'076'525	4'081'803
Prêts et créances sur la clientèle	32'234'708	31'656'603
<b>Encours de prêts</b>	<b>35'311'233</b>	<b>35'738'406</b>
<b>Autres actifs</b>	<b>1'737'740</b>	847'537
<b>Immobilisations</b>	<b>2'787'881</b>	<b>3'023'995</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>40'949'765</b>	<b>39'892'083</b>
Dettes auprès de la Banque centrale	2'022'778	2'000'000
Dettes envers les banques et assimilées	1'237'924	1'642'394
Epargne des clients	8'466'554	10'061'715
Passifs d'impôts courants et différés	728'949	707'141
Comptes de régularisation et passifs divers	9'488'686	8'450'623
Provisions pour risques et charges	665'798	614'914
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>22'610'689</b>	<b>23'476'787</b>
Capital et réserves liées	9'332'393	8'957'393
Réserves consolidées	6'531'997	6'196'383
Gains ou pertes latents ou différés	1'060'897	1'060'897
Résultat de l'exercice part du groupe	1'413'789	200'623
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>18'339'076</b>	<b>16'415'296</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>40'949'765</b>	<b>39'892'083</b>

<b>Variations par rapport à l'année précédente (2015 vs 2014)</b>	
du total actif	2.65%
du portefeuille de crédits	-1.20%
des fonds propres	11.72%
de l'épargne des clients	-15.85%
des produits nets bancaires	-0.14%
des charges d'exploitation	14.24%
<b>Structure financière fin Décembre 2015</b>	
Actifs productifs (Crédits/Actif)	86.23%
Ratio d'adéquation des fonds propres (FP/Passif)	44.78%
Ratio de fonds de roulement [(FP-Immobilisations)/Encours brut crédits]	44.04%
Epargne clients / Total passif	20.68%
Emprunts / Total Passif	7.96%
Epargne sur encours des crédits (norme: <100%)	23.98%
Subventions d'investissement reçues / Fonds propres	0.00%
<b>Efficiences et productivité à fin Décembre 2015</b>	
Rendement du portefeuille de crédits (Produits issus du portefeuille de crédits / Encours moyen des crédits)	14.13%
Charges d'exploitation sur encours moyen de crédits	8.54%
<b>Performance financière à fin Décembre 2015</b>	
Rendement des fonds propres (ROE)	8.14%
Rendement de l'actif (ROA)	3.50%
<b>Profitabilité à fin Décembre 2015</b>	
Marge sur les intérêts (produits nets bancaires/encours moyen crédits)	14.13%
Ratio de coûts [Charges générales d'exploitation/(marge financière nette + autres produits opérationnels)]	60.43%

## Appendice 4: Description détaillée du projet

### Composante 1. Contribuer à l'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion financière

1. L'inclusion financière ne peut être effective sans: (i) une mise en œuvre efficace d'une stratégie adaptée, notamment, du fait de l'environnement sans cesse changeant et (ii) un secteur de la microfinance sécurisé. Ainsi, la composante 1 a pour objectifs de contribuer: (i) à actualiser la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière, (ii) au renforcement des compétences techniques du Service Microfinance de la BRB et (iii) au renforcement des capacités du RIM, de l'URCP/URCR et des Ministères impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B.
2. La composante 1 est décomposée en trois sous composantes : Sous composante 1.1-Contribuer à l'actualisation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière, Sous composante 1.2-Appuyer le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB et Sous composante 1.3-Appuyer le renforcement de capacités des autres acteurs clés en vue d'une inclusion financière efficace.

#### Sous Composante 1.1: Contribuer à l'actualisation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière

3. **Objectif.** Le secteur de la microfinance au Burundi est jeune et en pleine évolution. La mise en œuvre de la sous composante 1.1 vise à actualiser la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière tenant compte de cette évolution, en termes, entre autres, de population cible et de ses besoins en services financiers, de l'offre de services financiers, d'acteurs intervenant, de l'évolution de la réglementation, etc.
4. **Justification.** Le projet s'inscrit dans la Stratégie Nationale pour l'Inclusion Financière (SNIF, 2015-2020) qui donne les grandes orientations et les populations du secteur rural. La SNIF vise comme objectif ultime: «l'accès permanent de la population adulte à un ensemble de produits et services financiers: (i) offerts par des Institutions financières formelles et pérennes, régies par une réglementation adéquate, (ii) diversifiés, abordables et adaptés aux besoins de la population, (iii) utilisés par celle-ci dans le but de contribuer à l'amélioration de ses conditions de vie socio-économiques». La SNIF privilégie trois segments de population et vise, en particulier: (i) la population rurale, (ii) les femmes et les jeunes et, (iii) les micros et petits entrepreneurs. Elle présente deux axes majeurs dans lesquels le PAIFAR-B s'inscrit entièrement: le financement des filières et l'appui aux groupes de populations les plus vulnérables. L'objectif visé par la SNIF, ainsi que la clientèle privilégiée sont, quasiment, en parfaite cohérence avec les objectifs et groupes cibles visés par le PAIFAR-B. A mi-parcours, notamment à l'issue de deux ans et demi de mise en œuvre de la SNIF, il s'avèrera nécessaire de l'évaluer en vue de procéder aux ajustements qui s'imposent pour tenir compte de l'évolution du secteur. Les adaptations pourraient être liées, entre autres, à: (i) un nombre de bénéficiaires de services financiers plus importants, (ii) des besoins en services financiers plus étendus, (iii) une évolution de la réglementation sur la microfinance.
5. Un nouveau projet de loi bancaire est soumis à l'Assemblée Nationale. Il précise: (i) Article 1, entre autre, que les Institutions de microfinance exerceront leurs activités de microfinance dans les conditions prévues par la loi et la réglementation spécifique de la BRB; et (ii) Article 3, entre autres, les opérations de microfinance, opérations de crédit, collecte de l'épargne, tout en les élargissant aux services de paiement et à d'autres services financiers spécifiques.
6. Dès l'adoption de la loi bancaire, la BRB devra élaborer la réglementation spécifique régissant les activités de microfinance. Les nouveaux services financiers intégrés à la microfinance ainsi que la nouvelle réglementation spécifique à élaborer nécessiteront ainsi la mise à jour de la SNIF.
7. Au niveau de la microfinance rurale, le FIDA dispose d'une longue et riche expérience à travers ses programmes. Le PAIFAR-B, dans sa composante 2, prévoit en début de mise en œuvre en année 1, de mener plusieurs études socioéconomiques sur ses groupes cibles. Celles-ci préciseront, davantage: (i) les stratégies économiques menées par les ménages ruraux, (ii) les caractéristiques détaillées et les besoins relatifs aux ménages très vulnérables et, (iii) les caractéristiques détaillées des services financiers à offrir pour mieux répondre aux besoins des groupes cibles. Ces différentes études feront l'objet d'une capitalisation d'expériences et de savoirs et permettront d'enrichir la SNIF. Aussi, les résultats de ces études seront-ils pris en compte, soit à mi-parcours de mise en œuvre de la SNIF, soit à la fin de période de mise en œuvre de la SNIF (dans le cadre notamment de l'évaluation finale de la SNIF actuelle).
8. Enfin, la SNIF s'achève en année 2020. Elle devra être renouvelée pour une nouvelle période de trois à cinq ans. Le PAIFAR-B appuiera l'élaboration de la nouvelle SNIF.

9. **Description.** Les principales activités à conduire dans le cadre de cette sous composante sont: (i) la SNIF actuelle fera l'objet d'évaluation à mi-parcours et d'évaluation finale, préalablement à l'élaboration de la nouvelle SNIF, (ii) comme une nouvelle loi bancaire qui sera votée, ainsi que la nouvelle réglementation du secteur de la microfinance qui sera élaborée par la BRB autorisent les EMF à élargir leur offre en services financiers, une étude de satisfaction de la population cible sera menée sur l'offre en services financiers classiques des EMF et en particulier relative aux nouveaux services financiers autorisés, (iii) à cette étude s'ajoutera l'évaluation de la capacité des EMF à assurer une offre sécurisée des nouveaux services financiers autorisés par la BRB et, (iv) le projet appuiera l'élaboration de la nouvelle stratégie, notamment, afin de favoriser une meilleure inclusion financière des populations rurales qu'elle cible en exploitant l'évaluation de la SNIF 2015-2020 à mi-parcours et en capitalisant sur les études socioéconomiques réalisées dans le cadre de la mise en œuvre des projets FIDA (notamment du PAIFAR-B).
10. **Modalités de mise en œuvre.** L'évaluation à mi-parcours de la SNIF sera réalisée après deux années et demi de mise en œuvre. Elle nécessitera le recrutement d'un consultant pour une période d'un mois. Elle coïncidera, certainement, avec la première année de mise en œuvre du PAIFAR-B.
11. L'évaluation à mi-parcours de la SNIF sera suivie en année 2 de la capitalisation de l'expérience des projets FIDA en finance rurale. Elle sera aussi réalisée par un consultant sur une période d'un mois.
12. Au-delà de la méthodologie classique d'évaluation en termes de pertinence, d'efficacité, d'efficience et d'impact, les thématiques clés ci-après seront spécifiquement évaluées en lien avec les objectifs visés par la SNIF à savoir: (i) l'adéquation entre l'évolution de la demande et de l'offre en services financiers (dont micro-assurance) en direction de la population cible (avec un accent particulier sur les producteurs ruraux, les femmes, les jeunes, les micros et petits entrepreneurs); (ii) la couverture géographique et diversification des canaux de distribution des services financiers (notamment à travers les NTIC-Nouvelles Techniques de l'Information et de la Communication- (en général) et la téléphonie mobile (en particulier); (iii) la sensibilisation, éducation financière et principes de protection des clients (dont évaluation des conditions financières d'accès aux services financiers); (iv) la sensibilisation et recommandations pour la prise en compte par les acteurs de la finance rurale au Burundi des questions de sauvegarde environnementale et sociale (notamment par l'établissement d'une liste de non-éligibilité aux crédits de certaines activités); (v) la mobilisation et/ou diversification des sources de financement (dont relatives aux ruraux et PME); (vi) la pérennité des EMF dont professionnalisation et sécurisation.
13. Les résultats issus des activités de recherche action et de développement dans le cadre de la composante 2 du PAIFAR-B seront systématiquement mis à la disposition de la BRB et des consultants en charge de l'évaluation de la SNIF. Au-delà d'une simple information, il s'agira de les exploiter en vue d'ajuster, en cas de besoin, la SNIF à mi-parcours de sa mise en œuvre et lors de l'évaluation finale.
14. L'évaluation final de la SNIF ainsi que l'élaboration de la nouvelle SNIF seront réalisés en dernière année de mise en œuvre de la SNIF. Chacune de ses activités sera réalisée par un consultant sur une période d'un mois. Lors de l'élaboration de la nouvelle SNIF, un consultant spécialisé en politique de sauvegarde environnementale et sociale sera mobilisé pour la prise en compte de ces questions.

**Tableau 1:** Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la composante 1.1

Item	Unité	Quantités et année							Total
		1	2	3	4	5	6	7	
<b>Actualisation SNIF</b>									
Evaluation de la SNIF	Personne/mois	1	-	-	1	-	-	-	2
Atelier de restitution	Atelier	1	-	-	1	-	-	-	2
Capitalisation expérience FIDA en finance rurale	Personne/mois	-	-	-	1	-	-	-	1
Mise à jour de la SNIF (finance rurale)	Personne/mois	-	-	-	1	-	-	-	1
Mise à jour de la SNIF (sauvegarde environnementale)	Personne/mois	-	-	-	0.25	-	-	-	0.25

15. **Effets escomptés.** La SNIF 2016-2020 a fait l'objet d'évaluation (à mi-parcours et finale).
16. En fin d'année 2020, une nouvelle SNIF est élaborée.

### **Sous composante 1.2: Appuyer le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB**

17. **Objectif.** La sécurisation du secteur de la microfinance est l'un des facteurs déterminant contribuant à assurer l'inclusion financière. Aussi, la mise en œuvre de la sous composante 1.2 vise-t-elle à contribuer au renforcement des compétences du service microfinance de la BRB.
18. **Justification.** Une des conditions de réussite du projet est qu'une supervision efficace et un contrôle effectif des EMF soit en place.
19. La BRB s'est dotée d'un service microfinance, avec comme principale mission de protéger l'épargne des déposants et de contribuer à sécuriser le secteur de la microfinance par le contrôle sur place et/ou sur pièces, l'application et le respect des normes prudentielles. Le service microfinance de la BRB est structuré en trois sections: (i) section contrôle sur place et sur pièce, (ii) section contrôle permanent, (iii) section agrément. Il assure la supervision des EMF<sup>57</sup> que compte actuellement le secteur de la microfinance au Burundi. Le service est actuellement doté d'une vingtaine de cadres; la plupart des cadres seraient des gestionnaires et financiers, mais, il n'y a pas d'auditeur. Les compétences en audit et contrôle interne avec une parfaite maîtrise de la spécificité de la microfinance sont indispensables pour assurer un contrôle et supervision efficaces des EMF.
20. La sécurisation du secteur de la microfinance exige aussi de disposer de compétences en comptabilité, finance, audit, évaluation et meilleure connaissance de l'offre de services financiers des EMF, notamment ruraux. Ces compétences permettront de veiller au respect des normes prudentielles par les EMF, de parvenir à identifier les risques encourus à travers l'analyse des données financières des EMF et les normes prudentielles produites. Périodiquement, l'évaluation des EMF est de mise en vue d'une meilleure identification et suivi des risques.
21. L'identification des risques à travers, entre autre, un système d'alerte efficace (à partir de normes prudentielles et indicateurs de performance) exige de disposer de données financières fiables, en temps réel, produites par les EMF. La BRB, à travers son service microfinance, envisage de faciliter et de fiabiliser le reporting en temps réel au niveau des EMF par un système informatique adéquat. Ce dispositif lèverait un des principaux freins à une supervision et un contrôle effectif du secteur de la microfinance.
22. **Description.** Le renforcement du contrôle et de la supervision des EMF par le service de la microfinance de la BRB consiste à contribuer: (i) au renforcement des compétences techniques du Service de la microfinance de la BRB, (ii) à faciliter le système de reporting des EMF en l'automatisant.
23. Le renforcement des compétences techniques permettrait de fournir au service de la microfinance de la BRB les compétences en vue: (i) d'une meilleure connaissance et analyse des états financiers des EMF; (ii) d'assurer le contrôle effectif des EMF (sur place et sur pièces); (iii) d'acquérir un savoir-faire pertinent en vue d'évaluer les EMF, notamment en termes de gouvernance, de viabilité technique et organisationnelle, de viabilité financière; ce qui permettrait de porter un jugement sur la pérennité de chaque EMF; (iv) d'une meilleure connaissance et compréhension de l'offre de services financiers, notamment ruraux.
24. Le renforcement de compétences techniques sera réalisé par des sessions de formation en séances. Mais, l'accent sera mis sur le coaching en vue de permettre aux acteurs d'acquérir en temps limité, au-delà du savoir, le savoir-faire et le savoir-être dans chaque domaine abordé.
25. Le projet appuiera la mise en relation du logiciel BSA (Bank Supervision Application) aux SIG (logiciel) des EMF partenaires. Cette mise en lien entre logiciels constitue une interface de programmation applicative (API switch) permettant aux SIG (logiciels) des EMF de «communiquer» avec le logiciel BSA et donc de transmettre, en temps réel, les informations exigées sous le format requis.
26. **Modalités de mise en œuvre.** Le renforcement des capacités du personnel de la BRB dédié à la supervision et au contrôle des EMF sur les métiers susmentionnés (épargne, crédit, transfert et autres services de paiement, comptabilité, contrôle, audit, évaluation) sera réalisé par une assistance technique internationale. Cette assistance technique internationale abordera une double dimension: (i) l'ATI «microfinance rural» (cf. composante 2) sera mis à contribution; il apportera son expertise sur 60 jours environ, étalés sur 2 ans pour renforcer la connaissance de la microfinance (notamment rurale) et de ses spécificités; et (ii) un ATI, expert spécialisé en supervision et contrôle des EMF ruraux sera

---

<sup>57</sup>

33 EMF sont actuellement dénombrés.

mobilisé lors des deux premières années du PAIFAR-B (180 jours); il réalisera un bilan de compétences, assorti d'un plan de formation et de coaching.

27. Le second volet de l'appui technique au service microfinance de la BRB porte sur la mise en relation du logiciel BSA et des logiciels des EMF. Il s'agira de (i) mener, par le recrutement d'une compagnie spécialisée sur 1 mois en année 1, une étude de faisabilité pour la mise en œuvre d'une interface de programmation applicative (API switch) permettant aux SIG (logiciels) des EMF partenaires du projet de «communiquer» avec le logiciel BSA; (ii) mettre en place l'interface par le recrutement d'une compagnie spécialisée sur 2 mois en année 2 (formation technique incluse des cadres de la BRB et des EMF); (iii) de former les cadres de la BRB sur le traitement et l'interprétation des informations reçues par l'ATI spécialisé en supervision et contrôle des EMF.

**Tableau 2: Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la sous composante 1.2**

Item	Unité	Quantités et année							Total
		1	2	3	4	5	6	7	
<b>Renforcement capacités de la BRB</b>									
Appui Expert Microfinance Rural (coordination)	Personne/mois	1	1	-	-	-	-	-	2
ATI Expert en contrôle et supervision	Personne/mois	3	3	-	-	-	-	-	6
Etude de faisabilité pour mise en place interface BSA-SIG	Personne/mois	1	-	-	-	-	-	-	1
Acquisition de l'API Switch	Unité	-	1	-	-	-	-	-	1
Mise en place API Switch	Personne/mois	-	2	-	-	-	-	-	2

28. **Effets escomptés.** A l'issue de l'appui technique au Service Microfinance de la BRB, un dispositif performant de contrôle et de supervision des EMF, assorti d'un système d'alerte, sera mis en œuvre. Il permettrait au Service Microfinance de la BRB de renforcer ses compétences techniques en contrôle et supervision des EMF et de contribuer à sécuriser le secteur de la microfinance.
29. Les informations exigées (normes prudentielles, indicateurs de performance, états financiers) sont transmis en temps réel par les EMF au Service Microfinance de la BRB sous le format requis.

### **Sous composante 1.3: Appuyer le renforcement de capacités des autres acteurs clés en vue d'une inclusion financière efficace**

30. Le renforcement de capacités de toutes les parties prenantes à la mise en œuvre du PAIFAR-B est un des gages de sa réussite. Hormis la BRB, il s'avère indispensable de renforcer les capacités de RIM, des services techniques des ministères directement impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B, de l'UFCP et des UFCR.

#### **Volet 1 - Appuyer le renforcement de capacités de RIM contribuant à un meilleur suivi des EMF**

31. **Objectif.** Le volet 1 de la sous composante 1.3 vise à renforcer les capacités de RIM en vue d'un meilleur suivi des EMF.
32. **Justification.** Le RIM, Réseau des Institutions de Microfinance, est l'association professionnelle des EMF au Burundi. L'un des principaux axes de sa mission porte sur le renforcement de capacités des EMF membres, notamment: (i) promouvoir l'éducation financière, la culture de l'épargne et du crédit; (ii) améliorer les performances des membres par le renforcement des capacités et l'appui technique (formation, échanges d'expériences, développement de nouveaux produits, amélioration du portefeuille à risque, professionnalisation, etc.).
33. Cet axe, relatif au renforcement de capacités, est pertinent et contribue à assurer l'inclusion financière dans le secteur financier. Il est en parfaite adéquation avec l'impérieuse nécessité de renforcement de capacités de toutes les parties prenantes intervenant dans la mise en œuvre du PAIFAR-B.
34. **Description.** Le renforcement de capacités envisagé porte, essentiellement, sur le financement agricole, rural et la gestion des risques, l'élaboration d'un plan de formation à moyen terme et l'appui à la création d'une académie de formation en microfinance.
35. Le financement rural (agricole et non-agricole) constitue une branche spécifique de la finance qui nécessite une meilleure connaissance et compréhension des besoins en financement en vue d'y adapter une offre adéquate en services financiers et non financiers. Plusieurs actions de formation sont prévues en direction des Institutions financières partenaires du PAIFAR-B. Le RIM y sera fortement associé. Au-delà d'un simple suivi, des actions de renforcement de capacités en finance rurale sont programmées en direction des élus et du personnel de RIM.

36. Le RIM élabore actuellement un plan de formation annuel intégrant les actions de renforcement de capacité de ses membres. Il importe de les situer dans le temps, au-delà d'une planification annuelle. Il s'agira, ainsi, d'appuyer le RIM à élaborer un plan de formation à moyen terme.
37. Le RIM envisage de créer une académie de formation en microfinance. Il s'agit d'un moyen efficace visant à renforcer les compétences de tous les acteurs intervenant dans le secteur financier et, particulièrement, de ceux qui interviennent dans le secteur de la microfinance. Le RIM sera accompagné à étudier sa faisabilité.
38. Le RIM dispose, actuellement, d'un plan stratégique 2017-2021. Il mérite d'être actualisé pour intégrer les nouveaux axes ci-dessus développés.
39. **Modalités de mise en œuvre.** Le renforcement des capacités du RIM sera assuré à travers une assistance technique nationale et internationale.
40. Concernant le renforcement de capacités en finance rurale et gestion des risques, le personnel du RIM sera associé à la mise en œuvre des actions y afférentes dans le cadre du renforcement des capacités des EMF. Mais, ces actions seront complétées par une formation spécifique en finance rurale. Les thématiques en finance rurale seront identifiées et développées en séminaires réalisés par un consultant international (un mois).
41. Le plan de formation à moyen terme sera élaboré par un consultant international disposant de compétences avérées en planification. La durée envisagée est d'un mois.
42. De même, l'étude de faisabilité relative à la création d'une académie de formation en microfinance, sera réalisée par un expert international expérimenté, sur une durée d'un mois.
43. **Effets escomptés.** A l'issue de l'appui technique, RIM disposera d'un dispositif de formation renforcé. Hormis une meilleure connaissance de la finance rurale, RIM sera doté d'une orientation stratégique claire et d'un plan de formation à moyen terme contribuant à assurer, efficacement, le renforcement de capacités techniques en finance rurale de ses Institutions financières membres.

## **Volet 2 - Appuyer le renforcement de capacités des Ministères directement impliqués dans le suivi du PAIFAR-B**

44. **Objectif.** Le volet 2 de la sous composante 1.3 vise à renforcer les capacités des Ministères directement impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B.
45. **Justification.** Le Ministère de tutelle du PAIFAR-B sera le Ministère des finances, du budget et de la privatisation, par délégation. La maîtrise d'ouvrage du projet sera assurée par le Ministère de l'agriculture et de l'élevage.
46. Les représentants des deux ministères, ci-dessus cités, seront membres du Comité de Pilotage et du Sous-Comité Technique du PAIFAR-B. Ils auront pour mission, entre autres, de: (i) fournir les orientations générales pour le pilotage et la coordination du projet, (ii) vérifier l'atteinte des objectifs du projet. Ces missions assignées ne peuvent être assumées sans une meilleure connaissance du projet et des différentes actions à mettre en œuvre. Aussi, le renforcement de capacités des acteurs, ci-dessus indiqués, s'avère-t-il indispensable en vue de contribuer à l'atteinte efficace des objectifs du projet.
47. **Description.** Le renforcement de capacités des représentants des ministères directement impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B sera réalisée par leur participation: (i) aux actions de renforcement de capacités mises en œuvre en direction des Institutions financières, (ii) aux visites d'échange visant à assurer une meilleure connaissance de la finance inclusive.
48. Le suivi efficace des actions menées ainsi que des résultats attendus, dans le cadre de la mise en œuvre du projet, exigent que les acteurs en charge acquièrent, non seulement une connaissance globale du projet, mais aussi l'esprit ayant sous-tendu sa conception. La participation régulière des représentants des ministères concernés aux actions de renforcement de capacités des acteurs permet de disposer d'une vue et compréhension uniformes de la mise en œuvre du projet, un des gages d'un meilleur suivi. Il en est de même de la participation des représentants des ministères concernés aux visites d'échange organisés.
49. **Modalités de mise en œuvre.** Le renforcement des capacités des représentants des ministères concernés sera assuré à travers la participation aux actions de formation et aux visites d'échanges organisés en direction des autres parties prenantes du projet.

50. Il est, ainsi, prévu d'impliquer deux représentants par ministère concerné aux visites d'échanges organisés dans la sous-région en vue de renforcer leurs capacités en finance rurale.
51. **Effets escomptés.** Le renforcement de capacités des représentants des Ministères directement impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B permettra de leur fournir les moyens techniques indispensables à un meilleur suivi du projet. En particulier, les représentants:
- a. Des Ministères concernés au Comité de Pilotage sont outillés à fournir des orientations générales indispensables à la coordination et au suivi du projet;
  - b. Des Ministères concernés au Sous-Comité Technique disposent de connaissance avérée leur permettant de mieux suivre l'état d'avancement du projet.

### **Volet 3 - Appuyer le renforcement de capacités de l'UFCP et des UFCR contribuant à la mise en œuvre efficace du PAIFAR-B**

52. **Objectif.** Le volet 3 de la sous composante 1.3 vise à renforcer les capacités du personnel de l'UFCP et des UFCR contribuant à la mise en œuvre efficace du PAIFAR-B.
53. **Justification.** La gestion du projet sera assurée par l'UFCP. Celle-ci sera renforcée par quatre UFCR implantées dans la zone d'intervention du projet. L'UFCP disposera de personnel en charge de la coordination du projet, de la gestion administrative et financière, du suivi-évaluation, du personnel spécialisé en finance rurale.
54. Une meilleure connaissance du projet ainsi que des appuis techniques prévus sont indispensables à la mise en œuvre efficace du projet. Le renforcement de capacités techniques est, ainsi, indispensable à tous ces acteurs à divers niveaux:
- a. Pour le personnel des services «support» (administration et finance, suivi-évaluation, etc.), il s'agira d'une connaissance et vue globales du projet permettant de lui assurer un meilleur suivi;
  - b. Quant au personnel intervenant sur des aspects plus opérationnels, notamment les Spécialistes en finance rurale, la Coordination, il s'agira de disposer de connaissances techniques avérées en vue, entre autres, de (i) mobiliser les compétences techniques spécifiques à la mise en œuvre efficace du projet, (ii) mieux suivre et évaluer la mise en œuvre des actions.
55. **Description.** Le renforcement de capacités du personnel de l'UFCP et des UFCR sera réalisé à travers plusieurs moyens, notamment, l'appui ponctuel d'un consultant international spécialisé en finance rurale, les formations spécifiques en finance rurale et les visites d'échanges.
56. Il est prévu que l'UFCP soit accompagnée sur quelques mois, par un consultant spécialisé en finance rurale. Il renforcera les capacités techniques du personnel de l'UFCP.
57. Le renforcement de capacités techniques sera aussi assuré par des formations à l'étranger en finance rurale. Il portera sur des thématiques spécifiques permettant de fournir au personnel de l'UFCP des compétences techniques en finance rurale et en gestion des risques.
58. Enfin, des visites d'échanges techniques seront organisées dans la sous-région visant à consolider les connaissances acquises en finance rurale.
59. **Modalités de mise en œuvre.** Le renforcement des capacités du personnel de l'UFCP/UFCR sera assuré de diverses manières. Il concernera quatre cadres de l'UFCP et huit cadres des UFCR. Pour l'UFCP et les quatre UFCR, il s'agit de: Coordonnateur, Responsable Microfinance Rurale, Assistant, spécialiste en finance rurale, Responsable Administratif et Financier.
60. L'appui technique du consultant en finance rurale sera assuré, en particulier, à travers le coaching du personnel de l'UFCP/UFCR. Il appuiera, ainsi, le personnel dans la mise en œuvre des actions prévues.
61. Des formations spécifiques en finance rurale seront programmées pour cinq cadres, étalées sur les trois premières années : un pour la première année et deux pour la deuxième et troisième année.
62. Les visites d'échanges concerneront sept personnes, à raison de quatre en deuxième année et trois en troisième année.

**Tableau 3: Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la sous-composante 1.3**

Item	Unité	Quantités et année							Total
		1	2	3	4	5	6	7	
<b>Renforcement des capacités du RIM</b>									
Formation financement agricole/rural et gestion des risques	Personne/mois	-	1	-	-	-	-	-	1
Appui à l'élaboration d'un plan de formation à moyen terme	Personne/mois	1	-	-	-	-	-	-	1
Etude de faisabilité de création d'une académie de formation en microfinance	Personne/mois	-	1	-	-	-	-	-	1
Appui à l'actualisation du plan stratégique 2017-2021	Personne/mois	-	0,5	-	-	-	-	-	0,5
<b>Renforcement des capacités des Ministères directement impliqués dans le suivi du PAIFAR-B</b>									
Visite d'échange d'expérience au niveau de la région	Forfait	-	2	2	-	-	-	-	4
<b>Renforcement des capacités de l'UCFP/UFCR</b>									
Formation financement agricole/rural et gestion des risques	Personne/mois	1	2	2	-	-	-	-	5
Visite d'échange d'expérience au niveau de la région	Forfait	-	4	3	-	-	-	-	7

63. **Effets escomptés.** Le renforcement de capacités du personnel de l'UCFP et des quatre UFCR permettra de lui fournir les moyens techniques indispensables à la mise en œuvre efficace du projet. Les compétences techniques pour la mise en œuvre efficace du projet sont assurées pour quatre de l'UCFP et huit cadres des quatre UFCR.

**Composante 2: Renforcer l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations ciblées**

64. La composante 2 vise à accroître le taux d'inclusion financière en milieu rural et au niveau des agriculteurs, éleveurs, commerçants, artisans, transformateurs et des bénéficiaires les plus exclus (jeunes ruraux micro entrepreneurs, ménages/AGR) et les plus vulnérables ainsi que celui des acteurs de filières, à travers le renforcement de capacités des EMF.
65. Ainsi, la mise en œuvre de la composante 2 permettra-t-il d'apporter des services financiers et non financiers, adaptés aux besoins de financement du secteur rural, agricole (riz, lait, maïs, haricot, sorgho, manioc, soja, etc.) et non agricole (commerce –dont le financement des AGR-, artisanale, de transformation) en faveur des groupes cibles ci-dessus cités (individuels, groupements, entreprises, dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.).
66. La composante 2 se décline en trois sous-composantes spécifiques: (i) améliorer l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives, (ii) améliorer l'inclusion financière à travers le financement des ménages (AGR) et des jeunes micro-entrepreneurs, et (iii) améliorer l'inclusion financière, par la mise en œuvre d'un modèle de progression, à travers la réduction de l'extrême pauvreté et de la malnutrition chronique.

**Sous composante 2.1: Améliorer l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives**

67. **Objectif.** La sous-composante 2.1 a pour objectif de faciliter l'accès des producteur/éleveurs à des services financiers de crédit et d'épargne adaptés pour leur permettre d'améliorer les performances économiques de leurs exploitations en termes d'intensification et de valorisation de la production. Sur le plan géographique, elle cible les zones d'intervention des projets du FIDA au Burundi (PAIVA-B, PRODEFI et PRODEFI II, PNSADR-IM et PROPA-O). Sur le plan socioéconomique, elle cible : (i) d'abord les coopératives rizicoles et laitières constituées avec l'appui des projets précités ainsi que leurs membres, petits producteurs de riz, de maïs et de lait, (ii) ensuite tous les autres acteurs situés dans le secteur rural et dans la zone d'intervention et éligibles au financement des projets du FIDA, menant des activités agricoles et d'élevage, notamment, haricot, sorgho, manioc, soja, élevage de petits et de gros bétails etc.. Sur un plan quantitatif, le PAIFAR-B touchera, directement, plus de 79 000 producteurs/éleveurs ainsi que plus de 120 coopératives (il est prévu d'ici 2021 la création de 25 autres coopératives).
68. **Justification.** Les besoins en services financiers sont avérés.
69. Pour pouvoir tirer pleinement parti des marais aménagés, et sauf à se placer sous la dépendance d'un commerçant, le producteur de riz ou de maïs, a besoin de financements pour l'achat d'intrants et, suivant la taille de la parcelle, pour la main d'œuvre. Les coopératives rizicoles sollicitent des crédits pour acquitter la contribution de 10% pour le financement des infrastructures et des équipements et

aussi et surtout pour pouvoir se porter à bonne date acheteur de la production de leurs membres et concurrencer les commerçants.

70. Les producteurs de lait peuvent être amenés à solliciter une avance pour notamment acquérir à crédit les intrants (produits vétérinaires, compléments alimentaires). Les coopératives laitières, particulièrement dans la phase de démarrage, sont tributaires du crédit pour acquitter la contribution de 10% précitée, disposer d'un fonds de roulement pour l'achat du lait et constituer un stock d'intrants. Par ailleurs, au fur et à mesure de leur montée en puissance, les coopératives sont confrontées au problème du financement des équipements: achat de tanks supplémentaires pour faire face à la demande ou de moyens de transport.
71. Les deux spéculations riz et lait n'assurant en moyenne qu'un quart environ des revenus de l'exploitation, les acteurs individuels ou collectifs expriment d'autres besoins pour financer d'autres activités agricoles et d'élevage, ainsi que des activités génératrices de revenus liées à l'exploitation de la terre (banane, haricot, maïs, manioc)<sup>58</sup>, à la transformation de produits agricoles ou à des activités de petit commerce qui permettent d'améliorer la trésorerie du ménage ou tout simplement pour financer les périodes de soudure. Les coopératives rizicoles sollicitent des crédits pour pouvoir diversifier leurs activités.
72. L'accès au crédit ne garantit pas à lui seul une sortie de la pauvreté et de la vulnérabilité. Il doit être accompagné de produits d'épargne adaptés permettant aux producteurs/éleveurs à la fois de sécuriser leurs économies, de pouvoir y accéder facilement en cas d'urgence (flexibilité) mais aussi d'accumuler à moyen et long terme («matching savings») en vue de préparer l'avenir. L'épargne monétaire doit être comprise ici comme un moyen de renforcer les stratégies d'épargne de ces ménages ruraux en complétant la gamme des autres formes d'épargne principalement en nature. A cet égard, la méthodologie GCS et les mécanismes d'épargne de type «tontine» ne sont pas du tout valorisées pour promouvoir une véritable culture d'épargne.
73. **Les agriculteurs et éleveurs (les producteurs de riz et de lait, notamment) sont démunis face à certains événements de vie et surtout aux risques covariants liés notamment aux risques climatiques.** S'il existe aujourd'hui des références et exemples tangibles et pouvant être répliqués en matière de micro assurance vie (assurance-crédit-décès, assurance funéraires), tel n'est pas le cas en matière d'assurance climatique.
74. **Les besoins en services financiers ne sont encore que très partiellement satisfaits tant sur le plan quantitatif que qualitatif. L'engagement des EMF est encore limité.**
75. De fait, à moins qu'elles n'y soient incitées et accompagnées par les projets du FIDA notamment, les EMF sont peu enclines à financer spontanément les acteurs des secteurs de l'agriculture et de l'élevage pour plusieurs raisons qui ne sont pas propres au Burundi:
  - a. **Perception des risques:** pour les EMF, l'agriculture et l'élevage présentent des risques multiformes, risque juridique, aléas climatiques et risque d'attaques sanitaires, risque post-récolte et enfin, risques de marché et de prix ; de façon générale, elles admettent n'être ni préparées ni outillées pour apprécier ces différents risques et les gérer efficacement;
  - b. **Faiblesse des garanties offertes par les contreparties:** face aux risques précités, les garanties présentées par les acteurs du secteur agricole et d'élevage sont peu efficaces: les suretés réelles (nantissement, hypothèque) sont difficiles à mettre en œuvre pour des raisons juridiques (régime foncier) et parce que les bénéficiaires n'ont que peu de biens susceptibles d'être donnés en garantie; socialement, la réalisation des garanties est souvent très problématique; enfin, les suretés personnelles comme les cautions croisées dans le cadre des groupements communautaires de solidarité (GCS) ont une portée tout relative. De fait la méthodologie GCS est très peu utilisée pour, à la fois, canaliser et sécuriser les crédits dans la mesure où les EMF n'assurent pas encore ni leur création, ni leur suivi et encore moins la formation/éducation financière de leurs membres;
  - c. **Coût élevé des transactions:** monter des dossiers d'un montant unitaire faible avec des producteurs très dispersés exige des moyens jugés hors de portée par les EMF au vue des taux d'intérêt pratiqués;
  - d. **Méconnaissance du secteur agricole:** plus généralement, les EMF reconnaissent qu'elles n'ont pas les compétences pour proposer des services et des produits adaptés au monde agricole et rural.

<sup>58</sup>

Ces besoins portent sur les semences, les engrais chimiques ou la fumure organique et les produits de traitement.

76. **Les freins ou obstacles précités à l'engagement des EMF dans les secteurs agricole et d'élevage n'ont pas toujours un caractère objectif et surtout, ils peuvent être réduits**
77. Les taux de remboursement montrent clairement que tous les crédits au secteur agricole ne sont pas à risque: le crédit commercial aux coopératives rizicoles est jusque-là remboursé à 100%<sup>59</sup>. De même, dans la filière lait, les avances ou crédits aux producteurs individuels accordés par les coopératives sont amortis sans difficulté. Il est vrai par contre que le taux de remboursement de crédits de production pour le riz est inférieur à 90% à cause notamment de l'importance des ventes parallèles, de la faiblesse des excédents commercialisables et enfin, de la déficience des groupements de base qui ne sont pas toujours créés en fonction des affinités et des solidarités naturelles.
78. Changer la perception que les EMF ont du risque agricole et d'élevage passe par la formation des agents crédit pour leur permettre d'apprécier objectivement les risques et de travailler à leur réduction. La présente composante du PAIFAR-B s'attache à ce point.
79. Les EMF doivent aussi apprendre à mieux connaître les stratégies des producteurs car le riz ou le lait n'est pas leur seule activité. Il est également nécessaire de soutenir les autres activités agricoles et d'élevage et les autres activités génératrices de revenus dans la mesure où une offre plus globale de services de financement assurerait une augmentation des revenus permettant un meilleur remboursement des crédits. Enfin, l'épargne doit être encouragée et facilitée. En microfinance, il est bien connu qu'un client qui épargne bien est un client qui rembourse bien.
80. L'atténuation des risques covariants ou liés à des événements de vie est possible par la mise en place de mécanismes internes. Les EMF ont tous adopté un système d'assurance-crédit par le biais d'une commission versée par l'emprunteur avant le décaissement d'un crédit. Ces commissions sont cumulées et « mutualisées ». Elles permettent aujourd'hui aux EMF de récupérer la part de crédit non encore remboursée par l'emprunteur au moment de son décès (avant l'échéance du crédit). Un tel mécanisme peut être complétée et étendu pour permettre à l'emprunteur de couvrir une partie des pertes subies suite à des inondations et ou de la sécheresse. Pour ce second cas, une bonne articulation avec les coopératives permettrait de renforcer, compléter et sécuriser ce dispositif.
81. La faiblesse intrinsèque des garanties présentées par les demandeurs de crédit est une réalité. Cependant force est d'admettre que les EMF n'ont pas accordé une attention suffisante à l'organisation et au fonctionnement des GCS laissant cette responsabilité aux coopératives. Par ailleurs, elles n'ont pas pris en compte les flux physiques et financiers au sein des filières pour garantir les crédits. Cette question des garanties est au centre des interventions du PAIFAR-B.
82. Le coût élevé des transactions ne concerne pas tous les crédits aux acteurs des filières riz et lait mais seulement les crédits aux producteurs de riz. Le PAIFAR-B s'attache à alléger la charge supplémentaire qui en résulte pour les EMF notamment avec une opération test de guichets ruraux (cf. sous composante 2.2).
83. **Les produits financiers proposés par les EMF ne répondent encore que partiellement aux besoins des individus et organisations ciblées par les projets techniques.**
84. L'engagement des EMF est actuellement freiné par l'insuffisance des ressources suite à une augmentation des retraits d'épargne non compensée par de nouveaux dépôts. L'augmentation progressive du nombre d'adhérents dans les coopératives existantes et la création de nouvelles coopératives dans le cadre du PRODEFI II et du PNSADR-IM vont encore accroître les besoins de financement. Pour lever la contrainte de la ressource, la présente composante inclut une ligne de refinancement pour permettre aux EMF de mieux répondre aux besoins des petits producteurs et des coopératives. Elle tend aussi à promouvoir le « financement des chaînes de valeur » pour pouvoir mobiliser d'autres types de financements (financements internes aux chaînes de valeurs et financements externes apportés par les banques).
85. Les produits de crédit actuels doivent être réajustés (durée, échéances) et complétés afin de soutenir l'ensemble des AGR des producteurs y compris les besoins en équipements des producteurs et des coopératives). Les services d'épargne doivent être repensés pour tenir compte des besoins et des rythmes des activités agricoles. Enfin, les EMF doivent mieux considérer les changements induits par la structuration des filières entreprise et l'émergence de véritables chaînes de valeur lesquelles ouvrent la voie à une nouvelle approche et à de nouveaux produits financiers pour l'agriculture et

---

<sup>59</sup> C'est que les coopératives sont toujours assurées de pouvoir revendre le paddy acquis auprès des producteurs ou le riz blanc à un prix rémunérateur (la hausse du prix du paddy dans les trois ou quatre mois qui suivent la récolte est assez constante et s'inscrit dans une fourchette de 20 à 40%).

l'élevage. L'articulation insuffisante du crédit production riz et du crédit commercial accordé à la coopérative illustre bien ce constat<sup>60</sup>.

86. **Malgré leur implication croissante dans le financement agricole et rural, les EMF n'ont toujours pas élaboré de sauvegardes environnementales. Il en est de même au niveau des coopératives dont les dirigeants et les membres ne sont pas sensibilisés à ces questions.**
87. Différents facteurs expliquent cette situation: (i) la réglementation sociale et environnementale dans le secteur de la microfinance est quasiment inexistante au Burundi; (ii) rien n'est prévu au niveau de la réglementation bancaire et de la microfinance de sorte qu'aucune pression et contrôle n'est exercée sur les acteurs de financement du monde rural et sur les bénéficiaires de ces financements.
88. La BNDE semble être la seule Institution financière du Burundi ayant pris en compte la question des sauvegardes environnementales et sociales. La BNDE applique un screening environnemental des projets à l'aide d'une fiche sur les impacts environnementaux des activités typiques des bénéficiaires des crédits et identifie les mesures d'atténuation ou de correction de ces activités. Le respect de ces sauvegardes de la part des EMF est une condition sine qua non pour leur financement.
89. **Le binôme coopération agricole/chaines de valeur: vecteur d'inclusion économique et financières des petits producteurs/éleveurs.**
90. **Les coopératives de lait et riz** sont devenues des acteurs très importants des secteurs agricoles et d'élevage même si le démarrage des secondes est plus progressif compte tenu des spécificités de la filière riz. Elles soutiennent efficacement l'inclusion économique des petits producteurs et contribuent grandement à leur inclusion financière au côté des EMF.
91. **Les coopératives rizicoles**<sup>61</sup> ont pris pied sur le marché du riz<sup>62</sup> et partout où elles se portent acheteur de paddy, les commerçants révisent leur prix d'achat à la hausse pour ne pas être exclus. La mission a relevé des hausses de 20 à 30% des prix pratiqués par les commerçants passant de 400 FBU/kg à plus de 500 FBU/kg au cours de la période d'achat. Ce faisant, les coopératives contribuent directement ou indirectement à une meilleure valorisation de la production. Les producteurs ont désormais une alternative pour la vente de leur production. Les revenus additionnels leur permettent de mieux faire face au remboursement des crédits de production et de s'affranchir de leur dépendance financière vis-à-vis des commerçants.
92. Les coopératives jouent un rôle déterminant dans le montage des crédits de production et dans leur recouvrement. En effet, les crédits de production ne sont concevables que si les producteurs sont regroupés dans des coopératives. Par ailleurs, le dénouement du crédit de production ne pourra être assuré que par le crédit de commercialisation accordé à la coopérative.
93. La consolidation des coopératives rizicoles passe par l'amélioration de leur gestion comptable et financière et de leurs plans d'affaires (critères importants d'éligibilité aux crédits des EMF). Il leur faut aussi augmenter le nombre d'adhérents et renforcer leur appropriation par les membres. La fonction commerciale des coopératives doit être développée pour pouvoir atteindre les gros acheteurs finaux (marchés des collectivités par exemple). En effet, l'achat pour revente après transformation constitue le cœur du métier des coopératives et leur viabilité économique et financière en dépend.
94. **La contribution des coopératives laitières** à l'inclusion économique et financière des éleveurs est manifeste et devrait encore s'accroître très rapidement compte tenu des changements structurels intervenus récemment sur le marché du lait<sup>63</sup>. La constitution d'un réseau dense de coopératives a

<sup>60</sup> Dans la logique filière, le crédit commercial devrait permettre de dénouer le crédit de production par le précompte de la dette du producteur sur les sommes qui lui sont dues au titre de ses livraisons. La présente composante s'attache à améliorer les modes de financement des filières.

