



# Revue à Mi-Parcours du Projet d'Appui au Développement de l'Agriculture, de la Nutrition et de l'Entrepreneuriat (PADANE) au Burundi

**Rapport de la revue**  
**Version Finale du 20 décembre 2023**



**MDF**  
EMPOWERING PEOPLE,  
CREATING IMPACT

Commissionné par : SNV

## Préface

Ce rapport présente les résultats de la revue à mi-parcours (RMP) du projet PADANE, qui est un projet d'appui au développement agricole pour la nutrition et l'entrepreneuriat, financé par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas au Burundi, et mis en œuvre par SNV et d'autres partenaires. La RMP a été réalisée par MDF entre juin et décembre 2023, en utilisant des méthodes qualitatives et quantitatives, et en impliquant les parties prenantes du projet. La RMP a porté sur les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et de cohérence du projet tel que présenté dans les termes de référence, selon les axes d'intervention du projet. Le rapport présente les principaux résultats, les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations pour la suite du projet.

Ce rapport s'adresse principalement aux acteurs impliqués dans le projet PADANE, ainsi qu'à toute personne intéressée par le développement agricole, la nutrition et l'entrepreneuriat. Il vise à leur fournir des informations utiles et pertinentes pour apprécier les réalisations et les défis du projet, et pour orienter les décisions et les actions futures.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à la réussite de cette RMP, et qui ont rendu possible la rédaction de ce rapport. Nous remercions tout particulièrement l'équipe du projet PADANE, les bénéficiaires du projet, les fournisseurs, et les autorités du Burundi.

Nous espérons que ce rapport répondra aux attentes des lecteurs sur base des termes de références, et qu'il contribuera à améliorer la qualité du projet PADANE.

L'équipe de consultants

L'acquisition, la duplication et la transmission de ce document ne sont pas autorisées sans mentionner la source.

L'acquisition, la duplication et la transmission ne sont pas autorisées à des fins commerciales et/ou de gain monétaire.

L'acquisition, la reproduction et la transmission ne sont pas autorisées de parties de cette publication dont les droits d'auteur appartiennent clairement à d'autres parties et/ou sont réservées.

MDF n'assume aucune responsabilité pour toute perte résultant de l'utilisation des résultats ou des recommandations de ce rapport.

Photo prise lors de la revue à mi-parcours dans la province de Muyinga, commune de Butihinda et colline Wingoma

### **MDF Afrique Centrale ASBL**

116, Rue Eugène SERUFULI,

Ville de Goma

Goma

République Démocratique du Congo

+243 811 336 562

mdfac@mdf.nl

www.mdf.nl

TVA A1102959E

# Revue à Mi-Parcours du Projet d'Appui au Développement de l'Agriculture, de la Nutrition et de l'Entrepreneuriat (PADANE) au Burundi

**Principale Institution de la revue à mi-parcours au Burundi :**

- 

**Principales Institutions Collaboratrices :**

- —



•



# Table de matières

<b>Liste des tableaux et figures .....</b>	<b>4</b>
<b>Liste des abréviations .....</b>	<b>5</b>
<b>Résumé.....</b>	<b>6</b>
<b>1 Introduction .....</b>	<b>9</b>
1.1 Contexte .....	9
1.2 Présentation du Projet PADANE.....	10
1.2.1 Historique du projet PADANE .....	10
1.2.2 Evolution du projet PADANE.....	11
<b>2 Objectifs de la revue, couverture et méthodologie.....</b>	<b>13</b>
2.1 Objectifs de la revue .....	13
2.2 Couverture de la revue.....	13
2.2.1 Cible du projet .....	13
2.2.2 Couverture géographique .....	14
2.2.3 Chaines de valeur ciblées par PADANE.....	15
2.3 Approches et Méthodologie .....	15
2.3.1 Approches .....	15
2.3.2 Approche de la revue .....	16
2.3.3 Méthode de collecte des données .....	16
2.3.4 Etape de l'analyse.....	25
2.3.5 Limitations de la revue .....	25
<b>3 Analyse des chaines des valeurs .....</b>	<b>27</b>
3.1 Présentation des chaines des valeurs du PADANE et leurs notations de façon simplifiée.....	27
3.1.1 Avis avant-projet .....	27
3.1.2 Avis de la notation à la RMP .....	28
3.2 Chaîne de valeur Amarante.....	28
3.3 Chaîne de valeur lait.....	29
3.4 Chaîne de valeur fruit prune du japon et maracuja .....	31
3.5 Chaîne de valeur du tournesol.....	33
3.6 Chaîne de valeur poule et œuf .....	35
3.7 Chaîne de valeur sorgho blanc.....	37
3.8 Chaîne des valeurs patchouli .....	38
<b>4 Résultats de la revue.....</b>	<b>40</b>
4.1 Pertinence .....	40
4.1.1 Pertinence de l'intervention du PADANE .....	40
4.1.2 Les principales questions évaluatives sont les suivantes :.....	40
4.2 Efficacité .....	43
Mesure dans laquelle l'intervention atteint ses objectifs. Ce critère permet d'évaluer les résultats obtenus par rapport aux résultats attendus, en tenant compte des	

	facteurs internes et externes qui ont influencé la performance de l'intervention.	43
4.3	Efficienc.....	62
4.4	Durabilité.....	63
4.5	Cohérence .....	69
4.6	Bonnes pratiques et leçons apprises .....	73
<b>5</b>	<b>Conclusions.....</b>	<b>75</b>
5.1	Pertinence .....	75
5.2	Efficacité .....	75
5.3	Efficienc.....	76
5.4	Durabilité.....	76
	Bonne pratiques et leçons apprises .....	77
<b>6</b>	<b>Recommandations.....</b>	<b>78</b>
6.1	Recommandations à EKN .....	78
6.2	Recommandations à SNV .....	78
6.3	Recommandations aux partenaires .....	80
6.4	Recommandations pour PADANE 2.....	80
6.5	Autres recommandations .....	81
	<b>Annexe A : Matrice d'évaluation .....</b>	<b>82</b>
	<b>Annexe B : Liste des indicateurs compiler.....</b>	<b>100</b>
	<b>Annexe C : Théories de changement Genre et Hygiène.....</b>	<b>102</b>
	<b>Annexe D : Etudes de cas .....</b>	<b>103</b>
	<b>Annexe E : Analyse approfondi de l'efficience .....</b>	<b>105</b>
	<b>Annexe F : Liste des informateurs clés.....</b>	<b>109</b>



## Liste des tableaux et figures

<b>Table 1</b> tableau récapitulatif des approches pour RMP .....	16
<b>Table 2</b> : Répertoire des cibles du PADANE pour la RMP .....	18
<b>Table 3</b> : Répartition de l'échantillon ménage .....	21
<b>Table 4</b> : Répartition de l'échantillon pour l'enquête avec les jeunes du volet YEE .....	22
<b>Table 5</b> : Distribution de l'échantillon.....	23
<b>Table 6</b> : Répartition FGD .....	24
<b>Table 7</b> : Notation des CdV avant-projet.....	27
<b>Table 8</b> : Notation des CdV à la revue mi-parcours.....	28
<b>Table 9</b> : Illustration niveau impact du PADANE .....	46
<b>Table 10</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE - CVI.....	50
<b>Table 11</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermediaire CVI, production, emploi .....	52
<b>Table 12</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE – SAN.....	54
<b>Table 13</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermédiaire SAN .....	55
<b>Table 14</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE – Genre .....	56
<b>Table 15</b> : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermédiaire Genre .....	56
<b>Table 16</b> : Répartition des bénéficiaires selon les volets .....	57
<b>Table 17</b> : Répartitions des PEA selon les CdVs.....	58
<b>Table 18</b> : Réalisations en matière d'accès au marché, au financement et à l'autonomisation de la femme. ....	59
<b>Table 19</b> : Quand sera le moment idéal pour se retirer en tant que programme ?.....	68
<b>Table 20</b> : Synergies et complémentarités entre les volets .....	72
<b>Table 21</b> : Répartition des rôles des partenaires de mise en œuvre du projet PADANE .....	72
<b>Table 22</b> : Matrice d'évaluation .....	82
<b>Table 23</b> : Liste des indicateurs.....	100
<b>Table 24</b> : Liste des informateurs clés.....	109
<b>Figure 1</b> : Evolution du projet PADANE .....	11
<b>Figure 2</b> : Provinces sous PADANE .....	14
<b>Figure 3</b> : Chaines de valeurs sélectionnées par le projet PADANE .....	15
<b>Figure 4</b> : Distribution du genre de l'échantillon pour l'enquête ménage .....	21
<b>Figure 5</b> : Distribution du genre de l'échantillon pour l'enquête avec les jeunes du volet YEE .....	22
<b>Figure 6</b> : Illustration maillons CdV lait.....	30
<b>Figure 7</b> : Consommations annuelle poulet .....	36
<b>Figure 8</b> : Théorie de changement initiale du projet PADANE en 2021.....	44
<b>Figure 9</b> : Corrélations productivité VS revenus pour les jeunes et les femmes corrélation productivité VS nutrition.....	48
<b>Figure 10</b> : Schéma de complémentarité entres les chaines de valeur .....	71

## Liste des abréviations

<b>AHG</b>	<b>Ababanyi hygiene group</b>	<b>GHA</b>	<b>Groupe hygiène Ababanyi</b>
<b>FNS</b>	Food and Nutrition Security	<b>SAN</b>	Sécurité alimentaire et nutritionnelle
<b>GR</b>	Gender	<b>GR</b>	Genre
<b>HHF</b>	Farming Household	-	Ménage agricole
<b>IMF</b>	Microfinance Institution	<b>IMF</b>	Institution de Microfinance
<b>IVC</b>	Integrated Value Chain	<b>CVI</b>	Chaîne de Valeur Intégrée
<b>KM</b>	Knowledge Management	<b>GC</b>	Gestion des Connaissances
<b>MMC</b>	Community Market Monitor	<b>MMC</b>	Moniteur du Marché Communautaire
<b>NSA</b>	Nutrition-Sensitive Agriculture	<b>ASN</b>	Agriculture Sensible à la Nutrition
<b>PFVP</b>	Project Fruits and Vegetables Producer	<b>PFLP</b>	Producteur de Fruits et Légumes du Projet
<b>PP</b>	Producer Production	<b>PP</b>	Production du Producteur
<b>SHF</b>	Smallholder Farmers	-	Producteur
<b>SME</b>	Small and Medium-sized Enterprise	<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>VICOBA</b>	Village Community Banks	<b>VICOBA</b>	Banques Communautaires Villageoises
<b>VSLA</b>	Village Savings and Loan Association	<b>AVEC</b>	Association Villageoise d'Epargne et de Crédit
<b>WRA</b>	Women of reproductive age	<b>FAP</b>	Femmes en âge de procréation
<b>YEE</b>	Youth Employment and Entrepreneurship	<b>EEJ</b>	Emploi et Entreprenariat des jeunes
<b>YSLA</b>	Youth Savings and Lending Associations	<b>AECJ</b>	Associations d'Epargne et de Crédit des Jeunes

## Résumé

Ce résumé présente une vue d'ensemble du rapport, mais la partie de conclusion et de recommandations peut compléter celle-ci pour une vue plus approfondie.

### Contexte

Ce rapport présente les résultats de la revue à mi-parcours (RMP) du projet PADANE, qui est un projet d'appui au développement agricole pour la nutrition et l'entrepreneuriat, financé par l'Ambassade Royale des Pays-Bas au Burundi, et coordonné par SNV en collaboration avec d'autres partenaires. La RMP a été réalisée par MDF entre juin et décembre 2023, en utilisant des méthodes qualitatives et quantitatives. La RMP a évalué le projet selon les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et de cohérence, selon les axes d'intervention du projet. Le rapport présente les principaux résultats, les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations pour la suite du projet.

### Objectives et méthodologie de la RMP

La RMP du projet PADANE vise à évaluer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés du projet, à apprécier la performance du projet selon les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et de cohérence, à analyser les facteurs internes et externes qui offrent des opportunités d'amélioration ainsi que les défis et les risques induits, à fournir les éléments nécessaires ainsi que le niveau d'évolution pour montrer la contribution plausible du projet à l'atteinte de l'impact, à fournir des renseignements sur les pratiques, approches et outils utilisés jusqu'ici pour l'exécution du projet, à formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles à partager à toutes les parties associées à la mise en œuvre du projet et les partenaires et les organisations nationales impliquées dans la réalisation du projet, et à définir les synergies possibles avec d'autres projets et programmes dans le domaine du développement agricole, de la nutrition et de l'entrepreneuriat.

La RMP a été conduite par cinq consultants experts et une équipe d'appui sur le terrain. La RMP s'est déroulée en quatre étapes : la préparation, la formation des agents et la collecte de données, la présentation des résultats préliminaires et le rapportage. MDF a appliqué une approche participative qui a impliqué toutes les parties prenantes dans le processus de la RMP. L'échantillon atteint était composé de 603 ménages (dont 59% de femmes et 41% d'hommes), 309 jeunes (dont 63% de femmes et 37% d'hommes), 108 groupes de discussion et 67 entretiens individuels. L'équipe de consultants a rencontré plusieurs contraintes lors de la réalisation de la RMP, qui ont toutes été surmontées grâce aux stratégies détaillées dans le corps de ce rapport.

### Résultats clés et conclusion

#### Vision du projet PADANE

Le projet PADANE a pour vision de renforcer les systèmes alimentaires au Burundi, en adoptant une vision à long terme et en s'appuyant sur quatre approches clés, qui visent à impliquer les communautés locales, à intégrer les différents volets du projet, à professionnaliser et à structurer les chaînes de valeur et les autres volets du projet, et à générer des connaissances et à favoriser l'apprentissage.

#### L'analyse des chaînes de valeur

L'analyse des chaînes de valeur (CV) a impliqué d'identifier et d'évaluer les acteurs, les activités, les flux, les coûts, les marges, les contraintes, les opportunités et les impacts liés à la production, à la transformation, à la distribution et à la consommation d'un produit ou d'un service. L'objectif de l'analyse des CV était de comprendre le fonctionnement, la performance et la durabilité des CV, ainsi que d'identifier les leviers d'amélioration et d'innovation ainsi que les leçons apprises par le projet PADANE. Dans le rapport, la consultance a réalisé l'analyse des CV sur les filières

agricoles du projet, notamment le poule et œuf, le lait, le sorgho blanc, le tournesol, le patchouli, le maracuja, la prune de Japon et l'amarante. L'analyse a abouti à un diagnostic lié aux volets du projet PADANE de chaque filière, ainsi qu'à des recommandations pour renforcer la compétitivité, la qualité, la valeur ajoutée, l'inclusion et la résilience des CV.