<sup>61</sup> Les coopératives rizicoles du PAIVA-B ont vu leur nombre d'adhérents passer de 10% en moyenne en 2015 à 27% à la fin du premier semestre 2016 (rapport entre le nombre d'adhérents et le nombre d'exploitants établis dans les marais aménagés dans le cadre des projets) suite notamment aux changements intervenus dans le processus de structuration des producteurs (intégration des AUM dans les coopératives) et à l'augmentation des services rendus par les coopératives. Dans la même période, les quantités de riz paddy achetées par les coopératives relevant du PAIVA-B pour transformation et/ou revente ultérieure ont atteint 210 t durant le seul premier semestre 2016 contre 10 t en 2014 tandis que les coopératives du PRODEFI ont acheté 1 122 t durant les 8 premiers mois de 2016 contre 25 t en 2014.

<sup>62</sup> Même si en l'absence de données fiables sur les quantités de paddy commercialisées dans leur zone d'intervention il est difficile d'évaluer précisément leur part de marché (localement celle-ci a été estimée à 10%).

<sup>63</sup> La capacité d'absorption du lait par le commerce traditionnel n'aurait jamais permis de faire face à l'augmentation très importante de la production suite à la reconstitution du cheptel dans le cadre de la CSCB. Le choix fait en faveur du regroupement des producteurs dans des coopératives chargées de collecter le lait, de le traiter et le cas échéant d'en assurer la commercialisation auprès des consommateurs finaux aura été tout à fait pertinent.

ouvert la voie au développement d'une industrie privée du lait. Il en résulte une augmentation considérable de la demande qui en retour va profiter aux producteurs individuels via les coopératives. Ces dernières participent à l'augmentation des revenus des producteurs en leur offrant un débouché sécurisé à un prix fixé d'avance. De plus en plus de coopératives sont en mesure aujourd'hui d'accorder des financements à leurs membres (avances aux éleveurs, intrants à crédit)<sup>64</sup> lesquels contribuent en retour à la fidélisation des éleveurs. Enfin, comme pour le riz, la concurrence des coopératives amène les commerçants à réviser leurs prix d'achat à la hausse.

95. La **gouvernance des coopératives laitières** est mieux assurée que dans les coopératives rizicoles et, contrairement à ces dernières, elles bénéficient d'un taux d'adhésion très correct de l'ordre de 40% (rapport entre le nombre d'adhérents et le nombre de bénéficiaires de la CSCB)<sup>65</sup> et peuvent compter sur un grand nombre de clients non membres pour sécuriser leurs approvisionnements. Comme pour les coopératives rizicoles, il est important de poursuivre leur professionnalisation en renforçant leur gestion comptable et financière surtout au regard des flux financiers en jeu<sup>66</sup>.
96. **L'intégration de la filière riz au sein des coopératives et surtout l'émergence d'une véritable chaîne de valeur du lait** ouvrent de nouvelles perspectives pour le financement de ces deux secteurs qui doivent contribuer à améliorer sensiblement l'inclusion financières des petits producteurs/éleveurs.
97. **La chaîne de valeur du lait**: de façon générale, les coopératives de lait n'assument que des fonctions de collecte primaire et de stockage, tandis que la commercialisation et ou la transformation sont assurées par d'autres acteurs indépendants. Longtemps fragmentée et reposant sur des relations informelles, le secteur du lait s'est très rapidement transformé en une véritable chaîne de valeur fondée sur une parfaite coordination de ses segments par le biais de contrats de vente/achat d'une durée de 6 mois à un an voire à durée indéterminée permettant au vendeur de sécuriser son débouché et son prix de vente et à l'acheteur de sécuriser son approvisionnement tant quantitativement que qualitativement et son prix d'achat<sup>67</sup>. La filière qui n'en était encore qu'au stade artisanal il y a peu s'est transformée en une filière industrielle à l'image des pays voisins. Avec la montée en puissance de l'unité de production de lait UHT, l'offre de lait frais, hier encore supérieure à la demande n'est plus suffisante pour satisfaire la demande. Des coopératives qui jusque-là limitaient les achats de lait aux éleveurs saturent désormais leur capacité de stockage et plusieurs d'entre elles prévoient d'augmenter leur capacité. Dans le même temps, tout est mis en œuvre pour inciter les éleveurs à produire plus.
98. Les changements structurels précités joints à de très bonnes perspectives de marché ouvrent la voie une nouvelle approche du financement du secteur fondée sur le «financement des chaînes de valeurs». Les producteurs de lait sont les premiers bénéficiaires de cette approche qui privilégie les flux physiques et financiers dans la filière contrairement aux financements traditionnels qui reposent sur la solvabilité du client. De fait, les avances et crédits accordés par les coopératives aux producteurs sont déjà gagés sur les seules livraisons de lait sans qu'il soit besoin de chercher d'autres garanties. Les coopératives dont les approvisionnements sont assurés par un solide noyau de producteurs fidélisés et les débouchés sécurisés par des contrats passés avec des transformateurs doivent pouvoir mobiliser sans difficulté des financements pour leur propre développement ou pour le développement de la production. Ces financements peuvent être internes à la filière : l'industriel peut avoir intérêt à financer la coopérative pour saturer sa capacité de production (certains acheteurs sont déjà engagés dans cette voie). Le crédit sera remboursé par précompte sur les sommes dues à la coopérative au titre de ses livraisons. Ils peuvent aussi être externes à la filière et reposer sur un accord tripartite: l'EMF et/ou la banque accorde un prêt à la coopérative

<sup>64</sup> Il faut noter que les coopératives n'ont pas à se préoccuper des garanties offertes par les bénéficiaires puisque les avances ou crédits sont gagés sur les livraisons futures dans un contexte, ou contrairement à ce qui se passe dans le riz, les ventes parallèles sont très limitées (le fait pour un commerçant de proposer un prix supérieur à celui pratiqué par la coopérative ne suffit pas pour détourner un éleveur de la coopérative)

<sup>65</sup> Surtout, si des éleveurs n'ont pas adhéré en plus grand nombre, c'est moins en raison de l'insuffisance des services rendus par la coopérative qu'en raison de la difficulté d'acquitter la contribution de 10% aux infrastructures et équipements financés par les projets.

<sup>66</sup> Sur ce point il faut noter qu'une coopérative disposant d'un tank de 500 l dégage une marge de brute qui se situe entre 500 000 et 1 000 000 BIF par mois. Tout incident peut être lourd de conséquences sur toute la chaîne avec le non-paiement des producteurs et le défaut sur les livraisons.

<sup>67</sup> Cette évolution vers une chaîne de valeur résulte de la conjonction de l'initiative publique (l'Etat avec l'appui des bailleurs de fonds dont le FIDA) pour la reconstitution du cheptel via la CSCB et la mise en place d'un dispositif de collecte primaire et de stockage) et de l'initiative privée (des opérateurs privés) pour l'installation d'unités de transformation dont une unité de production de lait UHT d'une capacité de 40 000 l/jour).

- contre engagement de l'industriel de précompter la dette sur les sommes dues à la coopérative en contrepartie de ses livraisons<sup>68</sup>.
99. Dans ce contexte, le rôle du PAIFAR-B doit être de promouvoir les modes de financements propres aux chaînes de valeur (financements internes et externes) auprès de l'ensemble des acteurs y inclus les banques et les EMF et de proposer les montages juridiques et financiers qui répondent au mieux aux besoins des acteurs et de la chaîne de valeur dans son ensemble.
100. **L'intégration de la filière riz au sein des coopératives:** le concept de chaîne de valeur s'applique plus difficilement à la filière riz en raison de la nature du produit : production annuelle ou bisannuelle dans le meilleur des cas, processus de transformation assez sommaire qui ne demande pas de gros moyens et plus généralement, d'un risque élevé de ventes parallèles contre lequel il est difficile de se prémunir. car elles sont soutenues par la forte volatilité des prix du riz. De fait, on ne trouve aujourd'hui qu'un nombre limité de projets visant à promouvoir des chaînes de valeurs dans le riz<sup>69</sup>. En général, la voie qui a été suivie est celle de l'intégration au sein des coopératives des segments de la production, de la collecte, du stockage et éventuellement du décorticage et enfin, de la commercialisation du paddy ou du riz blanc. Mais permettre aux coopératives d'assumer efficacement l'ensemble des fonctions d'appui et des fonctions techniques qui leur incombent dans le pilotage de la filière requiert du temps et des appuis multiformes. Néanmoins, l'augmentation du nombre d'adhérents comme l'augmentation des quantités achetées par les coopératives montrent les progrès réalisés depuis la création de premières coopératives en 2012<sup>70</sup>.
101. Les coopératives de riz doivent faire face aux risques de marché et de prix. Contrairement aux coopératives laitières, elles ont peu de visibilité puisqu'elles opèrent sur un marché de physique disponible avec des prix très volatils. Elles ne sont donc pas toujours assurées de vendre à un prix rémunérateur tout comme elles ne peuvent pas prendre d'engagements en éloigné faute d'approvisionnements sécurisés (ventes parallèles). Les coopératives rizicoles n'ont donc pas la même latitude que les coopératives laitières pour offrir des services financiers à leurs membres.
102. Il reste que le montage des crédits et les contrats qui les sous-tendent peuvent être améliorés pour réduire les risques avec notamment l'engagement irrévocable des bénéficiaires de crédit de livrer à la coopérative l'intégralité de l'excédent commercialisable, articulation des crédits de commercialisation et de production et précompte du crédit production sur les sommes dues au producteur en contrepartie de ses livraisons. Sur ce point, le PAIFAR-B contribuera à améliorer les dispositifs de financement des coopératives et de leurs membres.
103. **Description.** Les principales activités consistent à: (i) conduire une étude (recherche action) pour comprendre la stratégie des ménages ciblés, leurs contraintes et leurs besoins, (ii) mettre en place une recherche action pour l'identification, l'étude de faisabilité et le test de nouveaux produits financiers en utilisant une approche participative et inclusive dans un partenariat entre coopératives (bénéficiaires) et EMF avec participation active de ces dernières dans la conception des produits sur base d'une bonne compréhension des besoins de leurs clientèles, (iii) renforcer les capacités des EMF par la formation du personnel d'encadrement des EMF à la gestion des risques et la formation des agents de crédit des EMF travaillant dans les chaînes de valeurs, (iv) mise en place d'une équipe d'accompagnateurs investis des missions de contrôle des comptes, de conseil en gestion, d'appui à l'élaboration des plans d'affaires et de facilitation de l'interface des coopératives avec EMF dans le but de renforcer la crédibilité des coopératives, (v) mettre à disposition des EMF partenaires des lignes de crédit par le biais de la BNDE pour soutenir d'abord leur implication active dans une situation de liquidité tendue mais surtout pour permettre la construction de relations de confiance entre les EMF, les coopératives et leurs membres.
104. Le PAIFAR-B appuiera donc l'ajustement des produits de crédits actuels proposés par les EMF (crédits de production et de commercialisation) ainsi que le développement de nouveaux services financiers qui répondent mieux aux attentes et aux contraintes des coopératives et de leurs membres (producteurs de riz, de maïs et de lait). Une attention particulière sera portée aux services d'épargne

<sup>68</sup> A cet égard, la parfaite structuration de la chaîne de valeur lait et la réduction des risques qui en résulte devrait rapidement amener les banques commerciales à s'intéresser au secteur relayant ainsi les EMF confrontées à un manque de ressources.

<sup>69</sup> Un projet bien avancé dans la plaine de l'IMBO associant deux coopératives rizicoles et une rizerie industrielle et un projet encore inabouti dans la province Ngozi dans lequel plusieurs coopératives souhaiteraient pouvoir contracter avec un industriel pour produire du riz blanc.

<sup>70</sup> Dans le cadre du PAIFA-B, le taux d'adhésion est passé de 10% à la fin 2014 à 27% à la fin du premier semestre 2016. Les volumes de riz achetés par les coopératives du PAIFA-B sont passés de 10 t en 2014, à 210 t pour le seul premier semestre 2016. Pour les coopératives du PRODEFI, 1 122 t de riz ont été achetées durant les 8 premiers mois de 2016 contre 25 t durant toute l'année 2014.

ainsi qu'à la mise en place de mécanismes permettant d'atténuer les risques de décapitalisation des petits producteurs en raison d'événements de vie ou de risques climatiques. Les canaux de distribution de ces nouveaux services (guichets ruraux, réseau d'agents tiers, cf. sous-composante 2.2) feront également l'objet d'une attention particulière. Celle-ci consistera pour les EMF appuyées par le PAIFAR-B à concevoir les produits et les services avec leurs clients/membres.

105. Le PAIFAR-B appuiera les EMF pour une utilisation plus élargie et systématique de la méthodologie GCS qui peut permettre: (i) d'externaliser à ces groupes certaines tâches quotidiennes des agents de crédit et donc de réduire les coûts de transaction; (ii) mieux garantir les crédits décaissés en faveur des petits producteurs et éleveurs; (iii) développer les réflexes et la collecte d'épargne.
106. Il est attendu que les EMF (mais aussi les banques), progressivement, financent l'essentiel des besoins exprimés par les acteurs des filières lait et riz sur leurs propres ressources.
107. **Modalités de mise en œuvre.** La recherche action concernera à la fois les publics ciblés par les sous-composantes 2.1 et 2.2. Elle sera réalisée par deux consultants (un international et national) sur la base de contrats passés avec l'UFCP pour une durée de 12 mois lors des deux premières années du projet. Les deux consultants travailleront en étroite collaboration avec des personnes ressources des EMF. Il s'agira principalement d'un travail de terrain basé sur des outils type « histoire de vie » qui permettent de décrire la trajectoire d'un ménage (comprendre le passé, le présent et les perspectives). Les histoires de vie seront complétées d'enquêtes de ménage plus ciblées ainsi que d'entretiens « groupes cible ». L'analyse des informations recueillies aboutira à la formulation de produits/services financiers à la fois pour les coopératives, leurs membres, les jeunes micro-entrepreneurs et les ménages/AGR ciblés par la sous composante 2.2. Les nouveaux produits seront introduits progressivement sur base de tests à petite échelle. Ils feront l'objet d'ajustements éventuels avant d'être diffusés à plus vaste échelle. Les consultants élaboreront des documents génériques (procédures de base, guides, manuels de formation) qui seront par la suite adaptés par chaque EMF.
108. Le renforcement des capacités des EMF sera complété par des formations plus spécifiques:
  - a. **Formation du personnel d'encadrement des EMF à la gestion des risques.** Cette formation vise les responsables du crédit des EMF impliqués dans les programmes FIDA. Elle a pour objectif de changer la perception des EMF quant aux risques du secteur agricole/élevage et apprendre à maîtriser des risques liés aux activités agricoles et d'élevage et à leurs acteurs individuels et collectifs. Les principaux thèmes de formation sont: (i) recensement des risques liés aux activités agricoles et d'élevage et des risques propres aux acteurs individuels et collectifs (capacité, garanties offertes); (ii) identification des instruments et des outils de réduction des risques et (iii) contribution des projets techniques à la réduction des risques à tous les niveaux. L'organisation de la formation prévoit deux sessions par an d'une durée de 5 jours chacune durant les trois premières années du PAIFAR-B soit un total de 6 sessions. Chaque formation réunit un maximum de 15 participants. Les formations se déroulent en résidentiel au lieu du siège des Coordinations régionales. Elles donnent lieu à des visites de coopératives et à des rencontres avec des producteurs individuels et des responsables de GCS. Les agents des projets sont associés à la formation.
  - b. **Formation des agents de crédit des EMF travaillant** pour une utilisation plus systématique et élargie de la méthodologie GCS pour à la fois canaliser et sécuriser les crédits aux petits producteurs et éleveurs et pour développer une culture d'épargne au niveau de ces groupes cibles. Il est estimé que près de 8.000 GCS seront en place d'ici la fin du projet.
  - c. **Formation des agents de crédit des EMF travaillant dans les chaînes de valeurs.** L'objectif de la formation sera le renforcement de la capacité des agents pour des services financiers adaptés aux petits producteurs/éleveurs et leurs coopératives. Ces formations s'appuieront sur les résultats et documents issus de la phase de recherche action. Les principaux thèmes de formation sont: (i) identification des besoins des petits producteurs/éleveurs et de leurs coopératives (ii) recensement des produits et services financiers les plus adaptés (iii) spécificité des services financiers au secteur agricole; (iv) garanties spécifiques: les Groupes de Caution Solidaire (constitution, des GCS, suivi, recouvrement). L'organisation de la formation prévoit 2 sessions par an durant les 3 premières années. Les sessions se tiendront en résidentiel au lieu du siège des coordinations régionales du FIDA. Leur durée sera de 5 jours. Chaque session réunira au plus 15 participants. La formation sera dispensée par des formateurs nationaux accompagnés par des cadres des projets techniques. Elle donnera lieu à des cas pratiques et à des entretiens avec des producteurs et des responsables/gérants des coopératives.

109. Le **renforcement de la crédibilité des coopératives** vis-à-vis des EMF/banques passera par la constitution, dès l'année 1, d'une équipe «de 16 accompagnateurs» répartis en 4 équipes rattachées chacune à une coordination régionale du programme du FIDA. Le PAIFAR-B appuiera également l'évolution de cette équipe vers la création d'un service commun aux coopératives qui progressivement prennent en charge ses coûts de fonctionnement. **La création du service commun n'implique pas une structuration du réseau des coopératives en faitières de second et troisième niveau. Le projet n'appuiera aucune démarche de ce genre compte tenu de la jeunesse du réseau mais aussi pour éviter la création de nouveaux centres de coûts.**
110. Cette équipe comprendra des profils complémentaires (comptables, gestionnaires, agroéconomistes) pour pouvoir appréhender tous les aspects de la gestion comptable financière des coopératives riz et lait: contrôle des comptes (audit simplifié), conseil pour la tenue des comptes, développement d'outils de gestion adaptés et d'outils informatiques, élaboration des comptes d'exploitation et des plans d'affaires et enfin, appui à la négociation avec les EMF et les banques. Les conseillers interviendront spontanément dans les coopératives ou sur demande de celles-ci, des projets ou encore des EMF appelées à traiter avec ces dernières. Les interventions des conseillers seront étroitement coordonnées avec les projets. Pour une opérationnalisation rapide du dispositif, le projet veillera à équilibrer les recrutements entre des agents ayant déjà une bonne expérience et de jeunes diplômés. De plus, le projet prévoit une formation des conseillers lors du démarrage du dispositif, formation qui sera répliquée en année 4. L'équipe dans son ensemble aura accès à des ressources pour assurer des formations ou concevoir des outils de gestion. Chaque agent sera doté d'une moto et d'un ordinateur. A partir de l'année 4, le PAIFAR-B étudiera avec les coopératives les voies et moyens de consolider ce dispositif pour l'avenir.
111. La **promotion du financement des chaînes de valeur** donnera lieu au recrutement par le PAIFAR-B de deux AT:
- a. **un AT expert en chaîne de valeurs** avec une très bonne connaissance des filières lait d'Afrique de l'Est et Australe; sa prestation aura une durée de 9 mois répartis sur les trois premières années du programme ; rattaché au programme, Il travaillera avec l'ensemble des acteurs des filières agricoles et d'élevage (un accent particulier sera porté sur le riz et lait) ainsi qu'avec les EMF et les banques; dans la filière lait, il aura pour missions: (i) d'analyser la chaîne de valeur lait du Burundi et son financement et d'en évaluer les performances; (ii) d'informer/former les acteurs ainsi que les EMF et banques sur les instruments et les outils du financement des chaînes de valeur; (iii) de proposer des instruments ou outils propres à améliorer le financement des acteurs ou de leurs activités; (iv) de participer à l'élaboration de dossiers de financement en rapport avec le financement de la chaîne de valeur. Dans la filière riz, il aura pour mission: (i) d'analyser la filière et ses modalités de financement; de proposer des modes de financements propres à soutenir l'intégration de la filière et à réduire les risques;
  - b. **un AT national** ayant une très bonne connaissance du marché du riz burundais; il prestera pendant les 3 premières années, rattaché au programme, placé auprès de l'ATI, il aura pour mission de: (i) recenser les acteurs de la commercialisation du riz paddy et du riz blanc et d'analyser les circuits de commercialisation; (ii) réaliser un audit des ventes des coopératives rizicoles; (iii) conseiller les coopératives rizicoles pour leur politique de vente.
112. **La question des sauvegardes sociales et environnementales** donnera lieu au recrutement d'un consultant qui sur deux mois en année 2 assurera les fonctions suivantes: (i) appuiera la BNDE à renforcer son dispositif actuel en la matière dans le cadre du refinancement des EMF partenaires du PAIFAR-B; (ii) déclinera/transposera le dispositif des sauvegardes sociales et environnementales de la BNDE au niveau des EMF que ces dernières se l'approprient et l'opérationnalisent avec notamment la mise en place d'une liste d'activités non-éligibles au crédit et (iii) assurera la formation des personnes ressources au niveau de ces EMF et des projets techniques du FIDA qui appuient les coopératives.
113. L'opérationnalisation du dispositif des sauvegardes sociales et environnementales portera principalement sur la mise en place d'un screening environnemental des demandes de crédit. Celui-ci s'appuiera sur une fiche sur les impacts environnementaux des activités typiques des bénéficiaires des crédits. Il permettra d'identifier les mesures d'atténuation ou de correction de ces activités. Le respect de ces sauvegardes de la part des clients des EMF sera une condition sine qua non pour le décaissement des crédits. L'appui des projets techniques du FIDA, au niveau des coopératives notamment, sera essentiel pour la diffusion des bonnes pratiques.

**Tableau 4: Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la sous-composante 2.1**

Item	Unité	Quantités et année							Total	
		1	2	3	4	5	6	7		
<b>Renforcement capacités des EMF et des banques</b>										
Recherche action / définition produits	Personne/mois	12	12	-	-	-	-	-	-	24
Appui expert microfinance rural (coordination)	Personne/mois	2	2	-	-	-	-	-	-	4
Expert en sauvegarde environnemental	Personne/mois	1	1	-	-	-	-	-	-	2
Formation financement agricole/rural et gestion des risques	Personne/mois	-	-	1	1	-	-	-	-	1
Formation agents de crédit sur le crédit rural/agricole	Sessions	-	2	-	-	-	-	-	-	2
<b>Promotion du financement des chaînes des valeurs</b>										
Assistance Technique Internationale	Personne/mois	3	3	3	-	-	-	-	-	9
Assistance Technique Locale	Personne/mois	12	12	12	12	12	12	12	12	84
<b>Ligne de Crédit</b>										
Petits producteurs de riz et de lait	Forfait									
Coopératives de riz et de lait	Forfait									
<b>Service commun aux coopératives</b>										
Salaires accompagnateurs	Personne/mois	192	192	192	192	192	192	192	192	960
Frais de mission	Per diem	16	16	16	16	16	16	16	16	112
Frais de fonctionnement des motos	Forfait/an	16	16	16	16	16	16	16	16	112
Fournitures de bureau	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	1	1	7
Achat de motos	Unité	16	-	-	-	-	-	-	-	16
Achat d'ordinateurs et accessoires	Unité	16	-	-	-	-	-	-	-	16
Formation des accompagnateurs	Forfait	16	-	16	-	16	-	-	-	48
Sensibilisation des accompagnateurs	Sessions	4	4	4	4	4	4	-	-	24
Formation des responsables/gérants des coopératives	Sessions	5	5	5	5	5	5	-	-	30
Document didactiques de gestion et manuels	Forfait	1	1	1	1	1	1	1	1	7
Echanges inter-coopératives	Forfait	1	1	1	1	1	1	1	1	7

114. **Effets escomptés.** Les EMF ont la capacité de concevoir et proposer des produits plus adaptés aux coopératives et à leurs membres. Les produits existants sont ajustés et de nouveaux produits/services sont mis en place et répondent à la fois aux besoins en financement (crédits), de sécurisation et de planification des investissements (épargne) ainsi que de limitation des effets de décapitalisation suite à des événements de vie ou aléas climatiques.
115. Les coopératives sont capables de négocier directement des refinancements auprès des EMF sans l'appui des projets car (i) elles se sont professionnalisées en terme de gestion comptable et financière, (ii) elles sont capables d'élaborer leur plan d'affaire (iii) elles sont régulièrement contrôlées.
116. Les EMF maîtrisent les segments de marché des coopératives et de leurs membres de sorte qu'une partie de plus importante des crédits décaissés le sont sur ressources propres.
117. Les bases pour la pérennisation du réseau des coopératives sont jetées par la constitution d'un service commun dont les coûts de fonctionnement sont pris en charge par les coopératives.
118. Les différents acteurs du financement agricole et rural du PAIFAR-B sont sensibilisés aux questions des sauvegardes sociales et environnementales et disposent d'une politique claire en la matière et la mette en œuvre.
119. La promotion du financement des chaînes de valeur permet de (i) mieux structurer les relations entre acteurs (ii) faire baisser les risques à tous les niveaux de la chaîne des valeurs; (iii) d'assurer le développement de la filière lait grâce à des financements internes et externes.

### **Sous composante 2.2: Améliorer l'inclusion financière à travers le financement des ménages (AGR) et des jeunes micro-entrepreneurs**

120. **Objectifs.** La sous composante 2.2 a pour objectif de faciliter l'accès des jeunes micro-entrepreneurs et des ménages AGR<sup>71</sup> à des services financiers de crédit et d'épargne adaptés pour leur permettre d'améliorer les performances économiques de leurs exploitations en termes d'intensification et de valorisation de la production. Sur le plan géographique, elle cible les zones d'intervention des projets du FIDA au Burundi. Sur le plan socioéconomique, elle cible: (i) les jeunes micro-entrepreneurs, hommes ou femmes, diplômés ou non; comme ils le disent eux-mêmes, «personne ne leur fait

<sup>71</sup> Ménages dont les revenus ne sont pas en priorité liés à l'agriculture ou l'élevage mais plutôt au petit commerce, services et autre transformation. Il s'agit en général d'autoentrepreneur femme.

vraiment confiance car considérés comme instables»<sup>72</sup>; et (ii) les ménages AGR. Sur un plan quantitatif, le PAIFAR-B touchera directement plus de 9 000 ménages/AGR ainsi que plus de 6 000 jeunes micro-entrepreneurs.

121. **Justification.** Les besoins en services financiers de ces groupes cibles sont importants et variés. Ils ont cependant beaucoup de mal à se traduire en demandes spécifiques. Une des raisons réside en une connaissance insuffisante des produits disponibles, à laquelle s'ajoute une faible culture d'épargne: (i) les comptes de dépôt ouverts par les groupes cibles visés constituent des comptes d'opération (ou de transaction), plus destinés au positionnement du crédit que pour épargner en vue de la sécurisation, de la rentabilité et de la capitalisation; et (ii) une méconnaissance des services financiers d'épargne est constatée; le dépôt à terme est moins connu des groupes cibles visés.
122. Les services financiers d'épargne sont, ainsi, très limités (juste un compte d'opération dans la plupart des cas). Cela ne permet pas de répondre aux besoins d'accumulation par petits montants fréquents exprimés par les groupes cibles visés. S'ajoute à cela l'éloignement géographique des agences et des guichets des EMF qui rend toute tentative de petits dépôts trop coûteuse à la fois pour l'épargnant (frais de déplacement) et pour l'EMF (gestion au guichet de petits montants de transactions fréquentes).
123. En vue de satisfaire leurs besoins en service financier d'épargne non pris en compte par les EMF, les groupes cibles visés ont développé un dispositif traditionnel d'épargne; la faisabilité d'inclusion de ce dispositif traditionnel à l'offre de services financiers mérite d'être étudiée. Il s'agit, en effet, de: (i) acquisition de biens ou d'objets en vue de sécuriser l'épargne, tontine, caisse métallique hermétiquement fermée (limitant ainsi la tentation d'effectuer des dépenses non essentielles); (ii) tontine développée au sein des groupements et des coopératives promues par les projets FIDA; les principales caractéristiques ci-après sont notées, relatives à la tontine pratiquée: (i) cotisation, 500 à 10.000 FBU; (ii) périodicité, hebdomadaire, parfois mensuelle; (iii) avec ou sans ramassage (et à tour).
124. Les projets techniques du FIDA ont fait émerger de nouveaux segments de clientèle pour les EMF. Des services financiers en crédit ont été mis en place pour le financement d'activités économiques de petits producteurs et de jeunes micro-entrepreneurs. La méthodologie "groupe de caution solidaire" est un réel succès en termes de taux remboursement. Au-delà de ce résultat, il est apparu que ces petits groupes (5 à 10 personnes) agissent comme de véritables pépinières (ou incubateurs) de micro-entrepreneurs dans lesquels leurs membres développent leurs stratégies ainsi que des mécanismes d'entraide et de solidarité. Ce faisant, ils gagnent la confiance des EMF et, après trois ans en moyenne, peuvent "voler de leurs propres ailes".
125. Mais, l'offre de services financiers en crédit est encore très imparfaite et incomplète. Les caractéristiques des crédits (durée, échéances de remboursement, non-prise en compte des remboursements anticipés dans la tarification, etc.) sont très contraignantes et le bon taux de remboursement ne doit pas masquer une certaine insatisfaction de leurs bénéficiaires. Les délais d'instruction sont parfois longs de sorte que le crédit n'arrive pas au bon moment. Enfin, l'offre de services financiers en crédit n'accompagne pas les stratégies de diversification d'activités exprimées par les groupes cibles visés.
126. Pour ce qui est des groupes de caution solidaire, les EMF donnent l'impression de ne pas s'être appropriés de cette méthodologie, ni encore de ces segments de clientèle.
127. L'offre de service financier d'épargne assurée par les EMF, partenaires des projets FIDA, est peu diversifiée. En effet, l'offre de services financiers d'épargne est surtout constituée de dépôt à vue et de dépôt à terme. Ce dernier est très peu connu. A cela s'ajoute l'épargne obligatoire et bloquée, préalable au crédit. L'épargne à vue est, faiblement, rémunérée par certains EMF. Le dépôt à terme est très peu développé et diversifié. Ainsi, les services financiers d'épargne couvrent-ils insuffisamment les besoins exprimés par les groupes cibles visés.
128. Certains EMF interviennent dans le milieu rural et assurent, ainsi, une offre de services financiers de proximité à leurs membres/clients. Mais, cette proximité demeure limitée. En effet, les EMF FENACOBU et UCODE interviennent plus dans le milieu rural, CECM, dans une moindre mesure. Mais, la plupart des groupes cibles visés interviewés dans le milieu rural se situeraient au moins à 5 kms du guichet de l'EMF le plus proche. Cette distance, quoique limitée, ne favorise pas une réelle inclusion financière.

<sup>72</sup>

Sur base de témoignages recueillies lors la mission de reformulation du PAIFAB (Septembre 2016).

129. Les EMF, partenaires des projets FIDA, couvrent, insuffisamment, les besoins exprimés par les groupes cibles visés.
130. **Description.** L'offre de services financiers de proximité en milieu rural diversifiée et mieux adaptée aux besoins exprimés par les groupes cibles visés devra être renforcée. Elle permettrait de toucher un plus grand nombre de la population rurale ciblée, contribuant ainsi à renforcer l'inclusion financière.
131. Les principales activités à réaliser sont: (i) le développement et la diversification de services financiers pour mieux répondre aux besoins exprimés par les groupes cibles visés, (ii) la diversification des canaux de distribution intégrant les nouvelles technologies telles que le Mobile Banking s'appuyant notamment sur un réseau d'agents tiers disposant de PoS.
132. Il s'agit donc d'élargir la gamme de l'offre de services financiers en faveur des groupes cibles visés. Cela se traduira par la diversification et/ou le développement de nouveaux services financiers, notamment: (i) **crédit:** tout en appréciant la capacité de remboursement et les flux de trésorerie des groupes cibles, les services financiers en crédit suivant seraient mieux adaptés tels que le crédit de production et de culture autres que celles du riz, le crédit AGR, le crédit soudure (pour soulager les ménages et éviter le recours aux commerçants et/ou usuriers); (ii) **épargne:** plan d'épargne investissement (cotisation fixe adossée au crédit, versée au fur et à mesure des remboursements de crédit), plan d'épargne classique; (iii) **mécanismes palliant l'absence de produits d'assurance** en cas de décès de l'emprunteur et/ou de calamité naturelle (cas des riziculteurs).
133. Concernant spécifiquement les activités génératrices de revenu (AGR), il existe une diversité d'activités menées dans la zone d'intervention des projets FIDA. La rentabilité d'une dizaine a été appréciée (commerce du haricot, commerce du riz, commerce de banane, commerce de pomme de terre, commerce d'avocat, commerce de chèvre, commerce de maïs, restauration, transformation de la banane, brochettes de chèvre); leurs taux de rentabilité varient de 18% à 78% selon l'activité. La rentabilité relativement importante appréciée des principales AGR renforcerait, incontestablement, la capacité de remboursement des groupes cibles visés qui s'engageraient dans l'une de ses activités.
134. La recherche action prévue en année 1 sera réalisée dans le cadre de la sous-composante 2.1. Elle permettra de définir la gamme de produits et services financiers adaptée à ces publics cibles ainsi que de préciser leurs principales caractéristiques (durée, différé dans le cas des crédits, échéanciers, montants) ainsi que les éléments de tarification.
135. Il s'agit ensuite de renforcer l'offre de services financiers des EMF partenaires des projets FIDA en milieu rural en améliorant la proximité des services financiers.
136. L'amélioration de la proximité des services financiers se traduira, d'abord, par la diversification des canaux de distribution. Elle sera réalisée à travers l'appui à la création de guichets ruraux (rentables) tenant compte de la spécificité du milieu rural. Un double but est visé: (i) permettre à un plus grand nombre de groupes cibles de bénéficier de services financiers adaptés; (ii) appuyer les EMF partenaires des projets FIDA à acquérir une expertise dans l'offre de services financiers en milieu rural à travers une méthodologie d'intervention en milieu rural plus adaptée.
137. Sur le plan matériel, les points de services (guichets ruraux) prévus permettront de mieux servir les jeunes micro-entrepreneurs et les ménages/AGR. Cependant, le développement de guichets ruraux sera limité. Il ne sera pas possible pour les EMF d'implanter des guichets ruraux partout où les besoins en services financiers décentralisés se font sentir. Aussi, le PAIFAR-B appuiera-t-il la mise en œuvre d'une étude de faisabilité, pour l'implantation de nouveaux canaux de distribution ruraux efficaces. Ils seront articulés à un réseau d'Agents tiers. Ceux-ci seront dotés de la technologie appropriée pour traiter, en temps réel, les opérations de dépôt, de retrait d'épargne et de remboursement de crédit. Si cette étude de faisabilité est concluante, le projet appuiera la mise en œuvre d'une phase test.
138. L'amélioration de la proximité des services financiers se traduira, ensuite, par le renforcement de la synergie entre le PAIFAR-B et les autres projets mis en œuvre par le FIDA au Burundi. Elle sera mise en œuvre par la création d'Agents Tiers munis de PoS. Les Coopératives promues par les projets FIDA, renforcées, constituent un des moyens d'y parvenir. Mais, la mise en œuvre de cette modalité nécessite un renforcement conséquent des coopératives en gestion (cf. sous composante 2.1).
139. Sur le plan technique, les EMF, partenaires des projets FIDA, seront accompagnés:
- a. A la mise en œuvre d'étude de faisabilité de création de guichets ruraux spécialisés dans le financement rural; d'autres études socioéconomiques seront menées, visant i) une meilleure connaissance des ménages ruraux et des jeunes entrepreneurs ruraux, ii) le développement de nouveaux services financiers (meilleure adaptation des services financiers aux besoins des

- groupes cibles, notamment, crédit, tontine, plan d'épargne), (iii) l'ajustement de la méthodologie de création des GCS;
- b. A l'actualisation des manuels de procédures de gestion liés aux segments de clientèle visés; un double but est visé: (i) intégrer les nouveaux produits développés et mettre à jour leurs procédures; (ii) renforcer le système de contrôle interne (sécurisation des opérations);
- c. A renforcer les compétences techniques du personnel en vue de mieux sécuriser les EMF, partenaires des projets FIDA; les domaines de renforcement de compétences concerneront, essentiellement: (i) la formation des agents de crédit pour s'approprier de la méthodologie GCS et des services financiers y relatifs, (ii) la gestion des risques (avec une meilleure prise en compte des risques liés aux services financiers ruraux), (iii) la planification et la budgétisation (plan d'affaires), (iv) le contrôle et l'audit.
140. Comme dans le cadre de la sous composante 2.1, le PAIFAR-B mettra à disposition des EMF partenaires des lignes de crédit par le biais de la BNDE pour soutenir d'abord leur implication active dans une situation de liquidité tendue mais surtout pour permettre la construction de relations de confiance entre les EMF et les publics ciblés (jeunes micro-entrepreneurs et ménages/AGR). Il est attendu que les EMF (mais aussi les banques), progressivement, financent l'essentiel des besoins exprimés par ces populations.
141. **Modalités de mise en œuvre.** Le dispositif de recherche-action prévu dans la sous composante 2.1 sera complété par la mise en place d'un programme d'échange d'expérience : un cadre pour chacun des 5 EMF sera envoyé dans la sous-région en vue d'un partage d'expérience sur les 7 ans du projet. Les échanges d'expérience s'appuieront sur des termes de référence bien précis ainsi que des livrables devant être fournis par les cadres.
142. La mise à jour des manuels de procédures de gestion des EMF partenaires des projets FIDA, tenant compte des nouveaux services financiers et de leurs nouveaux canaux de distribution, nécessiteront de mobiliser trois consultants pour les cinq EMF en année 2 (un mois pour un consultant et un mois et demi pour chacun des deux autres consultants).
143. Un consultant international sera mobilisé pour deux mois en année 1 pour mener une étude de faisabilité technique et économique pour la création de guichets ruraux «modèles» permettant de servir les publics ciblés par la sous composante 2.2 (jeunes micro-entrepreneurs ruraux et ménages/AGR) ainsi que ceux de la sous composante 2.1 (petits producteurs –dont de riz et de lait– ainsi que les coopératives dont ils sont membres). La création de ces guichets ruraux devra démarrer en année 2 pour une phase test. Il est attendu que les EMF financent sur ressources propres ces guichets.
144. Un consultant spécialisé en nouvelles technologies sera mobilisé pendant deux mois en année 2 pour mener une étude sur la faisabilité technique et économique de décentralisation des services financiers des EMF par la création d'un réseau d'agents tiers munis de PoS (nouvelle technologie à identifier et définir) incluant les coopératives. Si les résultats de l'étude sont probants, d'autres bailleurs de fonds ou fondations (Bill Gates fondation, Mastercard fondation) seront mobilisés pour financer la mise en œuvre.
145. Le renforcement des capacités des EMF passera également par un dispositif de formations dans divers domaines. Plus précisément, il est prévu à partir de l'année 2 jusqu'à l'année 7: (i) des séminaires de formation à raison de 15 jours pour chacune des cinq thématiques identifiées, soit au total 2,5 mois; (ii) le coaching, à raison d'un mois par EMF partenaire ; (iii) la formation en microfinance à Boulder/Italie; un Cadre est prévu pour chacun des cinq EMF, soit 5 cadres sur les 7 ans du projet.
146. Les lignes de crédit sur fonds FIDA afin de permettre aux EMF de se positionner sur ces nouveaux segments de marché.

**Tableau 5: Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la sous-composante 2.2**

Item	Unité	Quantités et année							Total	
		1	2	3	4	5	6	7		
<b>Renforcement capacités des EMF</b>										
Etude de faisabilité guichets ruraux	Personne/mois	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Etude de faisabilité «nouvelles technologies»	Personne/mois	-	2	-	-	-	-	-	-	2
Appui expert microfinance rural (coordination)	Personne/mois	1	1	1	1	-	-	-	-	4
Visite d'échange d'expérience au niveau de la région	Forfait	5	5	5	5	5	5	5	5	35
Actualisation manuel des procédures - nouveaux services ruraux	Personne/mois	2	1	-	-	-	-	-	-	3
<b>Ligne de crédit - jeunes entrepreneurs/ménages ruraux</b>										

147. **Effets escomptés.** Les EMF ont la capacité de concevoir et proposer des produits plus adaptés aux jeunes micro-entrepreneurs et aux ménages AGR. Les produits existants sont ajustés et de nouveaux produits/services, plus exhaustifs sont mis en place et répondent à la fois aux besoins en financement (crédits), de sécurisation et de planification des investissements (épargne).
148. Les ménages ruraux (AGR) et les jeunes micro-entrepreneurs ont mieux développé leurs activités économiques, à travers l'accès à de nouveaux services financiers plus adaptés à leurs besoins notamment en matière d'épargne.
149. Les EMF partenaires se sont appropriés de la méthodologie de constitution et de suivi des GCS.
150. L'offre de services financiers de proximité est renforcée et sécurisée grâce à la création par les EMF de guichets ruraux et le développement d'un réseau d'agents tiers s'appuyant sur les nouvelles technologies.

### **Sous composante 2.3: Améliorer l'inclusion financière, par la mise en œuvre d'un modèle de progression, à travers la réduction de l'extrême pauvreté et de la malnutrition chronique**

151. L'inclusion financière ne peut être effective et complète sans la prise en compte des plus vulnérables. En effet, les plus vulnérables sont constitués de population en forte insécurité alimentaire et ne pouvant, généralement, pas être éligible à l'offre de services financiers des EMF. Il s'agit de groupes ciblés ayant, dans un premier temps, besoin d'une protection sociale.
152. Les groupes ciblés très vulnérables sont essentiellement constitués de ménages sans terre, de femmes, de jeunes et de minorités ne pouvant avoir accès à l'offre de services financiers des EMF. Le modèle de progression vise à accompagner cette population très vulnérable à accéder, à l'issue d'une période d'un an et demi, à l'offre de services financiers des EMF.
153. L'option est prise de combiner les approches de modèle de progression qui visent à accompagner les groupes cibles très vulnérables à améliorer leur sécurité alimentaire à travers, entre autre, l'accès à des services financiers adaptés à leurs besoins.
154. La sous composante 2.3 est destinée à assurer une réelle protection sociale à cette population très vulnérable, tout en la préparant, à terme, à accéder à l'offre de services financiers des EMF.

### **Volet 1 - Accompagnement/soutien à la population plus vulnérable**

155. **Objectif.** Le dispositif spécifique d'accompagnement à la population plus vulnérable vise un double objectif: (i) fournir une protection sociale aux plus vulnérables en leur offrant, entre autre, un soutien à la consommation, (ii) structurer, former la population plus vulnérable ciblée et l'accompagner à l'insertion ou la réinsertion dans le tissu économique de la zone d'intervention des projets FIDA. Il s'agira, en premier lieu, de s'assurer que les ménages ciblés sortent de l'extrême pauvreté à laquelle ils sont confrontés ainsi que de la malnutrition chronique.
156. **Justification.** La population très vulnérable identifiée est essentiellement caractérisée par sa forte insécurité alimentaire. Les seules sources de revenus sont constituées de la vente de la main d'œuvre et/ou de dons pour survivre. Par conséquent, les groupes cibles très vulnérables visés sont loin de satisfaire les cinq besoins physiologiques: se loger, se nourrir, se vêtir, se soigner et s'instruire.
157. La forte insécurité alimentaire se justifie compte tenu de la qualité et du nombre de repas journalier. Il s'agit, en effet, de population réduite à un maximum d'un repas par jour.
158. L'une des raisons notées, justifiant cette insécurité alimentaire, est la quasi-inexistence d'activité économique ne permettant pas à la population très vulnérable ciblée de disposer de revenu monétaire. Aussi, s'agit-il de groupes ciblés limités à la vente de leur main d'œuvre lorsque la recherche de travail s'est avérée fructueuse. Cette situation est exacerbée par le manque de terre pour la culture agricole et de capital pour mener une activité économique.
159. Les groupes cibles très vulnérables sont aussi caractérisés par la qualité de leur logement. Les entretiens eus ont permis de noter qu'ils disposent d'un espace très réduit obtenu souvent sous forme de don ou d'héritage, sur lequel est érigée une petite habitation. Celle-ci est souvent, entièrement, en paille.
160. Au-delà de l'insécurité alimentaire, la couverture des soins médicaux constitue un réel problème loin d'être solutionné. La politique de couverture sanitaire au Burundi pour les enfants de 1 à 5 ans qui permet une prise en charge totale des soins médicaux constitue un soutien de taille surtout pour les groupes cibles très vulnérables visés. En revanche, le problème de couverture sanitaire se pose avec

acuité au-delà de 5 ans d'âge. Pour les groupes cibles très vulnérables visés, il est quasiment impossible de dégager de revenu permettant de se soigner de manière convenable. A cela s'ajoute la quasi-impossibilité de dégager de revenu monétaire en vue de se vêtir de manière convenable.