### **Le niveau des indicateurs**

Le niveau des indicateurs est une mesure qui a consisté à quantifier et à qualifier les résultats et les impacts du projet PADANE. Les indicateurs compilés par la RMP sont des variables qui reflètent les changements observés ou attendus. Certains indicateurs n'étaient pas SMART, c'est-à-dire spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels, cependant une colonne avec les commentaires a été proposée pour rendre la compréhension de la valeur plus explicite. Dans le rapport, le niveau des indicateurs a consisté à évaluer les données collectées lors de la revue à mi-parcours (RMP) du projet, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. Le niveau des indicateurs a consisté à mesurer le degré de réalisation des outcomes et des impacts du projet, ainsi qu'à comparer les résultats obtenus avec les résultats de référence au niveau de l'impact.

### **La théorie de changement**

La théorie de changement (TdC) est un outil qui permet de décrire et de visualiser la logique d'intervention d'un projet ou d'une initiative. Lors de la revue à mi-parcours, la consultance a clarifié qu'en plus du diagramme, le projet PADANE pouvait développer un document plus détaillé de la théorie de changement. Ce document devait expliciter les hypothèses, les relations de cause à effet, les mécanismes et les processus qui sous-tendaient le changement attendu ou observé. La théorie de changement devait également clarifier les objectifs, les stratégies, les activités, les résultats et les impacts du projet, ainsi que définir les indicateurs, les sources et les méthodes de vérification. Dans le rapport, la consultance a montré l'évolution de la théorie de changement et la raison pour laquelle elle n'était plus valide. Elle a recommandé de la revoir à travers un atelier de révision de la théorie de changement. Cet atelier aurait permis de représenter graphiquement le cadre logique du projet, ainsi que de valider et d'ajuster les hypothèses et les liens de causalité entre les différents niveaux du projet.

### **La pertinence**

La pertinence est un critère qui permet d'apprécier la cohérence et l'adéquation d'un projet ou d'une intervention par rapport aux besoins, aux attentes, aux priorités et aux contextes des bénéficiaires et des parties prenantes. Lors de la revue à mi-parcours, la consultance a montré la pertinence du projet PADANE en se focalisant sur les réponses aux questions proposées dans les termes de référence. Les résultats montrent d'une manière guidée comment le projet PADANE est en train de répondre aux problèmes identifiés, la conformité aux politiques et aux stratégies nationales du Burundi, l'adaptation aux réalités socio-économiques et environnementales, etc. Dans le rapport, la pertinence a été évaluée à partir des données collectées lors de la RMP, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. La pertinence a révélé que le projet était globalement pertinent, car il répondait aux besoins et aux demandes des bénéficiaires, qu'il était aligné sur les objectifs et les orientations du bailleur de fonds, qu'il était compatible avec les cadres légaux et institutionnels, qu'il était sensible aux enjeux de genre, de jeunesse, de climat, etc. Cependant, il y a encore beaucoup des aspects à renforcer pour assurer la pérennité de ses actions.

### **L'efficacité**

L'efficacité est un critère qui permet de mesurer l'atteinte des objectifs et des résultats d'un projet ou d'une intervention. L'efficacité permet de juger si le projet a produit les outputs et les outcomes escomptés, si le projet a contribué aux impacts attendus, si le projet a généré des effets positifs ou négatifs, directs ou indirects, attendus ou inattendus, etc. Dans le rapport, l'efficacité a été évaluée à partir des données collectées lors de la RMP, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. L'efficacité a révélé que le projet était globalement efficace, car il

avait réalisé la plupart des outputs et des outcomes prévus, qu'il avait engendré des changements significatifs chez les bénéficiaires, qu'il avait créé des synergies et des complémentarités avec d'autres interventions, etc.

### **L'efficacité**

L'efficacité est un critère qui permet d'analyser l'utilisation optimale des ressources d'un projet ou d'une intervention. L'efficacité permet de juger si le projet a mobilisé les ressources nécessaires et suffisantes, si le projet a optimisé le rapport coût-efficacité, si le projet a respecté le budget et le calendrier prévus, si le projet a géré les risques et les contraintes, etc. Dans le rapport, l'efficacité a été évaluée à partir des données collectées lors de la RMP, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. Cependant, une analyse approfondie de l'efficacité était faite et les résultats sont en annexe E du rapport. L'efficacité a révélé que le projet était globalement efficace, car il avait utilisé les ressources de manière rationnelle et transparente, qu'il avait respecté les normes de qualité et de performance, qu'il avait adapté sa planification et sa gestion aux circonstances changeantes, etc.

### **La cohérence**

La cohérence est un critère qui permet d'examiner la compatibilité et la complémentarité d'un projet ou d'une intervention avec d'autres projets ou interventions. La cohérence permet de juger si le projet est en harmonie avec les autres actions menées dans le même domaine, le même secteur, la même zone géographique, etc. La cohérence permet également de juger si le projet renforce ou affaiblit les autres actions, si le projet crée des synergies ou des duplications, si le projet évite ou provoque des conflits, etc. Dans le rapport, la cohérence a été évaluée à partir des données collectées lors de la revue à mi-parcours (RMP), en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. La cohérence a montré que le projet était globalement cohérent, car il était en phase avec les autres projets et programmes mis en œuvre par le bailleur de fonds EKN, les partenaires techniques et financiers, les autorités locales, etc. Cependant, la consultance a constaté une sorte de compétition entre les partenaires qui semblaient être impliqués dans plus d'un projet financé par EKN.

### **La durabilité**

La durabilité est un critère qui permet d'évaluer la pérennité des résultats et des impacts d'un projet ou d'une intervention. La durabilité permet de juger si le projet a créé des conditions favorables à la continuité et à l'extension des effets positifs, si le projet a renforcé les capacités et l'appropriation des bénéficiaires et des parties prenantes, si le projet a pris en compte les dimensions économiques, sociales, environnementales et institutionnelles, etc. Dans le rapport, la durabilité a été évaluée à partir des données collectées lors de la revue à mi-parcours (RMP), en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. La durabilité a montré que le projet n'était pas majoritairement durable, car il n'avait pas encore mis en place des mécanismes de sortie, des plans de sortie et de capitalisation, des stratégies de diffusion et de réplique. En revanche, le système de suivi et d'évaluation était en place, mais il nécessitait d'être renforcé, ainsi que des mesures d'atténuation des risques et des opportunités.

### **Les leçons apprises et les bonnes pratiques**

Les leçons apprises et les bonnes pratiques sont des éléments qui permettent de tirer des enseignements et de partager des expériences d'un projet ou d'une intervention. Les leçons apprises sont des constats ou des recommandations issus de l'analyse des succès et des échecs du projet. Les bonnes pratiques sont des actions ou des méthodes qui ont démontré leur efficacité et leur pertinence dans le cadre du projet. Dans le rapport, les leçons apprises et les bonnes pratiques ont été identifiées à partir des données collectées lors de la revue à mi-parcours (RMP) du projet, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. Les leçons apprises et les bonnes pratiques vont permettre au projet PADANE de capitaliser les expériences et les connaissances acquises, ainsi que de proposer des améliorations et des innovations pour les projets futurs.

# 1 Introduction

Ce rapport présente les résultats obtenus par le projet PADANE au cours des trois premières années de sa mise en œuvre de 2021 en 2023, en tenant compte de certains facteurs antérieurs au projet, datant de 2018. Ce rapport doit être lu en parallèle avec les termes de référence pour mieux comprendre quelles informations sont incluses dans ce rapport et lesquelles se trouvent dans le rapport de suivi interne du projet PADANE. Il s'articule autour de cinq parties, plus les annexes qui présentent des éléments plus détaillés :

- La première partie décrit le contexte, la présentation du projet PADANE ainsi que les partenaires impliqués.
- La deuxième partie présente les objectifs de la revue selon les termes de référence de SNV, la couverture et la méthodologie.
- La troisième partie évalue le niveau de réalisation des activités prévues par le projet, en fonction des indicateurs de performance définis au préalable, sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et de cohérence. Elle identifie également les bonnes pratiques et les leçons apprises, qui sont entre autres les points forts et les points faibles du projet.
- La quatrième partie présente les conclusions de la revue à mi-parcours en mettant l'accent sur les points les plus pertinents.
- La cinquième partie formule des recommandations qui sont les perspectives d'amélioration.

## 1.1 Contexte

Le projet PADANE s'inscrit dans la continuité des projets Soutien à la Croissance Agricole Durable (SCAD) et Projet d'Appui à la Productivité Agricole au Burundi (PAPAB), qui se basaient sur l'approche PIP (Plan Intégré de paysan). Il a pour orientation le développement des chaînes de valeur (production orientée sur le marché), l'employabilité des jeunes, la nutrition et l'hygiène, le genre, et l'entrepreneuriat. L'année 2022 a été marquée par la structuration et la professionnalisation des 8 chaînes de valeur (i) l'Amarante, (ii) la prune de Japon, (iii) le maracuja, (iv) le Lait (v) les Poules et œufs, (vi) le Sorgho blanc, (vii) le Tournesol et (viii) le Patchouli, leur articulation avec les autres volets du projet et la réorientation de l'approche afin d'atteindre les bénéficiaires. Dans ce cadre, le Fond d'Innovation a été formulé et approuvé en août 2022.

Les chaînes de valeur informelles et formelles ont été cartographiées et analysées. Les acteurs actifs dans les différents maillons ont été mis en relation, aboutissant souvent à des accords formels ou informels. La mise en relation a permis également d'identifier les défis dans chaque maillon des chaînes de valeur. Plusieurs défis ont été adressés dans le contexte du volet chaînes de valeur inclusives, comme le manque de semences améliorées et d'autres intrants de qualité, les mauvaises pratiques de conduite, le manque de connaissance et d'expertise, le manque d'emballage approprié pour le transport et la commercialisation, et l'équipement de transformation. Cependant, ces défis sont encore en cours de résolution. Ils sont abordés étape par étape en cherchant des solutions aux obstacles rencontrés.

Dans le cadre de la nutrition, on a constaté que la prise en charge des enfants mal nourris était une lacune dans l'approche nutrition durable pour tous. Ce défi a été abordé par le projet en collaboration avec les partenaires en mettant en place un mécanisme de prise en charge communautaire. Les partenaires GVC et RBU+ ont développé chacun une approche légèrement différente, qui sera suivie de près en 2023 afin d'en tirer des enseignements.

Pour le volet Opportunités d'Emploi pour les Jeunes (YEE), le plus grand défi est de trouver des mentors avec l'expertise requise pour chaque maillon de chaîne de valeur dans les proximités

des groupements de jeunes. Afin d'aborder ce défi, le projet a développé et démarré un modèle pilote pour les poules et les œufs à tester et à élargir pour les autres chaînes de valeur en 2023.

## 1.2 Présentation du Projet PADANE

Le projet est fondé sur les résultats des projets précédents, notamment l'autonomisation des ménages à travers l'approche PIP. Depuis 2022, le projet PADANE a visé à renforcer ces ménages déjà touchés, en les mettant en relation et en les connectant aux marchés pour l'écoulement de leur production et en les faisant intégrer aux chaînes de valeur (i) l'Amarante, (ii) la prune de Japon, (iii) le maracuja, (iv) le Lait, (v) les Poules et œufs, (vi) le Sorgho blanc, (vii) le Tournesol et (viii) le Patchouli sélectionnées par le projet.

Le but est aussi de renforcer ces ménages afin d'améliorer leur bien-être avec d'autres connaissances, changements de comportement et bonnes pratiques dans les volets nutrition, hygiène, genre et jeunes.

Pour atteindre les ménages dans les collines PIPées pendant les années précédentes, le projet a choisi de travailler à travers un groupe de personnes pertinentes représentant des structures locales déjà existantes (coopératives, groupements de production, VSLAs ainsi que les PEAs). Le groupe est appelé comité collinaire.

Au lieu de travailler directement avec les ménages à travers les Paysans Innovatifs (PIs) comme dans les années précédentes, les partenaires ont constitué ces comités collinaires en incluant les mêmes PIs, les groupements paysans producteurs dans les chaînes de valeur (OPA), et aussi d'autres personnes représentant les jeunes (VICOBA), les femmes, les groupements agricoles, ainsi que les acteurs impliqués dans la nutrition et l'hygiène (GSAN, ACSA). En 2023, ces structures sont en cours de renforcement pour transmettre les connaissances élémentaires liées aux volets production (GIFS/LAE), jeunes et nutrition et les volets transversaux comme l'hygiène et le genre, aux autres ménages dans la colline.

Un nombre limité de collines est accompagné dans le développement (ou la redynamisation) d'une vision collinaire. Cette activité est partiellement faite en collaboration avec le projet PAGRIS et continuera en 2024

### 1.2.1 Historique du projet PADANE

Le projet PADANE, soutenu par l'ambassade du Royaume des Pays-Bas, poursuit les objectifs des projets antérieurs, notamment les projets PAPAB et SCAD. Ces derniers visaient à renforcer la stabilité et la sécurité en améliorant la nutrition et les régimes alimentaires grâce à des systèmes agricoles résilients basés sur l'autopromotion des ménages à travers l'approche Plan Intégré de Paysan (PIP).

Le projet PADANE a été élaboré pour consolider les ménages déjà touchés par le PIP, en leur accompagnant pour une augmentation de la production et en les reliant/les connectant aux marchés pour écouler leur production et en les intégrant aux chaînes de valeur choisie par le projet. Le but est aussi d'améliorer leur bien-être avec d'autres connaissances, changements de comportement et bonnes pratiques dans les interventions de nutrition, hygiène, genre et jeunesse, sur lesquels le projet intervient dans différents volets.

Pour atteindre les ménages dans les 188 collines qui ont reçu le soutien du PIP, le projet a opté pour redynamiser et accompagner le comité collinaire comme groupe de personnes pertinentes représentant des structures locales déjà existantes, incluant les mêmes paysans, les groupements des paysans producteurs dans les chaînes de valeur, mais aussi d'autres organisations représentant les jeunes, les femmes, et les acteurs impliqués dans la nutrition et l'hygiène.

La SNV en tant qu'organisation a été enregistrée au Burundi en mars 2021. Ce qui lui a permis en avril 2021 de lancer les activités préliminaires telles que la prise de contact, l'introduction pour présenter le projet à mettre en œuvre, et comment cela vient en continuité du PAPAB+. Elle a

également souligné les aspects particuliers du PADANE. Le projet PADANE en soi a été officiellement enregistré et approuvé auprès des autorités burundaises en juillet 2021. Avant cette date, il n'y avait pas d'activités sur le terrain en tant que PADANE, mais dès que l'approbation était officielle, cela a facilité la mise en œuvre des activités en tant que projet PADANE sur le terrain. Ce processus d'enregistrement a induit un démarrage tardif dû aux exigences administratives lourdes et a eu une influence sur l'atteinte des résultats convenus. Le lancement officiel du projet PADANE a été fait en octobre 2021 à Gitega par le ministre de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Élevage et l'Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas.

### 1.2.2 Evolution du projet PADANE

L'image 1 ci-dessous montre le calendrier général et indique que le PADANE n'a démarré qu'en 2021 avec le plan initial d'avoir différents volets opérationnels.<sup>1</sup>

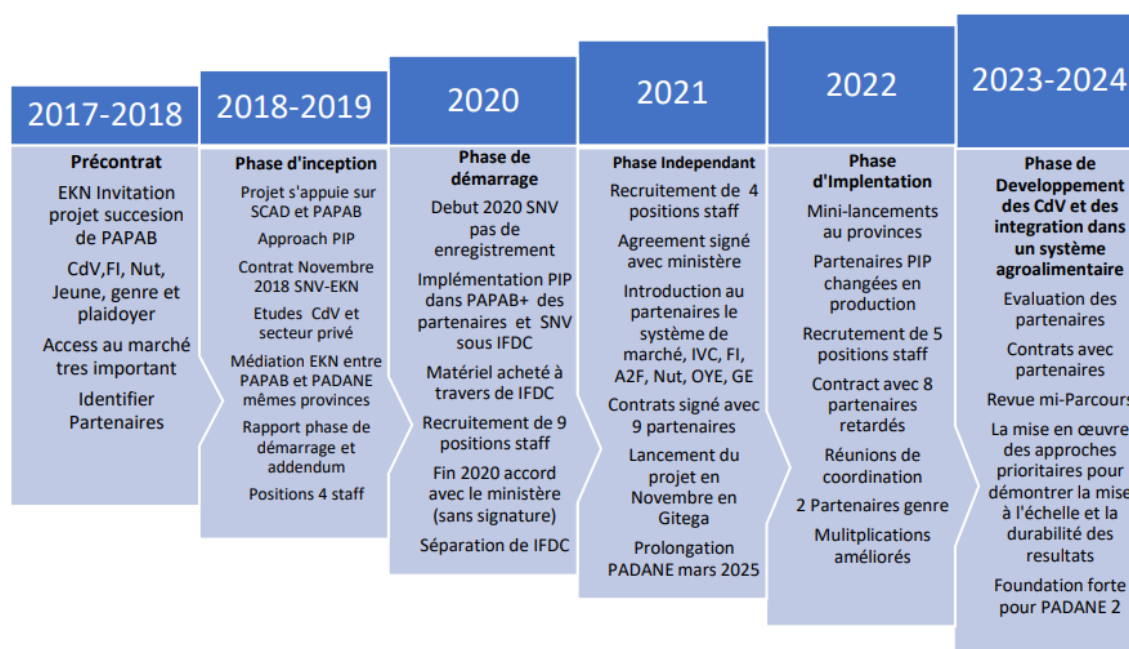


Figure 1 : Evolution du projet PADANE

Le projet PADANE vise à renforcer les systèmes alimentaires au Burundi en améliorant la performance des chaînes de valeur agricoles et en favorisant l'intégration des autres volets tels que l'investissement, le financement, les services, l'emploi, la nutrition, l'hygiène et l'égalité du genre. Le projet reconnaît que les systèmes alimentaires et les chaînes de valeur sont encore à un stade embryonnaire au Burundi, et que leur développement nécessite du temps, des ressources, et des capacités. Le projet s'inscrit donc dans une perspective à long terme, qui dépasse la durée actuelle du projet qui se termine en mars 2025. Le projet entend démontrer et mettre à l'échelle des approches innovantes et durables qui permettront de créer des opportunités et des bénéfices pour les acteurs privés et les institutions impliqués dans les systèmes alimentaires. Le projet souhaite également préparer le terrain pour une deuxième phase du projet qui consolidera les acquis et renforcera la maturité des systèmes alimentaires.

Pour atteindre cette vision, le projet PADANE s'appuie sur quatre approches clés :

<sup>1</sup> Draft de prise de position PADANE "Proposition paper" document de synthèse basé sur le rapport annuel 2022, PV de retraite PADANE et la contribution du staff de PADANE pendant une réflexion avec la visite des Conseillers Techniques Globaux (GTAs)

1. Passer de l'approche PIP (Plan Intégré Paysan) à l'approche Comité Collinaire, qui vise à impliquer davantage les communautés locales dans la planification, la mise en œuvre, et le suivi-évaluation des activités du projet.
2. Intégrer les différents volets du projet, qui vise à créer des synergies et des complémentarités entre les chaînes de valeur agricoles et les autres aspects liés aux systèmes alimentaires, tels que l'investissement, le financement, les services, l'emploi, la nutrition, hygiène et l'égalité de genre.
3. Professionnaliser et structurer les chaînes de valeur et les autres volets du projet, qui vise à renforcer les capacités, la qualité, la compétitivité, et la durabilité des acteurs privés et des institutions impliqués dans les systèmes alimentaires.
4. Générer des connaissances et favoriser l'apprentissage, qui vise à documenter, à capitaliser, et à diffuser les expériences, les résultats, les impacts, et les leçons apprises du projet auprès des parties prenantes internes et externes.

## 2 Objectifs de la revue, couverture et méthodologie

Cette section présente les objectifs, la couverture et la méthodologie de la revue à mi-parcours du projet PADANE.

### 2.1 Objectifs de la revue

La revue à mi-parcours du projet PADANE a pour objectifs de :

- Evaluer les progrès accomplis vers la réalisation des résultats escomptés du projet, en utilisant les indicateurs du cadre logique et les données collectées ;
- Apprécier la performance du projet, en analysant la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et la cohérence du projet par rapport à son contexte d'intervention ;
- Analyser les facteurs internes et externes qui offrent des opportunités d'amélioration de même que les défis et les risques induits, en tenant compte des aspects politiques, économiques, sociaux, environnementaux et institutionnels ;
- Fournir les éléments nécessaires ainsi que le niveau d'évolution pour montrer la contribution plausible du projet à l'atteinte de l'impact, en utilisant la théorie du changement et les études de cas ;
- Fournir des renseignements sur les pratiques, approches et outils utilisés jusqu'ici pour l'exécution du projet, en identifiant les forces, les faiblesses, les bonnes pratiques et les leçons apprises ;
- Formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles à partager à toutes les parties associées à la mise en œuvre du projet et les partenaires et les organisations nationales impliquées dans la réalisation du projet, en proposant des actions concrètes et réalisables pour améliorer le projet ;
- Définir les synergies possibles avec d'autres projets et programmes, en explorant les possibilités de collaboration, de complémentarité et de mutualisation des ressources avec d'autres acteurs du secteur agricole au Burundi.

### 2.2 Couverture de la revue

La revue se focalisera sur la période 2018-2023. Son rayon de couverture géographique est de sept (7) provinces et les huit (8) chaînes de valeur des différentes filières.

La consultance va inclure dans son échantillon la représentativité géographique de ces 7 provinces, des chaînes de valeur de 8 filières ainsi que la représentativité des types de bénéficiaires, notamment ménages, hommes et femmes, jeunes, organisations de base et les autres acteurs de chaînes de valeur.

#### 2.2.1 Cible du projet

Sur base du cadre de résultats du PADANE, la consultance va calculer l'échantillon qui va permettre de mesurer les indicateurs en relation avec les cibles directes du projet.

- 50000 ménages accroissent leur productivité ;
- 25000 ménages améliorent leur sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- 15000 ménages accroissent leur résilience vis-à-vis des changements climatiques ;
- 2800 jeunes obtiennent un auto-emploi ou créent des MPMEs dans l'ordre de l'entrepreneuriat.

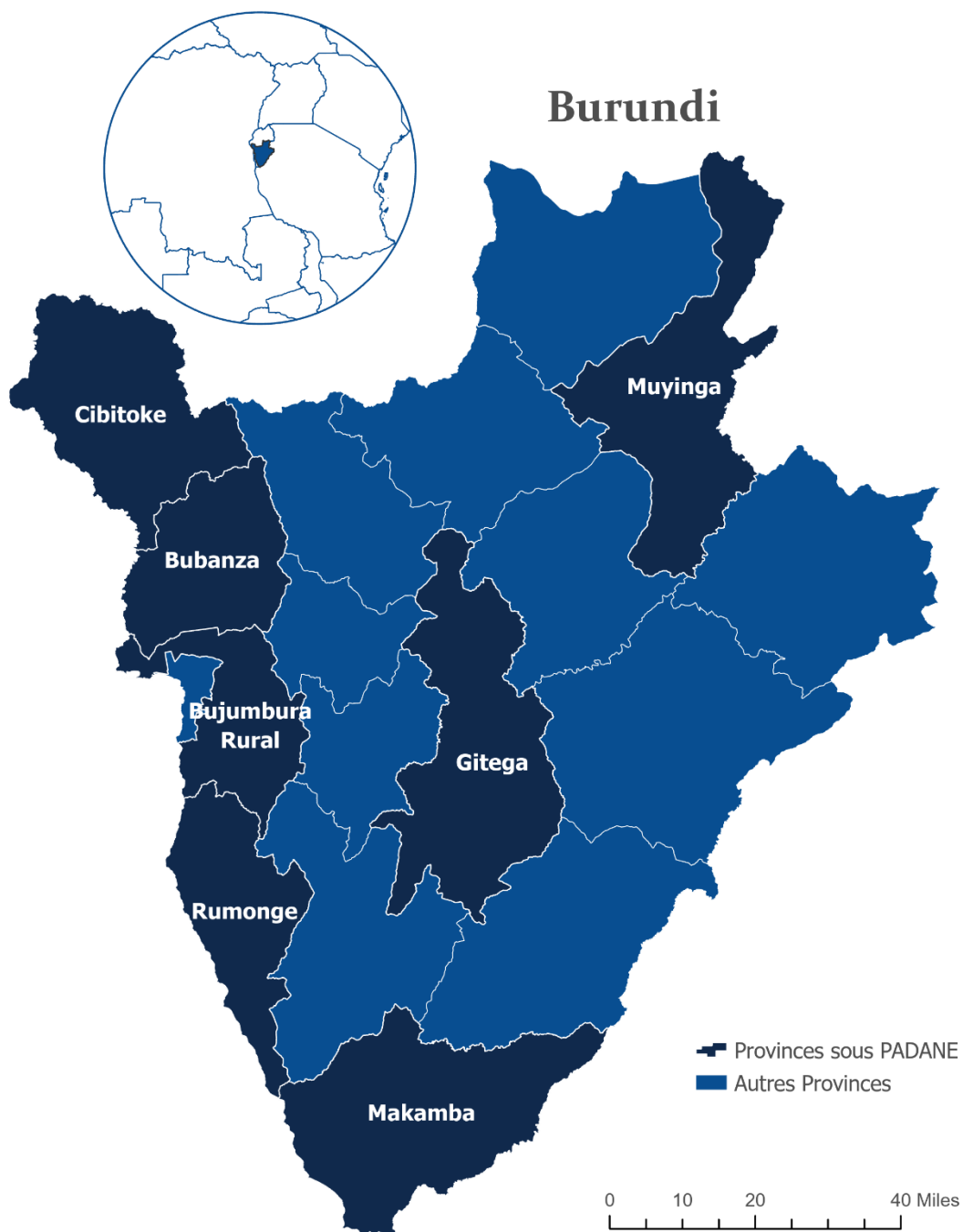
La consultance compte utiliser un échantillon ménage, un échantillon des entrepreneurs ou employés en général qui ont eu leur emploi grâce au PADANE en incluant les jeunes (filles et garçons en âge de travailler) ainsi que les femmes.

En plus des ménages et des jeunes, la consultance va mener des entretiens individuels, groupe de discussion ou réunion avec les informateurs clés qui seront de toute évidence les acteurs de mise en œuvre du PADANE.

## 2.2.2 Couverture géographique

Le rayon de couverture géographique concerné est de sept (7) provinces encadrées dans la carte ci-dessous.

**Carte des provinces du Burundi**



**Figure 2 : Provinces sous PADANE**

### 2.2.3 Chaines de valeur ciblées par PADANE

Au début du PADANE, les études ont été menées sur les sept (7) chaînes de valeurs que le projet a sélectionnées, tout au long de la mise en œuvre le projet à merger vers huit (8) chaînes de valeurs à savoir : (i) l'Amarante, (ii) la prune de Japon (iii) le maracuja, (iv) le Lait (v) les Poules et œufs, (vi) le Sorghum blanc, (vii) le Tournesol et (viii) le Patchouli.

Pour chaque chaîne de valeur, un grand nombre de différents acteurs de chaîne de valeur ont participé, dont les fournisseurs d'intrants, les producteurs, les transformateurs, les distributeurs ainsi que ceux impliqués dans la réglementation et la prestation de services, y compris des ministères et des ONG. Ces acteurs ont été pris en compte dans la revue à mi-parcours.

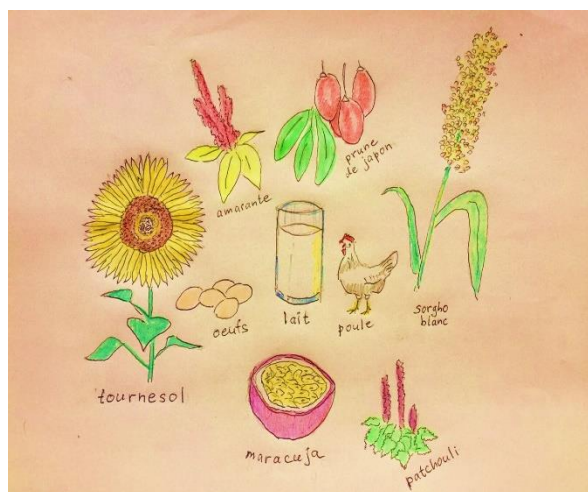


Figure 3 : Chaines de valeurs sélectionnées par le projet PADANE

## 2.3 Approches et Méthodologie

### 2.3.1 Approches

MDF s'est basé sur les principes suivants lors de cette revue à mi-parcours :

**Approche participative** : Les staffs de SNV ont été consultés et impliqués tout au long du processus, afin de définir les questions à traiter et de contribuer à l'exercice. Les bénéficiaires du projet ainsi que les partenaires de mise en œuvre ont participé activement à la revue.

**Approche à méthode mixte** : Des méthodes qualitatives et quantitatives ont été utilisées pour collecter et analyser les données. Les données qualitatives ont été obtenues principalement par des entretiens, des groupes de discussion, des observations et des enquêtes auprès des acteurs clés. Les données quantitatives ont été collectées par une analyse documentaire et une enquête par questionnaire auprès des bénéficiaires directs.