161. Enfin, il est important de mentionner l'appui des projets FIDA concernant les actions d'alphabétisation menées dans leur zone d'intervention. Il s'agit, incontestablement, d'un atout non négligeable visant l'instruction de la population. En revanche, la scolarisation des enfants demeure un réel problème à résoudre par les groupes cibles très vulnérables visés.
162. Il est évident que les difficultés évoquées ci-avant constituent de véritables freins ne permettant pas aux groupes cibles très vulnérables visés par le PAIFAR-B d'avoir accès à l'offre de services financiers des EMF. Ceux-ci ne disposent pas, à juste titre, de services financiers adaptés à cette couche de population. L'impérieuse nécessité de mettre en œuvre un dispositif adapté en vue d'accompagner les groupes cibles très vulnérables à améliorer leur résilience aux chocs est de mise.
163. **Description.** Le modèle de progression sera mis en œuvre sur une période de 36 mois. Il est, succinctement, décrit ci-dessous en six phases (cf. tableau):

**Modèle de progression des groupes cibles très vulnérables**

Phases/Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1 Ciblage des ménages																																					
2 Soutien à la consommation																																					
3 Sensibilisation/coaching/mentoring																																					
4 Formation activité économique																																					
5 Transfert Actif																																					
6 Accès à épargne et crédit																																					

Source : Tableau conçu durant la formulation du PAIFAR-B.

164. Les principales activités sont: (i) le ciblage des ménages (régions, communautés, puis ménages), (ii) soutien à la consommation, (iii) la sensibilisation/coaching/mentoring des ménages ciblés, (iv) l'initiation à une activité économique, (v) le transfert d'actifs et (vi) l'accès à l'épargne et à un petit crédit.
165. Le ciblage de cette population très vulnérable sera réalisé sur une période de trois mois. Les groupes très vulnérables seront ciblés en collaboration avec les autres projets mis en œuvre par le FIDA au Burundi, notamment, en prenant en compte les ménages participant aux: (i) programmes FAN/FARN mis en place dans le cadre du PNSADR-IM, PROPA-O et PRODEFI II; (ii) Séances d'alphabétisation du CDFC. L'approche de ciblage, calquée sur celle des projets techniques actuels du FIDA, prendra en compte deux facteurs clés: (i) la pauvreté (mesurée, essentiellement, par l'accès ou non à la terre), (ii) la vulnérabilité de la population (entre autre, caractérisée par une classe donnée d'habitant, d'ethnie - Batwa - veuve, enfant, chef de famille, etc.).
166. Les entretiens eus avec les personnes de la catégorie de groupes cibles très vulnérables ont permis de noter les principales caractéristiques suivantes: (i) ménages et/ou personnes sans terre (certains ont pu être aidés à disposer d'un espace de quelques mètres carrés sur lequel une habitation est érigée); (ii) habitation en paille, sans tuile, de quelques mètres carrés, dans laquelle toute la famille est engloutie (certains ont été aidés par les églises à l'améliorer); (iii) chaque membre du ménage ou personne dispose d'au plus deux vêtements; (iv) l'alimentation est limitée à environ un repas par jour (surtout lorsque le chef de ménage parvient à vendre sa main d'œuvre); (v) incapacité de se soigner de manière convenable, en cas de maladie, surtout pour les personnes de plus de 5 ans d'âge.
167. Ces principales caractéristiques des groupes cibles très vulnérables seront retenues comme critères de ciblage. Mais, il importe de les valider par une enquête socioéconomique utilisant une approche participative et inclusive pour prendre en compte les savoirs locaux et non seulement les indicateurs nationaux de pauvreté: (i) identification/validation des poches de pauvreté dans les régions et des communautés les plus fragiles du pays en s'appuyant sur les cartes nationales de la pauvreté et/ou les connaissances des régions/collines affectées acquises par les projets FIDA; (ii) établissement des critères de sélection des ménages les plus pauvres (insécurité alimentaire, isolement social, manque d'accès aux terres, absence d'actifs productifs); (iii) ciblage des ménages les plus pauvres en excluant les ménages plus aisés. Ces actions seront menées en partenariat avec les organisations de développement (PAM, ONG, Caritas), de la Commission Nationale de Protection Sociale, d'autres

partenaires intervenant dans le transfert monétaire aux plus démunis et des églises implantées dans les zones ciblées.

168. Une fois ciblés, les ménages très vulnérables devront être soutenus en vue d'améliorer leur sécurité alimentaire, préalablement à l'insertion ou la réinsertion dans une activité économique (si possible, professionnelle). Ainsi, sur une période de douze mois, sera-t-il indispensable d'offrir à chaque ménage ou personne ciblé un appui en vue de lui permettre d'équilibrer sa consommation. Evitant la complexité de la gestion de package (kit de ration alimentaire et espèces), l'option pourrait être retenue de fournir à chaque ménage ou personne ciblé, une somme forfaitaire journalière représentant environ une journée de travail en contrepartie d'un service à apporter aux projets techniques comme la participation aux travaux d'aménagements des bassins versants. L'enquête socioéconomique auprès de cette population très vulnérable permettra de préciser la somme raisonnable à fournir. Dans le cadre de la présente formulation, un forfait de FBU 2 500 est budgétisé.
169. Parallèlement au soutien à la consommation, un programme de sensibilisation, animation et de coaching/mentoring sera mis en œuvre. Le programme d'animation et de sensibilisation vise à organiser les ménages ou personnes très vulnérables, à terme, en groupement (GCS). L'éducation financière abordera, entre autres, la gestion du budget familial, l'épargne, la gestion du crédit, la gestion des biens. Les ménages ou personnes très vulnérables ciblés seront accompagnés (à travers un programme de coaching/mentoring) à, progressivement, épargner. Aussi, pourront-ils, à terme, constituer une partie de droit d'adhésion et de part sociale et/ou de somme initiale pour l'ouverture de compte en vue d'accéder à l'offre de services financiers des EMF. Cette phase du modèle de progression démarrera dès le ciblage et durera environ douze mois. Mais, il importe de mentionner que le programme de coaching/mentoring se poursuivra jusqu'au terme du modèle de progression.
170. Durant la mise en œuvre du programme de sensibilisation, animation, éducation financière et de coaching/mentoring, un suivi individuel est nécessaire pour identifier, par ménage ou personne, une formation en vue de son insertion ou réinsertion dans une activité économique (exemple, menuiserie, commerce de produits de première nécessité)<sup>73</sup>. Ainsi, sera-t-il mis en œuvre un programme de formation en vue de mener une activité économique, notamment des chefs de ménage et des personnes ciblées. Il est indiqué que cette formation (professionnelle) soit mise en œuvre par un prestataire de service spécialisé. Cette phase durera, environ, trois mois.
171. A l'issue de la phase de formation (professionnelle), les chefs de ménages et personnes motivés et engagés seront identifiés. Ils bénéficieront d'un transfert d'actifs (petits outils de travail, machine, bétail, capital de démarrage d'activité), leur permettant d'engager une activité économique. Le transfert d'Actifs pourrait être effectif au douzième mois après le ciblage, soit quinzième mois dès le début de la mise en œuvre du modèle de progression. Il permettrait, ainsi, un suivi sur environ six mois et devrait conduire les ménages très vulnérables, à passer à vulnérables, organisés en groupement, capables d'accéder à l'offre de services financiers des EMF, partenaires des projets FIDA. L'accès aux services financiers des EMF se fera principalement à travers: (i) l'épargne de type «matching savings», sur les six premiers mois après le transfert d'actifs, (ii) qui pourrait être complétée par des petits crédits si nécessaires, à l'issue des six premiers mois d'épargne.
172. **Modalités de mise en œuvre.** Le modèle de progression sera mis en œuvre sur une période de 36 mois. Il sera réalisé par un prestataire de service spécialisé<sup>74</sup> sur 3 mois en année 1 et 3 mois en année 2. Mais, il serait moins coûteux de contractualiser avec les prestataires de service actuels des projets FIDA. Ce prestataire aura, entre autres tâches, à former le personnel FIDA affecté à ce volet à la méthodologie du modèle de progression et, notamment, sur l'approche coaching/mentoring. Le soutien à la consommation, l'épargne et le transfert d'actifs constituent les contributions matérielles dont les participants bénéficieront. Cependant, le suivi régulier et la formation assurés par le personnel de mise en œuvre seront tout aussi importants. Le coaching se traduit, concrètement, par des visites hebdomadaires lors des premiers mois puis espacées par la suite. Il s'agit de s'assurer que les ménages bénéficiaires du programme progressent suffisamment pour atteindre leurs objectifs avant la fin du programme et offrir des conseils pour y parvenir. Les conseils/formations portent sur la gestion, le soutien social, sanitaire et nutritionnel. L'objectif est ici d'encourager des changements comportementaux positifs. Le FIDA n'aura pas les capacités, à lui seul, d'assurer cette activité cruciale de l'approche du modèle de progression, compte tenu du nombre de bénéficiaires ciblés. Il sera donc également nécessaire de trouver des relais soit au niveau des partenaires locaux (qu'il faudra également former) et/ou soit au niveau des communautés («coaches endogènes»). Le

---

<sup>73</sup> Il s'agit d'activités économiques évoquées par les ménages cibles interviewés durant la mission.

<sup>74</sup> Il existe actuellement trois prestataires d'assistance technique spécialisés en modèle de progression: Fundacion Capital, Trickle Up et BRAC USA.

personnel qui sera impliqué dans ce programme (coaches) devra, non seulement avoir un minimum de compétences techniques sur les sujets cités ci-dessus, mais également des qualités humaines affirmées (écoute, empathie, etc.).

173. Le soutien à la consommation des groupes cibles très vulnérables est estimé à USD 2,8 millions pour 5 000 bénéficiaires.
174. A l'issue du soutien à la consommation (un an après le ciblage) et de la formation à mener une activité économique, le transfert d'actifs en faveur des groupes très vulnérables ciblés sera réalisé. Une estimation d'USD 0,31 millions est faite pour 5 000 personnes, soit un forfait de FBU 100 000 par personne. Une dizaine d'activités génératrices de revenu ont été évaluées dans le cadre de la présente formulation. L'étude de la rentabilité a révélé qu'avec FBU 50 000 à FBU 100 000, il est possible de mener une activité économique rentable, même à très petite échelle.
175. En complément à l'appui financier pour le démarrage d'une activité économique, une ligne de crédit sera destinée à accompagner cette catégorie de groupes cibles très vulnérables pour compléter l'épargne cumulée. Elle est estimée à USD 0,11 million. Le financement sera mis en œuvre au second semestre de l'année 2 du PAIFAR-B.
176. L'éducation financière sera mise en œuvre par un cabinet spécialisé (cf. ci-avant, cabinet spécialisé en modèle de progression).
177. **Effets escomptés.** Un dispositif spécifique d'accompagnement/soutien (modèle de progression) est mis en place pour les populations les plus vulnérables. 5.000 ménages ou personnes très vulnérables sont ciblés et soutenus. Ils bénéficient aussi d'un capital et/ou du matériel pour démarrer une activité économique. En complément, les groupes ciblés ont pu bénéficier d'un petit crédit pour renforcer le capital mobilisé pour démarrer une activité économique.
178. Le premier effet escompté consistera en une amélioration de la situation alimentaire et nutritionnelle des familles ayant bénéficié de la protection sociale. Le second effet se traduira par une meilleure résilience des groupes cibles très vulnérables qui seront mieux armés pour faire face aux chocs potentiels.
179. Après un accompagnement sur une période de douze mois à l'issue du ciblage, les ménages et personnes très vulnérables devraient être passés à vulnérables, tout en étant éligibles à l'offre de services financiers des EMF, partenaires des projets FIDA. Une ligne de crédit spécifique est prévue pour environ 2.500 bénéficiaires (soit 50% des groupes cibles très vulnérables visés).

## **Volet 2 - Accompagnement des EMF en vue d'assurer l'inclusion des groupes cibles très vulnérables**

180. **Objectif.** L'accompagnement des EMF pour l'inclusion financière des groupes cibles très vulnérables vise à alléger les conditions financières en vue de leur accès à l'offre de services financiers.
181. **Justification.** Concernant les EMF de la catégorie 1 (type coopératif et/ou mutualiste), les premières conditions à remplir en vue d'accéder à l'offre de services financiers sont le paiement de droit d'adhésion et la constitution de part sociale. Pour les EMF des catégories 2 et 3 (non mutualistes), constitués sous forme de société, il s'agit d'ouvrir un compte d'opération et d'y déposer un montant minimum fixé par les textes réglementaires des EMF. A cela s'ajoute la structuration en groupe de caution solidaire et/ou la mobilisation d'une garantie financière.
182. Les principales caractéristiques des groupes cibles très vulnérables développés plus haut les exclus, à juste titre, de l'accès aux services financiers offerts par les EMF.
183. Le modèle de progression vise, principalement, à aider les ménages les plus pauvres et les plus vulnérables à se doter de moyens de subsistance durables, à accroître leurs revenus et à échapper à l'extrême pauvreté. Le modèle de progression permettra d'assurer, à terme, l'inclusion financière des groupes très vulnérables. Mais, durant la phase d'animation, de sensibilisation, d'éducation financière et de coaching/mentoring du modèle de progression, il est indiqué de mettre en place un dispositif visant à alléger les conditions d'accès à l'offre aux services financiers des EMF.
184. Ce dispositif d'allègement des conditions d'accès aux services financiers des groupes cibles très vulnérables constitue une véritable occasion de mettre en œuvre, pratiquement, l'impérieuse nécessité d'accéder aux services financiers, sûrement abordée en éducation financière.
185. **Description.** La phase 3 du modèle de progression aborde l'animation, sensibilisation, l'éducation financière et le coaching/mentoring des groupes cibles très vulnérables. L'éducation financière intègre l'impérieuse nécessité d'accéder à l'offre de services financiers des EMF: épargne et crédit.

186. L'une des principales activités à mener dans le cadre de l'éducation financière est la constitution d'une épargne progressive par les groupes cibles en processus de passer de très vulnérables à vulnérables. Cette épargne progressive devrait permettre, entre autres: (i) d'acquérir la culture de l'épargne; (ii) de constituer, progressivement, le droit d'adhésion et la part sociale en vue d'être membre/client d'un EMF de catégorie 1 (type mutualiste ou coopératif) ou les fonds nécessaires en vue d'ouvrir un compte d'opération dans un EMF de catégories 2 et 3 (non mutualiste); (iii) de se préparer à bien gérer et utiliser un crédit.
187. Le PAIFAR-B mènera des échanges techniques avec les EMF, partenaires des projets FIDA, en vue de prendre en compte les groupes cibles très vulnérables comme membres/clients auxiliaires dès que l'épargne est amorcée. Il s'agira, ainsi, pour les EMF de créer des comptes spécifiques permettant de constituer, progressivement, l'épargne nécessaire à transformer en droit d'adhésion, part sociale et/ou en ressource financière indispensable à l'ouverture d'un compte d'opération. Durant la constitution progressive de la ressource financière pour l'accès aux services financiers des EMF, les groupes cibles très vulnérables seront considérés comme membres auxiliaires des EMF. Dès que les fonds, progressivement constitués, sont suffisants pour permettre l'accès des groupes cibles très vulnérables à l'offre de services financiers des EMF, ils passeront, ainsi, de membres auxiliaires à membres sociétaires (ou de clients réguliers).
188. **Modalités de mise en œuvre.** Le volet 2 «Accompagnement des EMF en vue d'assurer l'inclusion des groupes cibles très vulnérables» sera mis en œuvre au premier semestre de l'année 2 du PAIFAR-B.
189. Ce volet sera mis en œuvre par l'équipe du projet.
190. **Effets escomptés.** Les EMF ont mis en œuvre le dispositif d'intégrer, progressivement, les groupes cibles très vulnérables comme membres ou clients, par la mise en place de plans d'épargne adapté (petits montants réguliers) pouvant être complétés, si nécessaire, par des petits crédits<sup>75</sup>.

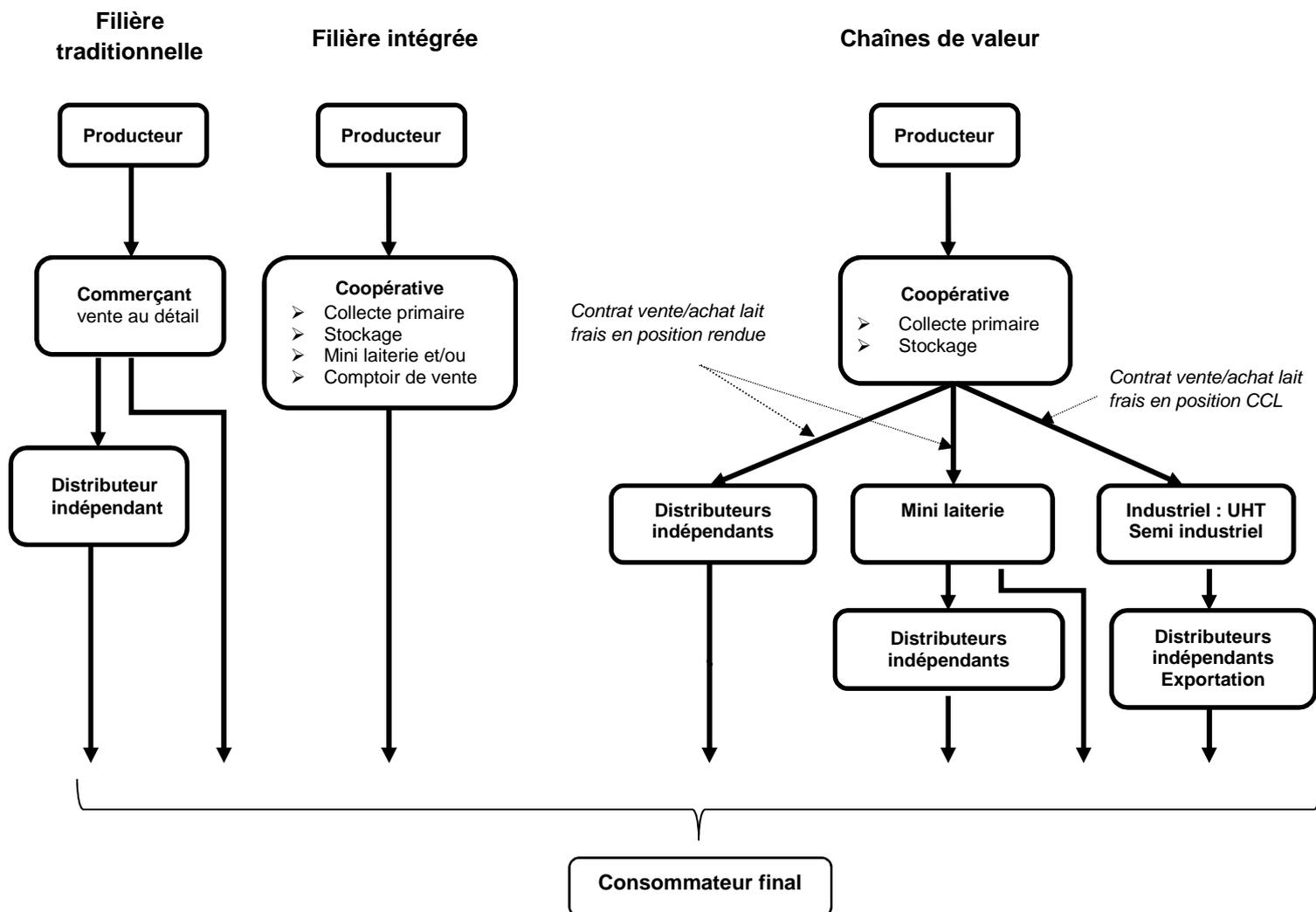
**Tableau 6: Récapitulatif des moyens pour la mise en œuvre de la sous composante 2.3**

Item	Unité	Quantités et année							Total	
		1	2	3	4	5	6	7		
<b>Financement des plus vulnérables</b>										
Etude/ciblage/mise en place du modèle de progression	Personne/mois	6	6	-	-	-	-	-	-	<b>12</b>
Dons « modèle de progression »	Forfait USD	682	1'364	682						<b>2'728</b>
Transfert d'actifs	Forfait USD	-	15	32	-	-	-	-	-	<b>47</b>

<sup>75</sup> Il s'agit de faire jouer deux mécanismes: (i) saving up (des petits d'épargne sont progressivement cumulés jusqu'à atteindre le montant nécessaire) et (ii) saving down (le montant nécessaire est pris en avance et remboursé par petites échéances).

**Annexe 1**

**Structuration de la filière lait**



Annexe 2

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES PRODUCTEURS DE RIZ

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Situation de référence: nombre de coopératives actives	60							
Nombre de nouvelles coopératives prévues par an		3	3	4	5	0	0	
<b>Nombre total de coopératives actives</b>	<b>60</b>	<b>63</b>	<b>66</b>	<b>70</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

Hypothèses d'évolution du nombre de membres des coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Evolution nombre moyen de membres par coopérative	400	440	500	600	700	800	900	1'000
Evolution du nombre moyen d'emprunteurs par coopératives	8%	15%	25%	35%	50%	75%	80%	80%
Nombre moyen d'emprunteurs par coopérative	32	66	125	210	350	600	720	800
<b>Nombre total d'emprunteurs par an</b>	<b>1'920</b>	<b>4'158</b>	<b>8'250</b>	<b>14'700</b>	<b>26'250</b>	<b>45'000</b>	<b>54'000</b>	<b>60'000</b>
dont ayant une exploitation < 5 ares		80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
dont ayant une exploitation > 5 ares		20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

Hypothèses d'évolution des montants de crédits production (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Montant moyen d'un crédit production pour des emprunteurs ayant une exploitation < 5 ares	250'000	250'000	250'000	250'000	250'000	250'000	250'000	250'000
Montant moyen d'un crédit AGR pour des emprunteurs ayant une exploitation < 5 ares	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000
Montant moyen d'un crédit production pour des emprunteurs ayant une exploitation > 5 ares	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000
Montant moyen d'un crédit AGR pour des emprunteurs ayant une exploitation	0	0	0	0	0	0	0	0
Montant total de crédits décaissés par an à un producteur rizicole (< 5 ares)	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000
Montant total de crédits décaissés par an à un producteur rizicole (> 5 ares)	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000
Taux de pondération pour déterminer encours moyen		50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Montant de crédit pondéré à un producteur rizicole (< 5 ares)		200'000	200'000	200'000	200'000	200'000	200'000	200'000
Montant de crédit pondéré à un producteur rizicole (> 5 ares)		350'000	350'000	350'000	350'000	350'000	350'000	350'000

Besoins en financement des producteurs rizicoles (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Besoins en financement total brut aux producteurs rizicoles (< 5 ares)		665'280'000	1'320'000'000	2'352'000'000	4'200'000'000	7'200'000'000	8'640'000'000	9'600'000'000
Besoins en financement total brut aux producteurs rizicoles (> 5 ares)		291'060'000	577'500'000	1'029'000'000	1'837'500'000	3'150'000'000	3'780'000'000	4'200'000'000
<b>Besoins en financement total brut aux producteurs rizicoles</b>		<b>956'340'000</b>	<b>1'897'500'000</b>	<b>3'381'000'000</b>	<b>6'037'500'000</b>	<b>10'350'000'000</b>	<b>12'420'000'000</b>	<b>13'800'000'000</b>
<b>Taux de perte</b>		9%	8%	7%	6%	5%	5%	5%
<b>Pertes en valeur</b>		86'070'600	151'800'000	236'670'000	362'250'000	517'500'000	621'000'000	690'000'000
<b>Besoins en financement total net et par an aux producteurs rizicoles</b>		<b>956'340'000</b>	<b>1'027'230'600</b>	<b>1'635'300'000</b>	<b>2'893'170'000</b>	<b>4'674'750'000</b>	<b>2'587'500'000</b>	<b>2'001'000'000</b>

Tarification	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Taux d'intérêt par mois	2.00%	2.00%	1.92%	1.83%	1.67%	1.50%	1.33%	1.33%
Durée (en mois)	6	6	6	6	6	6	6	6

Hypothèses de couverture des besoins en financement	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Couverture des besoins en financement (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		860'706'000	821'784'480	981'180'000	1'446'585'000	1'869'900'000	1'035'000'000	800'400'000
EMF et banques		0	102'723'060	490'590'000	1'157'268'000	2'337'375'000	1'293'750'000	1'000'500'000
Bénéficiaires		95'634'000	102'723'060	163'530'000	289'317'000	467'475'000	258'750'000	200'100'000

Couverture des besoins en financement (USD)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		521'640	498'051	594'655	876'718	1'133'273	627'273	485'091
EMF et banques		0	62'256	297'327	701'375	1'416'591	784'091	606'364

Annexe 3

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES COOPERATIVES RIZICOLES

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

EVOLUTION DES COOPERATIVES

Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Nombre total de coopératives actives	60	63	66	70	75	75	75	75

Hypothèses d'évolution du nombre de membres des coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Nombre total d'emprunteurs par an	1'920	4'158	8'250	14'700	26'250	45'000	54'000	60'000

FINANCEMENT DES PRODUCTEURS DE RIZ

Hypothèses d'évolution des montants de crédits production (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Montant total de crédit décaissé par an à un producteur rizicole (< 5 ares)	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000	400'000
Montant total de crédit décaissé par an à un producteur rizicole (> 5 ares)	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000	700'000

Besoins en financement des producteurs rizicoles (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Besoins en financement total net et par an aux producteurs rizicoles		956'340'000	1'027'230'600	1'635'300'000	2'893'170'000	4'674'750'000	2'587'500'000	2'001'000'000

FINANCEMENT DES COOPERATIVES RIZICOLES

Hypothèses de production des producteurs de riz ayant bénéficié de crédit (en tonnes)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Producteur ayant une exploitation < 5 ares (moyenne)		2.50	2.70	2.90	3.20	3.50	3.80	4.10
Producteur ayant une exploitation > 5 ares (moyenne)		3.50	3.70	4.00	4.20	4.40	4.60	4.80

Quantités produites (en tonnes)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Producteur ayant une exploitation < 5 ares		8'316	17'820	34'104	67'200	126'000	164'160	196'800
Producteur ayant une exploitation > 5 ares		2'911	6'105	11'760	22'050	39'600	49'680	57'600

Hypothèses de vente à la coopérative (excédent commercialisé)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Producteurs ayant une exploitation < 5 ares	10%	20%	21%	22%	23%	24%	25%	25%
Producteurs ayant une exploitation > 5 ares	15%	35%	38%	40%	45%	45%	45%	45%
Prix d'achat par la coopérative (la tonne en BIF)	600'000	600'000	600'000	600'000	600'000	600'000	600'000	600'000

Besoins en financement pour une coopérative	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Quantité achetées aux membres (t)		2'682	6'062	12'207	25'379	48'060	63'396	75'120
Valeur de l'excédent commercialisé par les membres		1'609'146'000	3'637'260'000	7'324'128'000	15'227'100'000	28'836'000'000	38'037'600'000	45'072'000'000
Remboursement crédit production		1'413'720'000	2'805'000'000	4'998'000'000	8'925'000'000	15'300'000'000	18'360'000'000	20'400'000'000
Intérêts sur crédits production		169'646'400	322'575'000	549'780'000	892'500'000	1'377'000'000	1'468'800'000	1'632'000'000
<b>Besoin brut en financement des coopératives</b>		<b>25'779'600</b>	<b>509'685'000</b>	<b>1'776'348'000</b>	<b>5'409'600'000</b>	<b>12'159'000'000</b>	<b>18'208'800'000</b>	<b>23'040'000'000</b>
Taux de pondération pour déterminer encours moyen		50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
<b>Besoin net annuel en financement des coopératives</b>		<b>12'889'800</b>	<b>241'952'700</b>	<b>633'331'500</b>	<b>1'816'626'000</b>	<b>3'374'700'000</b>	<b>3'024'900'000</b>	<b>2'415'600'000</b>

Hypothèses de couverture des besoins en financement	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF et banques		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Couverture des besoins en financement (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		11'600'820	193'562'160	379'998'900	908'313'000	1'349'880'000	1'209'960'000	966'240'000
EMF et banques		0	24'195'270	189'999'450	726'650'400	1'687'350'000	1'512'450'000	1'207'800'000
Bénéficiaires (fonds de roulement coopératives)		1'288'980	24'195'270	63'333'150	181'662'600	337'470'000	302'490'000	241'560'000

Couverture des besoins en financement (USD)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		7031	117'310	230'302	550'493	818'109	733'309	585'600

Annexe 4

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES ELEVEURS

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Situation de référence: nombre de coopératives actives	35							
Nombre de nouvelles coopératives prévues par an		3	3	3	4	0	0	0
<b>Nombre total de coopératives actives</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>

Hypothèses d'évolution du nombre de membres des coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Evolution nombre moyen de membres par coopérative	250	280	320	370	420	450	480	500
Evolution du nombre moyen d'emprunteurs par coopératives pour AGR uniquement	0%	15%	25%	35%	50%	75%	80%	80%
Nombre moyen d'emprunteurs par coopérative	0	42	80	130	210	338	384	400
<b>Nombre total d'emprunteurs par an</b>	<b>0</b>	<b>1'596</b>	<b>3'280</b>	<b>5'698</b>	<b>10'080</b>	<b>16'200</b>	<b>18'432</b>	<b>19'200</b>

Hypothèses d'évolution des montants de crédits production (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Montant moyen de crédits AGR décaissés par an par éleveur		250'000	280'000	300'000	320'000	350'000	350'000	350'000

Besoins en financement des producteurs rizicoles (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
<b>Besoins en financement total brut aux éleveurs</b>		<b>399'000'000</b>	<b>918'400'000</b>	<b>1'709'400'000</b>	<b>3'225'600'000</b>	<b>5'670'000'000</b>	<b>6'451'200'000</b>	<b>6'720'000'000</b>
Taux de pondération pour déterminer encours moyen		50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
<b>Montant de crédits pondéré</b>		<b>199'500'000</b>	<b>459'200'000</b>	<b>854'700'000</b>	<b>1'612'800'000</b>	<b>2'835'000'000</b>	<b>3'225'600'000</b>	<b>3'360'000'000</b>
Taux de perte		5.00%	4.50%	4.00%	3.50%	3.00%	2.50%	2.00%
Pertes en valeur		19'950'000	41'328'000	68'376'000	112'896'000	170'100'000	161'280'000	134'400'000
<b>Besoins en financement total net et par an aux éleveurs</b>		<b>199'500'000</b>	<b>279'650'000</b>	<b>436'828'000</b>	<b>826'476'000</b>	<b>1'335'096'000</b>	<b>560'700'000</b>	<b>295'680'000</b>

Tarifification								
Taux d'intérêt par mois		2.00%	1.92%	1.83%	1.67%	1.50%	1.33%	1.33%
Durée (en mois); 1 crédit de 6 mois et 1 crédit de 4 mois		10	10	10	10	10	10	10

Hypothèses de couverture des besoins en financement	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF et banques		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Couverture des besoins en financement (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		179'550'000	223'720'000	262'096'800	413'238'000	534'038'400	224'280'000	118'272'000
EMF et banques		0	27'965'000	131'048'400	330'590'400	667'548'000	280'350'000	147'840'000
Bénéficiaires		19'950'000	27'965'000	43'682'800	82'647'600	133'509'600	56'070'000	29'568'000

Couverture des besoins en financement (USD)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		108'818	135'588	158'847	250'447	323'660	135'927	71'680
EMF et banques		0	16'948	79'423	200'358	404'575	169'909	89'600
Bénéficiaires		12'091	16'948	26'474	50'089	80'915	33'982	17'920

Annexe 5

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES COOPERATIVES DE LAIT

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

EVOLUTION DES COOPERATIVES

Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Nombre total de coopératives actives	35	38	41	44	48	48	48	48

FINANCEMENT DES COOPERATIVES LAITIERES

Besoin en fonds de roulement lait (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Equivalent en nombre de jours de FDR		30	30	30	30	30	30	30
Nombre de litres de lait par jour		500	500	500	500	500	500	500
Prix d'achat pour un litre de lait		550	550	550	550	550	550	550
FDR moyen pour une coopérative		8'250'000	8'250'000	8'250'000	8'250'000	8'250'000	8'250'000	8'250'000
<b>Total besoins en FDR lait (valeur brute)</b>		<b>313'500'000</b>	<b>338'250'000</b>	<b>363'000'000</b>	<b>396'000'000</b>	<b>396'000'000</b>	<b>396'000'000</b>	<b>396'000'000</b>
Total besoins en FDR lait (valeur nette) par an		313'500'000	24'750'000	24'750'000	33'000'000	0	0	0

Besoin en fonds de roulement intrants (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
FDR moyen pour une coopérative par an		3'000'000	3'000'000	3'000'000	3'000'000	3'000'000	3'000'000	3'000'000
Nombre de coopératives financés par les projets		25	25	25	25	25	25	25
<b>Total besoins en FDR intrants (valeur brute)</b>		<b>39'000'000</b>	<b>48'000'000</b>	<b>57'000'000</b>	<b>69'000'000</b>	<b>69'000'000</b>	<b>69'000'000</b>	<b>69'000'000</b>
Total besoins en FDR lait (valeur nette) par an		39'000'000	9'000'000	9'000'000	12'000'000	0	0	0

Besoin en contribution infrastructures et équipements initiaux (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Besoins par coopérative		20'000'000	20'000'000	20'000'000	20'000'000	20'000'000	20'000'000	20'000'000
Nombre de coopératives éligibles		15	3	3	4	0	0	0
<b>Total besoins en contribution</b>		<b>300'000'000</b>	<b>60'000'000</b>	<b>60'000'000</b>	<b>80'000'000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Hypothèses de couverture des besoins en financement	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Couverture des besoins en financement (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		587'250'000	75'000'000	56'250'000	62'500'000	0	0	0
EMF		0	9'375'000	28'125'000	50'000'000	0	0	0
Bénéficiaires (fonds de roulement coopératives)		65'250'000	9'375'000	9'375'000	12'500'000	0	0	0

Couverture des besoins en financement (USD)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		355'909	45'455	34'091	37'879	0	0	0
EMF		0	5'682	17'045	30'303	0	0	0
Bénéficiaires		39'545	5'682	5'682	7'576	0	0	0

Annexe 6

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES MENAGES AGR

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

Hypothèses d'évolution du nombre de ménages AGR	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
<b>Nombres de ménages AGR</b>	1'200	1'980	3'240	4'500	6'120	7'560	9'000	9'000
dont nouveaux ménages par an		780	1'260	1'260	1'620	1'440	1'440	0
<b>Hypothèses d'évolution des montants de crédits production (BIF)</b>								
Montant moyen de crédits décaissés par an par ménage AGR	150'000	200'000	250'000	300'000	300'000	300'000	300'000	300'000
Taux de pondération pour déterminer encours moyen		50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Montant de crédit pondéré à un ménage AGR		100'000	125'000	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000
<b>Besoins en financement des ménages AGR</b>								
<b>Besoins en financement total brut des ménages AGR</b>		198'000'000	405'000'000	675'000'000	918'000'000	1'134'000'000	1'350'000'000	1'350'000'000
<b>Taux de perte</b>		5.00%	4.50%	4.00%	3.50%	3.00%	2.50%	2.00%
<b>Pertes en valeur</b>		9'900'000	18'225'000	27'000'000	32'130'000	34'020'000	33'750'000	27'000'000
<b>Besoins en financement total net et par an aux éleveurs</b>		198'000'000	216'900'000	288'225'000	270'000'000	248'130'000	250'020'000	33'750'000
<b>Tarifification</b>								
Taux d'intérêt par mois		2.00%	1.92%	1.83%	1.67%	1.50%	1.33%	1.33%
Durée (en mois); 1 crédit de 6 mois et 1 crédit de 4 mois		10	10	10	10	10	10	10
<b>Hypothèses de couverture des besoins en financement</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF et banques		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
<b>Couverture des besoins en financement (BIF)</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		178'200'000	173'520'000	172'935'000	135'000'000	99'252'000	100'008'000	13'500'000
EMF et banques		0	21'690'000	86'467'500	108'000'000	124'065'000	125'010'000	16'875'000
Bénéficiaires		19'800'000	21'690'000	28'822'500	27'000'000	24'813'000	25'002'000	3'375'000
<b>Couverture des besoins en financement (USD)</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		108'000	105'164	104'809	81'818	60'153	60'611	8'182
EMF et banques		0	13'145	52'405	65'455	75'191	75'764	10'227
Bénéficiaires		12'000	13'145	17'468	16'364	15'038	15'153	2'045

Annexe 7

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES JEUNES

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

Hypothèses d'évolution du nombre de jeunes entrepreneurs ruraux	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
<b>Nombres de ménages jeunes entrepreneurs ruraux</b>	800	1'320	2'160	3'000	4'080	5'040	6'000	6'000
dont nouveaux ménages par an		520	840	840	1'080	960	960	0

Hypothèses d'évolution des montants de crédits production (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Montant moyen de crédits décaissés par an par jeune entrepreneur rural	280'000	350'000	375'000	400'000	410'000	410'000	410'000	410'000
Taux de pondération pour déterminer encours moyen		50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Montant de crédit pondéré à un ménage AGR		175'000	187'500	200'000	205'000	205'000	205'000	205'000

Besoins en financement des ménages AGR	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
<b>Besoins en financement total brut des jeunes entrepreneurs ruraux</b>		231'000'000	405'000'000	600'000'000	836'400'000	1'033'200'000	1'230'000'000	1'230'000'000
<b>Taux de perte</b>		5.00%	4.50%	4.00%	3.50%	3.00%	2.50%	2.00%
<b>Pertes en valeur</b>		11'550'000	18'225'000	24'000'000	29'274'000	30'996'000	30'750'000	24'600'000
<b>Besoins en financement total net et par an aux éleveurs</b>		231'000'000	185'550'000	213'225'000	260'400'000	226'074'000	227'796'000	30'750'000

Tarifification								
Taux d'intérêt par mois		2.00%	1.92%	1.83%	1.67%	1.50%	1.33%	1.33%
Durée (en mois); 1 crédit de 6 mois et 1 crédit de 4 mois		10	10	10	10	10	10	10

Hypothèses de couverture des besoins en financement	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		90%	80%	60%	50%	40%	40%	40%
EMF et banques		0%	10%	30%	40%	50%	50%	50%
Bénéficiaires		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Couverture des besoins en financement (BIF)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		207'900'000	148'440'000	127'935'000	130'200'000	90'429'600	91'118'400	12'300'000
EMF et banques		0	18'555'000	63'967'500	104'160'000	113'037'000	113'898'000	15'375'000
Bénéficiaires		23'100'000	18'555'000	21'322'500	26'040'000	22'607'400	22'779'600	3'075'000

Couverture des besoins en financement (USD)	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
PAIFAB sur fonds FIDA		126'000	89'964	77'536	78'909	54'806	55'223	7'455
EMF et banques		0	11'245	38'768	63'127	68'507	69'029	9'318
Bénéficiaires		14'000	11'245	12'923	15'782	13'701	13'806	1'864

Annexe 8

PROJECTIONS DES BESOINS EN FINANCEMENT DES TRES VULNERABLES

Ne remplir que les cellules jaunes

Cellules contenant une formule

1'650 Taux de change USD/BIF

Hypothèses d'évolution du nombre de ménages très vulnérables	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
<b>Nombres de ménages très vulnérables</b>		2'500	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000
dont nouveaux ménages par an		2'500	2'500	0	0	0	0	0
<b>Dons à la consommation</b>								
Forfait consommation journalière (BIF)	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500	2'500
Nombre de jours par mois		30	30	30	30	30	30	30
Nombre de mois de soutien		6	6	0	0	0	0	0
<b>Total dons à la consommation (BIF)</b>		1'125'000'000	2'250'000'000	1'125'000'000	0	0	0	0
<b>Total dons à la consommation (USD)</b>		681'818	1'363'636	681'818	0	0	0	0
<b>Besoins en financement des ménages très vulnérables</b>								
<b>Nombres de ménages très vulnérables pouvant accéder à un crédit</b>		0	500	1'000	1'500	2'000	2'500	2'500
<b>Montant moyen de crédit par ménage</b>		0	50'000	75'000	75'000	100'000	100'000	125'000
<b>Besoins en financement brut des ménages vulnérables</b>			25'000'000	75'000'000	112'500'000	200'000'000	250'000'000	312'500'000
<b>Taux de perte</b>		10.00%	8.00%	6.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
<b>Pertes en valeur</b>		0	2'000'000	4'500'000	5'625'000	10'000'000	12'500'000	15'625'000
<b>Besoins en financement total net et par an aux éleveurs</b>		0	25'000'000	52'000'000	42'000'000	93'125'000	60'000'000	75'000'000
<b>Tarifification</b>								
Taux d'intérêt par mois		2.00%	1.92%	1.83%	1.67%	1.50%	1.33%	1.33%
Durée (en mois); 1 crédit de 6 mois et 1 crédit de 4 mois		10	10	10	10	10	10	10
<b>Hypothèses de couverture des besoins en financement</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		100%	100%	100%	80%	60%	40%	0%
EMF et banques		0%	0%	0%	20%	40%	60%	100%
Bénéficiaires		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>Couverture des besoins en financement (BIF)</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		0	25'000'000	52'000'000	33'600'000	55'875'000	24'000'000	0
EMF et banques		0	0	0	8'400'000	37'250'000	36'000'000	75'000'000
Bénéficiaires		0	0	0	0	0	0	0
<b>Couverture des besoins en financement (USD)</b>								
PAIFAB sur fonds FIDA		0	15'152	31'515	20'364	33'864	14'545	0
EMF et banques		0	0	0	5'091	22'576	21'818	45'455
Bénéficiaires		0	0	0	0	0	0	0

## **Annexe 9: Fonctionnement et performance des Groupements Pré- Coopératifs**

### **Renforcement des capacités des Groupements Pré-Coopératifs (GPC)**

1. En vue de structurer les producteurs en groupements pré-coopératifs (GPC), de leur faciliter l'accès aux marchés et dans l'optique de les accompagner dans la valorisation de leurs productions agricoles, les séances de renforcement de capacités organisés à l'endroit des membres des GPC pendant ces deux dernières années peuvent être classées en quatre catégories: (i) celles en rapport avec le développement des filières comme l'information et la sensibilisation de tous les acteurs sur la chaîne de valeur riz, et/maïs, PT) (ii) la mise en relation des acteurs pour le développement des filières et la formation sur l'élaboration des plans d'affaire, (ii) le développement des Capacités des organes de gouvernance des GPC à travers la formation sur le leadership et la bonne gouvernance et la formation sur la gestion administrative et financière; (iii) le développement des Capacités des GPC à rendre des services de qualité aux membres à travers la formation en planification et élaboration de plan d'actions, la formation en rentabilité, suivi et évaluation des activités, la sensibilisation à la collecte des productions dans les hangars de stockages et à la transformation des productions, la formation sur le suivi-évaluation des activités, et l'appui dans l'évaluation des besoins et l'élaboration des dossiers de demande de crédit et, (iv) l'augmenter la capacité de stockage et de transformation des GPC et en assurer la gestion durable à travers la formation en gestion des magasins, la formation sur la gestion des unités de transformation et la maintenance, la formation sur le warrantage, la formation sur la gestion des stocks, la formation sur la Commercialisation, et la formation sur le Caution solidaires/MUSO.

### **Mode de fonctionnement et performance des GPC**

2. L'accompagnement apporté aux GPC a permis à ces dernières d'améliorer leurs performances tant au niveau organisationnel que financier. Du côté organisationnel, les GPC ont mis en place les organes statutaires comme l'assemblée générale, le Comité de Gestion, le Comité de surveillance ayant des fonctions et attributions bien définies. Ils se réunissent régulièrement, prennent des décisions dans le sens de faire avancer démocratiquement les activités prévues dans chacune d'entre elles. Les membres des organes arrivés à terme de leurs mandats sont remplacés de manière participative conformément aux statuts et règlements d'ordre intérieur.
3. Des plates-formes de coopération entre acteurs ont été mises en place et grâce à ces dernières, des contrats de partenariats ont été signés et mis en œuvre (plus de 64 contrats signés et mis en œuvre). Grâce aux formations dispensées aux comités des GPC et de leurs collecteurs, l'hygiène du lait est maîtrisée et le contrôle de la qualité du lait a permis de mettre sur le marché du lait de qualité, préservant ainsi la santé des consommateurs.
4. Le choix en équipements de conditionnement/transformation des produits agricoles permettra aux GPC de mettre sur le marché un produit compétitif, de meilleure qualité et pouvant être certifié avec accès même aux marchés tant internes qu'externes.
5. La formation des GPC sur les mécanismes de financement et le développement des produits financiers adaptés au monde rural a permis aux groupes cibles du PRODEFI d'accéder aux financements des IMF. C'est ainsi que 6 produits financiers (crédits : GCS, intrants, infrastructures, équipements, warrantage, commercial) ont été développés et plus de 3 milliards de FBU débloqués par les EMF pour financer les GPC (rizicoles, laitières et de maïs) et les GCS. Plus de 3 000 tonnes de riz paddy ont été entreposés par les GPC rizicoles (2015 et 2016), 7000 litres sont écoulés chaque jour par 15 GPC laitières (en situation de démarrage), et 264 tonnes de maïs grain entreposés par les GPC maïs (3).
6. La mise en place des cadres consultatifs des acteurs et des unions des GPC a permis le financement de 2 mini rizeries (en cours d'être mises en place avec une capacité annuelle attendue de plus de 15 000 tonnes de paddy transformés). Qui plus est, 3 mini laiteries ont été construites et sont en cours d'équipement, 3 moulins pour maïs en cours d'installation, ce qui permettra de diversifier les produits et sous-produits du lait et du maïs.

7. Aujourd'hui, les autres acteurs veulent participer dans la gestion de ces unités ou tout simplement avoir le privilège d'être servis en premier pour ces produits (voir contrats signés). Cela a été possible grâce aux différentes réunions d'échanges régulièrement organisées pour assoir la durabilité des actions financées. Signalons également que des actions de promotion et de publicité sont régulièrement menées pour faire connaître les activités financées par le PRODEFI en vue d'en dupliquer les résultats.

#### **Effets et impacts au niveau des GPS**

8. Les activités déjà réalisées dans le cadre des projets ont déjà eu des impacts au niveau des bénéficiaires directs et indirects. En effet, on constate que: (i) il y a un changement de mentalité et de comportement des bénéficiaires vis-à-vis du mouvement associatif, (ii) toute opération financière au sein des GPC est sanctionnée par une pièce justificative; (iii) les GPC analysent de manière sommaire la rentabilité de toute activité économique avant de l'entreprendre; (iv) les GPC utilisent des outils de gestions administratives et financières; (v) les Groupements pré GPCs planifient et évaluent leurs activités que ça soit au niveau des GPC ou au niveau des exploitations agricoles; (vi) les bénéficiaires (GPC) participent dans la mise en place des infrastructures de stockage ou de transformation (hangars de stockage et décortiqueuse); (vii) il y a une gestion transparente et une évaluation participative des réalisations au sein des GPC; (viii) la transparence et la bonne gouvernance s'installent progressivement au sein des GPC, (ix) les GPC maîtrisent de plus en plus l'évaluation des besoins en crédit intrant et en crédit commercial et la recherche de marché pour la commercialisation de la production; et (x) le pouvoir de négociation des GPC est amélioré au sein des chaînes de valeur.

## **Annexe 10: Analyse de la demande et de l'offre en services financiers et analyse des performances des EMF partenaires des projets et programmes financés par le FIDA au Burundi**

1. Le portefeuille du FIDA au Burundi est composé de plusieurs projets en cours. Ceux-ci intègrent le financement rural. Quoique des opportunités existent en vue de développer le secteur rural, certaines contraintes ont été identifiées. Ainsi, le PAIFAR-B a-t-il été formulé, dont la mise en œuvre permettrait de lever les contraintes identifiées.
2. Une première mission de formulation a été menée. Il est prévu une deuxième mission de design du projet pour le mois de Septembre 2016. En prélude à cette mission et en vue de mieux la préparer, le FIDA a jugé indispensable d'effectuer des analyses complémentaires relatives au contexte de la microfinance au Burundi. La présente mission a été mise en œuvre du 08 au 20 août 2016. Cette mission a permis d'obtenir les principaux résultats suivants:
  - La demande en services financiers des groupes cibles du FIDA a été analysée;
  - L'offre en services financiers des EMF, partenaires des projets FIDA, a été analysée; celle des banques a, succinctement, été évoquée, notamment relative au refinancement en faveur des EMF;
  - La situation financière des EMF, partenaires des projets FIDA, a été succinctement appréciée; elle est suivie d'une évaluation des besoins de financement;
  - Les besoins en renforcement de capacités des partenaires des projets FIDA ont été évalués (EMF, groupes cibles, RIM, FMCR et BRB).

### **Analyse de la demande en services financiers des EMF**

#### **Demande en service financier d'épargne**

3. L'analyse suivante est faite:
  - La demande en service financier d'épargne des groupes cibles du FIDA est faible; la principale raison réside en une connaissance insuffisante des produits disponibles, à laquelle s'ajoute une faible culture d'épargne;
  - En vue de satisfaire leurs besoins en service financier d'épargne non pris en compte par les EMF, les membres et clients ont développé un dispositif traditionnel d'épargne (achat de biens pour sécuriser l'épargne, tontine); celui-ci mérite d'être modernisé.

#### **Demande de service financier de crédit**

4. L'analyse suivante est faite:
  - Les produits de crédit ont été diversifiés avec l'appui des projets FIDA; c'est pertinent; en revanche, certains besoins en crédit, exprimés par les membres et clients, demeurent insatisfaits;
  - Hormis la demande en crédit destiné au financement d'activités économiques, l'expression de la demande en crédit des membres et clients porte aussi sur l'investissement et le financement social non productif.

### **Analyse de l'offre en services financiers des EMF**

#### **Offre de service financier d'épargne**

5. L'analyse suivante est faite:
  - L'offre de service financier d'épargne assurée par les EMF, partenaires des projets FIDA, est peu diversifiée;
  - L'offre de service financier d'épargne assurée par les EMF, partenaires des projets FIDA, couvre insuffisamment les besoins exprimés par les membres/clients;
  - Certains EMF interviennent dans le milieu rural et assurent, ainsi, une offre de services financiers de proximité à leurs membres/clients ; mais, cette proximité demeure limitée.

#### **Offre de service financier de crédit**

6. Les Etablissements de microfinance, partenaires des projets FIDA, ont développé des produits financiers spécifiques en crédit en faveur de leurs membres et clients, notamment les groupes cibles des projets du FIDA ; en revanche, certains besoins méritent une attention particulière.

### **Analyse de l'offre en services financiers des Banques**

7. L'analyse présentée a, essentiellement, porté sur l'offre de refinancement en faveur des EMF:

- Les principaux acteurs du secteur financier rencontrés ont été favorables à une meilleure articulation en vue de disposer d'un secteur viable et durable, au service de la population burundaise, en particulier, des groupes cibles identifiés; en revanche, le risque de concurrence non maîtrisé est élevé;
- La quasi-totalité des banques primaires sont favorables au refinancement bancaire des EMF; certaines ont exprimé le besoin d'un renforcement en financement rural pour mieux satisfaire les besoins du secteur rural.

### **Evaluation des besoins financiers des EMF partenaires des projets FIDA**

#### **Evaluation succincte de la situation financière des EMF partenaires des projets FIDA**

8. Hormis Itéka MF, les cinq autres EMF, partenaires des projets FIDA, ont été, succinctement, évalués. L'analyse succincte de la situation financière des EMF, partenaires des projets FIDA, permet de noter, globalement, ce qui suit:
- La trésorerie est relativement importante et croissante sur les trois années pour la quasi-totalité des EMF, partenaires du FIDA; elle représente 21% à 51% du total de l'Actif; ce niveau peut être justifiée par une stratégie prudente d'injecter les fonds mobilisés en crédit, compte tenu de la crise que traverse le pays;
  - Les immobilisations sont aussi relativement importantes par rapport au total de l'Actif; en année 2015, elles représentent 8% à 21% du total de l'Actif pour les EMF, partenaires du FIDA; elles sont relativement importantes dans les EMF UCODE (18%), Twitezimbere (11%) et WISE (21%); en revanche, elles sont suffisamment couvertes par les fonds propres des EMF, partenaires des projets FIDA, hormis UCODE; ce qui ne présente pas un risque apparent sur la liquidité des EMF;
  - La qualité du portefeuille de crédit est dégradée; les principales raisons notées sont indiquées ci-dessous: i) aléas climatiques (notamment sécheresse, inondation), ii) prédateurs ayant décimé la récolte de riz, iii) absence de la culture de crédit, ayant eu un impact négatif sur le remboursement des crédits, vi) confusion au niveau des membres sur les financements, notamment lorsque dans la même localité, des crédits sont octroyés sur fonds propres et d'autres sur ligne de crédit à taux bonifié (ou subventionné), v) propagande politique (notamment avec les lignes de crédit FIDA/PRODEFI, message véhiculé par certains acteurs durant la période électorale, vi) manque de suivi des récoltes des membres (certains cachent leur récolte en temps opportun), vii) non maîtrise de certains produits de crédit agricole, viii) certains projets des jeunes financés, sont peu viables, ix) détournement de destination de crédit par certains membres (crédit agricole financé, mais injecté finalement dans le commerce), x) certains groupements seraient constitués sans une réelle acceptation du principe de caution solidaire, xi) détournement de fonds au niveau de certaines coopératives, xii) influence des usuriers dans les localités reculées (les usuriers accordent d'avance aux membres avant les récoltes, ce qui conduit au surendettement du membre), xiii) mauvaise foi de certains membres/clients, xiv) perte de la clientèle du fait de la crise politique;
  - Comptes de débiteurs/créditeurs divers de soldes relativement importants pour la plupart des EMF, avec une incohérence pour UCODE (nécessitent une analyse de compte plus affinée) en vue d'assainir la situation financière des EMF; ceci contribue à rassurer les partenaires;
  - Volume d'activités en termes de crédit: i) jugé normal par rapport aux bonnes pratiques du secteur de la microfinance pour Twitezimbere et FENACOBU (environ 65% du total de l'Actif); en année 2015, l'encours de crédit de ces deux EMF se chiffrent, respectivement, à 1,9 milliards de FBU et 35,42 milliards de FBU, soit 72% et 55% pour les deux EMF; ii) mais, le volume d'activités en termes de crédit est jugé insuffisant pour les autres EMF (peut s'expliquer, en partie, par la crise du pays), soit, environ, 38% à 41% du total de l'Actif (contre la norme de 65%); mais, les raisons précises et exhaustives méritent d'être connues en vue de prendre des mesures idoines pour assurer la croissance des EMF;
  - L'efficacité d'exploitation s'est dégradée pour les EMF WISE et UCODE; elle s'est améliorée pour les autres EMF durant les deux dernières années 2014 et 2015);
  - Norme relative aux risques portés par un EMF (cf. réglementation de la microfinance au Burundi): i) elle est respectée par les EMF de la catégorie 1, en année 2015, FENACOBU (84%), CECM (57%) et même pour UCODE en difficulté (38%), ii) elle est confortée par les fonds propres (liquides), ce qui dégage une marge importante en termes de ressources financières transformables en crédit; iii) mais, les EMF de type société peinent à respecter cette norme, quoique disposant de fonds propres (liquides) relativement importants, Twitezimbere (372%) et WISE (114%) en année 2015.

### **Evaluation des besoins de financement des EMF partenaires des projets FIDA**

9. L'analyse suivante est faite:

- La relance des activités aura, incontestablement, pour conséquence l'accroissement du volume d'activités en termes de crédit; elle mérite d'être accompagné;
- Les besoins en financement des groupes cibles, partenaires des projets FIDA, se chiffrent à près de 10,6 millions de dollars; un refinancement de 6,1 millions de dollars pourrait être nécessaire;
- Le développement et la diversification de produits en vue de satisfaire les groupes cibles s'avère nécessaire. Il doit être accompagné d'un dispositif visant à mitiger les risques;
- L'analyse de la situation financière des EMF a révélé la nécessité d'adapter la ressource mobilisable en crédit en fonction des besoins spécifiques, notamment en: i) refinancement, ii) fonds de garantie, iii) placement en fonction des besoins identifiés.

### **Evaluation des besoins en renforcement de capacités des partenaires des projets FIDA**

#### **Besoins en renforcement de capacités des EMF partenaires des projets FIDA**

10. L'analyse suivante est faite:

- Les EMF partenaires du FIDA ont assuré le financement rural des groupes cibles avec l'appui des projets du FIDA; cette articulation est très pertinente; en revanche, les EMF devront être, davantage, renforcés pour une meilleure connaissance du secteur rural;
- Malgré les appuis pertinents du FIDA aux EMF en vue d'assurer l'offre de services financiers de proximité, celle-ci demeure limitée; aussi, la diversification des canaux de distribution est-elle de mise;
- En vue de contribuer à l'inclusion financière, l'extension des EMF est de mise (interne et externe); elle mérite d'être minutieusement étudiée ;
- Les EMF, partenaires des projets du FIDA sont tous informatisés; en revanche, le système d'information de gestion mérite d'être renforcé;
- Une meilleure sécurisation du secteur de la microfinance, en particulier des EMF, a été évoquée; le système de contrôle interne devra être renforcé;
- Tous les EMF visités disposent d'un plan d'affaires; le plan d'actions et le budget annuels y sont issus; en revanche, la planification et la budgétisation devront être renforcées pour la quasi-totalité des EMF.

#### **Besoins en renforcement de capacités des groupes cibles financés**

11. Il s'agit, en l'occurrence, de davantage renforcer les capacités de gestion des coopératives promues par les projets FIDA.

#### **Besoins en renforcement de capacités du RIM et du FMCR**

12. Les besoins portent, essentiellement, sur l'appui à l'élaboration de leurs plans d'affaires, plans de formation et leurs financements et, en particulier, sur une étude relative à l'institutionnalisation du FMCR.

#### **Besoins en renforcement de capacités du Service Microfinance de la BRB**

13. Les besoins exprimés portent, essentiellement, sur le renforcement des ressources humaines et l'évaluation du Centre d'Echange d'Information (CEI).

14. **En conclusion**, l'évaluation de la demande, de l'offre, des besoins en services financiers ainsi que des besoins en renforcement de capacités des partenaires des projets FIDA, faite, complète et précise celle réalisée durant la première mission de formulation du PAIFAR-B. Les besoins exprimés et identifiés permettront d'affiner les objectifs et activités à formuler durant la deuxième mission de conception du projet.

15. En réponse à ces besoins en renforcement de capacités exprimés, il est prévu de mener des actions soutenues de renforcement de capacités des parties prenantes à la mise en œuvre du PAIFAR-B. Elles sont récapitulées ci-dessous :

### Renforcement de capacités et coaching de tous les acteurs

Renforcement de capacités et coaching	Acteurs bénéficiaires
<b>Actualisation de la Stratégie d'Inclusion Financière</b>	
<p><b>1. Diagnostic / Bilan de l'Etat de l'Inclusion Financière</b></p> <p>Capitalisation programme FIDA finance rurale /c (Capitalisation d'expériences et de savoirs en finance rurale)</p>	Banque Centrale-BRB/Service Microfinance
<p><b>2. Renforcement capacités des cellules supervision prudentielle</b></p> <p>a. Appui Expert Microfinance Rural (coordination)</p> <p style="text-align: center;"><i>Renforcement de capacités techniques en évaluation des EMF, de l'offre et de la demande en services financiers et non-financiers, diversification des canaux de distribution, dont NTIC</i></p>	Banque Centrale-BRB/Service Microfinance
<p>b. ATI Expert en contrôle et supervision</p> <p style="text-align: center;"><i>Renforcement de capacités techniques métiers (épargne, crédit, transfert et autres services de paiement, comptabilité, contrôle, audit, évaluation)</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Renforcement de capacités techniques/Coaching en supervision et contrôle</i></p>	BRB/Microfinance
<p>c. Mise en place API Switch</p> <p style="text-align: center;"><i>Formation sur le traitement et l'interprétation des informations financières des EMF (dont système d'alerte)</i></p>	Banque Centrale-BRB/Service Microfinance
<p><b>3. Renforcement capacités du RIM</b></p> <p>a. Appui à l'élaboration du plan de formation à moyen terme</p> <p>b. Appui/Etude à la mise en œuvre d'une académie de formation en microfinance</p> <p>c. Formation au financement agricole/rural et à la gestion des risques</p> <p style="text-align: center;"><i>Renforcement de capacités techniques en évaluation des EMF, de l'offre et de la demande en services financiers et non-financiers, diversification des canaux de distribution, dont NTIC</i></p>	RIM/EMF
	RIM/EMF
	RIM/EMF
	RIM/EMF
<b>Renforcement capacités des EMF, Banques et URCP/URCR</b>	
1. Recherche action/définition produits /a	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
2. Recherche action/définition produits /b	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
3. Appui Expert Microfinance rural (coordination)	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
4. Expert en sauvegarde environnemental	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
5. Formation au financement agricole/rural et à la gestion des risques	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
6. Formation pour les agents de crédit sur le crédit rural/agricole	EMF/RIM/UFCP & UFCR
Accompagnateurs	
1. Formation des accompagnateurs /c	UFCR-UFCP/Accompagnateurs/EMF/RIM
2. Session de sensibilisation des accompagnateurs /d	UFCR-UFCP/Accompagnateurs/EMF/RIM
3. Session de formation des responsables/gérants des coopératives /e	UFCR-UFCP/Accompagnateurs/EMF/RIM
Document didactiques de gestion et manuels /f	UFCR-UFCP/Accompagnateurs/EMF/RIM
Echanges inter-coopératives	UFCR-UFCP/Accompagnateurs/EMF/RIM
Financement Jeunes Entrepreneurs/Ménages Ruraux	
1. Appui Expert Microfinance rural (coordination) /a	EMF/RIM/Banques/UFCP & UFCR
2. Visite d'échange d'expérience au niveau de la région	EMF/UFCP & UFCR
3. Actualisation manuel des procédures - nouveaux services ruraux	EMF/RIM/Banque centrale-BRB/UFCP & UFCR
4. Visite d'échange d'expérience au niveau de la région /d	EMF/RIM//UFCP & UFCR
Etude/ciblage/mise en place modèle de progression /a	UFCP & UFCR/EMF/RIM
Renforcement de capacités URCP/URCR	
1. Formation du personnel dans la région /d	UFCP & UFCR/EMF
2. Formation du personnel en Europe /e	UFCP & UFCR/EMF
3. Formation en genre et inclusion sociale /f	UFCP & UFCR/EMF/RIM
4. Formation en genre et finance rurale /g	UFCP & UFCR/EMF/RIM
5. Assistance Technique - Spécialiste de micro finance /h	UFCP & UFCR/EMF/RIM
Enquêtes / études thématiques de SE /a	UFCP & UFCR/EMF/RIM/Banques
Etudes thématiques Genre, Jeunes et Finance Rurale /b	UFCP & UFCR/EMF/RIM/Banques
Etudes quantitatives effets/impacts /c	UFCP & UFCR/EMF/RIM/Banques
<b>Renforcement capacités des Ministères (Représentants du ministère de l'agriculture et de l'élevage et du ministère des finances, du budget et de la privatisation)</b>	
Visite d'échange d'expérience au niveau de la région	Représentants du Ministère de l'agriculture et de l'élevage et du Ministère des finances, du budget et de la privatisation

## Appendice 5: Aspects institutionnels et dispositifs relatifs à l'exécution

1. Le Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale du Burundi (PAIFAR-B), sera exécuté sur une durée de 7 ans (de 2018 à 2024) sous la tutelle du ministère des finances du budget et de la privatisation avec délégation de la maîtrise d'ouvrage par le MINAGRIE.
2. Sa structure organisationnelle comprendra trois niveaux de responsabilités: (i) un niveau de pilotage; (ii) un niveau de planification, de coordination et de gestion opérationnelle des interventions du programme; et (iii) un niveau d'exécution des activités sur le terrain, en partenariat avec les services techniques déconcentrés du MINAGRIE, de la cellule de microfinance de la BRB, du RIM, les Institutions de financières, les EMF et d'autres professionnels de la finance rurale agricole et en collaboration avec les collectivités territoriales, et les prestataires de services spécialisés.
3. Le pilotage s'organisera au niveau central et régional en s'articulant aux programmes existants. Le processus de planification au niveau des quatre régions impliquera l'administration déconcentrée et décentralisée ainsi que les acteurs de la profession de la finance rurale agricole. Ce processus sera conduit par l'Unité de Facilitation et de Coordination du Projet sous la supervision directe d'un Sous-Comité Technique (SCT). Le programme adoptera la structure de l'approche programme qui vise une intégration progressive de l'ensemble des projets financés par le FIDA.
4. La coordination ainsi que les fonctions administratives, fiduciaires et de passation des marchés seront centralisées à Bujumbura. Quant aux fonctions techniques et une partie de la gestion administrative et financière, elles seront décentralisées pour faciliter l'exécution et le suivi rapproché des activités. En conséquence, le PAIFAR-B sera mis en œuvre par une coordination centrale établie à Bujumbura. L'exécution et le suivi technique seront décentralisés à travers quatre unités régionales de coordination dans la zone d'intervention du projet qui seront financées à coûts partagés avec les autres projets déjà installés et financés par le FIDA selon des modalités définies dans le manuel de procédures au prorata des services rendus.
5. Le Ministère de tutelle sera le Ministère des Finances, du Budget et de la Privatisation et par délégation, le Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage sera le maître d'ouvrage du PAIFAR-B. L'exécution du projet sera confiée à l'Unité de Facilitation et de Coordination du Projet (l'UFCP) qui comprendra une unité technique financière chargée de vérifier et valider le travail de la BNDE qui sera responsable de la gestion des demandes de financement des bénéficiaires et de la gestion des dossiers des EMF sélectionnés pour la redistribution.
6. Un Comité de Pilotage et un Sous-Comité Technique (SCT) seront mis en place avec les responsabilités d'orientation et de contrôle du PAIFAR-B dans son ensemble, incluant toutes les composantes. Ils assureront également l'harmonisation des actions des projets techniques avec le PAIFAR-B.
7. La supervision directe du fonds sera assurée par l'UFCP qui prendra en compte les recommandations fournies par le CP et le SCT. En revanche les modalités de gestion du fonds incluant les lignes de crédit seront assurées par la banque commerciale BNDE sélectionnée pour la période des trois premières années.
8. La présidence du SCT sera assurée par le Ministère de l'agriculture et de l'élevage afin d'assurer le financement rural et agricole, les autres projets techniques déjà mis en œuvre par ce ministère. Ainsi le PAIFAR-B apportera une contribution efficace en matière de renforcement des capacités des acteurs opérant dans le secteur agricole et d'élevage y compris les EMF, ainsi qu'il est prévu dans le PNIA.
9. Un arrêté de la Deuxième Vice-présidence de la République confirmera le mandat et la composition du Comité de Pilotage tandis que des ordonnances ministérielles feront de même pour le mandat du SCT, de l'UFCP.

### Le Comité de Pilotage (CP)

10. Il sera présidé par le Ministère de tutelle et comprendra les représentants du Ministère de l'Agriculture et l'Élevage, le Ministère du Développement Communal, le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Culture, des Gouverneurs des Provinces de la zone d'intervention, des représentants de la banque commerciale en tant qu'observateur. Le secrétariat sera assuré par le Coordonnateur du PAIFAR-B.

11. Le CP informera le Gouvernement sur la mise en œuvre du projet et son administration générale. Il aura pour mandat d'instruire les orientations générales pour le pilotage et la coordination du projet. Il se réunira au démarrage pour définir les grandes orientations stratégiques, à mi-parcours pour évaluer les performances du projet et redéfinir d'éventuelles nouvelles orientations et à l'achèvement du projet. Il représente le niveau de concertation politique.

### **Le Sous-Comité Technique (SCT)**

12. Il représente le niveau de concertation technique des principaux partenaires du programme. Il sera présidé par le MINAGRIE et sera composé des représentants du MINAGRIE, du Ministère des finances, du budget et de la privatisation, des Banques commerciales, des IMF, des Coopératives/OP créés au sein des projets techniques du FIDA et des Direction provinciale de l'agriculture et de l'élevage (DPAE).
13. Le SCT vérifiera globalement et régulièrement que le PAIFAR-B œuvre et prend toutes dispositions pour l'atteinte des objectifs et proposera, le cas échéant, une réorientation. Il supervisera l'état d'avancement du programme et veillera à l'atteinte de ses objectifs et au respect de sa stratégie d'intervention à travers les tâches suivantes: (i) approuver les programmes de travail et budgets annuels (PTBA), et les dossiers des EMF désireuses du refinancement; (ii) approuver les rapports annuels d'exécution; (iii) examiner et approuver les rapports d'audit; (iv) vérifier l'application des recommandations des missions de supervision, de revue à mi-parcours et d'audit; et (v) veiller à la cohérence du programme et de ses PTBA avec les stratégies, politiques et projets en cours.
14. Le SCT, sous l'autorité du MINAGRIE, ordonnera le transfert des fonds de gestion des risques et de refinancement (lignes de crédit et fonds de garantie) des EMF disponibles dans les différents projets/programmes au nouveau projet PAIFAR-B à son démarrage. Le MINAGRIE donnera également l'autorisation au PAIFAR-B de mener les actions nécessaires auprès des EMF sur la situation des recouvrements des impayés des autres projets/programmes clôturés ou en cours.
15. Le Sous-Comité Technique (SCT) se réunira trois à quatre fois par an en session ordinaire, au besoin en session extraordinaire sur convocation du Président ou à la demande de 2/3 des membres votant. Le Coordonnateur de l'UFCP assurera le secrétariat du SCT. Il prendra ses décisions par consensus, ou au besoin par vote, à la majorité absolue. Le SCT organise au moins une visite de terrain par an pour constater les réalisations et les éventuels problèmes.

### **Coordination nationale du projet**

16. Le PAIFAR-B constitue le premier projet du portefeuille FIDA au Burundi qui ne traite que du financement rural agricole. Il fait partie de la troisième génération de projets financés par le FIDA dans le cadre du PNIA. Sa mise en œuvre bénéficie des leçons apprises de l'exécution des premiers projets, notamment le PRDMR, le PTRPC, le PAIVA-B et le PRODEFI. Elle doit également prendre en compte le besoin de flexibilité que requiert un projet de promotion du financement du secteur agricole. La coordination du programme serait alors organisée aux niveaux central et régional.
17. Le dispositif de gestion à mettre en œuvre pour le projet par le MINAGRIE s'appuiera sur une organisation efficace assurée par l'Unité de facilitation et de coordination du projet (UFCP) jouissant d'une autonomie de gestion administrative et financière, qui sera installée à Bujumbura. Elle aura en charge la mise en œuvre du projet: la gestion des ressources financières, du patrimoine, des ressources humaines, des contrats et conventions des EMF et d'autres partenaires et de l'exécution technique du projet. Elle assurera les relations avec la tutelle, le ministère agissant au nom du bénéficiaire, et le FIDA. Elle organisera les missions de supervision et de revue, veillera aux relations et à la synergie avec les autres projets du portefeuille FIDA au Burundi et d'autres Partenaires Techniques et Financiers (co-financiers).
18. L'UFCP sera responsable et redevable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des ressources du projet conformément à l'accord de financement et selon les critères d'efficacité et d'économie. L'UFCP supervisera quatre Unités de Facilitation et de Coordination Régionales, une localisée dans la région du Nord (Ngozi et Kayanza) et une dans la région du Centre (Gitega, Muramvya et Karusi), une dans région de l'Est (Ruyigi, Cankuzo, Rutana) et une dans la région du l'Ouest (Bubanza, Cibitoke).
19. L'UFCP sera responsable de la gestion opérationnelle du projet et aura comme principales tâches: (i) la coordination de sa programmation budgétaire notamment l'élaboration du Programme de travail et du budget annuels (PTBA) et le suivi-évaluation des activités des PTBA; (ii) la préparation, en concertation avec les services techniques concernés, des dossiers d'appel d'offres des travaux, des fournitures et des services et la passation des marchés; (iii) le suivi technique et budgétaire des

activités et des résultats; (iv) la préparation des rapports semestriels et annuels d'activités; (v) la coordination des actions transversales du programme (formation, études, missions, etc.); (vi) l'organisation de la circulation de l'information entre les différents partenaires concernés (services techniques, IMF, institutions financières, FMCR, opérateurs privés, société civile, etc.); (vii) l'assistance, l'appui technique, le suivi des quatre unités de facilitation et coordination régionales du projet dans la mise en œuvre des différentes activités; (viii) le contrôle de la qualité des réalisations et de la performance des prestataires techniques et de service (opérateurs, acteurs privés, fédérations de producteurs) et, (ix) le suivi de la mise en œuvre des orientations instruites par CSO et le CT, la mise en cohérence et la coordination avec les autres projets financés par le FIDA et les PTF au niveau national.

20. L'UFCP sera organisée en deux cellules, l'une technique financière et l'autre administratif et fiduciaire. Sous la supervision du Coordinateur national, l'équipe chargée d'animer l'UFCP sera composée, au niveau technique, par un responsable et un assistant spécialiste en microfinance rurale, et au niveau administratif et fiduciaire par: (i) d'un responsable administratif et financier, (RAF) assisté (ii) d'un comptable, (iii) d'un assistant administratif et, (iv) d'un responsable en suivi-évaluation, (v) d'un planton coursier; (vi) d'un agent de sécurité et (vii) de deux chauffeurs. Les Assistants Techniques en charge d'accompagner l'UFCP et les UFCR seront rattachés à l'UFCP.
21. Etant donné que le projet adhère à l'approche programme mise en œuvre dans le portefeuille FIDA du pays, le PAIFAR-B s'articulera aux autres coordinations existantes. Ainsi le dispositif de gestion mise en place ne prévoit pas de cellule de passation de marchés. Cette fonction sera déléguée aux coordinations de PRODEFI II et/ou PNSADR-IM.

### Coordination régionale du projet

22. Dans chacune des quatre régions d'intervention du projet, la coordination et la gestion seront assurées par une Unité de facilitation et coordination régionale (UFCR) installées par les autres projets/programmes disposant de personnel qualifié et suffisant pour la gestion administrative et financière du projet. Pour la gestion technique, il sera recruté un spécialiste en microfinance rurale. Ces Unités travailleront en collaboration avec les EMF, et seront placées sous la responsabilité hiérarchique de l'UFCP. Elles assureront la mise en œuvre des activités et auront pour responsabilités: (i) la coordination du projet à l'échelle régionale et auront des liens avec l'Administration déconcentrée et les collectivités territoriales; (ii) l'élaboration des PTBA régionaux, (iii) l'évaluation des contrats de performance avec les prestataires de services locaux, (iv) le suivi rapproché des activités de financement mises en œuvre dans leur zone d'intervention dans le cadre du projet par les différents acteurs (OP, CCL, GCS, Coopératives, EMF, ONG, services publics déconcentrés, prestataires privés) et (v) la passation de petits marchés dont le montant sera inférieur à 40.000 000 FBU soit 25.000 USD avec l'appui du responsable de passation de marché central.
23. Sur la base d'une évaluation qui se sera effectué un an après le démarrage du PAIFAR-B, le service administratif et financier du projet pourrait au besoin renforcer son équipe au niveau central et régional. Le PAIFAR-B participera avec les projets/programmes au financement des frais de gestion et de coordination des régions selon un prorata (services rendus) qui sera défini par les projets/programmes.
24. **Recrutement du personnel:** la sélection du personnel clé de l'UFCP se fera par voie d'appel à la concurrence avec l'assistance du FIDA et d'un bureau spécialisé en ressources humaines et sera ouvert aux cadres qualifiés des secteurs public, associatif, et privé.
25. Le recrutement du personnel d'appui, de comptabilité et d'administration sera du ressort du Coordinateur, et sera effectuée sur la base d'appels à la concurrence similaire. Le personnel de l'UFCP sera recruté sur la base de contrats à durée déterminée d'une année avec une période probatoire de six mois (personnel clé et technique) ou trois mois (personnel d'appui) renouvelable dans les limites de la durée du programme. Un processus d'évaluation annuelle des performances est prévu et sera organisé en conformité avec le ROIH (règlement d'ordre intérieur harmonisé). Le recrutement de tout personnel se fera après avis de non objection du FIDA.
26. Toutefois, le poste d'assistant au responsable spécialiste en microfinance rurale sera pourvu par le déploiement du responsable en microfinance rurale l'actuel exerçant dans les projets techniques en cours. Etant donné que ce personnel dispose déjà d'une meilleure connaissance des bénéficiaires de la zone d'intervention du projet, il assurera le lien entre le PAIFAR-B et les projets/programmes existants pour faciliter le transfert des crédits et des fonds de refinancement mis à la disposition des EMF au PAIFAR-B à son démarrage.

27. **La Sélection de l'institution financière:** le choix de l'établissement financier gestionnaire du fonds de refinancement est porté sur la BNDE pour un période de trois années. Ce choix est justifié notamment par (i) la longue expérience avérée de la BNDE en matière de financement de l'agriculture et de gestion de lignes de refinancement, (ii) l'existence en son sein d'une équipe de cadres spécialement formé en microfinance, (iii) son implication active dans la microfinance burundaise, (iv) un actionariat mêlant investisseurs institutionnels et privés et (v) le fait qu'elle le seul acteur de la finance burundaise à avoir mis en place des sauvegardes environnementales et sociales.
28. A la revue à mi-parcours du PAIFAR-B, une évaluation de la performance de la BNDE sera effectuée afin de s'assurer de la bonne gestion des fonds. Il peut être décidé à cette revue à mi-parcours de faire appel à concurrence à d'autres institutions financières (Banques commerciales) de la place pour leur participation au refinancement des EMF. La sélection d'autres institutions financières qui logeront les fonds du projet pour assurer le refinancement au niveau des EMF se fera par un bureau spécialisé dans l'évaluation des banques sous la supervision de la Banque centrale du Burundi (BRB), et du FIDA. La stratégie de sélection de/des Institutions en charge du refinancement des EMF est, ainsi, déclinée comme suit:
  - a. **Phase pilote de refinancement:** en début de mise en œuvre du PAIFAR-B, une étude sera menée, permettant de valider la/les banques à retenir; l'étude devra préciser une phase pilote de mise en œuvre du refinancement (qui pourrait être de trois ans); la BNDE devrait être retenue, à l'issue de l'étude, pour mener cette phase pilote;
  - b. **Evaluation de la phase pilote du refinancement:** une évaluation sera réalisée, à l'issue de la phase pilote, en vue de définir les modalités de poursuite de la mise en œuvre du dispositif de refinancement;
  - c. **Ouverture du refinancement à d'autres banques:** la mise en œuvre du dispositif de refinancement sera poursuivie, intégrant les ajustements qui s'imposent; il est possible, à ce stade, de diversifier les Institutions de refinancement (BNDE, autres banques commerciales).
29. Ces Institutions financières doivent disposer de tous les outils et expériences nécessaires dans la gestion de ces fonds. Elles doivent être réputées acceptable par le FIDA et Gouvernement.
30. **Evaluation/Eligibilité des EMF partenaires du projet:** l'évaluation des EMF partenaires a, essentiellement, porté sur la performance financière, le dispositif d'offre de services financiers et non financiers, la gestion et le suivi, la gouvernance et l'orientation de l'Institution au financement rural; il est prévu d'affiner cette sélection en début de mise en œuvre du PAIFAR-B.
31. Au-delà de cette sélection en début de projet, il sera mis en œuvre un dispositif permanent d'évaluation en vue d'assurer une offre sécurisée de services financiers et non financiers à la population visée; les aspects clés ci-après seront pris en compte:
  - a. Une évaluation des EMF, en début de mise en œuvre du PAIFAR-B, en vue de confirmer qu'ils disposent, entre autres, d'une capacité financière suffisante pour assurer l'offre de services financiers en faveur des groupes cibles visés; les critères d'évaluation seront affinés dans les politiques et procédures de refinancement qui seront mises en place en début de projet; cette évaluation des EMF permettra d'élaborer une typologie des EMF éligibles au financement (il s'agira de mettre en place un dispositif de notation/rating interne);
  - b. Une étude de dossier de financement de l'EMF éligible au mécanisme de financement (ligne de crédit ou fonds de garantie) sera instaurée, préalablement au déblocage du financement.
32. Les critères d'éligibilité détaillés de crédit, de refinancement et de garantie feront l'objet de politique et procédures de crédit et de refinancement adaptées et conformes aux normes internationales exigées en matière de microfinance.
33. **Engagement des Institutions financières à la mise en œuvre du PAIFAR-B:** la troisième mission de formulation du PAIFAR-B a rencontré chaque EMF partenaire (CECM, FENACOBU, TWITEZIMBERE, UCODE, WISE) et certaines banques, notamment, CRDB, KCB et BNDE. Les points clés ci-après ont été abordés avec les représentants légaux de chaque Institution financière visitée: i) appréciation, à nouveau, de l'offre de services financiers, et ii) déclaration d'intention en vue de contribuer, entre 35% et 50%, au financement des besoins en crédit des groupes cibles des projets FIDA. La déclaration d'intention a été signée par le représentant légal de chaque Institution financière

rencontrée; ce qui dénote de l'engagement à contribuer au financement du PAIFAR-B, notamment à la couverture des besoins financiers en crédit de la population rurale visée.

### Etat des déclarations d'intérêt et autres attentes des partenaires potentiels de microfinance et de refinancement du PAIFAR-B

Institution rencontrée	Lieu de rencontre	Déclaration d'intérêt <sup>76</sup>	Date de signature	État de liquidité <sup>77</sup>	Produit et/ou service préféré <sup>78</sup>	Taux de contribution de l'EMF au financement rural (en %) <sup>79</sup>	Type de partenariat
<b>CECM (EMF)</b>	SIEGE DE LA CECM	Signée	19 avril 2017	Liquide	Fonds de garantie et groupes cibles renforcés	35% à 50%	Négocié lors du démarrage
<b>TWITEZIMBERE SA (EMF)</b>	SIEGE DE TWITEZIMBERE	Signée	19 avril 2017	Sous liquide	Ligne de crédit et groupes cibles renforcés	35% à 50%	Négocié lors du démarrage
<b>WISE SA (EMF)</b>	SIEGE DE WISE	Signée	20 avril 2017	Liquide	Fonds de garantie et groupes cibles renforcés	35% à 50%	Négocié lors du démarrage
<b>UCODE (EMF)</b>	BUREAUX DES PROJETS FIDA	Signée	20 avril 2017	sous liquide	Ligne de crédit et groupes cibles renforcés	35% à 50%	Négocié lors du démarrage
<b>FENACOBU (EMF)</b>	BUREAUX DES PROJETS FIDA	Signée	20 avril 2017	Liquide	Fonds de garantie et groupes cibles renforcés	35% à 50%	Négocié lors du démarrage
<b>BNDE (Banque de développement)</b>	SIEGE DE LA BNDE	Signée	20 avril 2017	Liquide	Gestion phase pilote de la ligne de crédit	35% à 50%	Phase pilote puis élaboration de critères pour la sélection d'autres gestionnaires de fonds
<b>CRDB (Banque Commerciale)</b>	SIEGE DE LA CRDB	Signée	21 avril 2017	Liquide	Groupes cibles renforcés	35% à 50 %	Négociation sur la base de critères
<b>KCB (Banque Commerciale)</b>	SIEGE DE LA KCB	Signée	21 avril 2017	Liquide	Groupes cibles renforcés	35% à 50 %	Négociation sur la base de critères
<b>BRB (Banque Centrale)</b>	SIEGE DE LA BRB	Signée	21 avril 2017	N/A	Renforcement Service Microfinance	35% à 50 %	Accord Cadre pour Assistance Technique (MoU au démarrage)

<sup>76</sup> Les déclarations d'intérêts ont signées par les EMF et les Banques. Les contrats de partenariat seront négociés lors du démarrage.

<sup>77</sup> La performance financière des EMF est analysée dans le document de conception.

<sup>78</sup> Au démarrage du projet, les fonds de garantie (PAIVA-B et PRODEFI) seront transférés au PAIFAR-B.

<sup>79</sup> Taux de contribution indiqué dans la déclaration d'intention signée par l'institution financière.



## Appendice 6: Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs

### Planification

1. Le processus de planification participative permet d'assurer une bonne identification des besoins, de garantir la cohérence entre les résultats attendus et les actions planifiées; et de renforcer les capacités de mise en œuvre par l'analyse des données, la connaissance des relations sociales et de genre, une grande implication des différents acteurs (groupe cible, organisations locales, administration locale) et une bonne coordination des interventions. A l'instar des autres projets du Programme financés par le FIDA, le PAIFAR-B sera exécuté sur la base de programme de travail et budget annuels (PTBA) qui sera élaboré de manière ascendante et participative. Un diagnostic rapide du système de suivi-évaluation de ces projets et programmes a permis de confirmer que le processus l'élaboration des PTBA est bien maîtrisé. Le PAIFAR-B devra s'en inspirer.
2. La préparation des PTBA se fera à trois niveaux: (i) au niveau local (collines et communes) où il s'agit de consulter les bénéficiaires et d'associer les communautés de base ainsi que l'administration locale, (ii) au niveau régional ou interprovincial (provinces et communes) pour impliquer toutes les parties prenantes des provinces concernées (y compris une représentation des communes), et (iii) au niveau national (régions et national) pour la consolidation des propositions des unités régionales de coordination en étroite collaboration avec les ministères impliqués, les partenaires et prestataires concernés au niveau central. Le PTBA est soumis à un CT pour examen et adoption avant d'être envoyé au FIDA pour avis de non objection. Toutes les étapes de la planification sont sous la responsabilité de l'UFCP. Différentes méthodes peuvent être utilisées: (i) les enquêtes, les visites de terrain et les observations directes réalisées en équipe, (ii) les résultats des études notamment celle de la situation de référence, l'analyse des ressources locales/régionales et environnementales, (iii) l'analyse sociale, etc.; dans le but d'atteindre un accord notamment sur les priorités, les responsabilités, les budgets. La recherche de cet accord peut se faire à travers: (i) les ateliers participatifs et, (ii) les réunions, etc. L'approche de mise en œuvre du PTBA sera flexible permettant une révision semestrielle éventuelle du PTBA au cours de l'exercice budgétaire.

### Suivi-évaluation - Objectifs du système de suivi-évaluation

3. Le système suivi-évaluation (SSE) se base sur la combinaison du suivi et de l'évaluation et fait partie intégrante de la gestion du PAIFAR-B. C'est un outil de pilotage, d'aide à la prise de décision et d'apprentissage. Un bon SSE permet de: (i) orienter les actions à travers une bonne planification, (ii) apprécier et rendre compte sur l'état d'avancement des réalisations physiques et financières grâce à la collecte des données, (iii) suivre les progrès réalisés par rapport aux résultats attendus en analysant et en interprétant les données, (iv) produire des éléments d'information de nature à renseigner la redevabilité des partenaires et prestataires d'exécution et de suivi-évaluation par rapport aux engagements contractuels, (v) faciliter et alimenter en informations le processus d'évaluation des effets et impacts du projet et leur appréciation par les bénéficiaires, (vi) documenter et capitaliser les leçons apprises de la mise en œuvre du projet, et (vii) d'échanger les informations entre les parties prenantes des différents niveaux de mise en œuvre du projet.

### Suivi-évaluation: Mise en œuvre

4. Le suivi-évaluation (SE) sera participatif, axé sur les résultats et impacts conformément aux directives du FIDA (SYGRI/RIMS). Le SE doit être opérationnel et performant. Le SE du PAIFAR-B devra s'aligner sur l'approche programme des projets et programmes financés par le FIDA. Il sera harmonisé et intégré au système de suivi-évaluation automatisé et décentralisé (SEA), en cours de développement et d'opérationnalisation, et qui implique les DPAE. Une assistance technique spécialisée dans les systèmes d'information de suivi-évaluation sera fournie notamment à travers la conception de solutions informatiques simples et adaptées pour assurer cette harmonisation et cette intégration.
5. Le dispositif de suivi-évaluation et les modalités de sa mise en œuvre seront décrits de manière détaillée et complète dans un manuel de suivi-évaluation (SE). Le manuel de SE devra indiquer et préciser les besoins en information pour renseigner les différents indicateurs (et les variables à mesurer ou à observer) relatifs à l'état d'avancement du projet et au suivi opérationnel des actions sur le terrain, l'organisation, les méthodes et les instruments de collecte et de mesure, les acteurs et les procédures à suivre. Il décrira également le rôle, les relations fonctionnelles et les responsabilités des différents acteurs en termes de production et de collecte des données et des informations ainsi que leur niveau d'utilisation, les outils/fiches de collecte, les méthodes de traitement et d'analyse des

données, les canevas des rapports de même que les procédures à suivre pour l'échange des données et de l'information entre les différents acteurs et définira les tableaux de bord. Les indicateurs qui seront sélectionnés permettront à la fois un suivi des performances des IMF en matière de gestion des portefeuilles, et de déterminer le niveau d'inclusion financière des vulnérables et des producteurs du monde rural et agricole.