**Triangulation des résultats** : Les données ont été recoupées à partir de différentes sources, afin d'en garantir la fiabilité, la validité et l'objectivité. Les évaluateurs ont travaillé en équipe pour traiter les données, pour vérifier le niveau de confiance des différents types et sources de preuves, et pour compléter l'analyse des résultats attendus.

**Apprentissage et axée sur l'utilité** : L'objectif de la revue était que les conclusions et les recommandations conduisent à de nouvelles perspectives pour la mise en œuvre du projet. Cela a été réalisé par le biais du dialogue continu entre le comité de suivi et les évaluateurs, de la méthode participative de collecte des données et de l'événement d'apprentissage. Les recommandations ont été formulées de manière pratique, afin qu'elles puissent être utilisées pour élaborer des plans d'action visant à améliorer la programmation.

**Orientation vers les résultats** : La revue s'est concentrée sur la réponse aux questions de la revue à mi-parcours. Il s'agissait de savoir si le projet était mis en œuvre avec les stratégies les plus efficaces, quelle était la situation de départ des indicateurs de changement retenus pour le projet et quels étaient les facteurs susceptibles d'entraver les changements.

**Facilitation** : La responsabilité principale des évaluateurs a été de faciliter le processus de l'étude en organisant une formation des assistants de terrain, des superviseurs et des enquêteurs, en discutant de la faisabilité de la collecte des données (itinéraire, processus de sélection des ménages paysans innovateurs et autres points clés comme la langue locale, etc.)

**Communication** : Les évaluateurs ont communiqué constamment avec l'équipe de supervision de l'étude en l'informant de l'avancement de la revue, de la formation, de la collecte des données, du rapport, et en partageant le rapport et en sollicitant des commentaires.

**Genre** : Le genre a été pris en compte comme une variable socioculturelle qui se réfère aux rôles, responsabilités et activités comparatifs, relationnels ou différentiels des femmes et des hommes. Il a été reconnu que les rôles du genre varient au sein des sociétés et peuvent changer avec le temps.

**Environnement** : La question environnementale a été considérée comme cruciale, vu les enjeux du PADANE et la place qu'occupe le secteur agricole dans le réchauffement climatique et la transition énergétique.

### 2.3.2 Approche de la revue

La Consultance a appliqué différentes approches lors de la revue à mi-parcours qui sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

**Table 1 tableau récapitulatif des approches pour RMP**

Méthodes	Finalité
Enquête appréciative	A ce niveau il a été question de renseigner sur les changements organisationnels positifs et les effets directs imprévus au niveau de chaque partenaire dans le projet PADANE
Changement le plus significatif <i>Most significant change</i>	Il s'agissait de recenser les changements les plus marquants qui se sont produits du fait de l'intervention jusqu'à cette phase du projet
Cartographie des incidences	On a évalué les causes du changement de comportement, des relations, des paysans innovateurs ; les groupements des paysans producteurs dans les chaînes de valeur, mais et toutes les autres organisations représentant les jeunes, les femmes, et d'acteurs partenaires
Evaluation de la performance organisationnelle	Nous avons mesuré les progrès réalisés par rapport à des objectifs ou vision établie. Nous avons réalisé une évaluation systémique de la performance organisationnelle
Tableau de bord prospectif	Un certain nombre de KPIs était pris pour analyser la performance organisationnelle généralement sous quatre angles essentiels : les finances, les clients, les processus de travail, l'innovation, permettant de déterminer objectivement l'avancement du projet vers ces objectifs.
Histoire et témoignages	Les constats des changements qui se sont produits au niveau des jeunes, des ménages, des femmes, et des acteurs du marché, notamment les facteurs intangibles tels que les l'harmonie et le bonheur qui font une contribution du niveau impact.
Évaluation rapide des systèmes de connaissance du PIP	Aider des groupes d'acteurs à comprendre leur performance vis-à-vis des principes et autres valeurs et concepts du PIP

### 2.3.3 Méthode de collecte des données

La méthode de collecte des données pour cette revue à mi-parcours vise à recueillir et à analyser des données primaires et secondaires, quantitatives et qualitatives, qui répondent aux questions et aux besoins d'information du projet. Pour ce faire, MDF a proposé des outils de collecte

(questionnaire et guide) qui ont été revus et validés par l'équipe de SNV. Les outils approuvés ont été conçus par l'équipe de support technique de MDF dans Kobotoolbox, un outil de collecte mobile de données ODK. MDF a utilisé kobocollect (l'outil de collecte de la plateforme Kobotoolbox) pour collecter les données quantitatives et un enregistrement direct sur un ordinateur portable/tablette/téléphone pour les données qualitatives (FGD et entretien).

## **A. Méthode qualitative**

La méthode qualitative de la revue consiste à recueillir et à analyser les perceptions, les opinions, les expériences et les attentes des acteurs impliqués ou affectés par le projet. Elle permet également d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les défis du projet, ainsi que les leçons apprises et les bonnes pratiques.

Pour ce faire, cinq types de techniques ont été utilisés : la revue documentaire, les entretiens semi-structurés, les groupes de discussion, la réunion/atelier et la visite de filières. Ces techniques sont décrites ci-dessous :

### **i. Revue documentaire**

La revue documentaire a consisté à examiner les sources d'information secondaires, telles que les documents de projets (les différents plan annuels, les rapports d'activités, les études thématiques, les documents d'étude de base du projet, les rapports des évaluations des projets précédents ainsi que tout autre document pertinent disponible pouvant orienter les évaluateurs.

### **ii. Entretiens semi-structurés**

Quelques informateurs clés dont la liste a été proposée par SNV ont été contactés et ont accepté de participer à la revue soit en répondant aux questions lors d'un entretien individuel soit en prenant part aux discussions dans l'atelier de restitution. Durant ces entretiens, le diagnostic agraire (Ferraton et Touzard, 2009) a été utilisé pour décrire les petits producteurs agricoles, les maillons des filières sélectionnées, leurs valeurs ajoutées pour déterminer les événements clés de l'évolution agricole de la zone et les dynamiques actuelles.

### **iii. Groupes de discussion**

Pour approfondir des informations sur les indicateurs liés à la perception des membres de la communauté dans les zones d'intervention du projet, MDF a proposé des guides par groupe ciblé pour les discussions de groupe de 6 à 8 personnes maximum. Il a été important d'élargir ensuite l'échantillon des exploitants enquêtés, afin de confirmer les hypothèses relatives aux interactions, aux synergies et aux complémentarités existantes entre les sous-systèmes. Il s'agissait de connaître les transformations techniques, économiques sociales et environnementales et d'en comprendre les déterminants, qu'ils soient de nature locale, régionale, nationale voire internationale (Cochet et Devienne, 2006).

### **iv. Réunion / Atelier**

Les évaluateurs et le comité de suivi de la revue se sont réunis pour harmoniser leur compréhension de la revue à mener, partager la documentation (pour les documents éventuels qui manquaient), valider les approches et les méthodes retenues pour la collecte et l'analyse des données. Un atelier de restitution a servi de plateforme pour le partage des résultats et des inputs des partenaires internes et externes.

### **v. Visite de filières**

Les évaluateurs ont visité quelques filières sélectionnées par le projet pour observer directement le fonctionnement des chaînes de valeur, les relations entre les acteurs, les contraintes et les opportunités. Ils ont également recueilli des témoignages des bénéficiaires du projet sur leur expérience et leur satisfaction.

## B. Méthode quantitative

La méthode quantitative de la revue vise à mesurer les effets et les changements du projet sur les indicateurs clés du projet. Elle permet également d'analyser les facteurs qui ont facilité ou entravé l'atteinte des résultats escomptés.

Pour ce faire, deux types d'enquêtes seront réalisés : une enquête auprès des ménages et une enquête auprès des jeunes.

## C. Echantillonnage et répartition

Pour cette revue à mi-parcours, des enquêtes ont été conduites, des groupes de discussion et des entretiens individuels ainsi que des réunions ont été menées.

### i. Population cible de la revue à mi-parcours du PADANE

La population cible désigne le groupe de personnes qui fait l'objet d'une étude, ou qui est concerné par un projet. Elle regroupe tous les individus qui ont été analysés ou évalués. L'échantillon étant alors une partie de la population cible qui a été sélectionnée pour l'étude.

**Table 2 : Répertoire des cibles du PADANE pour la RMP**

Groupe cible	Définition
<b>Bénéficiaires du PADANE</b>	
<b>Producteurs</b>	Les producteurs dans le cadre du PADANE sont les agriculteurs et éleveurs qui travaillent dans huit (8) chaînes de valeurs : (i) Amarante, (ii) Prune de Japon (iii) Maracuja, (iv) le Lait (v) Poules et œufs, (vi) le Sorgo blanc, (vii) Tournesol et (viii) le Patchouli, dans les sept (7) provinces et 21 communes ciblées par le projet. Ces producteurs sont dans des AVEC/VSLA, groupes hygiène Ababanyi et autres.
<b>Coopératives</b>	Les coopératives dans le cadre du PADANE sont des groupes formels qui interviennent dans les CdV.
<b>Acteurs du marché (Pole Entreprise Agricole (PEA), fournisseurs de services (matériels, semences, engrais, transport, stockage), acteurs privés)</b>	Les acteurs du marché dans le projet PADANE sont des représentants des différents maillons comme les fournisseurs d'intrants (y compris les semences), les collecteurs, entreprises, coopératives, associations ou groupes qui sont impliqués dans les huit (8) CV, dans sept (7) provinces ciblées par le projet.
<b>Jeunes</b>	Dans le cadre du PADANE, les jeunes sont des individus entre 18 et 35 ans qui sont impliqué dans les huit (8) CV, dans sept (7) provinces et 21 communes ciblées par le projet. Critères de sélection des jeunes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résider dans la localité du projet et être disponible pendant toute sa durée ;</li> <li>• Avoir entre 18 et 35 ans ;</li> <li>• Être une femme ou un homme, avec une représentation d'au moins 50% de femmes ;</li> <li>• Avoir une ambition entrepreneuriale ou avoir déjà créé une activité génératrice de revenu ;</li> <li>• Avoir l'intention d'investir dans les opportunités liées aux chaînes de valeur sélectionnées ;</li> <li>• Avoir un niveau d'éducation secondaire non terminé ou terminé, avec au moins deux ans de chômage, et ne pas envisager de poursuivre des études universitaires ;</li> <li>• Appartenir aux collines ciblées par le projet PADANE ou où BBIN est déjà opérationnel ;</li> <li>• Être déjà impliqué dans les opportunités identifiées, mais avoir besoin de renforcer ses compétences en gestion d'entreprise, et avoir déjà investi son argent et son temps dans l'un ou l'autre maillon de la chaîne de valeur ;</li> </ul>

Groupe cible	Définition
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir la possibilité de créer ou de rejoindre des groupes de jeunes autour des opportunités offertes par le projet ;</li> <li>• Ne pas avoir été sélectionné par d'autres partenaires pour bénéficier d'un accompagnement similaire sur les mêmes collines.</li> </ul>
<b>Groupes GSAN/PFIN</b>	Le GSAN est un groupe qui est constitué des membres de la communauté qui ont été formé en éducation nutritionnel et à leur tour ces membres font des sensibilisations dans la communauté au niveau de leur colline dans sept (7) provinces ciblées par le projet. Ce groupe est constitué de 15 membres.
<b>Groupe genre/PME</b>	10 groupes en majorité féminines/ individuelles se sont proposés pour démarrer un PME dans le cadre de CdV PADANE
<b>Marchés locaux</b>	<p>Dans le cadre du PADANE, 10 marchés locaux ont été ciblés pour bénéficier des interventions en hygiène dans sept (7) provinces et 21 communes ciblées par le projet.</p> <p>Critères de sélection des marchés sélectionnés : (1) Marchés qui servent les collines d'interventions de PADANE en matière de vente des produits de chaînes de valeurs de PADANE (les amarantes, fruits, etc.); et (1) une grande capacité d'accueil au niveau de la commune.</p>
<b>Comités Collinaires</b>	Un comité composé de 15 membres comprenant au moins 30% de femmes a été mise en place dans le cadre du PADANE sur toutes les collines pour faciliter et pérenniser les actions entreprises dans l'approche intégré PADANE et faire un suivi continu vu le nombre de bénéficiaires dans les huit (8) CV, dans sept (7) provinces et 21 communes ciblées par le projet.
<b>Partenaires de mis en œuvre du PADANE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Partenaires de production (ZOA, RBU, OAP et ADISCO)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui travaillent avec les Coopératives (Twitezimbere et Agriterra)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui facilitent la mise en liaison des producteurs avec les marchés (Twitezimbere)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui œuvrent dans la nutrition (RBU et GVC)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui travaillent avec les jeunes (BBIN)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui mettent en œuvre les interventions sur le genre (AST et CAFOB)</b></li> <li>- <b>Partenaires qui travaillent pour faciliter l'accès aux finances inclusives (COSPEC/IMFs)</b></li> </ul>	Les partenaires de mis en œuvre du PADANE sont des organisations (ZOA, RBU, OAP, ADISCO, Twitezimbere, Agriterra, GVC, BBIN, AST, CAFOB et COSPEC/IMFs) qui ont signé un contrat avec SNV pour mettre en œuvre des interventions du projet dans les huit (8) CV, dans sept (7) provinces et 21 communes ciblées par le projet.
<b>Instituts de recherche</b>	
<b>ISABU et ONCCS. Avec plus de focalisation sur ISABU</b>	En raison des besoins de facilitation pour l'accès aux intrants (semences) de qualité ainsi que l'homologation et certification de semences et d'autres intrants, et des renforcements de compétences, ISABU et ONCCS apportent leur expertise pour répondre à toute demande de recherche dans les chaînes de valeurs lait (fourrage), maracuja et tournesol.
<b>Gouvernement au Burundi</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>MINEAGRIE</b></li> <li>- <b>Gouverneurs/ administrateurs</b></li> </ul>	Étant un projet axé sur la chaîne de valeur intégrée, le PADANE relève du MINEAGRIE. En raison de ses interventions dans sept (7) provinces, le PADANE a

Groupe cible	Définition
<ul style="list-style-type: none"> <li>- BPEAE (Pratiques d'Education Alimentaire et Nutritionnelle au Burundi)</li> <li>- District sanitaire</li> </ul>	<p>besoin de connaître le point de vue actuel (en particulier sur la pertinence et la cohérence du PADANE) au niveau provincial, d'où la nécessité d'un informateur soit le gouverneur, un conseiller ou un autre responsable. Notamment pour les interventions en matière de nutrition et d'hygiène, d'autres acteurs gouvernementaux sont impliqués, tels que le BPEAE et le district sanitaire.</p>
<b>L'ambassade du Royaume des Pays-Bas au Burundi (EKN)</b>	
<p><b>Les agents de l'ambassade</b></p>	<p>PADANE est un projet financé par l'ambassade du Royaume des Pays-Bas au Burundi. Des agents qui sont des points focaux du PADANE ont été impliqués en tant qu'informateurs et aussi pour la validation du rapport de la revue à mi-parcours.</p>
<b>Equipe de SNV</b>	
<p><b>Les agents de SNV - PADANE</b></p>	<p>En plus des partenaires de mise en œuvre, SNV est responsable de la coordination et du suivi du PADANE. Le projet est complexe et comporte les volets IVC – qui incluent aussi le fonds d'innovation et l'accès aux finances, FNS et YEE – ainsi que quatre (4) thèmes transversaux : genre, hygiène, renforcement des capacités et gestion des connaissances – en particulier le plaidoyer et le lobbying. L'équipe de SNV est composée de 18 staff, 4 internes et 4 chauffeurs.</p>
<b>Les autres projets ou programmes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- PAGRIS (IFDC)</li> <li>- PADFIR (CORDAID)</li> <li>- SPARK</li> <li>- PAM</li> <li>- PAEEJ – un programme du gouvernement d'autonomisation économique et emploi des Jeunes.</li> </ul> <p>Avec plus de focalisation sur PAGRIS et PADFIR.</p>	<p>Pour évaluer la cohérence du PADANE et envisager des synergies possibles, cette revue à mi-parcours va prendre en compte (comme informateurs) des projets ou programmes qui interviennent dans les mêmes zones et les mêmes thématiques que le PADANE.</p>
<b>Non-bénéficiaires du PADANE</b>	
<p><b>Non-bénéficiaires</b></p>	<p>Pour répondre à la question de la revue à mi-parcours sur l'effet indirect des interventions du projet sur l'économie et la vie sociale des communautés collinaires, notamment auprès des ménages qui n'ont pas bénéficié (directement) des chaînes de valeur, la consultance va collecter les informations auprès des non-bénéficiaires. Ce sont les membres de la communauté qui n'ont pas participé aux chaînes de valeur du PADANE dans les sept (7) provinces.</p>

## ii. Enquête ménage

Le PADANE prend en compte 7 des 18 provinces qui est le premier niveau de subdivision suivi par les communes, ensuite les collines et pour finir les ménages.

Le PADANE cible 50 000 ménages et cela est pris en compte dans le calcul de la taille de l'échantillon pour l'enquête auprès des ménages.

Le choix a été porté sur un l'échantillonnage en grappes à plusieurs degrés.

Au Burundi, les 7 provinces ciblées par PADANE ont été considérées, dans chaque province 2 communes sélectionnées, et dans chaque commune sélectionnée, 2 à 3 collines dans lesquelles le nombre d'échantillons de ménages a été sélectionné.

Le calcul de l'échantillon s'est fait à l'aide de la formule :  $n = (f \times z^2 \times p(1 - p) / m^2) \times Deff$  et vu que la population est connue, il sera nécessaire d'appliquer la formule  $n' = n \times N / (N+n)$  pour ajuster l'échantillon.

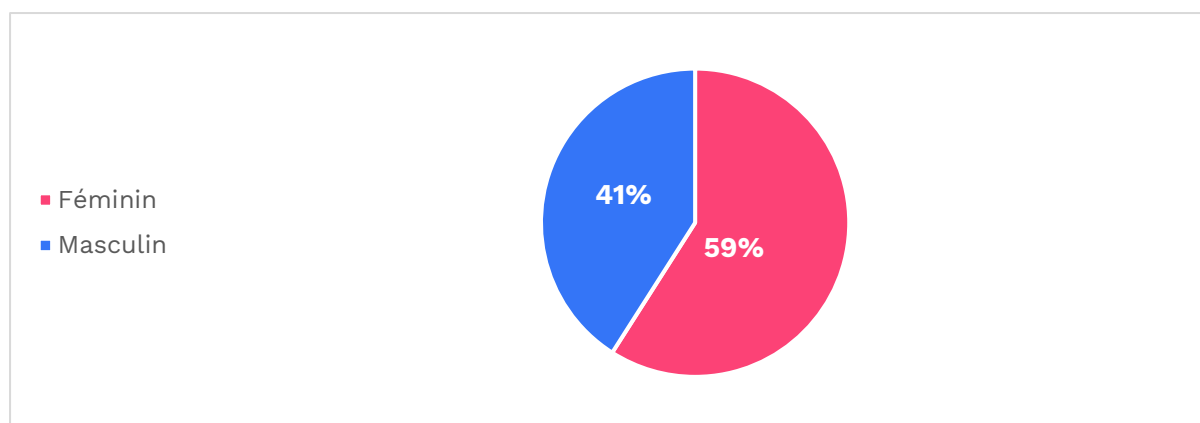
- N = Population – ménages ciblés dans sept provinces du Burundi
- n = taille de l'échantillon initiale
- n' = taille de l'échantillon ajustée
- z = niveau de confiance réduit de la distribution normale centrée (pour un niveau de confiance de 95 %, z = 1,96)
- p = proportion estimée de la population présentant la caractéristique (lorsqu'elle est inconnue, p = 0,5 est utilisé, ce qui correspond au pire des cas, c'est-à-dire la plus grande dispersion)
- m = marge d'erreur tolérée (nous voulons connaître la proportion réelle au 5% le plus proche qui est de 0,05)
- f = ratio qui tient compte des non-réponses (1.1)
- Deff = Effet grappe (définitivement > 1 toujours pour l'échantillonnage en grappes car il ne peut jamais être plus efficace que l'échantillonnage aléatoire, dans notre cas 1.4)

L'échantillon à visiter était de 585 producteurs. Pour faciliter la collecte des données, nous avons arrondi la taille de l'échantillon à **588 producteurs**. Ainsi, chaque province était représentée par 84 producteurs (588/7), ce qui nous permis d'avoir une vision globale et diversifiée de la situation. Les 84 producteurs de chaque province étaient distribués de manière équilibrée selon les communes et les collines, et la représentation des hommes et des femmes ainsi que les huit (8) chaînes de valeurs ont été pris en compte.

Le tableau suivant présente la répartition de l'échantillon pour l'enquête ménage :

**Table 3 : Répartition de l'échantillon ménage**

Province	Echantillon atteint MTR	Echantillon prévu MTR	Différence
<b>Bubanza</b>	91	84	7
<b>Bujumbura Rural</b>	84	84	0
<b>Cibitoke</b>	85	84	1
<b>Gitega</b>	88	84	4
<b>Makamba</b>	78	84	-6
<b>Muyinga</b>	94	84	10
<b>Rumonge</b>	83	84	-1
<b>Grand Total</b>	<b>603</b>	<b>588</b>	<b>15</b>



**Figure 4 : Distribution du genre de l'échantillon pour l'enquête ménage**

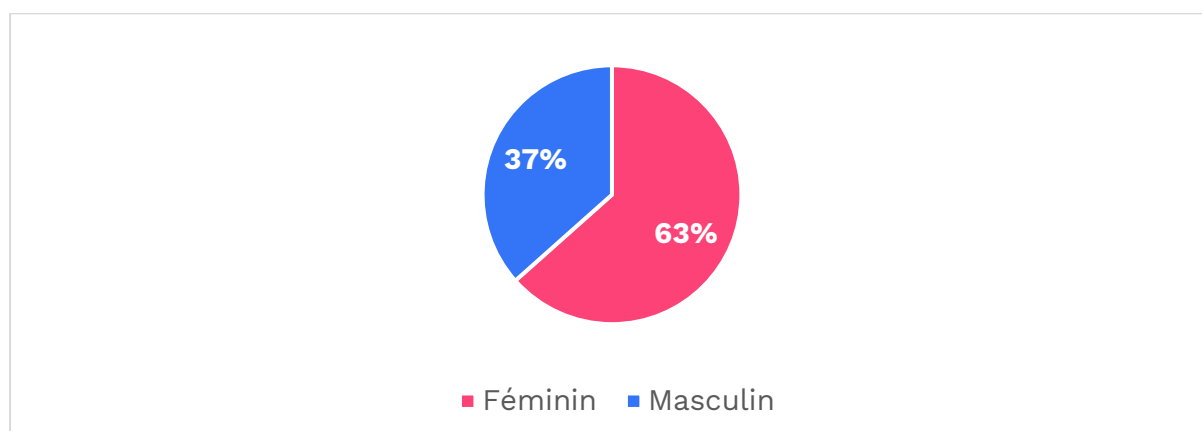
### iii. Enquête des jeunes

Le PADANE cible 2 800 jeunes, ce qui est pris en compte dans la taille de l'échantillon pour l'enquête auprès des jeunes. L'échantillon pour l'enquête des jeunes dans le cadre de la revue à mi-parcours est composé de 280 jeunes, ce qui représente 10% de la population cible des jeunes. Ce choix de taille d'échantillon est basé sur le principe de la représentativité statistique, qui stipule qu'un échantillon doit être suffisamment grand pour refléter les caractéristiques de la population mère, dans notre cas la représentation des jeunes hommes et des jeunes femmes qui ont entre 18 et 35 ans ainsi que les huit (8) chaînes de valeur. L'échantillon a été sélectionné selon la méthode de l'échantillonnage aléatoire simple, qui garantit que chaque jeune a la même probabilité d'être choisi dans l'échantillon. La marge d'erreur de cet échantillon est de 5,8%, ce qui signifie que les résultats obtenus peuvent varier de plus ou moins 5,8% par rapport à ceux de la population réelle. Cette marge d'erreur est acceptable pour la revue d'un des volets du PADANE.

La consultance a choisi d'utiliser l'échantillonnage aléatoire à plusieurs degrés. Une base de sondage (la liste des jeunes) a été utilisée pour y tirer aléatoirement des jeunes pour cette enquête des jeunes. Le tableau suivant présente la répartition de l'échantillon pour l'enquête des jeunes :

**Table 4 : Répartition de l'échantillon pour l'enquête avec les jeunes du volet YEE**

Province	Echantillon atteint MTR	Echantillon prévu MTR	Différence
<b>Bubanza</b>	42	40	2
<b>Bujumbura Rural</b>	43	40	3
<b>Cibitoke</b>	43	40	3
<b>Gitega</b>	45	40	5
<b>Makamba</b>	53	40	13
<b>Muyinga</b>	42	40	2
<b>Rumonge</b>	41	40	1
<b>Grand Total</b>	<b>309</b>	<b>280</b>	<b>29</b>



**Figure 5 : Distribution du genre de l'échantillon pour l'enquête avec les jeunes du volet YEE**

### Distribution de l'échantillon de l'enquête ménage et enquête avec les jeunes par CV de PADANE

La RMP a couvert les huit chaînes de valeur (CV) soutenues par le projet PADANE, à savoir : l'amarante, le lait, le maracuja, le patchouli, la poule et œuf, la prune de Japon, le sorgho blanc et le tournesol. La RMP a pris en compte la représentation des ménages et des jeunes qui ont pratiqué chaque CV par province. Le tableau ci-dessous montre la distribution de l'échantillon de la RMP par CV et par province.

**Table 5 : Distribution de l'échantillon**

Province/ CV	Bubanza	Bujumbura Rural	Cibitoke	Gitega	Makamba	Muyinga	Rumonge	Grand Total
<b>Amarante</b>	99	99	79	122	99	90	109	<b>697</b>
<b>Lait</b>	8	1	4	0	2	0	1	<b>16</b>
<b>Maracuja</b>	12	20	1	26	20	13	11	<b>103</b>
<b>Patchouli</b>	17	0	23	0	0	0	0	<b>40</b>
<b>Poule et œuf</b>	23	14	20	14	47	19	42	<b>179</b>
<b>Prune de Japon</b>	8	36	3	21	42	13	19	<b>142</b>
<b>Sorgho blanc</b>	1	0	16	0	0	1	0	<b>18</b>
<b>Tournesol</b>	16	8	12	1	2	98	7	<b>144</b>

Ce tableau montre la distribution de l'échantillon de l'enquête ménage et l'enquête avec les jeunes par CV (chaîne de valeur) PADANE et par province. Il indique le nombre de ménages et de jeunes (ensemble) interrogés pour chaque CV dans les sept provinces.

La CV la plus représentée est l'amarante, avec 697 ménages et jeunes interrogés. Elle est suivie par la poule et œuf, avec 179 ménages et jeunes interrogés. La CV la moins représentée est le lait, avec seulement 16 ménages et jeunes interrogés. Le sorgho blanc est la deuxième CV la moins représentée, avec 18 ménages et jeunes interrogés.

Il y a une forte concentration de certaines CV dans certaines provinces et d'autres sont dans toutes les provinces. Par exemple, les CV amarante, poule et œuf sont présentes dans toutes les provinces et semblent être les plus pratiquées. Tandis que les CV lait, sorgho blanc et tournesol ont été pris en compte dans certaines provinces.

#### iv. Groupe de discussion

En complément des enquêtes, les informations qualitatives à l'aide des groupes de discussion. Plusieurs groupes ont été ciblés, dont les groupes PIC (Plan Intégré Communautaire) - (adultes de plus de 35 ans et jeunes de 35 ans ou moins), les groupes nutrition - GSAN et les groupes de mamans qui ont des enfants malnutris (hommes et femmes), les groupes hygiène Ababanyi (adultes de plus de 35 ans et jeunes de 35 ans ou moins), les groupes genre dans 10 PME (hommes et femmes), les groupes d'accès aux finances (VICOBA et VSLA), les coopératives (par CV) ainsi que les non-bénéficiaires du PADANE.

La consultance a appliqué l'échantillonnage raisonné, c'est-à-dire qu'elle a choisi les participants en fonction de critères pertinents pour atteindre les objectifs et répondre aux questions de la revue à mi-parcours du PADANE. L'échantillonnage raisonné est une méthode courante en recherche qualitative, qui permet de sélectionner des cas qui sont informatifs, diversifiés et représentatifs de la réalité étudiée. Les groupes de discussion ont été constitués en tenant compte de variables telles que le genre, l'âge, le type d'activité dans PADANE ainsi que d'autres

groupes pour les non-bénéficiaires. L'objectif était d'avoir des groupes homogènes à l'intérieur et hétérogènes entre eux, afin de favoriser les échanges et les comparaisons. La taille des groupes était de 6 à 8 participant(e)s, ce qui est considéré comme optimal pour assurer la participation et la dynamique de groupe. Le nombre total de groupes a été déterminé en fonction du principe de saturation théorique, c'est-à-dire que la collecte des données a été arrêtée lorsqu'il n'y avait plus d'informations nouvelles ou pertinentes.

Dans chaque province (Bubanza, Bujumbura Rural, Cibitoke, Gitega, Makamba; Muyinga et Rumonge), deux (2) communes ont été sélectionnées dans les communes d'intervention du PADANE et dans chaque commune. Les groupes ont été constitués selon différents critères : l'âge, le genre ou les deux. Ainsi, il y avait des groupes composés de personnes du même groupe d'âge, des groupes composés de personnes du même genre et des groupes composés de personnes qui variaient en âge et en genre.