6. Le SSE s'appuiera sur: (i) un SE interne permanent basé sur la collecte et l'analyse des informations par les groupes cibles, les partenaires concernés et le staff du PAIFAR-B; (ii) des données et informations fournies par les IMF; (iii) l'organisation des visites et ateliers d'auto-évaluation participative pour faire le point sur les réalisations du PAIFAR-B, discuter des contraintes rencontrées et proposer des solutions; (iv) les études thématiques; (v) des missions de supervision organisées par le FIDA et le MINAGRIE; (vi) des évaluations externes (à mi-parcours et en fin de projets) y compris les enquêtes sur la situation de référence (au démarrage du projet; et (vii) une revue à mi-parcours ainsi qu'un rapport d'achèvement.
7. Les données collectées par le dispositif de SE sont de différentes natures et à plusieurs niveaux. Elles concernent aussi bien les réalisations que les résultats et impacts du projet. Au niveau des bénéficiaires, l'enregistrement de données se fera sur la base des fiches consolidées en un carnet ou d'un registre. Selon leur nature, elles seront collectées par les bénéficiaires, les prestataires de services, les DPAAE, les IMF et les équipes du projet. Les données seront ensuite agrégées par bassins versants, collines, communes et au niveau provincial, régional et national. La saisie et la consolidation des données se feront par les DPAAE et les IMF. Elles seront ensuite transmises aux UFCR et à l'UFCP. Ces dernières assureront le traitement, l'analyse approfondie des données et informations ainsi que l'interprétation des résultats. Ces résultats feront l'objet d'un reporting et permettront de renseigner l'état d'avancement des activités, les indicateurs et les tableaux de bord.
8. L'évaluation de la mise en œuvre, des effets et impacts du projet sera réalisée de manière périodique. L'évaluation a pour objet d'apporter une réponse à des questions spécifiques, ainsi qu'à porter un jugement d'ensemble d'une opération et à tirer des enseignements destinés à améliorer la planification, les actions et les décisions futures. Elle vise en général à déterminer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité du projet. Durant le cycle de vie d'un projet, on distingue en général: (i) l'établissement de la situation de référence qui sera réalisée au démarrage du projet permettant d'obtenir au moins le niveau des indicateurs du cadre logique, (ii) une évaluation à mi-parcours pour apprécier l'exécution de l'ensemble du projet conformément aux orientations conceptuelles pouvant déboucher sur des ajustements, (iii) des évaluations thématiques en rapport avec des questions spécifiques relatives aux composantes techniques, (iv) des auto-évaluations participatives annuelles et (v) une évaluation finale.
9. Conformément au dispositif d'exécution du PAIFAR-B, les étapes pour la mise en œuvre du SSE sont les suivantes: (i) élaboration du manuel de suivi-évaluation détaillé; (ii) mise au point du format du PTBA; (iii) informatisation et intégration du SE du PAIFAR-B à celui des projets et programmes financés par le FIDA; (iv) élaboration d'un cahier des charges pour le système informatique de SE; (v) définition des tableaux de bord régionaux; (vi) définition des tableaux de bord au niveau national; (vii) élaboration des fiches de suivi des activités; (viii) élaboration des fiches de suivi des effets et impacts (pour l'auto-évaluation); (ix) définition du format de rapport annuel; (x) réalisation de l'étude (enquêtes) sur la situation de référence; (xi) identification des enquêtes thématiques; (xii) formation des agents de SE et du personnel des UFCR sur les outils de collecte, traitement et analyse des données; (xiii) formation du personnel des UFCR et des partenaires du SE sur les logiciels spécialisés; (xiv) appui à la réalisation des évaluations externes indépendantes (situation de référence, mi-parcours, en fin de projet); et (xv) révision/amélioration du SSE suite aux évaluations (internes, participatives et externes)

### **Apprentissage et gestion des savoirs**

10. Le mécanisme d'apprentissage consiste à répertorier, documenter et diffuser les connaissances à différents niveaux. Le PAIFAR-B s'appuiera sur les principales sources de savoirs suivantes: (i) le savoir issu des mécanismes de SE générant des informations à partir des données collectées et qui documente les bonnes pratiques et les leçons apprises de la mise en œuvre du projet, (ii) le savoir issu des communautés acquis dans la cadre d'un «processus d'apprentissage par action» et des auto-évaluations participatives; (iii) les expériences des prestataires et partenaires d'exécution dans d'autres contextes (autres partenariats et zones d'action), (iv) les institutions étatiques et les différentes parties prenantes, (v) la recherche-développement, (vi) les analyses des experts impliqués dans la mise en œuvre du PAIFAR-B, et (vii) l'échange d'expériences entre les projets du FIDA et les autres projets d'autres partenaires techniques et financiers (PTF) au niveau local, régional, national et

international. La capitalisation des savoirs contribue à améliorer les performances du projet, du programme et la formulation de nouvelles interventions.

11. Le PAIFAR-B contribuera à générer des connaissances et des innovations notamment en rapport avec les mécanismes d'inclusion financière des vulnérables, les produits financiers adaptés aux pauvres du secteur rural et agricole, la rentabilité des filières en: (i) utilisant les technologies de l'information et de communication pour le SE; (ii) identifiant les raisons des réussites et les causes des échecs; (iii) documentant les bonnes pratiques techniques, de gestion et organisationnelles au niveau des bénéficiaires (GSC, coopératives) et des EMF; (iv) faisant la promotion et la réplique des pratiques de bonne gouvernance au sein du portefeuille de projets FIDA; (v) diffusant les résultats et les connaissances issus de la recherche-développement; (vi) capitalisant les expériences en synergie avec d'autres PTF dans les domaines techniques et ceux en lien avec le renforcement des capacités; et (vii) documentant les cas de succès permettant de démontrer l'impact du projet.
12. Les savoirs générés par la mise en œuvre des différentes composantes et sous composantes du PAIFAR-B viendra alimenter la dynamique de gestion des savoirs au sein du programme du FIDA au Burundi dans le cadre de la stratégie de gestion des savoirs en cours de mise en œuvre. Ces savoirs en s'ajoutant aux autres savoirs générés dans le cadre de la mise en œuvre des programmes techniques viendront améliorer la performance du portefeuille.
13. Ces informations devront être documentées et analysées au niveau du SSE, archivées, partagées et diffusées en interne et auprès de toutes les autres parties prenantes. Le partage et la diffusion des leçons apprises, des bonnes pratiques, des cas de succès et des savoirs se fera par (i) l'élaboration et la transmission des rapports périodiques et annuels, (ii) l'organisation des réunions et des ateliers de restitution, (iii) la production des émissions et des films documentaires les publications/dépliants, (iv) le développement du site web du programme FIDA qui sera mis en place. La mise en œuvre de ces actions s'appuiera sur la stratégie de communication des projets et programme financés par le FIDA élaborée en Mai 2016 et renforcera le cadre de gestion des savoirs du programme en cours de développement.



## Appendice 7: Gestion financière et dispositifs de décaissement

1. **Organisation.** L'Unité de facilitation et de Coordination du Projet (UFCP) PAIFAR-B sera doté d'une autonomie de gestion administrative, financière et technique. Le volet passation de marchés sera délégué à la cellule passation de marchés des autres projets/programmes du portefeuille. Les activités techniques de financement seront exécutées par les EMF sur le terrain sous la supervision d'un spécialiste en microfinance rural installé au niveau des quatre coordinations régionales.
2. Ces quatre Unités de Facilitation et de Coordination Régionales (UFCR) sont déjà établies et couvrent: (i) à l'Est les provinces de Ruyigi, Cankuzo et Rutana; (ii) à l'Ouest les provinces de Bubanza, Cibitoke; (iii) au Nord les provinces de Ngozi et Kayanza et, (iv) au Centre les provinces de Gitega, Karusi et Muramvya. Elles appuieront la coordination centrale en matière de gestion administrative et de suivi évaluation dans leur zone d'intervention.
3. L'UFCP assurera la gestion financière du programme et sera responsable de la comptabilité et de l'organisation des audits obligatoires.
4. Le personnel du projet sera composé d'un Coordonnateur, d'un responsable administratif et financier, d'un responsable en suivi-évaluation, d'un spécialiste en microfinance rural, d'un comptable, d'un assistant de direction, de deux chauffeurs, planton-coursier et d'un agent de sécurité au niveau central et de quatre spécialistes en microfinance rural au niveau régional. Le recrutement du personnel du projet se fera par voie d'appel à candidature et sur la base d'un contrat à durée déterminée d'une année renouvelable sur la base de la performance, avec une période probatoire et assujetti à des évaluations annuelles de performance réalisées sur base du Règlement d'ordre intérieur harmonisé (ROIH) applicable au Programme FIDA au Burundi.
5. Le budget de l'UFCP couvrira les besoins en matière des études d'évaluation d'impact, de la revue à mi-parcours, de l'achèvement et de la clôture du programme de même que des audits obligatoires. Il couvrira également le personnel d'appui et les équipements nécessaires à cette unité ainsi que les frais d'entretien et de fonctionnement.
6. **Procédures relatives aux flux financiers et décaissements.** Ces procédures seront développées dans le manuel des procédures administrative, comptable et financière qui sera élaboré au démarrage du projet et sera finalisé au plus tard dans les trois mois après le début de la mise en œuvre du projet.
7. Pour faciliter les décaissements du don FIDA, le Ministère des Finances, du budget et de la Planification ouvrira au nom du projet un compte désigné (CD) en dollars des Etats Unis à la Banque République du Burundi (BRB), à la satisfaction du FIDA. Le compte désigné sera mouvementé selon le principe de la double signature par le Coordonnateur du projet et le RAF.
8. Deux comptes en Francs Burundais (FBU) seront ouverts au niveau central à Bujumbura : (i) l'un dans une banque de bonne réputation autorisée par le Gouvernement et acceptable par le FIDA pour servir de compte d'opération du projet et (ii) l'autre dans un établissement financier (BNDE) qui est sélectionnée pour gérer les fonds de refinancement (les lignes de crédit) dès le démarrage du projet. Cette banque commerciale doit être de bonne réputation autorisée par le Gouvernement et acceptable par le FIDA afin d'assurer une meilleure traçabilité des transferts de fonds vers les EMF sélectionnées avec lesquelles le projet sera exécuté.
9. Des sous comptes d'opérations seront ouverts au niveau de chacune des quatre coordinations régionales (Est, Ouest, Centre et Nord) dans une banque commerciale acceptable par le FIDA et le Gouvernement.
10. Ces comptes d'opérations et ces sous comptes seront mouvementés selon le principe de la double signature par le Coordonnateur et Responsable administratif et financier (RAF) au niveau central, par le Coordonnateur régional et le comptable au niveau régional.
11. Les spécimens des signatures des personnes habilitées à mouvementer les comptes désignés et les comptes d'opérations et les sous comptes du projet seront transmis au FIDA dès le démarrage du Projet. Le schéma de flux des fonds du PAIFAR-B est joint en annexe.
12. **Budgétisation.** Conformément aux Conditions générales du FIDA, l'approbation par le FIDA du premier Programme de travail et budget annuels (PTBA) du Programme, accompagné d'un Plan de passation des marchés (PPM) pour les dix-huit (18) premiers mois, sera une condition de décaissement du financement. Les travaux de préparation des PTBA annuels seront menés par le personnel de l'UFCP en collaboration avec ses principaux partenaires prestataires de services et de

mise en œuvre des composantes. Le processus de budgétisation des dépenses du PTBA (canevas et dynamique de planification opérationnelle) sera défini dans le manuel de procédures. Le PTBA sera ensuite soumis à l'approbation du Sous-Comité Technique (SCT) après une revue préalable du FIDA puis enfin transmis au FIDA pour approbation. L'estimation des besoins des différentes régions devra être effectuée selon le COSTAB désagrégé. Des PTBA régionaux seront, également, élaborés et soumis à un Sous-Comité Technique Régional (SCTR) avant d'être envoyés à l'UFCP. Ces PTBA régionaux seront consolidés pour constituer le PTBA national.

13. Le processus d'élaboration du PTBA (national et régional) de l'année N doit démarrer au plus tard en début septembre de l'année N-1. Il se termine par l'approbation du PTBA par le Sous-Comité Technique national et les Sous-Comités Techniques Régionaux après une revue préalable du FIDA et par l'avis de non objection du FIDA au plus tard le 15 décembre de l'année N-1. De son côté, le SCT, en approuvant le PTBA, s'assurera de la cohérence des orientations du projet avec les stratégies nationales et les objectifs visés par chaque composante du projet.
14. Dès son approbation par le FIDA, le PTBA (national et régional) approuvé devra être saisi dans le logiciel de gestion comptable et financière afin d'assurer le suivi de son exécution. A cet égard, des rapports financiers nationaux et régionaux semestriels incluant les informations sur le suivi budgétaire devront être soumises par le RAF au SCT et au FIDA (voir section sur les rapports et suivi financiers). Le suivi du PTBA devra être fait selon trois niveaux d'appréciation des informations financières: i) selon les décaissements de l'année; ii) selon les réalisations de l'année, qui correspondent aux biens, services et travaux effectivement réalisés, reçus et facturés (comptes de charges et d'immobilisations) et; iii) en prenant en compte les engagements juridiques (reliquat des contrats signés mais non encore exécutés qui sont enregistrés généralement au niveau du module de suivi des marchés).
15. **Décaissements et allocation initiale.** Dès la réalisation des conditions de décaissement stipulées dans l'accord de financement et sur demande du Bénéficiaire, sera effectué par le FIDA sur le compte désigné du don FIDA un dépôt initial suffisant pour couvrir la moyenne estimée des dépenses autorisées au titre du financement pour une période d'environ six mois. Ce montant sera établi à hauteur de deux millions de dollars des Etats Unis pour le Don FIDA. Les comptes désignés seront réapprovisionnés après la soumission au FIDA de demandes de retrait de fonds (DRF) préparées par l'UFCP et signées par un représentant autorisé du bénéficiaire. Ces demandes de retrait de fonds seront présentées par catégories de dépenses définies conjointement par le Gouvernement et le FIDA. Elles devront permettre une reconstitution du compte désigné couvrant environ trente pour cent (30%) du dépôt initial ou bien correspondre à deux mois de décaissements, selon le cas de figure se présentant. Il est encouragé d'élaborer les DRF à partir des données comptables arrêtées au 30 du mois, après mise en œuvre de tout le processus de contrôle interne sur les données comptables des mois concernés.
16. Les demandes de retrait de fonds (DRF) seront générées à partir du logiciel de gestion du projet, sur la base des formulaires du FIDA. Les originaux des pièces justificatives seront gardés à l'UFCP et à l'UFCR et mis à la disposition des auditeurs et des missions de supervision aux fins d'inspection. Tous les autres retraits du compte de don se feront sur présentation de documents justificatifs et approbation. Le Coordinateur de l'UFCP sera nommé gestionnaire du don du FIDA par le Bénéficiaire, et doit signer les demandes de retrait de fonds (DRF). Les DRF sont cosignées par le Coordonnateur, le président du SCT et en suppléance par le RAF. Les spécimens de signature des personnes habilitées à signer les DRF seront transmis au FIDA.
17. Les décaissements pour le fonds de refinancement, les achats de véhicules et équipements, pourront être payés par demande de paiement direct (DPD) pour tout montant supérieur à 100.000 USD. Au niveau de chaque région, un compte bancaire sera ouvert et approvisionné par un dépôt initial de 50 millions de FBU soit 30 000 USD. Le réapprovisionnement de ce compte se fera après présentation d'un rapport financier de toutes les dépenses effectuées durant la période concernées. Un état de rapprochement bancaire mensuel sera établi. La plupart des paiements devront être faits par chèque ou virement bancaire. Seuls les paiements relatifs à des contrats dont le montant total est inférieur à 160 000 FBU (environ 100 USD) seront payés en espèces.
18. A cet effet, chaque Coordination Régionale sera dotée d'une petite caisse qui sera tenue par la secrétaire (assistant administratif) pour le paiement des menues dépenses. Pour réduire le risque de vol et de détention de sommes importantes, la petite caisse sera plafonnée à 250 000 FBU soit 150 USD. Avant tout réapprovisionnement de la petite caisse, un état récapitulatif des dépenses appuyé des pièces justificatives devra être établi par la Secrétaire. Pour assurer un bon système de contrôle interne, la petite caisse fera l'objet d'un contrôle inopiné par le spécialiste en microfinance ou par l'assistance Suivi-Evaluation régional.

19. Périodiquement (trimestriellement), le RAF fera une mission de vérification générale de tout le système comptables et financiers dans les quatre régions afin de déceler les éventuelles anomalies et d'apporter rapidement les mesures correctives. Tous ces aspects seront détaillés dans le manuel de procédures financière et comptable du programme.
20. **Nature des dépenses éligibles du programme.** Les dépenses éligibles du programme doivent répondre aux critères suivants: (i) la dépense doit correspondre au coût raisonnable des biens, travaux et services nécessaires au programme et prévus au PTBA concerné et acquis conformément aux procédures prévues dans les Directives pour la passation des marchés en vigueur au FIDA; (ii) les dépenses doivent être faites pendant la période d'exécution du programme, à l'exception des dépenses correspondant aux frais de liquidation du projet qui peuvent être faites entre la date d'achèvement du projet et la date de clôture du financement; (iii) les dépenses doivent être faites par une partie au projet; (iv) si, aux termes de l'accord, le montant du financement est affecté à des catégories de dépenses autorisées et que le pourcentage est précisé, la dépense doit entrer dans une catégorie dont l'allocation n'a pas été épuisée, et elle n'est autorisée que dans la limite du pourcentage applicable à la catégorie en question; (v) la dépense doit être par ailleurs autorisée conformément aux conditions stipulées dans l'accord de financement.
21. Le Gouvernement prendra toutes les dispositions utiles pour la mobilisation de la contrepartie gouvernementale qui correspond à la prise en charge totale des frais de location de bureaux à Bujumbura et en provinces, des droits et taxes afférents aux dépenses du projet, y compris les inscriptions annuelles au budget d'investissement public, l'émission de chèques du trésor, et les exonérations des droits sur les importations effectuées par le projet.
22. Les marchés passés dans le cadre de la mise en œuvre des projets financés par le FIDA sont exonérés effectivement de la TVA sur la base de l'ordonnance du 16 février 2016. Les exonérations des droits sur les importations effectuées par les projets et programmes devraient être analysées par le Gouvernement pour faciliter la bonne gestion de tous les programmes exécutés dans le pays.
23. Par ailleurs, un compte de fonds de contrepartie au nom du projet sera également ouvert à la BRB et un compte d'opération auprès de la BRB ou d'une autre banque commerciale jugée acceptable par le FIDA et autorisée par le Gouvernement.
24. Le Compte spécial, les comptes d'opérations du projet de même que le compte des fonds de contrepartie seront mouvementés par le Coordinateur et le Responsable administratif et financier de l'UFCP au niveau central, par le coordonnateur régional et le comptable au niveau régional suivant le principe de la double signature. Un troisième signataire sera désigné par le SCT en cas d'absence prolongée du Coordonnateur du Projet ou du RAF. Les spécimens de signature des personnes habilitées à mouvementer le compte désigné et les comptes du projet seront transmis au FIDA dès le démarrage du Projet.

#### **Comptabilité, Contrôle interne et de gestion des fonds**

25. **Contrôle interne:** les procédures de contrôle interne, selon les meilleures pratiques, seront détaillées dans le manuel des procédures administratives et financières. A cet égard, une formation plus approfondie du personnel du programme pourra être organisée par le Gouvernement et le FIDA durant la phase de démarrage, afin que des outils de gestion et des bonnes pratiques de contrôle interne soient adoptés par le Coordonnateur, le RAF et l'ensemble du personnel du PAIFAR-B pour assurer que les objectifs du programme seront atteints, à travers les contrôles au niveau suivant: (i) les opérations sont réalisées avec efficacité et efficience et, (ii) les informations financières sont fiables et que le projet respecte les lois, règlements et accords signés. La vérification du contrôle interne se fera pendant les missions de supervision ainsi que pendant la mission d'audit annuel. Une cellule de contrôle interne commune est mise en place pour l'ensemble des projets/programmes du portefeuille FIDA. Il serait possible de désigner un point focal au niveau de chaque projet. Cette cellule sera mise à contribution pour assurer la bonne application des procédures au niveau du PAIFAR-B. Elle fera des missions de contrôle trimestriel et rendra compte au coordonnateur du projet.
26. **Systèmes, principes et procédures comptables:** la comptabilité de base du projet sera tenue par le responsable administratif et financier avec l'assistance du comptable sous la supervision du SCT de l'UFCP. Le projet aura une comptabilité à double entrée utilisant TOM2PRO, modèle multi-site, le logiciel habituel pour les programmes du FIDA au Burundi et qui sera acquis dès l'entrée en vigueur du projet par entente directe ou de gré à gré avec l'avis de non objection du FIDA.

27. Le paramétrage du logiciel<sup>80</sup> devra prendre en compte les axes d'analyse suivants: (a) comptabilité générale selon le Droit Comptable National en conformité avec le plan comptable national révisé; (b) comptabilité analytique et budgétaire organisée: (i) par source de financement ou convention avec les bailleurs, la contrepartie du Gouvernement, les contributions des bénéficiaires, etc. (ii) par catégorie de dépenses selon le budget de l'accord de financement; (iii) par composante, sous-composante, activité selon le PTBA, et (iv) par code géographique. Le logiciel devra également être paramétré en fonction des formulaires du FIDA en matière de décaissement afin d'assurer la génération automatique des DRF, la reconstitution du compte désigné, le suivi des engagements, les états financiers et le suivi budgétaire.
28. L'Unité «Administrative et Financière» (RAF, comptable et comptable régional) de l'UFCP devra maîtriser le logiciel afin de pouvoir le paramétrer correctement pour répondre aux besoins de gestion. Le suivi des engagements financiers et des réalisations financières s'appuiera sur l'utilisation du logiciel de gestion ainsi que sur la production de tableaux de bord financiers à l'usage de l'UFCP et du SCT. Le RSE sera également formé à l'utilisation du logiciel, et avoir un accès limité à la consultation des informations appropriées le concernant en gestion budgétaire.
29. Les états financiers du projet seront élaborés selon le modèle national acceptable par le FIDA, en comptabilité d'engagement. En sus des états financiers, le programme doit élaborer tous les autres états et rapports financiers requis par le FIDA et les autres bailleurs de fonds éventuels, dont notamment: (i) l'état des ressources (fonds reçus par source de financement, y compris Gouvernement et bénéficiaires) et des emplois (dépenses engagées et payées au cours de l'exercice considéré, par catégorie et composante); (ii) le bilan indiquant les immobilisations du projet, les soldes bancaires et de caisse, les autres actifs et passifs du projet, y compris les engagements, le cas échéant; (iii) les notes sur les états financiers reprenant les principes comptables utilisés et présentant une analyse détaillée et explicative des principaux comptes; (iv) la liste des actifs immobilisés acquis avec les fonds du projet (inventaire des immobilisations); (v) le tableau d'exécution budgétaire par catégorie de dépense et par composante en FBU et en DTS; (vi) l'état récapitulatif des DRF par catégorie de dépense en FBU et/ou DTS (annuel et cumulatif); (vii) les états de rapprochements bancaires et de reconstitution du compte désigné (état des mouvements annuels du compte désigné et état de rapprochement de l'allocation initiale - formulaire 104) et (viii) le tableau de situation des fonds du projet (par source de financement) en FBU et DTS.
30. Il est conseillé que les états financiers annuels du projet pour l'année N soient établis au plus tard fin février de l'année N+1 et partagés avec le Coordinateur et les autres Responsables du projet. Les états financiers annuels non audités seront soumis au SCT avant le 31 mars et au FIDA pour revue au plus tard le 31 mars de chaque année suivant l'exercice.
31. Les prestataires de services et principaux partenaires du projet devront tenir des comptabilités séparées spécifiques des fonds du programme/projet qu'ils utilisent. Ils seront contractés sur la base de performance et rémunérés en fonction des résultats atteints, définis dans le PTBA et s'inspirant du cadre logique et du tableau de coûts détaillé. Les procédures de déboursement à ces opérateurs seront définies dans la nouvelle lettre au bénéficiaire et/ou dans le manuel de procédures. Les comptes de l'UFCP, des UFCR et des opérateurs partenaires seront examinés régulièrement à la requête des missions de supervision et soumises à l'audit externe du projet.
32. Les exemptions de taxes devront être dûment documentées, comptabilisées par tous les acteurs du projet comme telles, et utilisées par eux pour justifier de façon transparente la part de la contribution du Gouvernement couvrant les taxes générées par le projet. Le système comptable utilisé dans le cadre du projet devra permettre l'enregistrement des exemptions de taxes obtenues du gouvernement.
33. La contribution des bénéficiaires à travers la mise en œuvre des composantes et sous-composantes fera l'objet d'une comptabilisation dans les livres du projet. Les fournitures seront comptabilisées au prix du marché prévalant dans la zone d'intervention tandis que la main d'œuvre sera enregistrée au prix du marché en cours auprès d'entreprises similaires.
34. **Gestion financière.** Le projet sera mise en œuvre dans l'ensemble des provinces couvertes par les projets/programmes financés par le FIDA. Il sera exécuté selon l'approche programme initiée avec les programmes PRODEFI, PNSADR-IM et PAIVA-B. Ainsi le PAIFAR-B va s'articuler à ces programmes. Pour ce faire, le projet travaillera directement avec les partenaires-prestataires techniques (les

<sup>80</sup>

Le même logiciel utilisé par les projets techniques pourrait être utilisé par le PAIFAR-B.

Institutions financières, banque commerciale BNDE et les EMF) pour la gestion des fonds de refinancement.

35. En effet, le projet sera supervisé par le Sous-Comité Technique (SCT) qui sera un organe technique et actif du projet.
36. La gestion du fonds sera assurée par la banque commerciale (BNDE) pour les trois premières années en collaboration avec l'unité technique financière de l'UFCP. A l'issue de cette période de trois ans, une évaluation des résultats de la BNDE sera effectuée afin de s'assurer de l'atteinte des objectifs qui lui sont fixés. Par conséquent, le SCT prendra des décisions de continuer la gestion du fonds de refinancement des IMF avec la BNDE ou d'élargir l'activité de refinancement à d'autres banques commerciales.
37. Le SCT déterminera les orientations générales, les règles et limites d'utilisation des fonds. Il supervisera par le biais de la cellule technique de l'UFCP, la banque BNDE qui sera le gestionnaire des fonds de refinancements. Les mécanismes sont définis à 3 niveaux:
  - i) Pour assurer une gestion professionnelle, l'UFCP par l'intermédiaire de la cellule technique, signera une convention axée sur les résultats avec la Banque commerciale BNDE sélectionnée pour la gestion du fonds de refinancement des EMF pour les trois premières années. La Banque gèrera les fonds de façon à en assurer la pérennité. Les Fonds déposés au niveau de la BNDE ne seront pas rémunérés par celle-ci. Cependant la BNDE s'engagera formellement à refinancer les EMF à un taux à condition de faveur c'est-à-dire à un taux réduit.
  - ii) La banque BNDE sera chargée de débloquent les lignes de crédit après analyse des dossiers de EMF désireuses de financer la population cible selon ses propres directives et diligences. Le déblocage se fera par tranches correspondant à des cycles annuels et ou selon le besoin des IMF. La contribution des Institutions financières (EMF/Banques) à la couverture des besoins de financement des EMF est estimée entre 35% et 50%.

Les EMF accéderont aux lignes de crédit par le biais de la BNDE qui sera responsable de l'étude et approbation de leurs dossiers au début de chaque année et pour un montant global pouvant couvrir toute l'année et si nécessaire pour les cycles liés aux investissements à moyen terme.
  - iii) L'UFCP pourra présélectionner les EMF désireux de financer la population cible. Ils seront dirigés vers la BNDE qui finalisera l'étude des dossiers des EMF. Les EMF seront responsables du financement et de la supervision in fine, des recouvrements de 2<sup>ème</sup> niveau et de la gestion des risques au niveau des bénéficiaires. Ces EMF doivent disposer de tous les outils et de l'expertise nécessaires dans la gestion du refinancement. Ils doivent être éligibles selon les critères de la BRB et de la BNDE. La présélection et la sélection des EMF éligibles, la gestion de la ligne de crédit et du fonds de garantie<sup>81</sup> feront l'objet d'élaboration de politique et procédures répondant aux règles de l'art.

La BNDE et les EMF informeront régulièrement l'UFCP sur les activités de refinancements et les performances des EMF d'une part et de la population cible (Coopératives, GCS, et jeunes entrepreneurs) d'autre part.
38. Le SCT se réunira trois à quatre fois en cours de l'année. L'UFCP pourra demander une session extraordinaire de SCT dans le cas où des besoins additionnels de refinancement sont justifiés.
39. **Audit externe.** Les comptes du programme seront annuellement vérifiés par un cabinet ou firme d'audit comptable acceptable par le FIDA en conformité avec les directives relatives à l'audit des projets adoptées par le FIDA en 2003. Le cabinet ou la firme d'audit sera recruté par voie d'appel d'offres international pour un mandat annuel renouvelable pour un maximum de quatre exercices sous condition de performance satisfaisante dûment exprimée par le SCT et par le FIDA. Il sera invité à exprimer des opinions sur les modalités de passation des marchés, la légitimité des dépenses imputées au compte désigné ainsi que l'utilisation des biens et services financés par le Projet.
40. Les opérations d'audit seront étendues à la gestion des quatre (4) coordinations régionales qui sont les agences d'exécution du projet.
41. De même, la mission audit vérifiera que les fonds déposés au niveau de l'institution financière (banque commerciale), les fonds mise à la disposition des EMF pour le refinancement sont correctement enregistrés dans les livres du projet.

---

<sup>81</sup> Au démarrage du projet, les fonds de garantie (PAIVA-B et PRODEFI) seront transférés au PAIFAR-B.

42. Il formulera une opinion séparée sur les états de dépenses certifiés.
43. L'UFCP sera responsable de l'application des recommandations spécifiées dans les rapports d'audits annuels. Les honoraires du Cabinet d'audit seront payés à partir du compte de Don. Les rapports d'audit seront transmis au FIDA au plus tard six mois suivant la clôture de l'exercice fiscal. La non soumission du rapport d'audit annuel dans ce délai constituera une clause de suspension des décaissements.
44. Les versions provisoires des TDR seront préparées durant la phase de conception, discutées et convenues pendant les négociations et jointes à la lettre au bénéficiaire.
45. **Audit interne:** une cellule d'audit interne commune à tous les projets/programmes FIDA du portefeuille pays déjà mise en place assurera l'application correcte des procédures. Cette cellule assurera également le rôle d'auditeur interne de PAIFAR-B. Le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique comporte en son sein l'Inspection Générale de l'Etat. La fonction d'audit interne sera renforcée par l'Inspecteur Général de l'Etat avec organisation de missions de contrôle régulières au moins une fois par an. Les rapports seront soumis au Gouvernement et au FIDA trois mois après la fin de chaque mission.
46. Il est souhaitable qu'un bureau de contrôle interne international soit recruté pour assurer une évaluation et appréciation globale du contrôle interne de l'ensemble des projets/programmes du portefeuille pays au moins une fois l'an. Ce bureau formulera des recommandations dans son rapport qu'il transmettra au projets/programmes, au SCT et au FIDA.
47. **Rapports et suivis financiers:** l'UFCP du PAIFAR-B utilisera un système de suivi financier à quatre piliers: (i) le suivi bancaire du compte désigné et du compte des opérations et du compte de dépôt des fonds de refinancement et de gestion de risque en vue de visualiser les règlements effectués et les demandes de retrait de fonds (DRF). Ce suivi permettra d'assurer un contrôle efficace en temps réel des règlements ayant fait l'objet d'une DRF et de tous ceux en attente; (ii) le suivi budgétaire, à travers les contrôles internes financiers et de gestion, qui permettra de tenir à jour le tableau de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources des sources de financements; (iii) le suivi comptable, avec la vérification de la régularité des dépenses et des imputations des pièces de dépenses au niveau de la comptabilité et; (iv) le suivi technique et méthodologique (en relation avec les responsables de composantes opérationnelles), focalisé sur la corrélation entre les réalisations financières, les décaissements et l'exécution des marchés
48. Les Etats financiers (EF) annuels seront préparés par l'UFCP et transmis au FIDA au plus tard le 31 mars de chaque année. Des rapports financiers (intérimaires et non audités), produits à partir du logiciel, seront préparés trimestriellement par l'UFCP et incluront les sources et utilisations des fonds par classification de dépenses du projet, composante et sous-composante et par nature des activités. Ils présenteront également une comparaison des dépenses budgétisées et des dépenses réelles (engagements et décaissements) à la date de rédaction des rapports et pour le semestre suivant. L'UFCP soumettra des copies des rapports financiers au SCT et au FIDA au plus tard 30 jours après la fin du trimestre.
49. Le RAF rendra mensuellement compte de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources au Coordinateur du programme et préparera les dossiers financiers nécessaires à la préparation des missions de supervision, d'audit des comptes et les sessions du Sous-Comité Technique.
50. Elaboration du manuel de procédures administratives, financières et comptables. Pour répondre à l'organisation du PAIFAR-B les manuels de procédures (manuel administratif et financier et comptable, manuel d'exécution technique), doivent être élaborés en tenant compte des procédures de contrôle interne, selon les meilleures pratiques. A cet égard, une formation initiale approfondie du personnel du projet pourra être organisée par le Gouvernement et le FIDA durant la phase de démarrage, afin que des outils de gestion et des bonnes pratiques de contrôle interne soient adoptées par le Coordonnateur, le RAF et l'ensemble du personnel du PAIFAR-B pour s'assurer que les objectifs du projet seront atteints, à travers les contrôles au niveau suivant: (i) les opérations sont réalisées avec efficacité et efficience, (ii) les informations financières sont fiables et, (iii) le projet respecte les lois, règlements et accords signés.
51. Le manuel de procédures administratives et financières et comptables devra: (i) prévoir la séparation des fonctions et les différentes séquences des processus de gestion devront être rédigées et être appropriées par le RAF (UFCP) dès le démarrage du programme; (ii) clarifier les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les agents de l'Unité Administrative et Financière du PAIFAR-B, les outils de gestion comptables et financiers, et les «livrables» attendus pour chaque fonction; (iii)

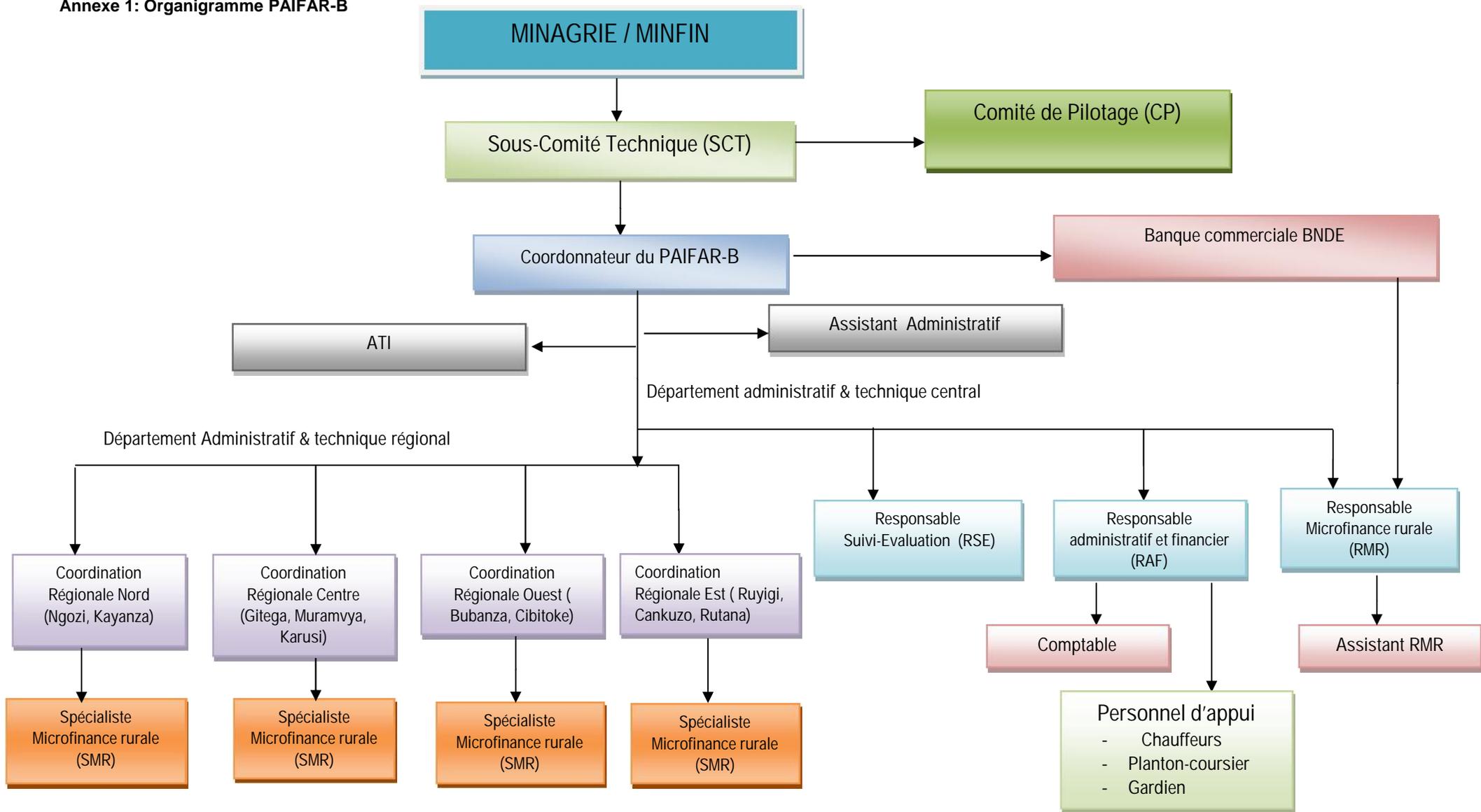
détailler les modalités de recrutement du personnel dans le cadre de contrats à durée déterminée d'une année renouvelable sur la base de l'évaluation des performances, réalisées sur base du Règlement d'ordre intérieur harmonisé (ROIH) applicable aux programmes/projets FIDA au Burundi. Les contrats types du personnel seront annexés au manuel de procédures de même que des fiches d'évaluations du supérieur hiérarchique et des fiches d'auto-évaluation du personnel; (iv) définir les procédures en vigueur en matière d'exonération et/ou de recouvrement des taxes; (v) prévoir les plans analytique et budgétaire du programme en conformité au COSTAB désagrégé du projet et le phasage détaillé de toutes les étapes portant à la clôture des comptes (mensuelle/trimestrielle/annuelle) et à la préparation des états financiers et (vi) préciser les périodes d'intervention de la cellule d'audit interne qui sera mise en place, l'étendue de sa mission au niveau central et régional avec le principe du coût partagé avec les autres projets/programmes du portefeuille du pays. Une esquisse du manuel des procédures administratives, financières et comptables sera fournie en annexe de ce rapport.

52. **Gouvernance:** en 2015, l'Indice de perception de la corruption (IPC) classe le Burundi 159<sup>ème</sup> sur 175 pays, ce qui marque un progrès de 6 places accompli en trois années par rapport à sa position en 2012 (165<sup>ème</sup>). Toutefois, ce niveau reste élevé et requiert des mesures en matière de gestion des finances publiques en vue d'améliorer la gouvernance et la transparence. Pour appliquer les principes de bonne gouvernance et de transparence à la mise en œuvre du projet, les collectivités territoriales décentralisées prendront part au processus de planification et participeront également au suivi des réalisations.
53. Des outils de suivi-évaluation, sous forme d'atelier de restitution et d'évaluation participative sont intégrés dans le système de planification et de suivi-évaluation de manière à garantir une transparence et une restitution permanente aux bénéficiaires et la prise en compte de leurs recommandations dans la mise en œuvre.
54. Une évaluation du système de gestion financière proposé a été conduite pour vérifier sa conformité aux exigences du FIDA en matière de risque fiduciaire. Les résultats sont présentés dans l'annexe 2. Globalement, le risque de gestion financière du programme est jugé modéré avant les mesures d'atténuation et faible après les mesures d'atténuation. Les modalités de gestion financière proposées permettront de satisfaire aux exigences minimales du FIDA en vertu de ses procédures<sup>82</sup> et de fournir, de manière relativement sûre, des informations précises et régulières sur l'état du financement, comme l'exige le Fonds.
55. **Supervision:** la supervision du projet sera assurée conjointement par le FIDA et le Gouvernement, sous forme de missions de supervision semestrielles sur les trois premières années et par la suite à une supervision annuelle. A celles-ci s'ajouteront des missions d'appui à la mise en œuvre en fonction du déroulement des activités. En outre, quatre missions d'audit interne seront organisées chaque année au niveau central et régional. Chaque supervision examinera l'état d'avancement du programme par rapport aux résultats attendus. Elle examinera la mise en œuvre de partenariats avec les structures régaliennes au niveau central et le secteur de la microfinance. Une revue à mi-parcours sera effectuée conjointement par le FIDA et le Gouvernement. Ces missions émettront des recommandations à l'intention de l'UFCP, du Ministère de tutelle, du SCT. Tous les ministères concernés seront associés aux missions de supervision.
56. Pour la première année du projet, la mission de supervision et d'appui à la mise en œuvre se focalisera sur les aspects suivants: (i) la formation du personnel du projet (au niveau central et dans les quatre régions), des structures et opérateurs d'appui à la mise en œuvre, etc. sur les procédures nationales et les directives du FIDA en matière de gestion financière, de passation des marchés, de suivi-évaluation, de ciblage de la pauvreté et d'intégration des aspects genre; (ii) la validation du manuel d'exécution; (iii) l'appui à l'exécution des enquêtes de référence; et (iv) la fixation des objectifs de performance semestriels de l'équipe de coordination et l'évaluation de leurs performances au bout de 6 mois à un an.

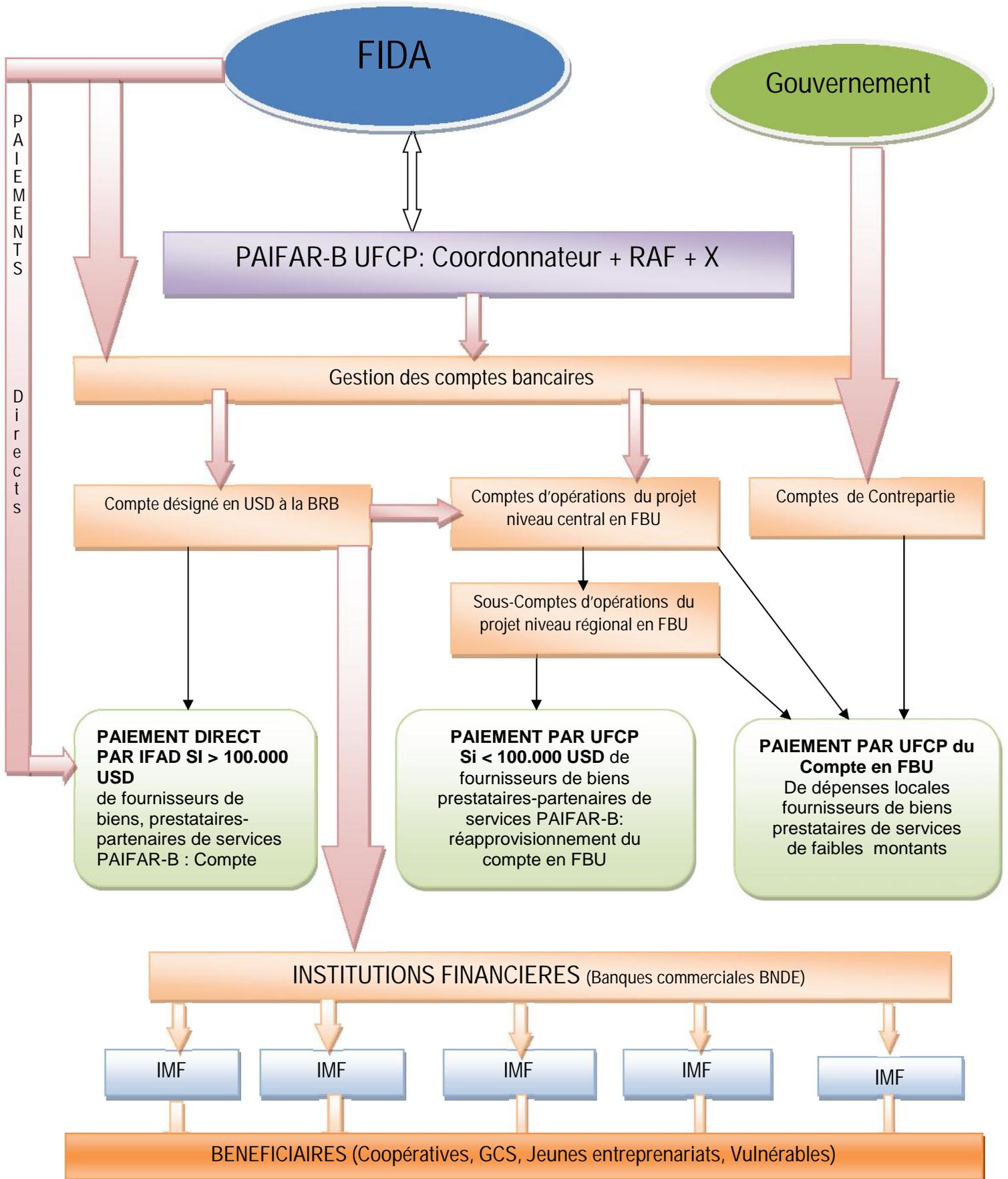
<sup>82</sup>

Note d'orientation concernant l'évaluation de la gestion financière au stade de la conception (Novembre 2012).