**Table 6 : Répartition FGD**

Province	Bubanza	Bujumbura Rural	Cibitoke	Gitega	Makamba	Muyinga	Rumonge	Atteint MTR	Prévu
<b>Accès aux finances (VSLA/ VICOBA)</b>	7	4	4	7	4	4	4	<b>34</b>	<b>28</b>
<b>Groupe de nutrition (GSAN)</b>	0	1	0	2	2	2	2	<b>9</b>	<b>14</b>
<b>Groupe Genre (PMEs)</b>	3	2	4		4	2	4	<b>19</b>	<b>10</b>
<b>Groupe hygiène - Ababanyi</b>	0	1	2	0	2	1	2	<b>8</b>	<b>14</b>
<b>OPA/PIC</b>	2	2	0	1	1	2	2	<b>10</b>	<b>14</b>
<b>Non-bénéficiaires</b>	4	4	4	4	4	4	4	<b>28</b>	<b>28</b>
<b>Grand Total</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

Les groupes PIC ou OPA, Nutrition, Hygiène et Genre étaient formé par genre et les groupes accès aux finances et non-bénéficiaires étaient for organisé par groupe d'âge et genre. En plus de ces 108 groupes de discussion, la consultance a visité deux coopératives de lait et deux marchés.

#### **v. Entretien et/ou réunion**

La consultance a réalisé des entretiens individuels ou des réunions (au cas où c'était plus d'une personne qui intervenait pour répondre aux questions) avec différents informateurs clés du PADANE. La consultance a considéré comme informateurs clés les personnes qui ont une connaissance approfondie du PADANE, de sa vision/ projection, de ses objectifs, de ses activités, de ses résultats et de ses défis ou les personnes qui ont de l'expérience dans le domaine ou le cadre du projet. Il s'agissait des agents de SNV, des partenaires, du bailleur de fonds - EKN, des bénéficiaires, les représentants du gouvernement, les agents des autres projets ou des experts du domaine. Les entretiens individuels ont permis à la consultance de recueillir des informations plus détaillées, plus nuancées et plus spécifiques. Ils ont aussi donné l'occasion à la consultance d'explorer les points de vue, les perceptions, les opinions et les expériences des informateurs clés sur le projet PADANE. Les entretiens individuels ont été semi-directifs, c'est-à-dire que la consultance a utilisé un guide d'entretien qui contenait des questions ouvertes et des thèmes à aborder, mais qu'elle a aussi laissé une certaine flexibilité pour adapter le déroulement de l'entretien en fonction des réponses et des réactions des informateurs clés. Le nombre total d'entretiens a été déterminé en fonction du principe de saturation théorique, c'est-à-dire que la

consultance a arrêté la collecte des données lorsqu'elle n'a plus obtenu d'informations nouvelles ou pertinentes.

Les entretiens ont été réalisés selon trois modalités : en présentiel, en ligne ou par téléphone.

- Les informateurs qui ont choisi la modalité en présentiel ont eu un consultant à leur bureau ou autre lieu de rendez-vous pour échanger physiquement.
- Les informateurs qui ont choisi la modalité en ligne ont reçu le lien vers un questionnaire à remplir et à renvoyer par mail ou message.
- Les informateurs qui ont choisi la modalité par téléphone ont été contactés par un consultant qui leur a posé les questions oralement.

En plus des enquêtes et des groupes de discussion, la RMP a réalisé **68 entretiens** avec des informateurs clés. La liste des informateurs rencontrés est en annexe D de ce rapport.

### 2.3.4 Etape de l'analyse

Une fois collectées, les données ont été exportées sous format Excel pour nettoyage. Cela a constitué une base de données qui a également reçu les autres données provenant de l'analyse de la documentation, notamment les rapports d'activités, les études thématiques, les documents d'évaluation précédente du projet.

Les analyses ont été faites avec les variables pertinentes désagrégées à partir de la liste des indicateurs à mesurer, discutée et approuvée par la consultance et l'équipe du PADANE. Pour chaque indicateur correspondait une ou des variable(s) avec le type, le niveau de mesure, la méthode d'analyse et le résultat attendu.

Certaines des analyses préliminaires ont été effectuées en MS Excel et les analyses plus approfondies dans SPSS. Les visualisations ont été réalisées à l'aide d'Excel ou PowerBI selon le volume de tableaux croisés.

### 2.3.5 Limitations de la revue

Dans cette section, nous présentons les contraintes rencontrées sur le terrain lors de la réalisation de notre étude, ainsi que les mesures et les stratégies que nous avons adoptées pour y faire face.

#### A. Contraintes rencontrées sur le terrain

Lors de la collecte des données, nous avons rencontré plusieurs difficultés logistiques et climatiques, ainsi que des problèmes de disponibilité et de collaboration des partenaires et des bénéficiaires.

##### i. Difficultés logistiques

Nous avons dû effectuer de longs trajets pour nous rendre dans les zones d'étude, ce qui a augmenté le coût et la durée de notre mission. Nous avons également eu des problèmes de pneu crevé, de mauvaises routes, et de passage à la province ou à la commune, qui ont retardé notre arrivée sur les sites.

##### ii. Conditions climatiques défavorables

Nous avons été confrontés à des conditions climatiques défavorables, telles que la pluie violente et le vent fort, qui ont rendu difficile l'accès aux zones d'étude et la réalisation des entretiens et des observations. Nous avons dû adapter notre calendrier et nos méthodes en fonction du climat.

##### iii. Disponibilité et collaboration des partenaires et des bénéficiaires

Nous avons eu du mal à identifier et à mobiliser les acteurs locaux impliqués dans notre étude, notamment les leaders communautaires, les autorités locales, et les organisations partenaires.

Nous avons également constaté que les hommes étaient moins disponibles que les femmes pour participer aux entretiens et aux focus groupes, ce qui a limité la représentativité de notre échantillon.

## **B. Mesures/ Stratégies de réussite**

Malgré ces contraintes, nous avons réussi à mener à bien notre étude grâce à un travail d'équipe, une communication efficace, et une supervision attentive et proactive.

### **i. Travail en esprit d'équipe**

L'étroite collaboration avec les intervenants, se traduisant le partage et d'expériences, des difficultés, et des solutions. Nous avons fait preuve de solidarité et d'entente entre nous, ce qui a renforcé la motivation et l'efficacité dans la conduite de cette RMP.

### **ii. Communication efficace**

Afin de garantir la réussite de la RMP, nous avons mis en place une communication efficace et régulière entre les membres de l'équipe et avec les acteurs locaux. Nous avons utilisé différents moyens de communication, adaptés aux besoins et aux préférences de chaque partie prenante, tels que le téléphone, le courriel, et les réseaux sociaux. Nous avons également veillé à respecter les normes culturelles et linguistiques des bénéficiaires, en utilisant des termes appropriés, en évitant les malentendus, et en sollicitant des feedbacks.

### **iii. Supervision attentive et proactive**

Nous avons fourni une supervision attentive et proactive pour RMP, ainsi qu'un appui technique, logistique, et financier adéquat. Nous avons également assuré un suivi régulier de nos activités et de nos résultats, en donnant des feedbacks constructifs et des recommandations pertinentes.

### 3 Analyse des chaînes des valeurs

Avant de présenter les résultats de la revue à mi-parcours, la consultance a procédé à l'analyse des chaînes de valeur qui consiste à identifier et à évaluer les activités qui créent de la valeur pour les clients et les entreprises, en tenant compte des besoins, des attentes, des opportunités et des contraintes du marché.

#### 3.1 Présentation des chaînes des valeurs du PADANE et leurs notations de façon simplifiée.

Dans cette section, nous allons présenter les chaînes de valeur du PADANE et leurs notations de façon simplifiée, en nous basant sur les avis recueillis avant-projet et au moment de la RMP. La notation des chaînes de valeur se fait selon cinq critères : la valeur nutritionnelle, la disposition du marché formel ou informel, l'opportunité pour l'emploi des jeunes et des femmes, le marché commercial IVC et les finances inclusives. Chaque critère est noté sur une échelle de 1 à 4, où 1 signifie faible et 4 signifie bon ainsi que la notation non renseignée.

##### 3.1.1 Avis avant-projet

Table 7 : Notation des CdV avant-projet

Chaines de Valeur Sélectionnées	Nutrition	& marchés informels	Opportunités pour les jeunes et l'emploi des femmes	Marché commercial IVC	Finance inclusive
Poule et œuf	Bon	Bon	Bon	Plutôt faible	Non renseigné
Orange	Bon	Bon	Bon	Plutôt faible	Non renseigné
Amarante et épinard	Bon	Bon	Bon	Faible	Non renseigné
Prune de Japon	Bon	Bon	Bon	Faible	Plutôt faible
Sorgho blanc	Plutôt faible	Plutôt faible	Non renseigné	Bon	Plutôt faible
Lait	Bon	Non renseigné	Plutôt faible	Plutôt faible	Plutôt faible
Maracuja	Plutôt faible	Plutôt faible	Bon	Bon	Plutôt faible
Tournesol	Plutôt faible	Plutôt faible	Non renseigné	Bon	Plutôt faible
Patchouli	Faible	Non renseigné	Plutôt faible	Bon	Plutôt faible

Légende	Faible	Plutôt faible	Plutôt bon	Bon	Non renseigné
---------	--------	---------------	------------	-----	---------------

2

Le tableau ci-haut présente l'évaluation et la notation des chaînes des valeurs sélectionnées par le projet PADANE à son tout début. Nous pouvons noter qu'il y avait neuf chaînes de valeur qui avaient été prises en compte et que chaque chaîne de valeur présente ses atouts, avec poule et œuf, orange, amarante, épinard et prune de Japon qui avaient été mieux cotés.

Le tableau ci-bas fait état de l'évolution de cette notation à la revue mi-parcours.

<sup>2</sup> Source PADANE

### 3.1.2 Avis de la notation à la RMP

**Table 8 : Notation des CdV à la revue mi-parcours**

Chaines de valeurs sélectionnées	Nutrition	Marché formel et informel	Opportunités pour les jeunes et l'emploi des femmes	Marche commercial IVC	Finance inclusive
Poule et œuf	Vert	Vert	Vert	Orange	Jaune
Amarante	Vert	Vert	Vert	Rouge	Rouge
Prune du Japon	Vert	Vert	Vert	Rouge	Orange
Sorgho blanc	Vert	Jaune	Vert	Vert	Jaune
Lait	Vert	Vert	Vert	Jaune	Orange
Maracuja	Orange	Orange	Jaune	Vert	Orange
Tournesol	Orange	Orange	Jaune	Vert	Orange
Patchouli	Rouge	Rouge	Jaune	Orange	Orange

Légende	Faible	Plutôt faible	Plutôt bon	Bon	Non renseigné
	Rouge	Orange	Jaune	Vert	Blanc

Après cette sommaire notation, nous avons examiné pour chaque CdV la structure mise en place pour son développement, sa performance, et comment les aspects du climat, du genre, de l'emploi et au besoin de l'hygiène ou la nutrition ont été intégrés. Ensuite, nous avons identifié les leçons apprises et les adaptations à réaliser.<sup>3</sup>

L'approche méthodologique optée a été une exploitation des documents du projet mis à notre disposition. Les rapports d'études de marché, les rapports des réunions de SNV est partenaires. Une collecte de données quantitatives sur la production, auprès des bénéficiaires du PADANE lors de la RMP et une collecte de données qualitatives, auprès des OP, des acteurs du marchés, la compilation des propos des partenaires, du staff SNV des focus groups et autres personnes-ressources comme EKN, a été réalisée. La collecte des données, le traitement des données, l'analyse et l'interprétation des résultats et informations, respecte ainsi le principe de triangulation - qui consiste à croiser plusieurs sources ou méthodes pour vérifier la validité des données - et augmente par-là, la fiabilité des résultats attendus.

### 3.2 Chaîne de valeur Amarante

La structure mise en place pour développer / renforcer la chaîne de valeur amarante est composée de deux niveaux : les producteurs, et les distributeurs ou revendeurs. La performance de cette structure est élevée, puisque le volume de production d'amarante a augmenté de **94,3%** entre avant PADANE et 2023 au moment RMP, et que le revenu est passé de **35% à 65%** sur la même période. Le climat, le genre, l'emploi et l'hygiène ont été traités dans cette chaîne de valeur de la manière suivante :

- **Le climat** : Les producteurs ont bénéficié de formations sur les techniques de culture adaptée au changement climatique, comme la gestion de l'eau, et la sélection des variétés résistantes à la sécheresse ou aux inondations.

<sup>3</sup> Ces analyses sont ajoutées pour permettre aux lecteurs (sur demande l'ambassade) de mieux comprendre comment les conclusions du RMP par rapport aux critères de l'OCDE ont été formulé.

- **Le genre** : Les femmes sont généralement majoritaires dans la production et vente des légumes et (57,9 % de la cible étaient des femmes) ont été impliquées dans la chaîne de valeur amarante à travers des activités de production et commercialisation. Elles ont reçu des orientations pour développer leurs activités. Elles ont également bénéficié de renforcement de capacités sur la gestion des affaires à travers la stratégie genre du projet PADANE.
- **L'emploi** : La chaîne de valeur amarante a créé des occupations pour les femmes puisqu'elles sont majoritaires dans la production et la vente de cette denrée. Les jeunes femmes de la tranche d'âge 18-35 sont aussi impliquées dans cette chaîne.
- **La nutrition** : Les acteurs de la chaîne de valeur amarante ont été sensibilisés sur les bienfaits de l'amarante. La tranche des personnes affirmant avoir reçu une formation dans la nutrition est de 56,9 %. Toutefois, cette proportion est de 43,4% pour les jeunes de 18-35 ans. Cela s'expliquerait par le focus fait sur l'entrepreneuriat pour cette tranche d'âge et l'attrait des jeunes pour les cultures de rentes.

Les leçons apprises dans la chaîne de valeur amarante sont les suivantes :

- La CV est facile à mettre en place. Elle est une voie rapide de réponse aux problèmes de nutrition dans les différentes aires d'intervention du projet. Cependant, il faut renforcer la transformation et le conditionnement ce produit.
- Les défis sont le manque de semences certifiées (Amarante)<sup>4</sup> ; Prix bas pour les producteurs (Cdv formelles) ; Peu d'appui pour le maillage production ; Peu de réunions d'échange entre le bailleur et les partenaires ; Les partenaires n'ont pas été associés dans le choix des bénéficiaires.
- Les producteurs sont appuyés techniquement mais pas financièrement. L'implication des IMF et autres institutions financières sont à favoriser le plus. L'innovation technologique surtout pour le conditionnement, la conservation des légumes et l'adaptation aux besoins du marché sont des facteurs clés pour accroître la compétitivité et la rentabilité de la chaîne de valeur amarante.<sup>5</sup>
- La présence des femmes et des jeunes dans la chaîne de valeur amarante contribue à l'équité sociale et à la durabilité du système.