**Annexe 1: Organigramme PAIFAR-B**



**Flux financiers PAIFAR-B**



## Annexe 2: Identification des risques et matière de gestion financière et mesures atténuation du projet

Une évaluation du système de gestion financière a été faite sur la base des expériences vécues au cours de l'exécution des projets du FIDA au Burundi tels que celles du PAIVA-B, du PRODEFI et du PNSADR-IM pour vérifier sa conformité aux exigences du FIDA en matière de risque fiduciaire. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après:

### Système de gestion financière. Evaluation du risque fiduciaire au stade de la conception

Catégorie de risque	Evaluation initiale du risque	Mesures d'atténuation proposées	Evaluation finale du risque
<b>A. Risque inhérent</b>			
<p><b>1. Indice TI</b>                      En 2015, l'Indice de perception de la corruption (IPC) classe le Burundi 159ème sur 175 pays, ce qui marque un progrès de 6 places accompli en deux années par rapport à sa position en 2012 (165ème). Toutefois, ce niveau reste élevé et requiert des mesures en matière de gestion des finances publiques en vue d'améliorer la gouvernance et la transparence.</p>	<b>E</b>	<p>Pour appliquer les principes de bonne gouvernance et de transparence à la mise en œuvre du projet, les collectivités territoriales décentralisées prendront part au processus de planification et participeront également au suivi des réalisations.</p> <p>Des outils de suivi-évaluation, sous forme d'atelier de restitution et d'évaluation participative sont intégrés dans le système de planification et de suivi-évaluation de manière à garantir une transparence et une restitution permanente aux bénéficiaires et la prise en compte de leurs recommandations dans la mise en œuvre.</p> <p>Les modalités de gestion financière proposées permettront de satisfaire aux exigences minimales du FIDA en vertu de ses procédures<sup>83</sup> et de fournir, de manière relativement sûre, des informations précises et régulières sur l'état du financement, comme l'exige le Fonds.</p>	
<p><b>2. Note PSR</b></p>	<b>NA</b>	Projet en phase conception	
<b>B. Risques de contrôle du projet</b>			
<p><b>1. Organisation et personnel</b>                      Organisation administrative, financière et comptable à mettre en place: ressources humaines de qualité                      Equipements informatiques adaptés à acquérir: hardware et software                      Le plan de formation du personnel comptable et financier</p>	<b>E</b>	<p>Avec l'assistance du FIDA et d'un bureau spécialisé en RH, le recrutement du personnel clé du service financier et technique dans le pays: s'assurer de la transparence et de la rigueur du processus de recrutement.</p> <p>Acquisition PC et de portables pour l'équipe comptable et l'installation du logiciel comptable de type TOM2PRO multi-sites, utilisé actuellement par les quatre (04) projets en cours de mise en œuvre; cela permettra de développer des synergies et complémentarités en matière de paramétrage, l'utilisation optimale de fonctionnalité du logiciel et de renforcement de capacités.</p> <p>Acquisition d'un logiciel GIS type ARCVIEW ou similaire.</p> <p>Elaboration d'un plan de formation sur les thèmes suivants: i) initiation ou renforcement sur les procédures du FIDA; ii) mise à niveau sur l'application du nouveau plan comptable révisé 2012;</p> <p>Développement des plans annuels pour la mise à niveau permanente et un renforcement des capacités selon les faiblesses identifiées lors des missions de supervision ou de suivi.</p>	<b>M</b>

<sup>83</sup>

Note d'orientation concernant l'évaluation de la gestion financière au stade de la conception (Novembre 2012).

<p><b>2. Budgétisation</b></p> <p>Planification opérationnelle et préparation participative des PTBA</p> <p>Elaboration et approbation de PTBA/PPM ultérieures réalistes et réalisables conformes au cadre logique et tableau de coûts dans les délais requis par les instances concernées en tenant compte des canevas.</p>	<p><b>M</b></p>	<p>Le projet de PTBA accompagné du plan de passation des marchés (PPM) des 18 premiers mois, élaboré pendant la conception devra être revu et validé dès le démarrage du projet (condition de décaissement)</p> <p>Rapportage semestriel incluant le suivi budgétaire au CT et au FIDA</p> <p>Le suivi du PTBA devra être fait selon trois niveaux d'appréciation des informations financières: i) selon les décaissements de l'année; ii) selon les réalisations de l'année, qui correspond aux biens, services et travaux effectivement réalisés, reçus et facturés (comptes de charges et d'immobilisations) et; iii) en prenant en compte les engagements juridiques (reliquat des contrats signés mais non encore exécutés qui sont enregistrés généralement au niveau du module de suivi des marchés).</p>	<p><b>F</b></p>
<p><b>3. Flux de fonds et dispositions relatives au décaissement</b></p> <p>Ouverture d'un compte désigné en devise pour recevoir les fonds/FIDA</p> <p>Ouverture d'un compte de contrepartie pour recevoir les fonds/Contrepartie</p> <p>Ouverture d'un compte d'opérations en monnaie locale au niveau central</p> <p>Ouverture des comptes d'opérations dans les provinces des UFCR (risque de détention de fonds en espèces dans un coffre-fort pour les dépenses courantes).</p> <p>Ouverture d'un compte de dépôt des fonds de refinancement et de gestion des risques dans les institutions financières (Banque commerciale et le FMCR)</p> <p>Suivi de la tenue correcte pièces justificatives des prestataires-partenaires et structures partenaires pour éviter les dépenses inéligibles</p>	<p><b>M</b></p>	<p>Le compte spécial doit être ouvert à la BRB pour recevoir les fonds FIDA.</p> <p>Deux comptes d'opérations doivent être ouverts dans une banque commerciale jugée acceptable par le FIDA et autorisée par le Bénéficiaire pour faciliter le processus de transfert des ressources en les coordinations et fournisseurs de biens et services, et les IMF.</p> <p>Un sous compte d'opérations sera ouvert au niveau de chaque UFCR, auprès d'une banque commerciale acceptable par le FIDA.</p> <p>Les comptes bancaires seront gérés selon le principe de la double signature.</p> <p>Le rapprochement mensuel de compte désigné doit être élaboré par le comptable de l'UFCP, validé par le RAF et approuvé par le Coordinateur.</p> <p>La reconstitution mensuelle de compte désigné doit être élaborée par le comptable de l'UFCP, validée par le RAF et approuvée par le Coordinateur.</p> <p>Le rapprochement bancaire doit être fait également au niveau des régions par la secrétaire-comptable et vérifier par l'Adjoint au RAF lors des missions de contrôle périodiques (mensuelle).</p> <p>Le manuel de procédures et les conventions préciseront toutes modalités de décaissement des fonds des institutions de financement vers les IMF.</p> <p>Les audits externes doivent être étendus à la traçabilité des ressources mises à la disposition des prestataires-partenaires de mise en œuvre des composantes et sous-composantes du projet; également aux IMF et aux institutions financières sur la rémunération les fonds de refinancement et le niveau de couverture des risques.</p>	<p><b>F</b></p>
<p><b>4 Contrôle interne</b></p> <p>Procédures de contrôle interne à mettre en place et à opérationnaliser</p> <p>Effectivité de la mise en œuvre à assurer</p>	<p><b>E</b></p>	<p>Le manuel de gestion administrative et financière à élaborer et à mettre en œuvre devra prendre en compte de façon spécifique les procédures de contrôle interne à mettre en œuvre déjà ébauchées dans ce document, le planning y relatif, les rôles et responsabilités des intervenants et les sources de vérification.</p> <p>Prévoir un atelier sur l'appropriation du manuel de gestion par l'ensemble du personnel.</p> <p>Revoir systématiquement le contrôle interne de la gestion fiduciaire et de la passation marchés, lors des 2 supervisions et missions de suivi annuelles et de l'audit annuel des comptes.</p> <p>Appliquer le Système de Non objection du FIDA pour les Marchés Publics (MP) supérieurs à 50 000\$ (biens et travaux) et 20 000\$ (services).</p>	<p><b>M</b></p>

<p><b>5. Systèmes, principes et procédures comptables</b></p> <p>Achat d'un logiciel intégré de gestion: TOM2PRO dernière version Multi -sites</p> <p>Code des marchés publics et création de la Cellule de Gestion des MP</p> <p>Application du nouveau plan comptable révisé</p>	<p><b>M</b></p>	<p>Le manuel de procédures administratives financières et comptables à élaborer et à mettre en œuvre devra prendre en compte le cadre comptable national et les besoins du PAIFAR-B en matière de comptabilité générale, analytique, budgétaire, géographique etc.</p> <p>Le Manuel de procédures précisera également toutes les procédures de passation des marchés et de contractualisation conformément au code des marchés publics du Burundi et aux procédures du FIDA en la matière.</p> <p>Logiciel de comptabilité adapté à la gestion des projets/programmes de type TOM2PRO à acquérir et à bien paramétrer en tenant compte des exigences de la comptabilité générale, de la comptabilité budgétaire et des autres axes analytiques de gestion.</p> <p>Le logiciel devra être capable également de générer automatiquement les DRF sur la base des formulaires FIDA, les états financiers et les rapports intérimaires.</p> <p>Le manuel doit être élaboré en tenant compte des modifications et innovations du plan comptable révisé intervenues en 2012.</p>	<p><b>F</b></p>
<p><b>6. Rapports financiers et suivi</b></p> <p>Système d'information performant à mettre en place</p> <p>Mettre en place une dynamique de transmission régulière des rapports financiers et d'activités au CT et au FIDA</p>	<p><b>E</b></p>	<p>Mise en œuvre d'une culture du rapportage financier pour assurer le suivi des processus de gestion notamment les décaissements (rapports produits par un logiciel de comptabilité).</p> <p>Rapports financiers semestriels (modèle à fournir au démarrage, sur la base des exigences FIDA).</p> <p>Conventions/contrats de prestations sur la base de performance avec les prestataires de services (modèles à développer au démarrage).</p> <p>Modèle de rapport à développer au démarrage, sur la base des exigences FIDA.</p>	<p><b>M</b></p>
<p><b>7. Audit interne</b></p> <p>Nécessité de respecter les procédures de contrôle interne; approbation des engagements et des dépenses conformément aux dispositions du manuel de procédures;</p>	<p><b>E</b></p>	<p>Aucune fonction d'audit interne n'est prévue au sein du PAIFAR-B. Cependant, le manuel de procédures devra prévoir les procédures de contrôle interne à mettre en œuvre, le planning y relatif, les rôles et responsabilités des intervenants et les sources de vérification.</p> <p>Par ailleurs, une cellule d'audit interne commune à tous les projets FIDA du portefeuille pays est mise en place et pourra assurer l'application correcte des procédures. Elle pourra être appuyer à terme par un bureau spécialisé en évaluation du contrôle interne.</p> <p>Le système de contrôle interne des coordinations régionales devront être suivi et évalué régulièrement (trimestriellement) par le RAF/adjoint de tous les projets/programmes afin de prendre des mesures correctives adéquates.</p> <p>Les audits annuels et missions de supervision du FIDA devront atténuer les risques de distorsion et de dysfonctionnement liés à la gestion.</p>	<p><b>M</b></p>
<p><b>8. Audit externe</b></p> <p>Délais de soumission des audits,</p> <p>Etendue de l'audit</p> <p>Inadéquation et la capacité des cabinets nationaux aux exigences du projet; utilisation d'étudiants stagiaires pour les missions d'audit ne permet pas de bien détecter d'éventuelles anomalies faute d'expériences.</p>	<p><b>M</b></p>	<p>Auditeurs à recruter sur liste établie après consultation restreinte internationale.</p> <p>Contrat d'audit pour un an, renouvelable selon la qualité des prestations (max. 4 exercices).</p> <p>L'audit des comptes du projet doit être étendu et couvrir correctement les coordinations régionales aussi bien les aspects financiers que techniques.</p> <p>Le manuel de procédure et les TDR préciseront les détails des aspects à couvrir lors des audits.</p>	<p><b>F</b></p>

<b>Risque Fiduciaire du projet à la conception</b>	<b>M</b> pour audit externe, budgétisation, flux de fonds et dispositions relatives au décaissement, systèmes, principes et procédures comptables, audit externe (2,3,5,8)	Cf. Mesures d'atténuation 2,3,5,8	<b>F</b>
<b>Risque Général de gestion financière</b>	<b>E</b> pour l'organisation	Cf. mesures d'atténuation 1,4,6 et 7.	<b>M</b>

\* E=Elevé, M=Moyen, F=Faible



## Appendice 8: Passation des marchés

1. Les travaux et fournitures ainsi que les services d'expertise spécialisés ou de consultants nécessaires à la mise en œuvre du projet et devant être financés au moyen de l'Accord de financement seront livrés conformément au code de passation des marchés en vigueur au Burundi. Les méthodes de passation des marchés utilisées dans le cadre du PAIFAR-B seront cohérentes avec le cadre national.
2. Pour les montants soumis aux procédures des marchés publics, les procédures seront en général celles d'appels d'offres sauf dans les cas suivants: (i) l'achat de véhicules supplémentaires par l'intermédiaire d'un organisme spécialisé des Nations unies et (ii) utilisation d'une consultation internationale restreinte pour la fourniture de compléments de logiciels comptables et de suivi/évaluation et le système comptable. Ces deux exceptions qui nécessitent des procédures rapides pour accélérer la mise en œuvre du programme devront être prévues dans les accords de financement.
3. Un plan de passation de marchés basé sur le PTBA sera élaboré chaque année. Ce plan spécifie les méthodes de passation, les coûts estimatifs, l'échéancier, etc. Le processus de passation des marchés du projet sera assuré par le Groupe de Passation de Marché (GPM) déjà constitué au niveau des projets/programmes en cours d'exécution (PRODEFI II, PNSADR-IM). Ce groupe sera renforcé le cas échéant au fur et à mesure de l'évolution des besoins du programme pays. Il aura la responsabilité de conduire toutes les opérations de passation des marchés/contractualisation en relation avec les responsables de composantes chargés d'élaborer les cahiers de charges techniques. Un Adjoint au responsable de la passation des marchés déjà installé au niveau de chaque UFCR pourra effectuer les procédures de passation de petits marchés dont le montant sera inférieur à 40 000 000 FBU soit 25 000 dollars des Etats Unis avec l'appui du responsable de passation de marché central. Les marchés à passer au niveau régional seront constitués des marchés de biens et services tels les achats de consommables, les petits contrats de prestation de services auprès de fournisseurs locaux. Un plan de passation de marché sera, également, élaboré au démarrage au niveau de chaque coordination régionale et il devra s'insérer dans le Plan de Passation de Marché Global.

### Règles applicables au PAIFAR-B

4. Législation nationale soit le Code Burundais des MP, loi du 4 février 2008 ainsi que les décrets et ordonnances d'application
5. Exceptions au point a) ci-dessus:
  - i. NO du FIDA requise pour MP de biens et Travaux > 50 000 USD et MP de Services > 20 000 USD;
  - ii. Le recours à un **appel d'offres international** est exigé par le FIDA pour tout marché dont la valeur égale ou excède les montants suivants: Catégorie Valeur du Contrat
    - Services 100 000 USD
    - Biens 200 000 USD
    - Travaux 1 000 000 USD
  - iii. Pour le recrutement des consultants régionaux et internationaux, le programme est dispensé de publier une manifestation d'intérêt en conformité avec l'article 34 du Code des Marchés publics (MP);
  - iv. La garantie bancaire de soumission pour les MP de biens < 50 000 USD peut être remplacée par une déclaration de garantie de soumission (voir MPE);
  - v. Application du principe du meilleur disant ("the best value for money") dans l'analyse des offres par opposition au principe du moins disant (article 63 du Code des MP).

**Tableau 1: Plafonds Nationaux applicables**

<b>B. FINANCEMENT EXTERIEUR</b>			
<b>B1. Seuils de passation des Marchés Publics (quand faut-il passer un MP ?)</b>			
<b>Types de marchés</b>	<b>Valeur du marché</b>	<b>MP</b>	<b>Au moins 3 offres</b>
Fournitures, Services, Travaux	< ou = à 40.000.000 FBU	NON	<b>OUI</b>
Fournitures, Services, Travaux	= ou > 40.000.000 FBU	<b>OUI</b>	NON
<b>B2. A partir de quels seuils la DNCMP intervient ?</b>			
<b>Types de marchés</b>	<b>Valeur du marché</b>	<b>A PRIORI</b>	<b>A POSTERIORI</b>
Fournitures, Services, Travaux	< de 150.000.000 FBU	NON	<b>OUI</b>
Fournitures, Services, Travaux	= ou > 150.000.000 FBU	<b>OUI</b>	NON

Annexe 1

PLAN PREVISIONNEL DE PASSATION DES MARCHES PAIFAB 2018-2019																						
		Taux de conversion	1US\$	1'600																		
PLAN D'ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES 2018-2019																						
Description	PTBA	Prix unitaire USD ('000)	Prix total USD ('000)	Méthode de passat marché	NO DNCMP (O/N)	NO FIDA (O/N)	Préparation DAO/NO				Processus d'appel d'offres			Processus d'évaluat*			NO DNCMP	NO FIDA	Détail du contrat			
							Réalité	Preparat* DAO	NO DNCMP	NO FIDA	Publicat* / lettre d'invita*	Temps de réponse	Date ouverture	Evaluat* techn.	Evaluat* fin.	Rapport d'évaluat* final			Signature contrat	Durée d'exécute*	Fin du contrat	
<b>COMPOSANTE 1</b>																						
Actualisation de la stratégie d'inclusion financière																						
<b>1. Diagnostic/ Bilan de l'état de l'inclusion Financière</b>																						
a. Évaluation de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	pers/ mois	32	32	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	30 jrs	12.0.7.2.0.18	
<b>2. Renforcement de capacités des cellules/supervision prudentielle</b>																						
a. Consultant international /Appui Expert Microfinance Rural	pers/ mois	30	90	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	90 jrs	05.0.9.2.0.18	
b. Consultant international / ATI Expert en contrôle et super	3 pers/ mois	30	90	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	31 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	90 jrs	05.0.9.2.0.18	
c. Consultant international / Étude de faisabilité - mise en place interface BSA-SIG	pers/ mois	30	30	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	30 jrs	07.0.7.2.0.18	
d. Acquisition et mise en place de l'API Switch	unité	170	170	A01	O	O	Plan	0.5.0.1.2.0.19	2.0.0.1.2.0.19	2.5.0.1.2.0.19		24.0.2.2.0.19	30 jrs	26.0.3.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	25.0.4.2.0.19	30.0.4.2.0.19	03.0.5.2.0.19	30 jrs	02.0.6.2.0.19
<b>3. Renforcement capacité du RIM/UFCP/Ministères</b>																						
a. Appui à l'actualisation du plan stratégique (2017-2021)		15	30	CIR	N	O	Plan	0.5.0.1.2.0.19	2.0.0.1.2.0.19	2.5.0.1.2.0.19		24.0.2.2.0.19	30 jrs	26.0.3.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	25.0.4.2.0.19	30.0.4.2.0.19	03.0.5.2.0.19	30 jrs	02.0.6.2.0.19
b. Appui à l'élaboration du plan de formation à moyen terme	pers/ mois	30	30	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	30 jrs	07.0.7.2.0.18	
c. Étude de faisabilité pour mise en place académique de formation en microfinance		30	30	CIR	N	O	Plan	0.5.0.1.2.0.19	2.0.0.1.2.0.19	2.5.0.1.2.0.19		24.0.2.2.0.19	30 jrs	26.0.3.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	10.0.4.2.0.19	25.0.4.2.0.19	30.0.4.2.0.19	03.0.5.2.0.19	30 jrs	02.0.6.2.0.19
d. Formation financement agricole/rural et gestion des risques	pers/ mois	30	60	CIR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	60 jrs	07.08.2018	
<b>COMPOSANTE 2 Amélioration de l'inclusion financière</b>																						
<b>1. Renforcement de capacités de SEM F et de Banques</b>																						
a. Consultant International / Recherche action/définition prod	pers/ mois	30	360	A01	O	O	Plan	15.0.4.2.0.18	30.0.4.2.0.18	05.0.5.2.0.18		10.0.5.2.0.18	30 jrs	09.0.6.2.0.18	24.0.6.2.0.18	24.0.6.2.0.18	24.0.6.2.0.18	09.0.7.2.0.18	14.0.7.2.0.18	17.0.7.2.0.18	120 jrs	14.11.2.0.18
consultant national /Recherche action/définition produits	6 pers/ mois	4	24	A00	N	O	Plan	15.0.4.2.0.18		20.0.4.2.0.18		25.0.4.2.0.18	31 jrs	25.0.5.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18		14.0.6.2.0.18	17.0.6.2.0.18	180 jrs	14.12.2.0.18
c. Appui Expert microfinance rural (coordination)	2 pers/ mois	30	60	CR	N	O	Plan	15.0.4.2.0.18		20.0.4.2.0.18		25.0.4.2.0.18	32 jrs	25.0.5.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18		14.0.6.2.0.18	17.0.6.2.0.18	60 jrs	16.08.2.0.18
d. Expert en sauvegarde environnemental	pers/ mois	30	30	CR	N	O	Plan	15.0.4.2.0.18		20.0.4.2.0.18		25.0.4.2.0.18	33 jrs	25.0.5.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18	09.0.6.2.0.18		14.0.6.2.0.18	17.0.6.2.0.18	30 jrs	17.0.7.2.0.18
<b>2. Promotion du financement des chaînes de valeurs</b>																						

République du Burundi  
 Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale du Burundi (PAIFAR-B)  
 Rapport de conception finale  
 Appendice 8: Passation des marchés

a. Consultant /Assistance Technique Internationale	3 pers/mois	30	90	CR	N	O	Plan	2.5.0.4.2.0.18		30.0.4.2.0.18	0.5.0.5.2.0.18	30 jrs	04.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18		24.0.6.2.0.18	27.0.6.2.0.18	90 jrs	25.09.2.0.18
b. Assistance Technique Locale	4 pers/mois	4	48	AOO	N	O	Plan	2.5.0.4.2.0.18		30.0.4.2.0.18	0.5.0.5.2.0.18	31 jrs	04.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18		24.0.6.2.0.18	27.0.6.2.0.18	360 jrs	22.0.6.2.0.19
c. Formation des accompagnateurs	16 forfaits	5	85	AO	N	O	Plan	2.5.0.4.2.0.18		30.0.4.2.0.18	0.5.0.5.2.0.18	32 jrs	04.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18	19.0.6.2.0.18		24.0.6.2.0.18	27.0.6.2.0.18	30 jrs	27.07.2.0.18
f. Session de formation des responsables/gérants des coop	5 sessions/an	5,4	27	AOO	N	O	Plan	0.5.0.5.2.0.18		10.0.5.2.0.18	15.0.5.2.0.18	30 jrs	30.0.5.2.0.18	14.0.6.2.0.18	14.0.6.2.0.18	14.0.6.2.0.18		19.0.6.2.0.18	22.0.6.2.0.18	20 jrs	12.07.2.0.18
h. Elaboration document didactiques de gestion et manuels	forfait	25	25	AOO	N	O	Plan	0.5.0.5.2.0.18		10.0.5.2.0.18	15.0.5.2.0.18	30 jrs	14.0.6.2.0.18	29.0.6.2.0.18	29.0.6.2.0.18	29.0.6.2.0.18		04.0.7.2.0.18	07.0.7.2.0.18	30 jrs	06.08.2.0.18
i. Motos pour les accompagnateurs	16 unités	2	32	AOO	N	O	Plan	10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	20.0.4.2.0.18	30 jrs	20.0.5.2.0.18	04.0.6.2.0.18	04.0.6.2.0.18	04.0.6.2.0.18		09.0.6.2.0.18	12.0.6.2.0.18	21 jrs	03.07.2.0.18
j. Ordinateurs et accessoires pour les accompagnateurs	16 unités	3,2	51	AOO	N	O	Plan	10.0.4.2.0.18		15.0.4.2.0.18	20.0.4.2.0.18	30 jrs	20.0.5.2.0.18	04.0.6.2.0.18	04.0.6.2.0.18	04.0.6.2.0.18		09.0.6.2.0.18	12.0.6.2.0.18	21 jrs	03.07.2.0.18
<b>2. Financement des jeunes entrepreneurs /Ménages ruraux</b>																					
a. Étude de faisabilité guichets ruraux	2 pers/mois	30	60	CR	N	O	Plan	15.0.5.2.0.18		20.0.5.2.0.18	25.0.5.2.0.18	30 jrs	24.0.6.2.0.18	09.0.7.2.0.18	09.0.7.2.0.18	09.0.7.2.0.18		14.0.7.2.0.18	17.0.7.2.0.18	30 jrs	16.08.2.0.18
b. Études faisabilité - nouvelles technologies	2 pers/mois	30	60	CR	N	O	Plan	0.5.0.2.0.19		10.0.2.2.0.19	15.0.2.2.0.19	30 jrs	17.0.3.2.0.19	01.04.2.0.19	01.04.2.0.19	01.04.2.0.19		06.04.2.0.19	09.04.2.0.19	30 jrs	09.05.2.0.19
d. Appui expert microfinance rural (coordination)	1 prestataire	30	30	CR	N	O	Plan	0.5.0.2.0.19		10.0.2.2.0.19	15.0.2.2.0.19	30 jrs	17.0.3.2.0.19	01.04.2.0.19	01.04.2.0.19	01.04.2.0.19		06.04.2.0.19	09.04.2.0.19	30 jrs	09.05.2.0.19
f. Actualisation manuel des procédures - nouveaux service	2 pers/mois	30	60	CR	N	O	Plan	20.0.5.2.0.18		25.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30 jrs	29.0.6.2.0.18	14.0.7.2.0.18	14.0.7.2.0.18	14.0.7.2.0.18		19.0.7.2.0.18	22.0.7.2.0.18	30 jrs	21.08.2.0.18
<b>3. Recherche développement de l'inclusion financière</b>																					
a. Étude/ciblage mise place programme graduation	3 pers/mois	30	90	CR	N	O	Plan	0.5.0.4.2.0.18		10.0.4.2.0.18	15.0.4.2.0.18	30 jrs	15.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18	30.0.5.2.0.18		04.0.6.2.0.18	07.0.6.2.0.18	90 jrs	05.09.2.0.18
a. Recherche-actions : assistance technique internationale	3 pers/mois	30	90	CR	N	O	Plan	15.0.5.2.0.18		20.0.5.2.0.18	25.0.5.2.0.18	30 jrs	24.0.6.2.0.18	09.0.7.2.0.18	09.0.7.2.0.18	09.0.7.2.0.18		14.0.7.2.0.18	17.0.7.2.0.18	90 jrs	15.10.2.0.18

<b>COMPOSANTE 3 Accompagnement des structures, coordination et facilitation</b>																					
<b>1. Facilitation et coordination du projet</b>																					
a.Véhicules 4x4	3 unités	75	225	AOO	O	O	Plan	10.04.2018	25.04.2018	30.04.2018	30.05.2018	30 jrs	29.06.2018	14.07.2018	14.07.2018	14.07.2018	29.07.2018	03.08.2018	06.08.2018	21jrs	27.08.2018
b.véhicules pick up	2 unités	50	100	AOO	O	O	Plan	10.04.2018	25.04.2018	30.04.2018	30.05.2018	30 jrs	29.06.2018	14.07.2018	14.07.2018	14.07.2018	29.07.2018	03.08.2018	06.08.2018	21jrs	27.08.2018
c.Equipement et fournitures de bureau	1lot	31	31	AOO	N	O	Plan	10.04.2018	15.04.2018	20.04.2018	30 jrs	20.05.2018	04.06.2018	04.06.2018	04.06.2018		09.06.2018	12.06.2018	21jrs	03.07.2018	
d.Ordinateurs et accessoires	12 Unités	3,2	38	AOO	N	O	Plan	10.04.2018	15.04.2018	20.04.2018	30 jrs	20.05.2018	04.06.2018	04.06.2018	04.06.2018		09.06.2018	12.06.2018	21jrs	03.07.2018	
e.Serveur	1unité	30	30	AOO	N	O	Plan	10.04.2018	15.04.2018	20.04.2018	30 jrs	20.05.2018	04.06.2018	04.06.2018	04.06.2018		09.06.2018	12.06.2018	21jrs	03.07.2018	
f. Logiciel de comptabilité et Assistance technique	1unité	25	25	CR	N	O	Plan	10.04.2018	15.04.2018	20.04.2018	30 jrs	20.05.2018	04.06.2018	04.06.2018	04.06.2018		09.06.2018	12.06.2018	21jrs	03.07.2018	
g. Photocopieuse	1unité	20	20	AOO	N	O	Plan	10.04.2018	15.04.2018	20.04.2018	30 jrs	20.05.2018	04.06.2018	04.06.2018	04.06.2018		09.06.2018	12.06.2018	21jrs	03.07.2018	
<b>2. Suivi et Evaluation, gestion des savoirs et communication</b>																					
a. Etude - enquête situation avant projet	forfait	91	91	AOO	N	O	Plan	25.05.2018		30.05.2018	04.06.2018	30 jrs	19.06.2018	04.07.2018	04.07.2018	04.07.2018		09.07.2018	12.07.2018	75jrs	25.09.2018
b.Enquêtes / études thématiques de SE	5forfait	51	255	AOO	O	O	Plan	25.05.2018	09.06.2018	14.06.2018	14.07.2018	30 jrs	29.07.2018	13.08.2018	13.08.2018	13.08.2018	28.08.2018	02.09.2018	05.09.2018	75jrs	19.11.2018
c.Etudes thématiques Genre, Jeunes et Finance Rurale	forfait	50	50	AOO	N	O	Plan	25.05.2018		30.05.2018	04.06.2018	30 jrs	19.06.2018	04.07.2018	04.07.2018	04.07.2018		09.07.2018	12.07.2018	75jrs	25.09.2018
d. Audit externe	forfait	25	25	AOI	N	O	Plan	25.05.2018		30.05.2018	04.06.2018	30 jrs	19.06.2018	04.07.2018	04.07.2018	04.07.2018		09.07.2018	12.07.2018	30 jrs	11.08.2018

<u>Règles applicables:</u>		
1) Code des Marchés Publics du Burundi		
2) Ordonnance n° 540/169/2011 du 17/02/2011 portant seuils de passation, de contrôle et de publication des marchés publics à financement extérieur		
3) Non-objection du FIDA:		
- biens et travaux: montant supérieur à 50 000 \$		
- services: montant supérieur à 20 000 \$		
<u>Abréviations:</u>		
- AOO: appel d'offres national ouvert		
- AO: appel d'offres national restreint		
- AOI: appel d'offres international ouvert		
-CR : consultation restreinte		
<u>Délais des non-objections</u>		
- 15 jours pour la DNCMP		
- 5 jours pour le FIDA		



## Appendice 9: Coût et financement du projet

### Coûts du projet

1. **Hypothèses.** Les principales hypothèses de travail retenues pour le calcul des coûts du projet sont les suivantes: (i) un taux d'inflation nationale de 5,5% par an et un taux d'inflation internationale de 1,6% par an; (ii) un taux de change de FBU 1650/1 USD; et (iii) une provision pour imprévus physiques de 5% a été appliquée à certaines catégories des dépenses, conformément aux différents projets en cours. Tous les coûts ont été estimés sur la base des prix en vigueur au Burundi en septembre 2016.
2. **Les coûts unitaires.** Tous les coûts unitaires du projet sont fournis toutes taxes comprises (TTC) et englobent les droits et taxes à l'importation, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA<sup>84</sup> à 18%), et les autres taxes directes et indirectes, en particulier l'impôt sur le revenu des personnes physiques imputé aux salaires. Il est à noter que la partie des coûts correspondant aux taxes est prise en charge par le budget du gouvernement.
3. **Les taxes** sont calculées en pourcentage des coûts de base. La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) s'applique à presque toutes les catégories de dépenses, sauf aux dépenses pour le personnel. Les droits de douane n'ont été considérés que pour les produits qui seront importés pour les besoins du projet, les taxes sont financées par le gouvernement du Burundi. Le niveau de taxes dans les coûts unitaires a été estimé pour chiffrer la contrepartie financière du Gouvernement correspondant aux droits et taxes.
4. **Achats locaux et importations.** Les achats locaux les plus importants réalisés par le projet surtout des logiciels, des prestations de formation et d'étude, d'assistance technique nationale, de conventions d'exécution par des prestataires de services, qui seront principalement fournis par des individus ou des bureaux d'études. Pour ces prestations de services et conventions d'exécution (appui technique, formation, information, animation), la part des taxes dans le coût total varie en fonction du statut du fournisseur et du type de formation.
5. Les principaux taux utilisés pour le calcul des coûts du projet pour les imprévus physiques, devises étrangères et droits et taxes ont été confirmés. Les imprévus physiques sont minimes, étant un projet de finance rural, et donc pas de gros travaux sont prévus.
6. **Coût total du projet.** Le coût total du projet est estimé à 38,609 millions USD ou FBU 62,451 milliards. Les coûts de base sont de 37,084 millions de USD ou FBU 59,933 milliards, soit 96% des coûts totaux. Les imprévus physiques et financiers atteignent 1,526 millions de dollars US, soit 4%<sup>85</sup> des coûts de base. Les coûts d'investissement représentent 82,5% des coûts du projet. Les coûts de fonctionnement interviennent pour 17,5% de ces coûts.
7. **Répartition du coût total du projet en monnaie locale et devises.** Le coût total du projet se répartit en: 4,758 millions de dollars US en devises, soit 12,3% des coûts totaux du projet, 33,851 millions de dollars US en monnaie locale (taxes incluses), soit 87,7% des coûts totaux du projet. La part des coûts en devises est due principalement au recours à l'assistance technique internationale pour des besoins spécifiques liés aux compétences dans le domaine financier et des véhicules. Autant que possible, le projet fera appel aux institutions nationales, aux bureaux d'études et consultants nationaux. De même, l'achat des équipements et des véhicules est limité au strict nécessaire. Les coûts du projet décomposés en monnaie locale et en devises sont présentés par composante dans le tableau no. 1 ci-dessous.

<sup>84</sup> Les biens et services importés ou achetés localement par le FIDA sont exonérés de la TVA. Voir Ordonnance Ministérielle No 540/245 du 16 février 2016.

<sup>85</sup> En raison d'un taux d'inflation élevé, plus que 8% en moyenne pour la période 2008-2014 et un fléchissement à 5.5% l'an pour 2015.

**Tableau 1: Décomposition des coûts du projet en monnaie locale et devises (FBU et USD)**

République du Burundi																
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)																
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies																
	Totals Including Contingencies (BIF Million)								Totals Including Contingencies (US\$ '000)							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>																
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	53	-	13	165	-	-	-	232	32	-	8	100	-	-	-	141
2. Appui et renforcement des capacités - RIMUFCPUFCR/Ministères	96	322	189	-	-	-	-	607	60	199	116	-	-	-	-	376
3. Renforcement Contrôle et Supervision des ENF	250	485	-	-	-	-	-	736	152	294	-	-	-	-	-	446
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>400</b>	<b>807</b>	<b>202</b>	<b>165</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 575</b>	<b>244</b>	<b>493</b>	<b>124</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>962</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>																
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	4 297	3 870	4 500	6 827	10 649	6 601	5 036	41 780	2 637	2 375	2 779	4 242	6 626	4 114	3 139	25 912
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	922	854	638	670	557	563	165	4 370	570	528	396	416	346	350	101	2 707
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	1 241	2 360	1 142	42	90	58	74	5 007	773	1 472	714	26	56	36	46	3 123
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>6 461</b>	<b>7 084</b>	<b>6 281</b>	<b>7 538</b>	<b>11 296</b>	<b>7 222</b>	<b>5 274</b>	<b>51 156</b>	<b>3 980</b>	<b>4 376</b>	<b>3 889</b>	<b>4 683</b>	<b>7 029</b>	<b>4 500</b>	<b>3 286</b>	<b>31 743</b>
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>																
1. Facilitation et Coordination du Projet	1 515	707	737	820	1 089	950	1 258	7 077	920	430	449	499	662	578	765	4 303
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	968	165	306	363	335	302	203	2 643	587	100	186	220	203	183	123	1 602
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>2 483</b>	<b>872</b>	<b>1 043</b>	<b>1 183</b>	<b>1 424</b>	<b>1 253</b>	<b>1 461</b>	<b>9 719</b>	<b>1 507</b>	<b>530</b>	<b>634</b>	<b>719</b>	<b>865</b>	<b>761</b>	<b>888</b>	<b>5 904</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>9 344</b>	<b>8 763</b>	<b>7 526</b>	<b>8 887</b>	<b>12 720</b>	<b>8 475</b>	<b>6 736</b>	<b>62 451</b>	<b>5 732</b>	<b>5 400</b>	<b>4 647</b>	<b>5 503</b>	<b>7 894</b>	<b>5 262</b>	<b>4 173</b>	<b>38 609</b>

8. **Coûts du projet par composante.** Les composantes du projet sont au nombre de trois: (i) l'opérationnalisation de la stratégie d'inclusion financière; (ii) le renforcement de l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations cibles; et (iii) l'accompagnement des structures, coordination, facilitation et suivi. La principale composante du projet est celle relative au renforcement de l'offre de services financiers en milieu rural pour mieux répondre aux besoins des populations cibles (82% des coûts du projet). Les deux sous-composantes les plus importantes dans la composante 2 sont constituées par: (i) la sous-composante 2.1 «Amélioration de l'inclusion financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives» et (ii) la sous-composante 2.2 «Amélioration de l'inclusion financière à travers le financement des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs». Ces deux sous-composantes intègrent le refinancement rural et agricole, avec des fonds à la disposition des Institutions financières partie prenante dans le projet. L'importance de ces deux sous-composantes se justifie par l'approche de financement holistique utilisée, visant à assurer une offre de services financiers et non financiers adaptée aux besoins de financement du secteur rural, agricole et non agricole, en faveur des groupes cibles éligibles (individuels, groupements, entreprises, dont petits entrepreneurs, coopératives, etc.). Le tableau n°2 ci-après fournit une décomposition des coûts par composante et par année. Les tableaux ci-après fournissent une décomposition des coûts par composante et par année.

**Tableau 2: Coût du projet par composante et année (en USD 000)**

République du Burundi								
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)								
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies								
	Totals Including Contingencies (US\$ '000)							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>								
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	32	-	8	100	-	-	-	141
2. Appui et renforcement des capacités - RIM/UFCP/UFCR/Ministères	60	199	116	-	-	-	-	376
3. Renforcement Contrôle et Supervision des EMF	152	294	-	-	-	-	-	446
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>244</b>	<b>493</b>	<b>124</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>962</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>								
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	2 637	2 375	2 779	4 242	6 626	4 114	3 139	25 912
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	570	528	396	416	346	350	101	2 707
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	773	1 472	714	26	56	36	46	3 123
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>3 980</b>	<b>4 376</b>	<b>3 889</b>	<b>4 683</b>	<b>7 029</b>	<b>4 500</b>	<b>3 286</b>	<b>31 743</b>
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>								
1. Facilitation et Coordination du Projet	920	430	449	499	662	578	765	4 303
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	587	100	186	220	203	183	123	1 602
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>1 507</b>	<b>530</b>	<b>634</b>	<b>719</b>	<b>865</b>	<b>761</b>	<b>888</b>	<b>5 904</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 732</b>	<b>5 400</b>	<b>4 647</b>	<b>5 503</b>	<b>7 894</b>	<b>5 262</b>	<b>4 173</b>	<b>38 609</b>

**Tableau 3: Coût du projet par composante et année (en FBU millions)**

République du Burundi								
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)								
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies								
	Totals Including Contingencies (BIF Million)							
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>								
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	53	-	13	165	-	-	-	232
2. Appui et renforcement des capacités - RIM/UFCP/UFCR/Ministères	96	322	189	-	-	-	-	607
3. Renforcement Contrôle et Supervision des EMF	250	485	-	-	-	-	-	736
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>400</b>	<b>807</b>	<b>202</b>	<b>165</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 575</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>								
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	4 297	3 870	4 500	6 827	10 649	6 601	5 036	41 780
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	922	854	638	670	557	563	165	4 370
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	1 241	2 360	1 142	42	90	58	74	5 007
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>6 461</b>	<b>7 084</b>	<b>6 281</b>	<b>7 538</b>	<b>11 296</b>	<b>7 222</b>	<b>5 274</b>	<b>51 156</b>
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>								
1. Facilitation et Coordination du Projet	1 515	707	737	820	1 089	950	1 258	7 077
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	968	165	306	363	335	302	203	2 643
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>2 483</b>	<b>872</b>	<b>1 043</b>	<b>1 183</b>	<b>1 424</b>	<b>1 253</b>	<b>1 461</b>	<b>9 719</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>9 344</b>	<b>8 763</b>	<b>7 526</b>	<b>8 887</b>	<b>12 720</b>	<b>8 475</b>	<b>6 736</b>	<b>62 451</b>

## Financement

9. Les différents bailleurs de fonds identifiés dans le cadre du projet sont: (i) le FIDA (ii) les bénéficiaires/coopératives, (iii) les EMF/banques et (iv) le gouvernement du Burundi. Le plan de financement par composante est résumé dans le tableau ci-après.

**Tableau 4: Plan de financement par composante (en dollar US 000)**

République du Burundi										
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)										
Composants by Financiers										
(US\$ '000)										
	FIDA		EMF/BANQUES		BENEFICIAIRES		GOVT		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>A. Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>										
1. Actualisation Stratégie Nationale d'Inclusion Financière	140	99,4	-	-	-	-	1	0,6	141	0,4
2. Appui et renforcement des capacités - RIMUFCP/UFCR/Ministères	352	93,6	-	-	-	-	24	6,4	376	1,0
3. Renforcement Contrôle et Supervision des EMF	446	100,0	-	-	-	-	0	-	446	1,2
<b>Subtotal Opérationnalisation de la Stratégie de l'Inclusion Financière</b>	<b>937</b>	<b>97,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>2,6</b>	<b>962</b>	<b>2,5</b>
<b>B. Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>										
1. Améliorer l'Inclusion Financière à travers le financement des petits exploitants agricoles et de leur coopératives	15 035	58,0	8 297	32,0	1 951	7,5	630	2,4	25 912	67,1
2. Améliorer l'Inclusion Financière des ménages AGR et des jeunes micro-entrepreneurs	1 846	68,2	553	20,4	175	6,4	134	4,9	2 707	7,0
3. Améliorer l'Inclusion Financière à travers un mécanisme de graduation des plus vulnérables	3 028	97,0	95	3,0	-	-	-	-	3 123	8,1
<b>Subtotal Offres des Services Financiers en milieu rural et Besoins des Populations Cibles</b>	<b>19 909</b>	<b>62,7</b>	<b>8 944</b>	<b>28,2</b>	<b>2 125</b>	<b>6,7</b>	<b>764</b>	<b>2,4</b>	<b>31 743</b>	<b>82,2</b>
<b>C. Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>										
1. Facilitation et Coordination du Projet	2 772	64,4	-	-	-	-	1 531	35,6	4 303	11,1
2. Suivi & Evaluation, Gestion des Savoirs et Communication	1 317	82,2	-	-	-	-	285	17,8	1 602	4,1
<b>Subtotal Accompagnement des Structures, Coordination et Facilitation</b>	<b>4 089</b>	<b>69,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 816</b>	<b>30,8</b>	<b>5 904</b>	<b>15,3</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>24 935</b>	<b>64,6</b>	<b>8 944</b>	<b>23,2</b>	<b>2 125</b>	<b>5,5</b>	<b>2 605</b>	<b>6,7</b>	<b>38 609</b>	<b>100,0</b>

10. **Contribution du FIDA.** Le montant du financement FIDA est de 24,935 millions de dollars US, soit 64,6% du coût total du projet. Le FIDA financerait des actions au niveau de l'appui institutionnel, principalement au titre du renforcement des capacités et du refinancement rural et agricole à travers la ligne de crédit, le refinancement des ménages les plus vulnérables, le renforcement des capacités, la gestion des savoirs générés par le projet (formation, assistance technique, voyages et visites d'échange, communication et diffusion du savoir) et l'unité de facilitation.
11. **Contribution du Gouvernement.** La contribution du Gouvernement au titre du projet serait de 2,605 millions de dollars US, soit 6,7% du coût total du projet. Cette contribution servirait à financer les droits et taxes générés par la mise en œuvre du projet, ainsi que les coûts récurrents relatifs à la location de bâtiment. Même si la TVA est exonérée pour le projet FIDA, il a été jugé utile de l'inclure dans les coûts du projet, pour mieux évaluer la contribution exacte du gouvernement.
12. **Les EMF/banques.** Des Institutions financières (EMF et banques) participeront directement dans le projet à travers le financement rural et agricole, plus spécifiquement dans le volet crédit. Les Institutions financières apporteront les ressources pour les différents types de crédit pour un montant de 8,944 millions de dollars US, soit 23.2% dans le projet.
13. **Les bénéficiaires.** Quant aux bénéficiaires, leur participation consisterait en grande partie en nature, plus particulièrement pour l'amélioration de la productivité agricole (main d'œuvre) et pour la promotion des initiatives locales et de l'emploi (frais de fonctionnement des activités génératrices de revenus). La participation des bénéficiaires sera de l'ordre de 2,125 millions dollars US.
14. **Catégories de décaissements du financement FIDA.** Le FIDA participerait dans les différentes catégories, par exemple la ligne de crédit (à 49,2%), les salaires et indemnités (à 79,5%) et la maintenance (41,8%). Les EMF/Banques assureront 40,9% de la ligne de crédit et, en partie, les salaires. Le Gouvernement participera aux frais de la location du bâtiment abritant les projets techniques et ultérieurement PAIFAR-B.

**Tableau 5: Résumé des catégories de décaissement du don FIDA (000 USD)**

République du Burundi										
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)										
Expenditure Accounts by Financiers										
(US\$ '000)										
	FIDA		EMF/BANQUES		BENEFICIAIRES		GOVT		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>I. Investment Costs</b>										
A. Etudes	1 071	82,3	-	-	-	-	231	17,7	1 302	3,4
B. Formation et Information	1 638	82,5	-	-	-	-	348	17,5	1 986	5,1
C. Assistance Technique	3 395	96,3	-	-	-	-	129	3,7	3 525	9,1
D. Contrat de Prestation de Services	104	82,0	-	-	-	-	23	18,0	127	0,3
E. Ligne de Crédit	10 569	49,2	8 771	40,9	2 125	9,9	-	-	21 465	55,6
F. Don	2 728	100,0	-	-	-	-	-	-	2 728	7,1
G. Equipements et Vehicules	572	68,7	-	-	-	-	261	31,3	833	2,2
<b>Total Investment Costs</b>	<b>20 077</b>	<b>62,8</b>	<b>8 771</b>	<b>27,4</b>	<b>2 125</b>	<b>6,6</b>	<b>992</b>	<b>3,1</b>	<b>31 965</b>	<b>82,8</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>										
A. Salaires et indemnités	4 386	79,5	174	3,1	-	-	957	17,3	5 517	14,3
C. Opérations et Maintenance	472	41,8	-	-	-	-	656	58,2	1 127	2,9
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>4 858</b>	<b>73,1</b>	<b>174</b>	<b>2,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 612</b>	<b>24,3</b>	<b>6 644</b>	<b>17,2</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>24 935</b>	<b>64,6</b>	<b>8 944</b>	<b>23,2</b>	<b>2 125</b>	<b>5,5</b>	<b>2 605</b>	<b>6,7</b>	<b>38 609</b>	<b>100,0</b>

15. **Plan de décaissement par bailleurs.** Le plan de décaissement par bailleurs est présenté dans le tableau ci-dessous:

**Tableau 6: Décaissements par bailleur et par année**

République du Burundi								
Projet d'Appui à l'Inclusion Financière Agricole et Rurale au Burundi (PAIFAR-B)								
Financing of Investment/Recurrent Costs and Financial Charges by Year								
(US\$ '000)								
	Financing							
	2018	2019	202	2021	2022	2023	2024	Total
<b>I. Investment Costs</b>								
FIDA	4 291	4 110	2 745	2 479	2 978	2 035	1 439	20 077
EMF/BANQUES	-	124	600	1 506	3 010	2 037	1 494	8 771
BENEFICIAIRES	136	124	200	375	598	403	290	2 125
GOVT	399	95	109	97	150	85	58	992
<b>Total Investment Costs</b>	<b>4 826</b>	<b>4 453</b>	<b>3 654</b>	<b>4 457</b>	<b>6 735</b>	<b>4 561</b>	<b>3 280</b>	<b>31 965</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>								
FIDA	694	730	769	768	778	494	625	4 858
EMF/BANQUES	-	-	-	42	132	-	-	174
GOVT	212	216	224	236	248	207	269	1 612
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>906</b>	<b>947</b>	<b>993</b>	<b>1 045</b>	<b>1 158</b>	<b>701</b>	<b>894</b>	<b>6 644</b>
<b>III. Financial Charges</b>								
<b>Total Financing of Costs</b>	<b>5 732</b>	<b>5 400</b>	<b>4 647</b>	<b>5 503</b>	<b>7 894</b>	<b>5 262</b>	<b>4 173</b>	<b>38 609</b>

## Appendice 10: Analyse économique et financière

### INTRODUCTION

1. Le PAIFAR-B s'intègre dans une approche programme comme les autres projets en cours dans le pays, avec néanmoins un aspect financier distinct mais coordonné avec les aspects techniques. Ce projet s'appuie sur les projets en cours et se concentre sur les provinces et communes d'intervention de ces projets techniques<sup>86</sup>. Le PAIFAR-B permettra d'intégrer les aspects financiers aux aspects techniques, tout en tirant avantage des activités déjà réalisées ou en cours de réalisations. Il est utile de tirer plus avantage des activités qui ont résulté en une augmentation de la production de riz et de lait ou du revenu au travers les activités génératrices de revenu grâce à un accès accru aux crédits.
2. Le PAIFAR-B touchera directement un total de **99 200** petits producteurs, ménages vulnérables et jeunes ruraux: (i) **5 000 ménages sans terre**, souffrant de malnutrition chronique, vendant leur main-d'œuvre pour survivre et ne pouvant pas directement accéder aux GCS; (ii) **9 000 ménages ruraux** organisés en groupes de caution solidaires constitués de jeunes hommes et jeunes femmes ruraux, diplômés ou pas; (iii) **6 000** jeunes micro-entrepreneurs; (iv) **60 000** petits producteurs membres des groupements coopératifs et représentant 30% des producteurs en groupements sur les AUM, impliqués dans la production, transformation et commercialisation dans la filière riz; et (v) **19 200** petits producteurs membres des groupements coopératifs, représentant 40% des producteurs de lait, impliqués dans la production, transformation et commercialisation dans la filière lait-bovin.
3. Les principales activités prévues par le projet sont: (i) l'amélioration de l'environnement de la microfinance rurale burundaise par l'amélioration et la mise à jour de la SNIF d'une part, d'autre part, le renforcement du système de contrôle et de supervision des EMF par la BRB, enfin le renforcement des capacités du RIM; (ii) l'amélioration du dispositif de refinancement des EMF intervenant dans le monde rural et agricole et non agricole par la mise en place d'un mécanisme de refinancement professionnel et responsable à travers la BNDE dans un premier temps; (iii) le renforcement des capacités techniques et matériels des EMF pour proposer une gamme de services financiers et non financiers adaptés aux besoins des ménages ruraux et des organisations paysannes ciblés par le projet; (iv) la pérennisation des coopératives par leur professionnalisation en termes de gestion financière; et (v) la promotion du financement des chaînes de valeur et de toutes autres activités agricoles menées dans la zone d'intervention des projets du FIDA.
4. L'analyse financière est conduite du point de vue (i) des petits exploitants des filières riz et lait, ainsi que des coopératives de riz et de lait, (ii) les activités génératrices des revenus ciblant plus particulièrement les jeunes et ménages vulnérables, et (iii) les jeunes micro-entrepreneurs. Le ciblage géographique prioritaire concerne les provinces et communes d'intervention des 5 projets techniques du FIDA actuellement opérationnels: PAIVA-B, PRODEFI-I & II, PROPA-O, et PNSADR-IM.
5. La situation « sans projet » de PAIFAR-B correspond en principe à la situation « avec projet » de PAIVA-B et PRODEFI-I d'une part, et PRODEFI-II, PROPA-O, et PNSADR-IM d'autre part. L'analyse des rendements et des marges bénéficiaires en situation « sans » et « avec projet » des cultures pratiquées dans la zone reflète la contribution du volet crédit finance et rurale. Les bénéfices tirés de la mise en œuvre du PAIFAR-B équivalent aux productions additionnelles, aux volumes de riz et de lait additionnels commercialisés ou à la valeur supplémentaire générée par une transformation accrue des produits en plus des revenus engendrés par les activités génératrices de revenu suite à l'obtention de crédits solidaires par les bénéficiaires.

### ANALYSE FINANCIÈRE

#### Modèle des systèmes de production des projets en cours

6. **Dans les cas de figure des projets en cours**, les petits exploitants ciblés bénéficient: (i) des terres aménagées avec maîtrise complète ou partielle de l'eau selon le cas; (ii) des semences améliorées et d'un outillage agricole de bonne qualité; (iii) des magasins de stockage adaptés; (iv) des formations et appuis conseils en matière de lutte contre les insectes, d'utilisation du matériel, de conduite et de gestion de l'exploitation, de restauration et gestion de la fertilité des sols; (v) de l'information sur les débouchés potentiels et des connaissances diverses sur les spéculations agricoles; (vi) d'une offre de produits financiers adaptée au financement des besoins en trésorerie et en équipements des petits producteurs.

<sup>86</sup> Notamment les 5 projets actuellement opérationnels: PRODEFI, PAIVA-B, PROPA-O, PNSADR-IM et PRODEFI II.

7. **Pour les zones d'intervention du projet PAIVA-B et PRODEFI**, les modèles de riziculture sont retenus. Il s'agit d'exploitation de superficie moyenne de 0,5 ha. Le modèle est destiné à représenter la riziculture dans les marais.
8. L'aménagement de nouveaux marais et la réhabilitation d'anciens marais (actions combinées antiérosives, utilisation du fumier, intensification agricole) améliore les rendements moyens de **3 t à 4,5 t ha** pour les anciens marais et de **1,5 à 4 t** pour les nouveaux marais. Les revenus additionnels de cette production et les investissements prévus par le projet au niveau post récolte permettent (i) une augmentation des revenus et une amélioration des conditions de vie des populations rurales, grâce à l'amélioration de la productivité et aux nouvelles opportunités commerciales; (ii) un accès durable aux intrants et semences de qualité ; (iii) une réduction des coûts de transaction et de pertes suite à l'amélioration des infrastructures, du conditionnement.
9. L'introduction des vaches laitières par la chaîne de solidarité permet aux populations de bénéficier des vaches qui produisent **4 litres/jour/vache** pendant **200 jours**.
10. Au niveau de **PRODEFI II**, Les fiches techniques de la production rizicole dans les marais sont élaborées sur la base d'unité de superficie égale à 1 ha avec un potentiel de production de paddy qui passe de **1,5 t** (Sans Projet) à **4 t** par saison (avec Projet). Sachant que la taille d'une exploitation varie entre 5 ares et 0,75 ha, la plupart des exploitants ont des petites superficies donc l'hypothèse retenue est de considérer que la taille moyenne d'une exploitation est de 0,28 ha. Pour les vaches laitières, on aura une moyenne de 6,5 litres en première année. Cette moyenne constitue un point de référence assez conservateur avec un niveau d'autoconsommation de 40% correspondant surtout à la traite du soir, une partie minime est vendue aux voisins. Quant à la traite du matin (60% de la production) elle est le plus souvent vendue aux Centres de Collectes de Lait (CCL).
11. Au niveau du **PNSADR-IM**, pour les mini-rizeries, le Programme appuie les structures pré-coopératives réunies en une structure fédérative pour leur apport au capital de la structure privée à constituer, leur formation préalable à l'adhésion à ce nouveau dispositif, leur appui-conseil durant la phase initiale de mise en route. Il y a aussi un volet installation des magasins, décortiqueuses et des centres de collecte de lait.
12. Le volet micro finance du PNSADR-IM est assez mince. Cet appui est envisagé de façon indifférenciée pour les deux filières. Il s'exercera dans le cadre de l'appui à l'approvisionnement en intrants, à l'achat d'équipement et à la mise en œuvre des plans d'affaires des GPC pour aider ces derniers à préparer leur requête de financement conformément à ce que requièrent les institutions financières. Il est fait mention des ateliers provinciaux de formation qui seront organisés en collaboration avec les Institutions financières sur les mécanismes de financement. Le Programme formalisera également un partenariat avec le RIM au Burundi pour contribuer à la mise en place de l'initiative envisagée par ce réseau en vue de développer de nouveaux produits et services pour le monde rural, en particulier pour le financement des filières agricoles. Pour les CCL, décortiqueuses, magasins de stockage, aires de séchages, il n'y a pas de lien à priori avec les IMF, mais, le programme envisage une mise en relation de certains GPC matures avec les IMF qui accorderaient au moins 20% des coûts des équipements sous forme de crédit moyennant une garantie financière à prélever sur les ressources de la subvention du programme.

#### **Accroissement des rendements et les revenus pour le riz et le lait - PAIFAR-B**

13. Dans le secteur rizicole, pour tirer parti des aménagements de marais les producteurs vont bénéficier de crédits pour acquérir des semences certifiées, des engrais, des produits de traitement ou financer le coût de la main d'œuvre. Toujours dans le riz, et pour soutenir la structuration de la filière, le crédit de production va être relayé par un crédit de commercialisation pour permettre aux coopératives d'accroître significativement leur part de marché du riz blanc. Enfin, à côté du crédit court terme, l'acquisition d'équipements tant de production (sarcleuses) que de transformation (décortiqueuses) en sus de ceux fournis par les projets nécessite la mise en place de nouveaux crédits à moyen terme.
14. Sur le plan quantitatif, PAIFAR-B touchera 60 000 petits producteurs de riz, dont 80% ont moins de 5 ares sous culture de riz, et 75 coopératives actives.

**Tableau 1: Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives et de leurs membres dans la filière riz**

Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Situation de référence: nombre de coopératives actives	60							
Nombre de nouvelles coopératives prévues par an		3	3	4	5	0	0	
<b>Nombre total de coopératives actives</b>	<b>60</b>	<b>63</b>	<b>66</b>	<b>70</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

Hypothèses d'évolution du nombre de membres des coopératives	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Evolution nombre moyen de membres par coopérative	800	830	870	910	950	980	990	1 000
Evolution du nombre moyen d'emprunteurs par coopératives	8%	15%	25%	35%	50%	75%	80%	80%
Nombre moyen d'emprunteurs par coopérative	64	125	218	319	475	735	792	800
<b>Nombre total d'emprunteurs par an</b>	<b>3 840</b>	<b>7 844</b>	<b>14 355</b>	<b>22 295</b>	<b>35 625</b>	<b>55 125</b>	<b>59 400</b>	<b>60 000</b>
dont ayant une exploitation < 5 ares		80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
dont ayant une exploitation > 5 ares		20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

15. Dans le modèle de PAIFAR-B, il a été pris comme hypothèse (i) seulement 25% de la production des ménages qui ont des superficies < 5 ares et commercialisée, tandis que le pourcentage est de 50% de la production des ménages commercialisée pour les ménages ayant des superficies plus que 5 ares. Les hypothèses sont très conservatrices.
16. Malgré l'apport des projets techniques, il est constaté (i) une faible capacité d'autofinancement des producteurs, couplée à la difficulté à obtenir des crédits d'intrants, (ii) une faible valorisation du riz, (iii) des rendements faibles, et (iv) une faible organisation des coopératives.
17. La rentabilité du riz a été calculée dans 4 provinces et donne une marge de FBI 1 194 155 par hectare. Les revenus sont faibles en valeur absolue pour les petits producteurs en raison des petites superficies exploitées.

**Tableau 2: Rentabilité de la chaîne de valeur riz – petit producteur**

Lieu	Kabamba	Rukeko	Nyakijima I	Bugenyuzi
<b>Province</b>	Bubanza	Ngozi	Ngozi	Karusi
Superficie	10 ares	8 ares	21 ares	14,5 ares
<b>Production</b>	700 kg	400 kg	1 050 kg	567 kg
Vente du riz (en FBU)	<b>455 000</b>	<b>240 000</b>	<b>640 500</b>	<b>340 000</b>
<b>Charges</b>				
Semences	6 000	3 000	15 000	2 333
Engrais	25 000	12 000	54 545	35 800
Fumier		15 000		13 333
Produits Phytosanitaires	7 230		7 573	367
Irrigation	7 040	900	820	2 867
Main d'œuvre	274 000	72 500	315 000	138 042
Emballages		1 060	25 000	2 217
<b>Total Charges (FBU)</b>	<b>319 270</b>	<b>104 460</b>	<b>417 939</b>	<b>194 958</b>
<b>Marge brute (FBU)</b>	<b>135 730</b>	<b>135 540</b>	<b>222 561</b>	<b>145 042</b>

18. Les coopératives de riz ont une marge variant entre 10% à 13%, et il est noté que les frais financiers peuvent grever fortement la rentabilité si les quantités ne sont pas importantes.

**Tableau 3: Rentabilité des coopératives de la chaîne de valeur riz**

Coopérative	Nyakijima I	Turwanyinzara	Bugenyuzi	Bugendana
<b>Province</b>	Ngozi	Ngozi	Karuzi	Gitega
<b>Produits</b>				
Vente de riz paddy	46 606 900	15 628 000		14 330 160
Vente de riz blanc	222 500	78 105 600		1 532 160
Vente de son de riz	29 500	3 236 870	1 655 650	72 000
Service de stockage	825 000	277 200	2 091 119	351 000
Service de décortilage	84 600	28 450	3 328 760	
<b>TOTAL PRODUITS (en FBU)</b>	<b>47 768 500</b>	<b>97 276 120</b>	<b>7 075 529</b>	<b>16 285 320</b>
<b>Charges</b>				
Achat du paddy	36 934 420	75 153 960		12 132 450
M.O	1 320 000	1 510 750	1 113 790	131 550
Energie/Carburant	80 556		801 983	25 500
Emballages	490 000	119 000	247 650	239 500
Frais financiers	3 012 000	8 119 017		1 080 000
Assurance	60 000	81 252		
Pertes stockage	41 000	1 502 550		247 500
Autre			358 700	283000
<b>TOTAL CHARGES (en FBU)</b>	<b>41 937 976</b>	<b>86 486 529</b>	<b>2 522 123</b>	<b>14 139 500</b>
<b>Marge Brute</b>	<b>5 830 524</b>	<b>10 789 591</b>	<b>4 553 406</b>	<b>2 145 820</b>
<b>MB / Chiffre d'affaire</b>	<b>12,2%</b>	<b>11,1%</b>	<b>64,4%</b>	<b>13,2%</b>

19. Une étude plus approfondie des frais financiers, indique qu'ils grèvent la rentabilité des Coopératives.

**Tableau 4: Frais financiers des coopératives de la chaîne de valeur riz**

Coopérative	Nyakijima I	Turwanyinzara	Bugendana
<b>Province</b>	Ngozi	Ngozi	Gitega
Frais financiers (en FBU)	3 012 000	8 119 017	1 080 000
Marge Brute (en FBU)	5 830 524	10 789 591	2 145 820

20. Dans la filière lait, les producteurs ne disposent pas de ressources financières suffisantes pour valoriser le potentiel de production par l'amélioration de l'alimentation et des soins aux animaux. Les coopératives ne disposent pas de fonds de roulement qui les mettrait en situation de lutter à armes égales avec les commerçants ou encore de répondre efficacement à la hausse attendue de la demande de lait frais résultant de l'ouverture prochaine d'une unité industrielle de transformation (production de lait UHT). Enfin, les coopératives n'ont pas accès à des crédits d'équipements indispensables pour réduire les pertes de lait et/ou améliorer son transport vers les lieux de consommation. PAIFAR-B a adressé ces manquements.
21. Les nombres des CCL et l'évolution des membres touchés par le PAIFAR-B sont fournis dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 5: Hypothèses d'évolution du nombre de coopératives et de leurs membres dans la filière lait**

Nombre de coopératives / Années	0	1	2	3	4	5	6	7
Situation de référence: nombre de coopératives actives	35							
Nombre de nouvelles coopératives prévues par an		3	3	3	4	0	0	0
<b>Nombre total de coopératives actives</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
Nombre de membres / Années	0	1	2	3	4	5	6	7
Nombre moyen de membres par coopérative	250	280	320	370	420	450	480	500
Nombre moyen d'emprunteurs par coopératives	0%	15%	25%	35%	50%	75%	80%	80%
Nombre moyen d'emprunteurs par coopérative	0	42	80	130	210	338	384	400
<b>Nombre total d'emprunteurs par an</b>	<b>0</b>	<b>1'596</b>	<b>3'280</b>	<b>5'698</b>	<b>10'080</b>	<b>16'200</b>	<b>18'432</b>	<b>19'200</b>

**Tableau 6: Rentabilité de la chaîne de valeur lait**

CCL	Kiganda	Mbuye	Bugendazi	Bugenyuzi	Gashikanwa	Muhanga	Musigati
<b>Province</b>	Muramvya	Muramvya	Karusi	Karusi	Ngozi	Ngozi	Bubanza
Lait	2 145 000	2 190 000	1 728 000	1 200 000	1 590 000	1 782 000	1 800 000
Fumier	256 000	180 000	150 000	240 000	150 000	187 500	125 000
Veaux	650 000	500 000	450 000	400 000	450 000	600 000	500 000
<b>TOTAL en FBU</b>	<b>3 051 000</b>	<b>2 870 000</b>	<b>2 328 000</b>	<b>1 840 000</b>	<b>2 190 000</b>	<b>2 569 500</b>	<b>2 425 000</b>
<b>Détail des charges de production du lait au niveau des éleveurs de différentes provinces du Burundi</b>							
M.O	720 000	834 000	660 000	660 000	310 000	360 000	365 000
Alimentation animale	1 272 000	1 350 000	648 000	657 000	1 200 000	1 490 400	1 124 000
Produits véto/hygiène	65 000	12 000	16 800	16 800	15 000	109 680	30 000
Autres charges	1 000	26 200			216 000		30 000
<b>TOTAL (FBU)</b>	<b>2 058 000</b>	<b>2 222 200</b>	<b>1 324 800</b>	<b>1 333 800</b>	<b>1 741 000</b>	<b>1 960 080</b>	<b>1 549 000</b>
<b>Marge</b>							
<b>CCL</b>	<b>Kiganda</b>	<b>Mbuye</b>	<b>Bugendazi</b>	<b>Bugenyuzi</b>	<b>Gashikanwa</b>	<b>Muhanga</b>	<b>Musigati</b>
<b>Province</b>	Muramvya	Muramvya	Karusi	Karusi	Ngozi	Ngozi	Bubanza
<b>Marge brute FBU</b>	<b>993 000</b>	<b>647 800</b>	<b>1 003 200</b>	<b>506 200</b>	<b>449 000</b>	<b>609 420</b>	<b>876 000</b>

22. Le revenu global de l'éleveur est complété par des revenus additionnels liés à l'augmentation des autres cultures grâce à l'utilisation du fumier produit par l'élevage. Le revenu global peut être multiplié par 3 à 4 fois.

**Tableau 7: Revenu additionnel dérivé de la chaîne de valeur lait**

	Revenu de l'élevage	Revenu supplémentaire (augmentation rendements agricoles)	Revenu total	% de l'élevage dans le revenu
<b>Kiganda</b>	993 000	2 665 000	<b>3 658 000</b>	<b>27,2%</b>
<b>Mbuye</b>	647 800	1 742 500	<b>2 390 300</b>	<b>27,1%</b>
<b>Gashikanwa</b>	449 000	1 306 000	<b>1 755 000</b>	<b>25,6%</b>
<b>Muhanga</b>	609 420	1 936 500	<b>2 545 920</b>	<b>23,9%</b>

23. L'analyse financière des coopératives de lait démontre une marge brute allant de 8% à 25%. Ces coopératives, de par leur proximité, jouent un rôle important dans les développements et la structuration de la chaîne de valeur «lait».

**Tableau 8: Rentabilité des coopératives de lait**

CCL	Musigati	Mbuye	Kiganda	Bugendazi
Province	Bubanza	Muramvya	Muramvya	Karusi
<b>Vente annuelles de lait (FBU)</b>	<b>76 224 000</b>	<b>38 899 318</b>	<b>72 911 300</b>	<b>146 730 000</b>
<b>Charges:</b>				
Achat de lait	57 168 000	26 718 944	41 660 980	131 400 000
Salaires	2 400 000	1 940 000	4 252 000	1 980 000
Eau/Electricité	390 000	408 983	94 525	1 104 000
Bois de chauffage	180 000		1 521 000	240 000
Communication	90 000			
Transport		2 725 200	6 562 770	
Produits de nettoyage	72 000			100 800
Frais de déplacement	720 000			180 000
Emballages	36 000			
Autres Charges	7 200	1 831 150	7 817 480	768 000
<b>TOTAL CHARGES (FBU)</b>	<b>61 063 200</b>	<b>33 624 277</b>	<b>61 908 755</b>	<b>135 772 800</b>
<b>Marge brute (en FBU)</b>	<b>15 160 800</b>	<b>5 275 041</b>	<b>11 002 545</b>	<b>10 957 200</b>
<b>Marge Brute/Chiffre affaire</b>	<b>24,8%</b>	<b>15,7%</b>	<b>17,8%</b>	<b>8,1%</b>

#### Les revenus des AGR pour les catégories vulnérables et les jeunes

24. Le PAIFAR-B entend améliorer l'accès au financement agricole et rural de tous les ménages ruraux, quelle que soit leur âge, le sexe et leur catégorie socioéconomique. Cela se fera à travers la diversification de l'offre de produits et services financiers mais aussi la structuration de la demande de la part de la population rurale, avec un fort investissement dans l'appui pour un cadre et un environnement favorables au financement inclusif.
25. La demande de crédit de la part de jeunes et les ménages vulnérables est énorme. Les différentes visites de terrain ont confirmé un besoin réel de crédit pour des activités, parmi plusieurs, liées aux ventes de miel, commerce d'articles de boutiques, achat/vente de bétail (vache et chèvre), commerce de la banane, vente des habits/friperie, produits d'alimentation, achat/vente de la canne à sucre, etc. La demande de crédit est accentuée par des besoins en trésorerie ponctuelle pour passer la période de soudure, ou des dépenses relatives à l'éducation scolaire, ou tout simplement pour des soins médicaux.
26. Sur le plan quantitatif, PAIFAR-B touchera directement 9 000 ménages AGR, 6 000 jeunes micro-entrepreneurs et 5 000 ménages très vulnérables.

**Tableau 9: Hypothèses d'évolution du nombre de ménages AGR et de jeunes micro-entrepreneurs**

Hypothèses d'évolution / Années	0	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombres de ménages AGR</b>	<b>1'200</b>	<b>1'980</b>	<b>3'240</b>	<b>4'500</b>	<b>6'120</b>	<b>7'560</b>	<b>9'000</b>	<b>9'000</b>
dont nouveaux ménages par an		780	1'260	1'260	1'620	1'440	1'440	0
<b>Nombres de jeunes entrepreneurs ruraux</b>		<b>1'320</b>	<b>2'160</b>	<b>3'000</b>	<b>4'080</b>	<b>5'040</b>	<b>6'000</b>	<b>6'000</b>
dont nouveaux ménages par an		520	840	840	1'080	960	960	0

27. Concernant les activités génératrices de revenu (AGR), il existe une diversité d'activités menées dans la zone d'intervention des projets FIDA. La rentabilité d'une dizaine a été appréciée (commerce du haricot, commerce du riz, commerce de banane, commerce de pomme de terre, commerce d'avocat, commerce de chèvre, commerce de maïs, restauration, transformation de la banane, brochettes de chèvre); leurs taux de rentabilité varient de 18% à 78% selon l'activité. La rentabilité relativement importante appréciée des principales AGR renforcerait, incontestablement, la capacité de

remboursement des groupes cibles visés qui s'engageraient dans l'une de ses activités. En terme monétaire, ces AGR rapportent une moyenne de FBU 450 000-500 000 aux bénéficiaires<sup>87</sup>.

28. Les modèles des activités des jeunes micro-entrepreneurs en revanche dégagent en moyens FBU 2,1 millions. Des exemples sont fournis dans le tableau ci-après:

**Tableau 10: Modèles des activités des jeunes micro-entrepreneurs (FBU 000)**

Modèles des activités des micro-entrepreneurs	Artisanat d'Art	Atelier de soudure	Prestation de service - salon de coiffure	Elevage - apiculture et aviculture
Chiffre d'Affaire	4 800	12 000	8 500	10 000
Matières premières	2 400	7000	2 000	5 000
Charges (sans personnel)	600		3 000	1 100
Frais personnel	360	1 600	2 400	1 200
Droits et taxes		10	10	10
Total dépenses	3 360	8 610	7 410	7 310
<b>Profit</b>	<b>1 440</b>	<b>3 390</b>	<b>1 090</b>	<b>2 690</b>

29. Le projet cible aussi une population très vulnérable à travers un modèle de progression. Au total 5 000 ménages seront ciblés et soutenus. Cette cible est constituée de ménages sans terre vendant leur main d'œuvre pour survivre, et de surcroît exclue aux services financiers. La priorité du PAIFAR-B pour cette catégorie est d'assurer la sécurité alimentaire en aidant à leur insertion professionnelle.
30. Les partenaires financiers des projets techniques du FIDA en cours ont été évalués en termes de situation financière, qualité des portefeuilles, volume d'activités et respect des normes prudentielles<sup>88</sup>. Parmi les institutions possibles pour accompagner le PAIFAR-B, notamment FENACOBOUTE et TWITEZIMBERE ont le profil pour accompagner le projet. Elles ont:
- Une trésorerie relativement importante et en croissance;
  - Un volume d'activités de crédit normal par rapport au secteur de la microfinance;
  - Un plan d'affaires où sont issus les plans d'actions et le budget annuel;
  - Respecté les normes prudentielles et les normes relatives aux risques, et
  - Les deux institutions sont profitables.

## ANALYSE ÉCONOMIQUE

### Analyse économique

31. La "Vision Burundi 2025" du gouvernement fait mention de (i) élargissement de la base productrice de l'économie; (ii) accroissement et diversification de la production agricole à travers la modernisation; (iii) l'autosuffisance alimentaire d'une population toujours plus nombreuse, et dégager un surplus pour l'exportation; (iv) développer des infrastructures d'accompagnement afin de faciliter la transformation et le transport et l'organisation des filières agricoles; et plus important (v) le renforcement de la politique de microfinance.
32. Le PAIFAR-B se positionne, idéalement, dans ce contexte de "Vision Burundi 2025" et sera un des participants important, car il cible directement les plus vulnérables dans des régions pauvres du pays. Les actions du projet dans les provinces cibles devraient se traduire par l'amélioration du bien-être économique et social des populations cibles, notamment par un accroissement du niveau de revenus, sachant que le revenu est un indicateur pertinent pour mesurer le niveau de pauvreté des populations. La notion de pauvreté est appréhendée sous deux angles: la pauvreté par rapport au faible niveau de revenu et celle due à l'insuffisance des capacités productives. Le projet vise à cibler les deux types de pauvreté.
33. Une combinaison de différents facteurs expliquent une évolution positive dans les projets en cours d'exécution. Les plus catalyseurs sont l'amélioration technique, une bonne maîtrise d'eau engendrée par des aménagements, l'utilisation d'engrais ainsi que des semences améliorées, sans oublier

<sup>87</sup> Tous les modèles d'AGR sont détaillés dans le DT 10.

<sup>88</sup> Rapport de mission, PAIFAB par Monsieur Arcadius Denis Domingo, Août 2016.

l'acquisition des petits matériels. Tous ces facteurs ont déjà été comptabilisés dans les calculs de rentabilité des projets en cours.

### Conversion des prix financiers en prix économiques

34. Le facteur de conversion du prix financier en prix économique est de 0.9 pour le prix de la main d'œuvre. Il s'explique par le fait que la majorité des emplois dans le milieu rural sont non déclarés et les charges sociales et avantages sociaux reliés sont moindres.
35. Au total, 180 jours de travail par année sont nécessaires pour venir à bout de 1 ha rizicole. La main d'œuvre familiale représente 50% de la main d'œuvre totale pour la production de paddy. Elle représente 90 jours par 2 saisons (Saison A et B). Les 50% qui restent sont considérées comme une main d'œuvre salariée.
36. La valeur financière du paddy et du riz a été assimilée à son prix du marché corrigé comme indiqué dans les hypothèses des facteurs de conversion et des prix financiers dans les modèles de production. Le prix économique est corrigé par un facteur de conversion spécifique appliqué à la production de 0,8. Dans ce cas, le marché est considéré comme un marché fermé où le prix à l'importation ne s'applique pas. Les taux de conversions variant de 0,8 à 1,4 ont été appliqués de manière différenciée pour le passage du prix financier au prix économique.
37. Le prix financier du lait est assimilé au prix du marché sauf pour le prix économique qui est assimilé au prix d'importation corrigé par les taxes et le transport. Ce prix est corrigé par un facteur de correction de (0,9).

**Tableau 11: Comparaison entre prix financier en prix économique et facteurs de conversions<sup>89</sup>**

Rubrique	Unité	Prix financier (FBU)	Prix économique (FBU)	Facteur de Conversion (FC)	Note
<b>Au niveau des produits</b>					
Paddy (vente)	1 Kg	600	480	0,8	Inclus transport et autres charges
Riz décortiqué (vente)	1 Kg	1 500	1 200	0,8	Inclus transport et autres TVA
paddy ordinaire (achat)	1 Kg	550	440	0,8	Le transport est inclus dans le prix de vente
Lait produit	1 Litre	600	600	1	Vente informelle pas de transport et pas de charges sociales
Lait vendu au comptoir	1 Litre	1 100	1200	NA	Prix économique à l'export et financier prix du marché
<b>Au niveau des intrants</b>					
Intrants subventionnés	1 Kg	1 080	1 512	1,4	Subventions de l'État appliqué par le fonds d'engrais à 40%
Intrants non subventionnés	1 Kg	variable	variable	1	Pas de correction.
<b>Au niveau de la main d'œuvre</b>					
Main d'œuvre marais, décortiqueuses et CCL	1 jour	1 500 à 4 000	1 350 à 3 600	0,9	Faibles charges sociales et avantages gouvernementaux. Emplois le plus souvent non déclarés
Élevage	Incrémentation	100%	100%	1	Vache indivisible (une vache par exploitant)

### Bénéfices économiques quantifiables

38. Les **productions additionnelles** dues au volet finance rural et agricole résulteront de l'augmentation des rendements, une meilleure maîtrise du calendrier culturale, de l'organisation de la commercialisation et du développement d'activités post-récolte. La combinaison de ces interventions engendrera une production additionnelle. La production additionnelle reste quand même faible au regard des besoins du pays.

<sup>89</sup> Les taux de conversion sont dérivés du projet PRODEFI II, projet en cours à partir de cette année.

39. Un montant important est alloué à un fonds de financement rural et agricole sous le volet ligne de crédit. Ce montant sera contribué par le FIDA et les EMF et les banques pour être prêtés aux bénéficiaires du projet. Avec toute la panoplie d'actions en termes de réglementation, formation, visite d'échanges et d'expérience, on s'attend à ce que les institutions participant dans le projet auront les «muscles» nécessaires pour faire du bon crédit. D'autre part les bénéficiaires seront mieux encadrés pour pouvoir emprunter. Les bénéfices seront multiples, dont les plus importants: (i) pour les EMF: un montant élevé des prêts, un meilleur taux de remboursement, des fonds disponibles après les remboursements pour prêter de nouveau, une augmentation des revenus à travers les intérêts et commissions, et finalement moins des provisions à faire suite aux impayés; (ii) pour les bénéficiaires de crédit: une meilleure compréhension du crédit, avoir le crédit à temps pour les différentes campagnes, mieux appréhender le calendrier culturelle, avoir des revenus additionnels pour autofinancer d'autres activités, assurer d'avoir du crédit régulier suite à une amélioration de leur « crédit-rating » auprès des institutions.
40. Les bénéfices faits par les institutions financières participantes n'ont pas été prises en considération. Ces bénéfices (intérêts, agios et commissions) constituent un coût pour les exploitants. Ces coûts pour les exploitants ont été déduits des marges de leur budget d'exploitation

#### Bénéfices économiques non quantifiables

41. Le projet devrait également générer des bénéfices économiques substantiels qui ne peuvent être quantifiés facilement: (i) l'impact des actions qui amélioreront les conditions de vie des populations, comme la formation sur les bonnes pratiques de gouvernance locale; (ii) l'amélioration du bilan nutritionnel, due à l'amélioration de la sécurité alimentaire; (iii) le niveau d'implication des populations et de leurs organisations dans le processus de décision au niveau communal et provincial, et (iv) une meilleure appréciation des besoins, utilisation et bénéfices liés au crédit.
42. Un autre bénéfice non négligeable concerne la performance du volet crédit au niveau macro résultant à une amélioration du taux de remboursement. Moins de créances douteuses sont synonymes de moins de provisions (moins de capital bloqué, effet positif sur le bilan) et plus de profit (comptabilisation des intérêts, effet positif sur la profitabilité. L'autorité fiscale bénéficiera d'une enveloppe plus importante au niveau de la taxe payée par les institutions financières.

#### HYPOTHESES DE L'ANALYSE ECONOMIQUE

43. L'analyse économique au niveau de l'ensemble du projet a été faite en tenant compte du rythme des interventions durant la période d'exécution de 7 ans et des réalités du système productif dans les provinces qui est très exposé aux aléas climatiques.
44. Les flux de biens et services consommés et produits par le projet, présentés en quantités physiques et en coûts financiers dans le COSTAB ont été convertis en coûts économiques.
45. L'analyse économique est basée sur les hypothèses suivantes: (i) l'analyse porte sur une période de 20 ans; (ii) le taux de change utilisé dans l'analyse est le taux moyen de la Banque de la République du Burundi en vigueur durant la mission de conception (septembre 2016), soit FBU 1650 pour 1 USD; (iii) les bénéfices économiques ont été exprimés en valeurs constantes de fin 2016 et valorisent les bénéfices additionnels agricoles qui ont été pris en compte dans le calcul du TRIE du projet. Les activités liées à l'agriculture et à l'élevage sont les principales sources de revenus des populations dans les provinces; (iv) les coûts économiques du projet dont il a été tenu compte sont nets de taxes et de droits de douane, lesquels constituent des transferts; (v) pour le cas de base les coûts totaux du projet ont été comptabilisés dans l'analyse économique; et (vi) les bénéfices faits par les institutions financières participantes n'ont pas été prises en considération. Ces bénéfices (intérêts, agios et commissions) constituent un coût pour les exploitants. Ces coûts pour les exploitants doivent être déduits des marges de leur budget d'exploitation.

#### Taux de rentabilité interne économique PAIFAR-B

46. Les différents taux de rentabilité calculés pour les projets en cours sont résumés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 12: Taux de rentabilité des projets en cours**

Projet	Taux de rentabilité	VAN
PAIVA-B	14%	FBU 2,36 milliards
PRODEFI II	17,3%	USD 10,9 millions
PNSADR-IM	16,3%	USD 9,050 millions

47. Les résultats de l'analyse de PAIFAR-B sont présentés dans le tableau ci-dessus. Sur la base de l'hypothèse de calcul conservatrice selon laquelle les actions du volet finance rurale et agricole qui accompagnent les différentes actions des projets en cours, et assumant une acceptation rapide de la part des institutions de microfinance dans l'octroi de crédit, le **taux de rentabilité interne économique (TRIE) du PAIFAR-B serait de 17,5% et la valeur actuelle nette (VAN) du flux de trésorerie nette économique générée par le projet, à un COC du capital de 12% serait de USD 3,337 millions**. Ce taux est sensible au rythme de déboursement de crédit par les institutions financières et le taux d'adoption de la part de la population cible<sup>90</sup>.

#### Analyse de sensibilité

48. Afin de tester la rentabilité du projet sous différents scénarios, une analyse de sensibilité a été faite par rapport au cas de base. Cette analyse a tenu compte des risques qui peuvent, à défaut de mesures conséquentes pour les atténuer, entraver la réalisation des objectifs recherchés. Le projet a tenu compte de ces risques en prévoyant des moyens et mesures précis pour les atténuer /réduire. Ce faisant, le niveau de risque résiduel suite à la mise en œuvre de ces dispositions sera réduit à un niveau faible.
49. Les différents scénarios tenant compte de ces risques concernent l'impact sur le TRIE d'une augmentation des coûts, d'une augmentation/diminution des bénéfices et de retards dans la réalisation des bénéfices.
50. Une augmentation des coûts de PAIFAR-B est improbable, les composantes constituant les plus grandes dépenses ne sont pas prévues d'augmenter ligne de crédit, ainsi que la provision de l'assistance technique. Par contre les bénéfices et les retards sur les bénéfices sont des facteurs à risques dans le contexte actuel.
51. L'augmentation des bénéfices de 10% et 20% laisserait PAIFAR-B très rentable avec un TRIE de 19,4% et 21,2%, tandis qu'une diminution des bénéfices de 10%, 20% et 30% aurait toujours un TRIE supérieur au COC. Le TRIE serait de 15,4% (diminution des bénéfices par 10%), de 13,1% pour des bénéfices diminuant de 20%, et de 12,3% pour des bénéfices diminuant de 30%. Le TRIE serait positif à 12,4% et 8% en cas d'accroissement des coûts de 10% et 20%.

**Tableau 13: Résumé des analyses de sensibilité (USD 000)**

	Cas de base	Accroissement des coûts		Accroissement des bénéfices		Diminution des bénéfices		
		+10%	+20%	10%	+20%	-10%	-20%	- 30%
TRIE	17,5%	12,4%	8,0%	19,4%	21,2%	15,4%	13,1%	12,3%
VAN (USD 000)	3 337	259	-2 818	4 720	6 102	1 954	571	156

52. **Analyse de sensibilité.** L'analyse de sensibilité du TRIE pour les différentes hypothèses de variation des coûts et des bénéfices (augmentation des coûts, réduction et/ou retard des bénéfices, etc.) a confirmé un TRIE robuste dans les différents cas (voir tableau page suivante).

<sup>90</sup>

La mission a été très conservatrice concernant le taux d'adoption – voir hypothèse dans le DT 10.

**Tableau 14: Variations du TRIE**

Hypothèses de calcul		Taux de rentabilité	Valeur actuelle nette (en USD millions)
<b>Scénario de base</b>		17,5%	6 129
<b>Augmentation des coûts</b> <i>Risques: coûts unitaires élevés, passation des marchés retardée</i>	10%	12,4%	259
	20%	8%	-2 818
<i>Atténuation: improbable et minime car c'est un projet financier et les rubriques importantes sont la ligne de crédit/Assistance Technique. Imprévu financier pris en considération.</i>			
<b>Augmentation des bénéfices</b> <i>Risques: souhaitable pour les nombres des bénéficiaires, taux d'adoption, durabilité des AGR, etc.</i>	10%	19,4%	4 720
	20%	21,2%	6 102
<i>Atténuation: un taux d'adoption conservateur, encadrement et accompagnement des producteurs, formation et suivie des EMF/banques, etc.</i>			
<b>Diminution des bénéfices</b> <i>Risques: nombre de bénéficiaires, taux d'adoption, durabilité des AGR, mauvaise gestion du crédit, capacité de gestion du banques/IMF, etc.</i>	10%	15,4%	1 954
	20%	13,1%	571
	30%	12,3%	156
<i>Atténuation: un taux d'adoption conservateur, encadrement et accompagnement des producteurs, formation et suivie des IMF, etc.</i>			
<b>Bénéfices retardés</b> <i>Risques: retards dans la mise en œuvre du projet, administration/réglementation instable, banques et EMF participantes pas prêtes ou réticentes.</i>	1 an	11,1%	(-) 768
	2 ans	7,5%	(-) 4 333
<i>Atténuation: renforcement de capacité et de moyens d'intervention des structures de mise en œuvre du programme. Les projets techniques continuent malgré la crise socio-économique.</i>			

## **Appendice 11: Manuel d'exécution du projet - version préliminaire**

### **Chapitre I. Organisation et gestion du projet**

#### **Rôle du Ministère de tutelle: Ministère des Finances du budget et de la privatisation**

- Présidence du Comité de Pilotage (CP).
- Membre du Comité de Pilotage et du Sous-Comité Technique (CP/SCT).
- Prise des arrêtés ou ordonnances de création/modification du CP/SCT.
- Participation aux supervisions conjointes/revues et mission d'achèvement.
- Coordination avec les autres partenaires techniques et financiers (PTF).