### 3.3 Chaîne de valeur lait

La structure mise en place pour développer / renforcer la chaîne de valeur lait est composée de quatre niveaux : les éleveurs (production), les collecteurs CCLs, les transformateurs et les distributeurs (commercialisation). La performance de cette structure est moyenne, puisque le volume de production de lait a augmenté de **43,8%** du début du PADANE à 2023 au moment du RMP, le taux de transformation est resté stable à **25%** sur la même période. Le climat, le genre, l'emploi et l'hygiène ont été traités dans cette chaîne de valeur de la manière suivante :

---

<sup>4</sup> Réunion de restitution de l'enquête annuelle Partenaire Production : ZOA, ADISCO, RBU2000+ et OAP  
Date : 26/09/2023 et 28/09/2023 Heure : 9h30 à 16h30

<sup>5</sup> Rapport d'étude de marches de la chaîne de valeur amarante

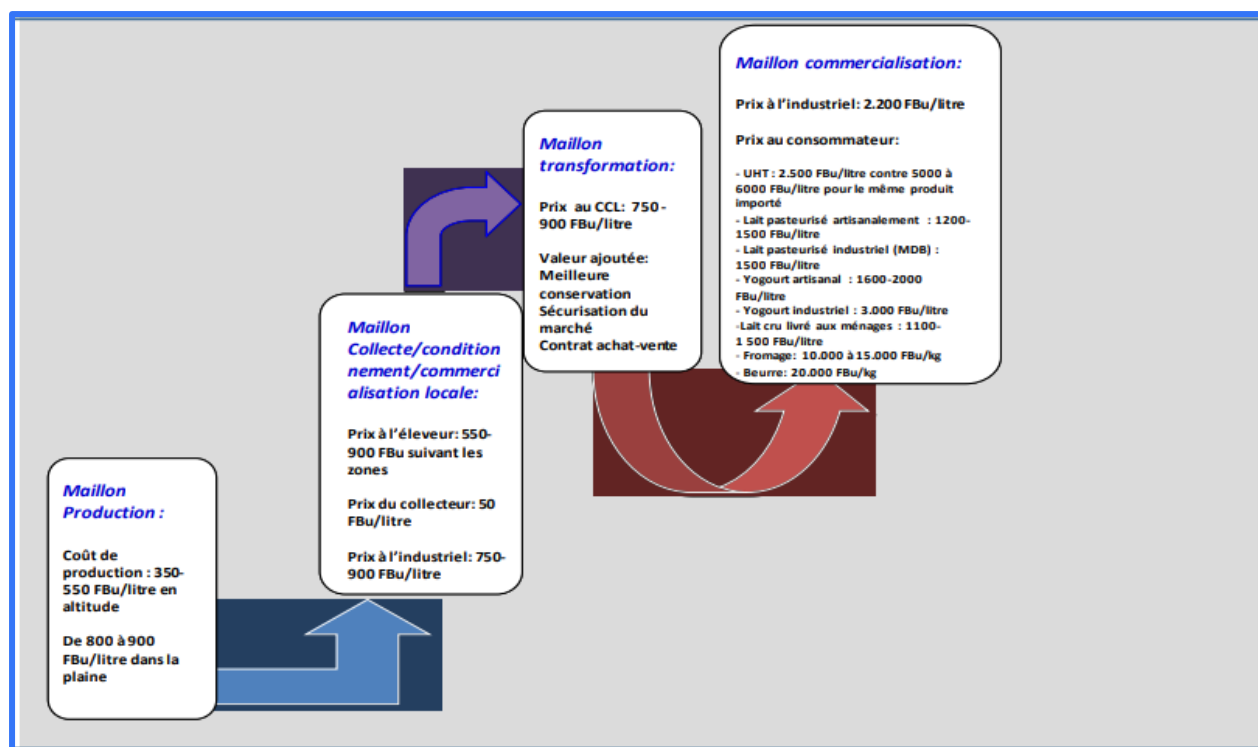


Figure 6 : Illustration maillons CdV lait<sup>6</sup>

- **Le climat** : Les éleveurs ont bénéficié de formations sur les techniques d'adaptation des pratiques d'élevage au changement climatique, comme la gestion des ressources fourragères, la sélection des races adaptées aux conditions locales, et la prévention des maladies.
- **Le genre** : Les femmes ont été impliquées dans la chaîne de valeur lait à travers des activités de transformation et de commercialisation. Elles ont compris l'importance des équipements (pasteurisateurs, yaourtières, réfrigérateurs) et celui des finances pour développer leurs activités. Elles ont également bénéficié de renforcement de capacités sur la gestion des affaires, la qualité des produits et la négociation des prix.
- **L'emploi** : La chaîne de valeur lait a créé des opportunités d'emploi pour les jeunes, notamment dans les domaines de la collecte, de la transformation et de la distribution. Les jeunes ont été formés sur les techniques de collecte et de conservation du lait.
- **L'hygiène** : Les acteurs de la chaîne de valeur lait ont été sensibilisés sur les bonnes pratiques d'hygiène dans la production, la transformation et la conservation du lait. Ils ont également eu des orientations sur l'utilisation des kits d'hygiène comme des gants, des savons, des désinfectants.

Les leçons apprises dans la chaîne de valeur lait sont les suivantes :

- Hormis les enjeux de santé public, la qualité du lait est un élément déterminant pour la satisfaction des consommateurs et la fidélisation des clients.
- La diversification des produits laitiers (yaourt, fromage, beurre, etc.) est une stratégie efficace pour augmenter la valeur ajoutée et réduire les risques de périssabilité.

<sup>6</sup> Rapport d'étude de marchés des chaînes de valeur lait ASBL TWITEZIMBERE

- La coopération entre les différents acteurs de la chaîne de valeur lait est nécessaire pour assurer la régularité et la sécurité de l'approvisionnement, et pour résoudre les problèmes liés au transport, au stockage et à la distribution.

### 3.4 Chaîne de valeur fruit prune du japon et maracuja

La chaîne de valeur du fruit au Burundi est composée de plusieurs segments et acteurs, qui interviennent dans la production, la transformation, la distribution et la consommation. Les principaux segments sont : la production des plants, la culture du maracuja, la transformation du maracuja (en jus, en confiture, en sirop, en liqueur, en cosmétique, etc.), le commerce local et international, et les services de soutien et d'encadrement. Les principaux acteurs sont : les pépiniéristes, les producteurs, les transformateurs, les négociants, les exportateurs, les importateurs, les consommateurs, les prestataires de services techniques, financiers, logistiques, réglementaires, etc.

L'étude de la chaîne de valeur fruit de PADANE vise à analyser la situation actuelle et les perspectives de développement de la filière maracuja et prune du Japon au Burundi, en tenant compte des aspects techniques, économiques, sociaux et environnementaux. L'étude se base sur une revue documentaire, des enquêtes de terrain, des entretiens avec les acteurs clés et des analyses de laboratoire. L'étude présente les résultats suivants :

La chaîne de valeur prune du japon et maracuja reposent sur trois niveaux : les producteurs, les transformateurs et les distributeurs (commercialisation).

La production :

La production est caractérisée par une augmentation de **62%** et **54,4%** respectivement pour la prune du Japon et le maracuja, sur la période de la mise en œuvre du projet dans les zones cibles. Dans **36%** des cas pour le maracuja et **38%** des cas pour la prune du japon, la production a doublé.

La production du maracuja au Burundi est estimée à environ 500 tonnes par an, dont 80% sont destinés au marché local et 20% sont exportés vers les pays voisins. Le rendement moyen est de 10 tonnes par hectare, ce qui est supérieur à la moyenne africaine (8 tonnes par hectare) et mondiale (7 tonnes par hectare). Le prix moyen à la production est de 1000 FBU par kg, ce qui est comparable au prix du marché international (entre 0,8 et 1,2 USD par kg).

La commercialisation : Les ventes sont plus importantes en saisons A (184,3kg/ménage) et B (191,3kg/ménage) qu'en saison C (132,1kg/ménage). Les fruits sont écoulés sur les marchés (68,75%) ou vendus au bord de la route (22,9%). Les transformateurs achètent la majorité des productions (77%), suivis des consommateurs (18,2%) et des alimentations (4,2%).<sup>7</sup>

Le transport se fait à pied (64,5%), à vélo (22,9%). Le coût de transport est généralement inférieur à 2000 FBU par prise (66,7%) ou compris entre 2000 FBU et 5000 FBU (29,2%). Lors de la vente des productions, 45,8% affirment ne pas avoir de concurrence, tandis que 54,2% font face à une certaine concurrence.

Les concurrents sont soit de la même région (60,9%) soit d'autres régions (39,1%).

Le lieu de collecte des fruits le plus fréquent est chez le producteur (33,3%), au marché (19,0%) ou chez le producteur et au marché (14,3%). D'autres collectes se font sur la route. Il n'y a pas de règle pour le collecteur, il se procure les fruits là où il les trouve. Ceci influe sur les prix des produits. La collecte se fait principalement deux fois par semaine (71,4%), parfois une seule fois par semaine (23,8%).

---

<sup>7</sup> Rapport d'étude de marches de la chaîne de valeur prune du japon. Asbl TWITEZIMBERE

Les fournisseurs des fruits sont surtout des producteurs (52,4%) et le reste des approvisionnements passe par des intermédiaires qui peuvent être des distributeurs (14,3%), des collecteurs (9,5%). Le producteur peut aussi jouer le rôle de distributeur (9,5%) ou il peut y avoir des collecteurs grossistes (9,5%). Les fournisseurs n'ont pas de contrat avec leurs clients (90,5%), sauf 9,5% des vendeurs qui ont des contrats avec les fournisseurs de fruits.

L'information sur les prix se fait oralement (83,3%). Elle est donnée par les intermédiaires (14,58%) ou les grossistes (2,08%). Ce prix est négociable (85,4%) ou imposé au producteur (14,6%).

L'argent issu de la vente est utilisé pour l'alimentation, les soins de santé et la scolarité. Pour la qualité des fruits, 72,9% des interviewés se disent satisfaits de la qualité de leurs fruits, contre 27,1% qui ne le sont pas. Pour les techniques de transformation des fruits, 75,0% des répondants parlent de la fabrication des jus, 22,9% parlent du nectar et 2,1% parlent de cocktail.

Les fruits achetés sont stockés par 47,6% des interviewés, tandis que 52,4% ne font pas de stockage. Aucun ne dispose d'un système de conservation par le froid (100% des personnes ne mettent pas les fruits au froid). Les coûts liés à la conservation des fruits de prune du japon sont quasiment nuls ; Les causes de ces pertes sont les mauvaises conditions de transport, la mévente et le non-respect des normes de cueillette.

Les fruits (prunier de japon) sont utilisés pour la fabrication de jus de fruits et de confitures. Le jus de prune du japon est aussi utilisé pour faire des sauces piquantes en le mélangeant au piment et se nomme en espagnol Ajide Tomate de Arbol, sauce typique des plats équatoriens. Au Burundi, deux unités transforment les fruits de prune du japon en jus : Unité gérée par la Congrégation des sœurs Bene Mariya et la coopérative fruitière de Ndava :

La qualité du maracuja burundais est variable et souvent insatisfaisante, en raison du manque de normes, de contrôle et de traçabilité. Les principaux paramètres de qualité sont la teneur en sucre, en acide et en vitamine C, le taux de matière sèche, la couleur et l'arôme. L'analyse de laboratoire a révélé que la teneur en sucre du maracuja burundais varie entre 10 et 15%, alors que la norme internationale est de 14% minimum. La teneur en acide varie entre 2 et 4%, alors que la norme internationale est de 3% maximum. La teneur en vitamine C varie entre 20 et 40 mg par 100 g, alors que la norme internationale est de 30 mg par 100 g minimum. Le taux de matière sèche, la couleur et l'arôme sont conformes aux normes internationales.

La chaîne de valeur du fruit au Burundi présente des opportunités et des défis pour son développement. Les opportunités sont liées à la demande croissante du marché local et régional, à la diversification des produits dérivés de ces fruits, à la valorisation des savoir-faire locaux, à la création d'emplois et de revenus, et à la contribution à la protection de l'environnement. Les défis sont liés à la faible productivité et qualité du maracuja ces deux aspects sont en cours d'amélioration grâce au projet PADANE. Cependant, le secteur fait toujours face au manque de financement, de formation, d'information, de coordination et de réglementation, aux risques sanitaires, climatiques et économiques, et au faible niveau d'organisation des acteurs.

- **Le climat** : Dans les phases précédentes du projet, les producteurs ont reçu des formations sur les techniques de culture maraîchère adaptées au changement climatique, comme la gestion de l'eau, la sélection des variétés résistantes aux aléas climatiques, et l'utilisation des pesticides naturels.
- **Le genre** : Dans la zone enquêtée, le commerce des fruits de prune de japon est exercé par des femmes et 71,4% des interviewées pratiquent cette activité depuis plus de 2 ans grâce au PADANE. Les femmes sont incitées à participer davantage aux activités de transformation et de commercialisation. Elles ont aussi bénéficié de renforcement de

capacités sur la gestion des affaires, la qualité des produits et la négociation des prix et le regroupement collinaires.

- **L'emploi** : Les jeunes ont été formés sur les techniques de culture maraîchère. Du reste la chaîne de valeur crée des opportunités d'emploi pour les jeunes, notamment dans les domaines de la transformation et de la distribution, domaines à valeurs ajoutée.
- **L'hygiène** : Les acteurs de la chaîne de valeur fruits ont été sensibilisés sur les bonnes pratiques d'hygiène dans la production, la transformation et la conservation des légumes.

Les leçons apprises dans la chaîne de valeur prune du Japon sont les suivantes :

- La faible disponibilité des plants et des intrants, les attaques des ravageurs et des maladies, le manque d'irrigation, le vieillissement des vergers et la variabilité des rendements.
- La faible organisation des producteurs, des collecteurs et des commerçants, le manque d'information sur les marchés, le faible pouvoir de négociation, le faible accès au crédit, le manque d'infrastructures de transport et de stockage, faible capacité de transformation, pertes post-récolte, la faible qualité des fruits et la fluctuation des prix.
- L'étude a aussi mis en évidence des opportunités pour améliorer la chaîne de valeur fruits au Burundi, telles que :
- La forte demande potentielle des consommateurs pour les fruits frais et transformés, notamment les jus, les confitures et les sauces piquantes.<sup>8</sup>
- La possibilité d'augmenter la production et la qualité des fruits en utilisant des plants sélectionnés, des intrants adaptés, des techniques de taille, de fertilisation, de protection phytosanitaire et d'irrigation, et en renouvelant les vergers.
- La possibilité de renforcer l'organisation et la coordination des acteurs, de faciliter l'accès à l'information, au crédit, aux marchés, aux infrastructures et aux services, de réduire les coûts et les pertes, d'augmenter les marges et les revenus, et de réduire la concurrence déloyale.
- La possibilité de développer la transformation, de moderniser les équipements et les procédés, de respecter les normes de qualité et de sécurité alimentaire, de diversifier les produits et les emballages, de promouvoir et de distribuer les produits, et de fidéliser les clients.<sup>9</sup>

En résumé, pour développer la chaîne de valeur fruits au Burundi, il faut tenir compte des besoins et des priorités des acteurs, des opportunités et des contraintes du contexte, et des bonnes pratiques et des leçons apprises d'autres expériences.