#### **Rôle du Ministère de l'agriculture et de l'élevage: Maîtrise d'Ouvrage**

- Présidence du Sous-Comité Technique (SCT).
- Membre du Comité de Pilotage et du Sous-Comité de Technique (CP/SCT).
- Prise des arrêtés ou ordonnances de création de l'Unité de Facilitation et de Coordination du Projet (UFCP).
- Gestion financière du projet.
- Demande de réallocation si nécessaire.
- Autorisation du SCT d'ordonner le transfert des fonds de gestion des risques et de refinancement des EMF disponibles dans les différents projets/programmes au PAIFAR-B à son démarrage.
- Participation aux supervisions conjointes/revues et mission d'achèvement.

#### **Organe d'orientation générale: Comité de Pilotage**

- Instruction des orientations générales pour le pilotage et la coordination du projet.
- Evaluation des performances du projet à mi-parcours.
- Autorisation au PAIFAR-B de mener les actions nécessaires pour faciliter les actions de recouvrement des institutions de refinancement.
- Entité permanente en charge de donner les orientations et contrôle à l'usage des « fonds » à la clôture du PAIFAR-B avec avis du FIDA.

#### **Organe de pilotage technique: Sous-Comité Technique (SCT)**

- se réunit au moins trois fois par an en session ordinaire, au besoin, en session extraordinaire, sur convocation du Président ou à la demande de 2/3 des membres votant, l'UFCP assurant le secrétariat;
- prend ses décisions par consensus, ou par vote si besoin, à la majorité absolue;
- organise au moins une visite de terrain par an pour constater les réalisations et les problèmes;
- veille au respect des orientations de la tutelle;
- autorise les transferts de fonds de ligne de crédit aux EMF;
- ordonnera le transfert des fonds de gestion des risques et de refinancement des EMF disponibles dans les différents projets/programmes au nouveau projet PAIFAR-B à son démarrage;
- approuve les PTBA et les rapports annuels;
- veille à la mise en œuvre des recommandations des supervisions et des audits externes.

### **Unité de Facilitation et de Coordination du Projet (UFCP)**

- est mise en place par arrêté ou ordonnance du MINAGRIE;
- est animée par une équipe composée, au niveau technique, par un responsable et un assistant en microfinance rurale et au niveau administratif et fiduciaire par: (i) un responsable administratif et financier (RAF), assisté (ii) d'un comptable, (iii) d'un secrétaire, (iv) d'un responsable en suivi-évaluation, et du personnel d'appui composé d'un planton coursier, d'un agent de sécurité et de trois chauffeurs;
- dispose d'une autonomie de gestion administrative et financière;
- est responsable de la gestion opérationnelle du projet avec comme principales tâches: (i) la coordination de sa programmation budgétaire, notamment, l'élaboration du programme de travail annuel et du budget (PTBA) et le suivi-évaluation des activités; (ii) la préparation des dossiers d'appel d'offres des fournitures et des services et la passation des marchés; (iii) le suivi technique et budgétaire des activités et des résultats; (iv) la préparation des rapports trimestriels et annuels d'activités; (v) la coordination des actions transversales du projet (formation, études, missions, etc.); (vi) l'organisation de la circulation de l'information entre les différents partenaires concernés; (vii) l'assistance, l'appui technique, le suivi des activités des unités de coordination régionales du projet; (viii) le contrôle de la qualité des réalisations et de la performance des prestataires de service, des Institutions financières (banques commerciales), des EMF en relation avec le projet; (ix) le suivi de la mise en œuvre des orientations définies par le Sous-Comité Technique, la mise en cohérence et la coordination avec les autres projets financés par le FIDA et les partenaires techniques et financiers au niveau national;
- assure la gestion des ressources et patrimoine, gestion du personnel, gestion des contrats de partenariat et d'exécution;
- assure les relations avec la tutelle du Ministère des finances, du budget et de la privatisation, le Ministère de l'agriculture et de l'élevage, le ministère du développement communal, la Banque centrale du Burundi (BRB) et le FIDA;
- organise les missions de supervision et de revue et veille aux relations avec les autres Projets du portefeuille FIDA et d'autres PTF.

### **Unités de Facilitation et Coordination Régionales (UFCR)**

- assureront, dans chacune des quatre régions d'intervention du projet, la coordination et la gestion à coûts partagés;
- travailleront en collaboration avec les DPAE, et seront placées sous la responsabilité hiérarchique de l'UFCP;
- assureront la mise en œuvre des activités et auront pour responsabilités: (i) la coordination du projet à l'échelle régionale et les liens avec l'administration déconcentrée et les collectivités territoriales, (ii) l'évaluation des contrats de performance avec les prestataires de services locaux, (iii) le suivi rapproché des activités mises en œuvre dans le cadre du projet par les différents acteurs (OP, ONG, services publics déconcentrés, prestataires privés, EMF, CCL, Coopératives et les jeunes);
- seront renforcées par un spécialiste en microfinance rurale (à chaque UFCR disposant déjà d'un personnel compétent et suffisant à son fonctionnement administratif et financier); ce dernier assurera les fonctions techniques et sera l'intermédiaire entre les EMF et les bénéficiaires.

### **Choix et contractualisation des partenaires stratégiques**

- Le PAIFAR-B sous-traitera à des prestataires de service relevant du secteur associatif, public et privé, des EMF et Institutions financières, en particulier la banque commerciale BNDE pour les trois premières années pour la bonne exécution des activités du projet.
- L'UFCP établira, en rapport avec les UFCR, les cahiers de charge et signera des contrats de performance avec les prestataires de service précisant les activités à mener, les résultats attendus, les obligations et les droits de chaque partie, les délais et échéances pour soumettre les rapports et les indicateurs de suivi et d'évaluation. La sélection et la rémunération se fera sur la base de la gestion et de la budgétisation axée sur les résultats.

- Le PAIFAR-B travaillera en parfaite collaboration et en partenariat étroit avec les autres projets appuyés par le FIDA au Burundi, notamment, pour l'échange de l'expertise, la prise en charge des activités et des services.

## **Chapitre II. La mise en œuvre du projet**

### **La stratégie d'intervention du projet**

- Composante 1. Cf. appendice 4. Description détaillée du projet.
- Composante 2. Cf. appendice 4. Description détaillée du projet.
- Composante 3. Cf. appendice 5 à 8. Aspects institutionnels et dispositifs relatifs à l'exécution; Planification, suivi-évaluation et apprentissage et gestion des savoirs; Gestion financière et dispositifs de décaissement; Passation des marchés et coût et financement du projet.

### **La planification et le suivi opérationnels des activités: le PTBA**

- Le PTBA sera préparé au mois de septembre/octobre de l'année N-1. Le PTBA est soumis au Sous-Comité Technique et au FIDA avant le 30 novembre. Le FIDA donne son avis avant le 31 décembre.
- Les PTBA sont préparés par l'UFCP et les quatre UFCR, en rapport avec les acteurs institutionnels et les partenaires stratégiques et les prestataires recrutés.
- Le suivi du PTBA est un élément du système de suivi-évaluation du projet; il sera élaboré avant le démarrage. Le mécanisme de suivi du PTBA est fondé sur les indicateurs de processus. Il comprend des fiches de bord mensuelles renseignant le niveau d'exécution physique et financière, des rapports trimestriels techniques et financiers. Ces fiches et rapports sont générés, automatiquement, par le système de suivi-évaluation électronique, de même que les rapports de suivi financiers le sont par le logiciel de comptabilité.
- Le responsable S&E de l'UFCP, suivant les procédures du manuel de S&E, supervise la collecte et l'analyse des informations et assure la diffusion auprès des destinataires.
- Les mesures de sauvegarde financière et sociale seront mises en place.
- Le PAIFAR-B appuie les financements dans la production, la transformation, la commercialisation et les activités connexes qui sont vulnérables à la variabilité et aux aléas climatiques par des outils financiers adéquats (court, moyen à long terme).

### **La passation des marchés**

- Dans l'optique de l'approche programme, la passation des marchés sera assurée par les projets/programmes existant financés par le FIDA. Ceci permettra également de réaliser des économies d'échelle.
- Les modes et procédures d'acquisition de biens et services inscrits dans le Code national de passation des marchés publics du Burundi sont applicables, s'ils ne sont pas contradictoires avec ceux des Directives du FIDA. Les DAO sont soumis aux conditions du FIDA ; leur publicité se fait à travers les canaux prévus à cet effet.
- Le plan de passation de marchés (PPM) est préparé et validé en même temps que le PTBA, et selon les mêmes dispositions, avec avis préalable du FIDA. Le PPM est suivi en même temps selon les mêmes dispositions précédemment décrites concernant le PTBA.

### **La gestion administrative et financière**

- Les fonds du projet seront gérés selon les procédures en vigueur au Burundi ainsi que celles du FIDA en matière de gestion administrative et financière des projets. Les procédures de gestion administrative et financière seront détaillées dans la Lettre au bénéficiaire ainsi que dans le manuel de procédures de gestion administrative, financière et comptable.
- Pour faciliter les décaissements des fonds du PAIFAR-B, le Représentant du Bénéficiaire ouvrira, au nom du projet, un compte désigné (CD) à la BRB et des comptes d'opérations dans une banque commerciale à Bujumbura, à la satisfaction du FIDA. Les comptes seront mouvementés

selon le principe de la double signature, par le Coordonnateur du projet et le Responsable administratif et financier du projet au niveau central.

- Dès la réalisation des conditions de décaissement stipulées dans l'Accord de financement et sur demande du bénéficiaire, un dépôt initial sera effectué par le FIDA sur le compte désigné, suffisant pour couvrir la moyenne projetée des dépenses autorisées au titre du financement pour une période d'environ six mois. Le compte désigné sera réapprovisionné après la soumission au FIDA de demandes de retrait de fonds (DRF) préparées par l'UFCP et signées par un représentant autorisé du bénéficiaire.
- Les procédures sont détaillées dans le manuel de gestion administrative financière et comptable à élaborer dès la réception de la lettre au bénéficiaire.
- Le principe de la double signature est appliqué pour exercer un contrôle sur les ressources.
- Au sein de l'UFCP, le RAF et le coordonnateur cosignent les instruments de paiement sur les mêmes bases. Un suivi conjoint est réalisé par la tutelle du projet et le FIDA.
- Les immobilisations physiques acquises par le projet sont immatriculées selon une codification convenue. Les fiches d'inventaire sont affichées dans chaque local équipé avec la signature du RAF et de la personne détentrice. L'inventaire est mis à jour annuellement, en fin d'exercice et joint à l'audit. Le matériel ne peut être aliéné. Les réformes, s'il y a lieu, sont autorisées selon les procédures nationales en vigueur.
- Les comptes et la gestion du projet seront vérifiés annuellement par un cabinet d'audit comptable indépendant et qualifié, recruté par le projet, acceptable pour le FIDA, sur la base de termes de référence préalablement approuvés par le Fonds. Les rapports d'audit seront transmis au FIDA au plus tard six (06) mois suivant la clôture de l'exercice fiscal. La non-soumission du rapport d'audit annuel dans ce délai constituera une clause de suspension des décaissements.
- Les opérations d'audit seront étendues à la gestion des coordinations régionales ainsi qu'à la traçabilité des ressources auprès des opérateurs/prestataires, agences d'exécution et autres bénéficiaires des fonds du projet, notamment, les coopératives, les jeunes porteurs des projets d'initiatives économiques, les EMF et les banques commerciales.
- Les états financiers sont transmis au FIDA au plus tard en fin Février de l'année N+1; les rapports d'audit sont transmis au FIDA au plus tard le 30 juin de l'année N+1.
- Le personnel clé du projet est recruté dès l'approbation du projet par le Conseil d'administration du FIDA, par appels à candidatures, sur la base de termes de référence approuvés par le FIDA. La sélection est faite par un cabinet de recrutement sélectionné selon les procédures nationales.
- Les détails sont précisés dans le manuel de gestion administrative, financière et comptable.
- Le RAF tient à jour le fichier du personnel.
- Les contrats sont renouvelés, annuellement, sur la base d'une évaluation externe, dont les conclusions sont soumises au Ministre de tutelle, au Ministère assurant la maîtrise d'ouvrage et la gestion financière et au FIDA. L'évaluation identifie les besoins de formation de chaque agent. Les besoins de formation identifiés sur la base d'une évaluation compétences/profils de poste sont inscrits au PTBA.
- Les conclusions des évaluations de performances sont inscrites au dossier de chaque agent.
- L'UFCP élabore et met en œuvre, dès le démarrage du projet, avec la forte implication des UFCR, partenaires stratégiques et bénéficiaires, un plan de communication et de visibilité, avec l'aide d'un consultant sélectionné selon les procédures nationales.
- Dès le démarrage du projet, l'UFCP s'attèle à élaborer des dossiers de capitalisation des acquis des projets à mettre à l'échelle. Au fur et à mesure de la mise en œuvre, les acquis nouveaux sont capitalisés.

## Annexe 1: Termes de référence pour l'audit

1. **Objectif.** L'audit des états financiers du projet doit permettre à l'auditeur de présenter une opinion professionnelle sur la situation patrimoniale du projet à la fin de chaque exercice.
2. L'audit devra s'assurer que: (i) toutes les ressources extérieures ont été employées conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été fournies. Les accords de financement applicables sont l'accord de financement; (ii) les fonds transférés dans les comptes d'opération ont été employés conformément aux dispositions de l'accord de financement applicable, dans un souci d'économie et d'efficacité et uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis; (iii) les biens et services financés ont fait l'objet de marchés passés conformément aux dispositions des accords de financement applicables; (iv) la tenue des comptes spéciaux a été faite conformément aux dispositions des accords de financement applicables; (v) les comptes du projet ont été préparés sur la base de l'application systématique des normes comptables internationales pertinentes et qu'ils donnent l'image de la situation patrimoniale du projet au 31 décembre de chaque exercice; (vi) les financements et les biens accordés aux partenaires du Projet ont été bien gérés; (vii) le système de contrôle interne mis en place au niveau des coordinations centrales et régionales est adéquat et les comptes sont tenus correctement.
3. La présentation et le format des rapports d'audit doivent être conformes aux normes et contenu minimum du FIDA en suivant les directives du bailleur qui sont disponibles sur son site [www.ifad.org](http://www.ifad.org); le non-respect des directives du FIDA est source de rejet des rapports d'audit et susceptible d'entraîner l'annulation du marché pour les exercices suivants: (i) l'auditeur doit présenter un tableau synoptique des recommandations; (ii) l'auditeur doit nécessairement exprimer son opinion sur chacun des éléments examinés dans le cadre de l'audit; l'auditeur doit établir une lettre de gestion (voir modèle dans les directives du FIDA).
4. **Relevé des dépenses.** En complément à l'audit des états financiers du projet, les consultants analyseront les relevés des dépenses présentés à l'appui des demandes de retrait de fonds. Ces relevés feront l'objet d'une vérification détaillée ayant pour objectif de s'assurer que: (i) ces relevés ont été préparés selon les prévisions des accords de prêts; (ii) les dépenses ont été effectuées avec économie et efficacité et nécessairement dans le but de réaliser les objectifs du projet et; (iii) ces relevés sont soutenus par les pièces justificatives suffisamment fiables pour justifier les demandes de retrait de fonds.
5. **Comptes spéciaux.** L'audit couvrira aussi les fonds reçus et les dépenses effectuées sur les comptes spéciaux du projet au cours des exercices dans le but de: (i) formuler une opinion sur le respect des procédures du FIDA et sur les soldes des comptes spéciaux en fin d'exercice et; (ii) établir si les transactions financières effectuées pendant la période considérée, de même que les soldes à la fin de la période, étaient corrects. Les consultants vérifieront si les comptes spéciaux ont été gérés et utilisés conformément aux accords de financement et si les contrôles internes applicables à ce mode de décaissement sont adéquats.
6. **Comptes de dépôt** des fonds de refinancement seront vérifiés par les l'audit afin de s'assurer du respect des modalités de déblocage des fonds de refinancement aux EMF.
7. **Rapport à produire.** A la fin de la mission, l'auditeur fournira les rapports suivants:
  - a. un rapport d'audit sur la régularité et la sincérité des états financiers du projet. Ce rapport comprendra: (i) un état récapitulatif des fonds reçus du FIDA; les ressources obtenues par le Projet par le biais d'autres bailleurs de fonds et (ii) un bilan indiquant les fonds cumulés du Projet, les soldes bancaires, les autres actifs du projet et les engagements, le cas échéant;
  - b. un rapport sur les relevés des dépenses relatifs à l'exactitude et l'éligibilité de dépenses ayant donné lieu à des retraits ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des ressources. Ce rapport sera accompagné d'une liste des différentes demandes de retrait de fonds sur présentation des relevés de dépenses, spécifiant le numéro de référence et le montant correspondant;
  - c. un rapport sur les dépenses effectuées à travers les comptes spéciaux du projet ainsi qu'un rapprochement des comptes spéciaux;
  - d. une lettre à la coordination du projet qui comprendra, entre autres: (i) les commentaires et observations sur les dossiers, systèmes et contrôles comptables examinés pendant l'audit; (ii) les carences particulières et les points faibles des systèmes et des contrôles. Le consultant

présentera des recommandations applicables en vue de leur amélioration; (iii) un rapport sur le degré de conformité à chacune des clauses financières des accords de financement. Le consultant présentera des commentaires, le cas échéant, sur les facteurs internes et externes affectant le respect de ces clauses; (iv) les questions qui auront attiré son attention durant l'audit parce qu'elles pourraient avoir un effet notable sur l'exécution du Projet et (v) toute autre question jugée pertinente.

8. L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents, échanges de correspondances et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par l'auditeur. Il pourra toutefois demander l'accès à tous les documents concernant le refinancement des EMF et des bénéficiaires du projet. Il est souhaitable que l'auditeur ait pris connaissance des directives sur l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets financés par le FIDA, qui récapitulent les exigences de l'Institution en matière de préparation de rapports financiers et d'audit. L'auditeur devrait avoir aussi pris connaissance du manuel des décaissements du FIDA. Ces deux documents pourront lui être remis par le Coordonnateur du Projet.

## Appendice 12: Respect des politiques du FIDA

Politique	Adhésion aux politiques du FIDA
Cadre stratégique du FIDA 2016-2025: «Enabling Inclusive and Sustainable Rural Transformation»	<b>Aligné.</b> Le projet PAIFAR-B s'aligne aux deux objectifs stratégiques 1 et 2 du cadre stratégique du FIDA 2016-2025, respectivement, 'renforcer les capacités productives des populations rurales' et 'accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché'. En effet, grâce au développement des produits financiers notamment, les crédits à la production (riz) et à l'amélioration de l'inclusion financière mais aussi par l'accès à de crédits pour le financement d'équipement, les producteurs ciblés pourront augmenter leur production par un accès accru aux intrants. De même, l'accès à de nouveaux produits financiers (crédit commercial pour le riz et fond de roulement pour le lait) facilitant la commercialisation du riz et du lait, contribueront à accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché.
Politique de finance rurale du FIDA	<b>Aligné.</b> Un organisme ministériel (l'UFCP) et Une banque mixte, la BNDE a été mis en place pour assurer la surveillance de la gestion des ressources consacrées à la ligne de crédit.
Stratégie de ciblage du FIDA	<b>Hautement aligné.</b> Le PAIFAR-B cible différentes catégories socioéconomiques, incluant les ménages les plus vulnérables, les jeunes ruraux, les petits producteurs ainsi que les acteurs des filières. Des mesures de ciblage direct sont assurées à travers un modèle de progression et une incitation à l'épargne pour les jeunes. Les différents acteurs des filières prioritaires bénéficieront de la mise en place de produits financiers adaptés à leurs besoins spécifiques. Le projet mettra en place un environnement favorable à la finance agricole et rurale, avec les mesures d'autonomisation de tous les acteurs impliqués (publics, privés et les groupes cibles).
Politique du FIDA en termes de genre	<b>Hautement aligné.</b> Le Projet est doté d'une stratégie genre fondé sur les trois objectifs spécifiques de la Politique Genre du FIDA: (a) l'accès et le contrôle des femmes et des jeunes femmes sur les produits financiers et non financiers, (b) des mesures sont prévues pour intégrer les femmes dans la prise de décision au niveau du ménage et de la communauté, et (c) les différents produits financiers permettront de financer des technologies et techniques allégeant la charge de travail des femmes et des jeunes femmes. De plus, le projet s'assurera d'allouer des ressources humaines et financières pour la mise en œuvre et le suivi de la stratégie genre.
L'amélioration de l'accès à la terre et de la sécurité foncière	<b>Non applicable.</b>
Stratégie de changement climatique du FIDA  Note d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP)	<b>Aligné.</b> surtout aux objectifs qui sont les suivants: (a) appuyer les approches innovantes pour aider les petits exploitants maraîchers à mieux résister au changement climatique; (b) aider les petits exploitants à tirer parti des mesures d'incitation et des financements disponibles; (c) instaurer une concertation plus cohérente sur le changement climatique, le développement rural, l'agriculture et la sécurité alimentaire.  <b>Aligné.</b> La note SECAP est incluse dans l'annexe 12 et suit les orientations requises en ce qui concerne l'analyse SECAP des projets de finance rurale.



## Appendice 13: Note SECAP<sup>91</sup>

### 1. Caractéristiques principales du paysage et principales contraintes

#### 1.1. Contexte Socio-culturel

1. Le Burundi est l'un des pays d'Afrique les plus densément peuplés (>300 hab./km<sup>2</sup> en moyenne) avec plus de 8 millions d'habitants, dont 90% en zones rurales. Quatre personnes sur cinq vivent avec moins de US\$1.25 par jour et le pays est classé 178<sup>ème</sup> parmi les 187 pays selon l'Indice de développement humain. Le pays se caractérise par l'existence d'une minorité Twa qui a une vulnérabilité socio-économique accrue.
2. Près de 90% de la population rurale dépend de l'agriculture et de l'élevage. Le bois de feu et le charbon contribuent plus de 96% de l'énergie domestique, ce qui exerce une forte pression sur les ressources forestières. L'usage traditionnel des bas-fonds pour l'approvisionnement en fourrage est par ailleurs remis en question par l'aménagement des marais à des fins alimentaires. Les autres espaces de pâturage se réduisent au profit de du développement de l'agriculture et de la sylviculture, si bien que l'élevage se fait de plus en plus sous forme de stabulation.
3. La pression démographique sur le foncier est très élevée et contribue à réduire la taille des parcelles et à entraîner leur dispersion dans le terroir. La question de l'accès à la terre pour les femmes, les jeunes et la minorité Twa se pose avec acuité car en plus de l'absence de cadre légal pour l'héritage des femmes, les traditions sociales restent présentes.
4. Les troubles connus lors de la guerre civile de 1993 à 2007 ont amené des déplacements de populations conséquents, internes et externes, qui à la suite des accords de paix et de réconciliation signés en 2002 ont dû être réinstallés notamment dans des zones de plus faible densité. Ces populations vulnérables ont pu ainsi avoir un impact important et immédiat sur les systèmes agro-écologiques déjà fragiles. Les tensions connues depuis 2015 amènent de nouveaux déplacements de population encore peu documentés.

#### 1.2. Gestion des ressources naturelles

5. Le pays se caractérise par un relief de collines de pente souvent très forte. Les zones de plaine sont très limitées et principalement à proximité du lac Tanganyika, dans le Nord-Ouest (Région de l'Imbo) et à l'Est du pays (Région du Moso). Compte tenu de la densité démographique, l'espace est très anthropisé. La macrofaune sauvage a largement disparu suite à la guerre civile et les espaces préservés sont aujourd'hui des espaces de forte tension sécuritaire comme la Forêt de la Kibira. Le lac Tanganyika est un formidable réservoir de biodiversité qui contraste avec un réseau hydrographique où la faune et la flore aquatiques sont limitées.
6. Le relief de collines et le réseau hydrographique dense donnent naissance à de nombreux marais y compris en haute altitude. Ce relief est traditionnellement mis en valeur en terme agricole par le triptyque: (i) des ressources ligneuses ou herbacées denses sur les hauteurs et bas des pentes, (ii) des cultures vivrières sur les pentes et, (iii) des fourrages-cultures secondaires dans les marais mais qui tendent à se diversifier avec l'intensification de la culture de riz grâce aux actions de maîtrise de l'eau. La perte de surface boisée notamment en bas de pente, la hausse de l'érosion, l'extension des terres mises en culture sur les pentes, dans les marais ainsi que la dispersion des parcelles suite aux successions/ventes déstabilisent un équilibre fragile. La culture d'eucalyptus en rotation courte a supplanté les espèces locales pour intensifier la production de combustible et de bois d'œuvre. Les ceintures arborées autour des marais ont disparu dans de nombreux espaces pour être remplacées par des cultures. La complémentarité entre terres de pentes et terres de marais n'est plus automatique suite au morcellement foncier ou à l'extension des cultures de bas-fonds, ce qui met à mal notamment le transfert de fertilité via le bétail des bas-fonds vers les pentes.
7. L'espace actuel est au vu de ces tendances de plus en plus exposé aux contraintes d'érosion, de glissement de terrain, d'absence de réserve foncière et de manque de disponibilité fourragère.
8. Il est à noter que la stabulation est de plus en plus adoptée par les exploitants et, largement, encouragée par les services administratifs; et dans certaines zones, la stabulation a été rendue obligatoire.

---

<sup>91</sup> SECAP: Social, Environmental and Climate Assessment Procedures.

9. La question du bois de feu et du charbon est préoccupante car si la très forte demande a permis de développer une sylviculture d'eucalyptus dynamique favorable à la fixation des sols, elle se traduit également par des coupes sauvages dans des forêts communautaires ou publiques. La fabrication et le commerce du combustible crée de nombreux emplois informels, en particulier chez les jeunes et est de facto peu régulée pour des motifs sociaux comme d'insuffisance des capacités de contrôle. Plusieurs industries locales utilisent cette ressource de façon non optimale; comme par exemple, dans le cas de transformation artisanale laitière utilisant de grandes quantités de bois d'origine indéterminée pour faire bouillir le lait frais.
10. Par ailleurs la dégradation du couvert forestier a un impact particulier sur les femmes: la perte de la source d'approvisionnement en bois la plus commode rend le travail de collecte du combustible plus pénible.

### 1.3. Climat

11. Les précipitations annuelles suivent une tendance à la hausse depuis au moins 30 ans. La température s'est élevée de près d'un degré depuis 1930.
12. Le climat du Burundi étant caractérisé par une variabilité décennale cyclique et interannuelle très forte, il est impossible de détecter une quelconque évolution significative (i.e. les diagnostics participatifs locaux doivent être interprétés très prudemment). Les dégradations croissantes liées aux inondations ces dernières années sont grandement liées à des changements d'usage des sols par les populations engendrant une dégradation accrue du couvert végétal sur les pentes même si le changement climatique graduel observé aggrave ces dynamiques. En revanche, la sécheresse plus aiguë dans les zones de plaines (notamment dans le cas du Moso) n'est pas liée à des pratiques locales mais amènera à reconsidérer certaines pratiques culturelles.
13. Si la majorité des populations rurales dépendent de ressources sensibles au climat pour leur survie, il existe des zones plus vulnérables où des dynamiques d'érosion sont très actives et compromettent la survie à long terme des populations, notamment les plus pauvres car ils ont moins de marges de manœuvre pour compenser les impacts des extrêmes climatiques. Plusieurs zones de réinstallation de populations déplacées par les conflits sont sujettes à ce phénomène de dégradation accélérée, liée à l'exploitation soudaine de zones jusque-là moins densément peuplées.

### 1.4. Changement climatique et adaptation

14. Les analyses climatiques menées récemment par le FIDA notamment dans le cadre de la conception du PRODEFI II et du RB-COSOP anticipent à horizon 2030: (i) Une hausse des températures moyennes de 1 à 1.5°C; (ii) Un maintien des cumuls de pluies sur la zone d'intervention du FIDA et; (iii) Une saison sèche plus longue et des sécheresses plus intenses.
15. Les besoins en eau des cultures, la pression parasitaire, les risques d'inondation et d'érosion vont s'accroître. Ils pourront donc affecter la rentabilité de certaines activités rurales si elles ne se prémunissent pas de ces risques (choix variétaux, aménagement des zones de production, irrigation plus efficiente, etc.).

### 1.5. Principales contraintes et défis

16. Les contraintes principales sont:
  - **Foncier et les systèmes de culture:** (i) les parcelles sont éparpillées, (ii) la complémentarité pentes/marais n'est pas garantie, notamment pour les pauvres, et (iii) les femmes, les jeunes et les minorités ethniques ont un accès limité aux ressources foncières.
  - **Erosion des pentes et des vallées:** la pression est croissante sous l'effet de la démographie et aggravée par le changement climatique;
  - **Production de biomasse durable:** elle pourrait permettre la lutte contre l'érosion ainsi que l'alimentation des animaux.
  - **Intensification:** (i) les parcelles sont de petite taille, (ii) il y a peu de réserve foncière à investir sans risque environnemental, (iii) la croissance des rendements est atteinte par l'acquisition d'intrants exogènes (pesticides et fertilisants) et, (iv) population humaine et animale est croissante.

## **2. Les impacts sociaux, environnementaux et de changement climatique potentiels du projet et les risques**

17. L'objet de la procédure SECAP dans un projet de finance rurale et agricole est d'assurer que l'utilisation des ressources du FIDA ne concoure pas à la dégradation de la situation sociale et environnementale ou que cette dernière puisse être compensée par des mesures appropriées.

### **2.1 Les impacts sociaux**

18. Le projet va cibler des catégories vulnérables, et notamment les femmes et les jeunes. Ainsi, le projet aura un impact social positif dont le suivi sera fait sur la base des listes de bénéficiaires des activités des EMF partenaires.
19. Le projet va accroître l'offre de services financiers pour les vulnérables, et les acteurs des filières ce qui va: (i) améliorer l'inclusion financière en augmentant le nombre de bénéficiaires des crédits solidaires et permettre aux catégories les plus vulnérables de devenir éligibles aux crédits formels proposés par les EMF (crédits solidaires) grâce à la graduation financière et, (ii) renforcer la dynamique de développement et de structuration des filières par la dissémination de nouveaux produits pour financer les maillons critiques.
20. L'approche inclusive doit permettre de faciliter l'accès des femmes, des jeunes, des sans-terres. Les modalités d'accès aux services du projet pour la minorité Twa seront à préciser dans le DCP afin d'assurer l'inclusion de cette minorité dans l'ensemble des bénéficiaires.

### **2.2 Les impacts environnementaux**

21. La réglementation sociale et environnementale dans le secteur de la microfinance est quasiment inexistante au Burundi. Les Institutions de Microfinance (IMF) ont adopté en 2006 un décret microfinance de la Banque Centrale visant à régulariser le secteur. Cependant, ce décret ne prévoit pas la mise en place de sauvegardes sociales ou environnementales. De leur côté, les IMF individuelles n'ont pas, non plus, élaboré de sauvegardes visant au respect de l'environnement pour les activités à financer. Il y a donc un risque que les financements des IMF puissent appuyer des activités dommageables à l'environnement et aux questions sociales.
22. La BNDE semble être la seule institution de finance au Burundi qui a effectivement des sauvegardes environnementales et sociales en place. La BNDE applique un screening environnemental des projets à l'aide d'une fiche sur les impacts environnementaux des activités typiques des bénéficiaires des crédits et les mesures d'atténuation ou de correction de ces activités. Le respect de ces sauvegardes de la part des IMF est une condition sine qua non pour leur financement.
23. Les documents de sauvegardes de la BNDE communiqués à la mission de conception finale, après examen du FIDA, montrent que le niveau d'analyse doit être accru pour être conforme aux politiques du FIDA. Il est proposé à la BNDE de compléter son étude et renforcer ses capacités en termes de sauvegardes à l'aide de formations. Ces sauvegardes vont être complétées par une liste de non-éligibilité des crédits à financer.
24. Certaines AGR auront un impact environnemental positif, et pourraient à ce stade être privilégiées, telle qu'un appui à la sylviculture durable. Certaines des AGR qui seront financées dans le cadre de la composante 2.2. pourraient avoir un impact négatif sur l'environnement. Même si l'impact unitaire est réduit, le nombre de bénéficiaires potentiels pourrait rendre ce risque non négligeable. Par exemple, il conviendrait d'éviter de financer des activités de charbonnage illégales et destructives.
25. Dans la composante 2.1., les crédits pour la filière riz auprès des coopératives ne génèrent pas de risque particulier.
26. En revanche dans cette même composante les crédits de production vont de fait augmenter l'usage de pesticides et d'intrants synthétiques. Les bénéficiaires ont cependant déjà été formés à la gestion des pesticides dans le cadre du PRODEFI II. Il conviendra alors que les IMF vérifient que les bénéficiaires aient bénéficié de telles formations sur l'usage des pesticides.

### **2.3 Les impacts climatiques**

27. L'octroi des crédits de production est limité par le risque climatique qui peut affecter la capacité de remboursement des bénéficiaires. Il est déjà prévu dans le PAIFAR-B de renforcer les capacités des EMF pour analyser et évaluer le risque climatique. Ce risque climatique sera en partie compensé

dans le cadre de la mise en œuvre du PRODEFI et PRODEFI II et PAIVA-B par les actions de maîtrise de l'eau.

### 3. Catégorie environnementale et sociale

28. Comme indiqué précédemment il est possible les activités financées par le PAIFAR-B au titre des AGR, et des crédits de production dans la filière riz aient un impact environnemental. Aussi, (i) le nombre de micro-initiatives appelées à être soutenues par ce projet, (ii) l'absence de sauvegarde socio-environnementale des EMF pour l'octroi de crédits et leur manque de connaissance du secteur agricole, et enfin (iii) l'engagement du PAIFAR-B dans l'analyse des sauvegardes socio-environnementale pour l'activité des IMF, amènent à considérer que ce risque est pris en charge par le projet.
29. Par ailleurs, la taille des investissements unitaires étant relativement petite, ils échapperont aux régulations en matière d'impact socio-environnemental.
30. Les minorités et peuples indigènes (Batwas) représentent environ 5% des bénéficiaires du projet. Ils sont principalement concernés par la sous-composante 2.3 qui s'adresse aux populations très vulnérables.
31. A ce stade de conception, il est proposé d'attribuer au PAIFAR-B **la catégorie de risque socio environnemental modéré, CATEGORIE B**. Un plan de gestion social et environnementale est en conséquence annexé.

### 4. Catégorie de risque climatique

32. Les impacts climatiques futurs et les événements récents indiquent l'existence d'un risque climatique potentiel sur les activités des bénéficiaires et leur capacité de remboursement.
33. Les documents de projet indiquent que ce risque est connu des opérateurs de micro finance mais la capacité à évaluer ce risque devra être plus étudiée.
34. Le PAIFAR-B intervient notamment dans la zone du PRODEFI 2 qui a des activités prévues de réduction des risques climatiques dans plusieurs bassins versants.
35. A ce stade, ces informations amènent à considérer le programme comme à **risque climatique MODERE**.

### 5. Caractéristiques de la conception du projet et de sa mise en œuvre

#### 5.1. Mesures d'adaptation climatique

36. Au préalable, une analyse plus approfondie de la prise en charge des mesures d'adaptation climatique devra être conduite pour délimiter les responsabilités des projets techniques financés par le FIDA et celle du PAIFAR-B, compte tenu de la complémentarité à établir dans le cadre de l'approche programme.

#### 5.2. Approches à bénéfices multiples

37. Dans les modalités de mise en œuvre du projet PAIFAR-B il faudra considérer La faisabilité d'appui au financement d'activités de foresterie durable, activité génératrice de revenus et qui permettrait de réduire la pression sur les massifs existants.
38. Dans les modalités de mise en œuvre du projet PAIFAR-B, il faudra promouvoir le financement des dispositifs économes en combustible bois/charbon pour le financement des d'activités de transformation locales (secteur laitier notamment) et de sensibiliser les preneurs à cette thématique.

#### 5.3. Promotion des bonnes pratiques

39. Des critères d'évaluation des dossiers de crédits doivent être établis pour s'assurer que:
  - a. Octroi de fonds pour financer des activités d'embouche (AGR) doit aussi inciter à développer la production fourragère (par information ou sélection des projets d'AGR);
  - b. Les activités d'exploitation forestière doivent être couplées à des actions de reconstitution du couvert forestier afin de réduire le risque environnemental;

- c. appuis aux activités de production agricole doivent être couplés à des activités de conservation des eaux et des sols sur la parcelle ou le bassin versant conformément aux bonnes pratiques du FIDA au Burundi (incitation des clients ou ciblage des zones d'investissements du portefeuille du FIDA).

Une liste négative d'activités à éviter compte tenu de l'effet négatif sur l'environnement a été rédigée, qui tient compte de la liste de non éligibilité de la SFI<sup>92</sup>.

La liste de non-éligibilité comprend:

- commerce de charbon de bois sauf si le bénéficiaire peut prouver qu'il utilise des ressources forestières gérées durablement
- commerce de briques cuites sauf si le bénéficiaire peut prouver qu'il utilise des ressources forestières gérées durablement
- activités qui prévoient le déboisement sauf si le bénéficiaire peut produire une autorisation officielle pour déboiser
- activités de savonnerie sauf si le bénéficiaire peut prouver qu'il utilise des ressources forestières ou d'autres ressources gérées durablement.

#### **5.4. Processus participatifs**

40. Les consultations déjà entamées avec les différents acteurs des filières (y compris les coopératives et les groupements pré-coopératifs), les groupes vulnérables (Groupes de Caution Solidaires) ainsi que tous les autres acteurs et institutions qui seront impliqués dans la mise en œuvre du projet (RIM, FMCR, banques commerciales, BRB, BNDE, autres projets de microfinance) ont été complétées à l'étape suivante de la préparation du projet.

### **6. Analyse des alternatives**

41. Le choix d'intervention en finance rurale a été validé en 2016 dans le cadre du nouveau COSOP. Aucune alternative thématique à cette date ne semble opportune.
42. Le FIDA a vérifié le manque de politiques de sauvegarde environnementale et sociale, au sein des EMF et de la Banque Centrale. Etant donné que ces politiques sont inexistantes le projet: i) doit prévoir un renforcement des capacités des institutions financières partenaires pour qu'elles puissent assurer le bon usage des fonds fournis par le FIDA ou ii) si les institutions financières ont des capacités très faibles, le projet doit adjoindre à son mécanisme de suivi évaluation une capacité de suivi de l'octroi et de l'usage effectif des fonds qui puisse détecter et remédier aux financements ayant un impact social ou environnemental ou climatique significatif. Le projet va tout de même bénéficier des sauvegardes mis en place par la BNDE, qui vont être actualisées pour les rendre conformes aux standards FIDA. Les IMF recevant des fonds de la BNDE vont devoir les respecter.

### **7. Analyse institutionnelle**

#### **7.1. Cadre institutionnel**

43. Des critères d'évaluation des demandes de crédit seront établis pour s'assurer de la viabilité sociale et environnementale des activités à financer.
44. Il est recommandé de mettre en place en collaboration avec les projets techniques financés par le FIDA un système de suivi des types d'activités effectivement appuyées afin d'intervenir en cas de problème socio-environnemental (intra EMF ou au sein du projet selon le diagnostic des capacités locales, cf. section 6).

#### **7.2. Renforcement de capacités**

45. Plusieurs options de renforcement des capacités des bénéficiaires et des EMF ont été proposées en section 5. Elles doivent permettre *in fine* de constituer une approche de

---

<sup>92</sup>[http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/ifc+projects+database/projects/aips+added+value/ifc\\_project\\_exclusion\\_list](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+projects+database/projects/aips+added+value/ifc_project_exclusion_list)

sauvegarde socio-environnementale au cas où celle des EMF partenaires serait insuffisante. Le projet va, de plus, renforcer les capacités des coopératives et de la BNDE en matière de sauvegardes environnementales et sociales.

## **8. Suivi-Evaluation**

46. Le système de suivi de l'octroi et de l'usage des crédits/appuis va pouvoir vérifier que l'usage de ressources du projet soit conforme et n'appuie pas d'activités dommageables à l'environnement. Ce suivi de la nature des investissements étant nécessaire au pilotage et à la prise en compte des leçons apprises des interventions précédentes du FIDA, il a été intégré au dispositif de suivi-évaluation du projet et va être internalisé par les EMF bénéficiaires.

## **9. Informations nécessaires pour compléter l'analyse**

47. A ce stade les informations suivantes sont manquantes pour permettre une analyse complète:
- Capacité de priorisation de bénéficiaires finaux exploitant des bassins versants couverts par des investissements de gestion durable de l'environnement et du risque climatique (PRODEFI II ou autre projet);
  - Précision de la stratégie d'inclusion minorités ethniques pour l'accès à la microfinance.

## **10. Ressources budgétaires et chronogramme**

48. Ces activités ont été identifiées dans le tableau des coûts.

## **11. Liste des consultations avec les bénéficiaires**

49. La liste des personnes consultées est intégrée au rapport final de conception.

### Annexe 1

Paramètre/Risque	Activité	Indicateur de performance	Donnée de référence	Responsable pour la référence	Responsable du suivi durant la mise en œuvre du projet	Moyens de suivi	Fréquence de suivi recommandée	Coûts de suivi estimés <sup>93</sup>
Dégradation du couvert ligneux et herbacé liée aux activités économiques supportées par la MF rurale	Incitation des preneurs aux dispositifs économes en combustible et à la production fourragère	% des octrois couvrant ce risque	0% pour les octrois Couverture forestière en début de projet sur la zone d'intervention (ex. données ForestWatch)	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B en collaboration avec les équipes des projets techniques	Mécanisme de suivi des octrois et de leur usage effectif Image satellites ou Forestwatch	Trimestrielle	300 000 USD (système de suivi des octrois et des usages) 100 000 USD (formations)
Hausse des résidus de pesticides et fertilisants (filère riz)	Formation des preneurs et des IMF à l'usage raisonné des intrants	% de preneurs de la filière riz appliquant les principes de la FAO	n.a.	n.a.	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B en collaboration avec les équipes des projets techniques	Mission de suivi régulières	Semestrielle	100 000 USD (formations)
Perte de performance économique suite aux impacts climatiques	Sensibilisation des preneurs et des IMF Priorisation des bassins versants couverts par le FIDA	Comparatif des défauts des IMF entre zone FIDA et zones non FIDA	Statistiques IMF	IMF partenaires	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B en collaboration avec les équipes des projets techniques	Rapport de remboursement des prêts	Trimestrielle	100 000 USD (formation)
Exclusion des populations indigènes	Expliciter les objectifs dans le DCP	% de Twas bénéficiaires des appuis du projet >= % de leur population dans la zone de projet	Études de références Statistiques nationales	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B	Équipe de suivi-évaluation du PAIFAR-B en collaboration avec les équipes des projets techniques	Mécanisme de suivi des octrois	Trimestrielle	0 (inclus dans le système de suivi des octrois)

<sup>93</sup> Ces montants seront financés éventuellement par les projets techniques.

## **Appendice 14: Teneur du fichier "cycle de vie" du projet**

1. Note Conceptuelle soumise à l'OSC (02 décembre 2015).
2. Procès-verbal (Issues Paper) de la réunion de l'OSC (02 décembre 2015).
3. OSC Issues Paper (17 décembre 2015).
4. Procès-verbal du CPMTs (22 septembre 2015; 21 mars 2016; 27 mai 2016; 14 novembre 2016).
5. Aide-mémoires du trois missions de formulation (22 janvier 2016; 22 septembre 2016; 04 mai 2017).
6. Termes de référence des trois missions de formulation (04-22 janvier 2016; 06-23 septembre 2016; 18-22 avril 2017).
7. COSOP 2008-2015.
8. Revue à mi-parcours du COSOP (2012).
9. COSOP-AR 2016-2021.
10. Analyse économique financière (format Excel).
11. Document de travail "Activités liées à l'environnement et à l'adaptation au changement climatique".