Les recommandations sont regroupées en trois axes stratégiques :

- Améliorer la production et la qualité des fruits.
- Renforcer la commercialisation et la compétitivité des fruits.
- Développer la transformation et la valorisation des fruits.

### 3.5 Chaîne de valeur du tournesol

La chaîne des valeurs tournesol comprend plusieurs maillons. Les producteurs, les collecteurs, les grossistes, les transformateurs, les commerçants-détaillants, les coopératives de producteurs et les consommateurs. Chaque maillon apporte de la valeur ajoutée au produit final,

<sup>8</sup> Interview SNV staff

<sup>9</sup> Burundi - Projet d'appui au développement durable des chaînes de valeur de l'agriculture et de l'élevage (PADCAE-B) <https://projectsportal.afdb.org/dataportal/VProject/show/P-BI-A00-008?lang=fr>

qui est l'huile de tournesol, sous forme de qualité, de conservation, de sécurité, de disponibilité, etc.

Sous l'impulsion du projet PADANE il y a eu un regain de production du tournesol de **91%** et pour certaines provinces comme Rumonge et Gitega **100%** les personnes interrogés ont affirmé avoir produit plus du double de la période d'avant-projet.

La structure mise en place pour développer et renforcer la chaîne de valeur du tournesol au Burundi repose sur l'existence de cinq unités de transformation semi-industrielle, dont le Centre Agro-pastoral de Mutwenzi (CAM), qui encadre les producteurs et leur fournit des semences et des intrants. Le CAM est également le principal fournisseur d'huile de tournesol sur le marché local, avec une capacité de production de 16 à 17 litres à partir de 100 kg de graines. Les autres unités sont Food Processing Company (FPC), Savoror, Kiryama/Songa/Bururi et Buganda/Cibitoke. Ces unités sont confrontées à des défis tels que l'insuffisance des moyens de transport et de stockage, la saisonnalité de la production, la concurrence des huiles importées et la baisse du pouvoir d'achat des consommateurs.<sup>10</sup>

- **Le climat, le genre, l'emploi et l'hygiène** sont des aspects importants à prendre en compte dans la chaîne de valeur du tournesol. Le climat influence le rendement et la qualité des graines, qui sont sensibles au flétrissement bactérien et à la conservation après récolte.
- **Le genre** joue un rôle dans la répartition des tâches et des revenus entre les hommes et les femmes, qui participent tous deux à la production et à la commercialisation du tournesol. L'emploi est généré par les différents maillons de la chaîne, notamment la production, la collecte, la transformation et la vente, qui mobilisent une main-d'œuvre importante.
- **L'hygiène** est liée à la qualité sanitaire de l'huile de tournesol, qui doit respecter les normes de consommation et ne pas contenir de contaminants ou de résidus chimiques.<sup>11</sup>

Les leçons apprises de la chaîne de valeur du tournesol sont les suivantes :

- La culture du tournesol est rentable pour les producteurs, qui peuvent dégager une marge nette de 522.600 FBu en moyenne par ha et une valeur ajoutée nette de 3.733 FBu par journée de travail. Cette rentabilité peut être améliorée par l'utilisation de matière organique, qui augmente le rendement et la qualité des graines.<sup>12</sup>
- La transformation du tournesol en huile permet de créer de la valeur ajoutée et de sécuriser le marché, en offrant un produit plus durable et plus apprécié par les consommateurs. La transformation nécessite cependant des investissements importants en matériels et en énergie, ainsi qu'une bonne gestion de la qualité et de la distribution.<sup>13</sup>
- La commercialisation du tournesol et de l'huile implique des acteurs variés, qui assurent la collecte, le stockage, le transport et la vente des produits. La commercialisation est soumise à des fluctuations de prix et de demande, ainsi qu'à la concurrence des produits importés. Les acteurs doivent donc adapter leurs stratégies en fonction des opportunités et des contraintes du marché.
- Les adaptations dans le temps de la chaîne de valeur du tournesol sont liées aux évolutions du contexte socio-économique et environnemental. Par exemple, face à la

---

<sup>10</sup> Rapport d'étude de marches de la chaîne de valeur tournesol ASBL TWITEZIMBERE juin 2021

<sup>11</sup> [Article sur les bienfaits de l'huile de tournesol pour la santé], publié par le site d'information Passeport Santé en juin 2019.

<sup>12</sup> [Fiche technico-économique du tournesol au Burundi], réalisée par le Projet d'Appui à la Productivité Agricole au Burundi (PAPAB) en novembre 2020.

<sup>13</sup> [Article sur la production et la transformation du tournesol au Burundi], publié par le site d'information Iwacu en août 2019.

crise ukrainienne, l'Inde a dû diversifier ses sources d'approvisionnement en huile de tournesol.<sup>14</sup> Ce qui constitue un autre débouché pour la CdV tournesol.

- Face à la baisse du pouvoir d'achat, les unités de transformation ont dû réduire leur capacité de production. Face à la sensibilisation des consommateurs à la santé, les producteurs et les transformateurs ont dû adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement et de la qualité.

En conclusion, la chaîne de valeur du tournesol est une activité économique importante au Burundi, qui contribue à la sécurité alimentaire, à la création d'emplois et à la génération de revenus. Elle présente cependant des défis et des opportunités, qui nécessitent une coordination et une innovation des acteurs impliqués. L'analyse de la chaîne de valeur permet de mieux comprendre les forces et les faiblesses de chaque maillon, ainsi que les leviers d'action pour améliorer la performance et la compétitivité de l'ensemble de la chaîne.

### 3.6 Chaîne de valeur poule et œuf

La structure mise en place pour développer / renforcer la chaîne de valeur poule est composée de plusieurs segments et acteurs qui interviennent dans la production, la transformation, la distribution et la consommation des œufs et des viandes de volailles. Les principaux segments sont : la production des intrants (produits agricoles, aliments, additifs, produits vétérinaires), le couvoir / fournisseur de poussins, l'élevage des pondeuses, le commerce des œufs et des viandes, et les services de soutien et d'encadrement. Les principaux acteurs sont : les cultivateurs, les fabricants d'aliments, les importateurs, les éleveurs, les grossistes, les détaillants, les vendeurs ambulants, les cafétérias, les pâtisseries, les consommateurs, les prestataires de services vétérinaires, les services étatiques, les artisans, les sélectionneurs, etc.

La performance de la chaîne de valeur poule est limitée par plusieurs contraintes structurelles, notamment : la dépendance accrue envers l'industrie de production des poussins, l'industrie d'agrofouritures, la faiblesse technique de la compétitivité des élevages et le manque d'organisation des acteurs.

Pour les producteurs sous le projet PADANE la production de la cible enquêtée a augmenté de **76,5%** dont **57%** est passé du simple au double sur la période du projet. Toutefois, la production des œufs et des viandes de volailles est relativement faible et stagnante au Burundi, alors que la demande est croissante, surtout dans les centres urbains. Les causes de cette faible production sont à chercher dans la faible productivité des souches locales (50 œufs/poule/an), la faible disponibilité de intrants avicoles (poussins, aliments, produits vétérinaires) et l'absence de financements. Ces chiffres montrent que 3 œufs/personne/an entre 2015 et 2016. Avec les nouvelles données démographiques sur le Burundi, les proportions sont de 1,5 à 1,8 œufs/personne/an de 2016 à 2020. C'est montrer combien les parts à grappiller sur le marché sont considérables. Seulement, il faut tenir compte des contraintes qui sont de taille même au sein du projet PADANE.

---

<sup>14</sup> [Article sur la crise ukrainienne et son impact sur le marché mondial de l'huile de tournesol], publié par le site d'information Agri-Mutuel en février 2021.

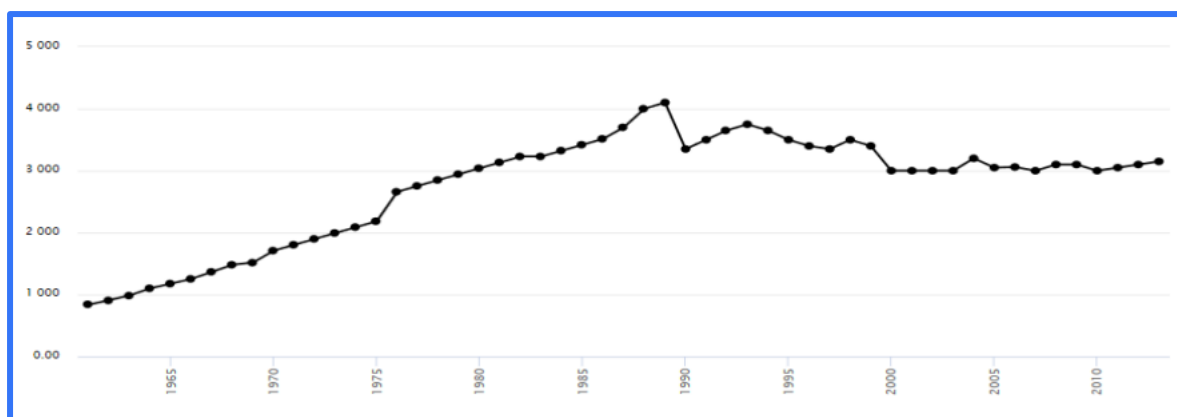


Figure 7 : Consommations annuelle poulet

Dans les exploitations progressistes, les poules sont élevées pour la production d'œufs pour environ **55%**, la production de viande pour **40%**, la gestion du risque pour 4% et 1% pour la production de fumier.

Dans les exploitations familiales, les préoccupations sont tout autres. La gestion du risque occupe environ **60%**, la production d'œufs **30%** ; la part de la production de viande<sup>15</sup> et de la production de fumier revient à 5% chacune.

Le pays importe une grande partie des intrants nécessaires à l'aviculture, ce qui augmente les coûts de production et réduit les marges bénéficiaires. Les éleveurs font face à des problèmes d'alimentation, de santé, de génétique, de logement et de gestion des volailles. Les acteurs de la chaîne de valeur poule ne disposent pas de suffisamment de financement, d'information, de formation, de conseil, de coordination et de réglementation.

**Le climat, le genre, l'emploi et l'hygiène** sont des aspects importants qui ont été traités dans la chaîne de valeur poule. Le climat influence la production et la conservation des intrants, ainsi que la santé et la productivité des volailles. Le genre joue un rôle dans la répartition des tâches, des responsabilités et des revenus au sein des ménages et des acteurs de la chaîne de valeur. L'emploi est généré par les différentes activités liées à l'aviculture, notamment pour les jeunes et les femmes. L'hygiène est essentielle pour assurer la qualité et la sécurité sanitaire des produits avicoles, ainsi que pour prévenir les maladies et les contaminations.<sup>16</sup>

Les leçons apprises de l'analyse de la chaîne de valeur poule sont les suivantes :

- L'aviculture est une activité économique importante et pertinente pour les ménages, surtout les plus pauvres, car elle leur permet de disposer d'une source de revenus facilement mobilisable, d'une source de protéines animales et d'un moyen de valoriser les produits agricoles.
- L'aviculture présente des perspectives favorables et prometteuses de développement, compte tenu de la demande croissante des produits avicoles, de la diversité des acteurs et des segments impliqués, et de la possibilité d'améliorer la productivité et la rentabilité des élevages.
- L'aviculture nécessite une approche intégrée et coordonnée qui prend en compte les besoins et les intérêts de tous les acteurs de la chaîne de valeur, ainsi que les enjeux liés au climat, au genre, à l'emploi et à l'hygiène. Il faut agir en priorité sur l'alimentation et

<sup>15</sup> Le rapport du projet PAPSA sur l'analyse des chaînes de valeur du haricot, du manioc, du bananier, du lait et de la viande au Burundi.

<sup>16</sup> <https://www.afdb.org/fr/documents/burundi-projet-dappui-au-developpement-durable-des-chaines-de-valeur-de-lagriculture-et-de-lelevage-padcae-b-rapport-devaluation>

l'amélioration génétique des volailles, l'accès au financement, à l'information, à la formation, au conseil, à la coordination et à la réglementation, la fluidification des échanges et la réduction des coûts de production, la qualité et la sécurité sanitaire des produits, et la réhabilitation et le renforcement des infrastructures et des services de soutien et d'encadrement.<sup>17</sup>

### 3.7 Chaîne de valeur sorgho blanc

La structure mise en place pour développer / renforcer la chaîne de valeur du sorgho blanc est composée de plusieurs segments et acteurs, qui interviennent dans la production, la transformation, la distribution et la consommation du sorgho blanc. Les principaux segments sont : la production des semences, la culture du sorgho blanc, la transformation du sorgho blanc (en malt pour la fabrication de la bière Nyongera), le commerce local et international, et les services de soutien et d'encadrement. Les principaux acteurs sont : les semenciers, les producteurs, les transformateurs, les négociants, les exportateurs, les importateurs, les consommateurs, les prestataires de services techniques, financiers, logistiques, réglementaires, etc. Le projet PADANE, en partenariat avec la BRARUDI, joue un rôle important dans l'accompagnement et l'encadrement des acteurs de la chaîne de valeur du sorgho blanc.

La performance de la chaîne de valeur du sorgho blanc est limitée par plusieurs contraintes, notamment : la faible productivité et qualité du sorgho blanc, le manque de financement, de formation, d'information, de coordination et de réglementation, les risques sanitaires, climatiques et économiques, et le faible niveau d'organisation des acteurs. La production du sorgho blanc au Burundi est estimée à environ 2 000 tonnes par an, dont 100% sont destinés à la BRARUDI, qui en demande 10 000 tonnes par an. Le rendement moyen est de 1,5 tonne par hectare, ce qui est inférieur au potentiel des variétés utilisées (entre 4 et 6 tonnes par hectare). Le prix moyen à la production est de 400 FBU par kg, ce qui est supérieur au prix du marché international (entre 250 et 300 FBU par kg), mais insuffisant pour couvrir les coûts de production.<sup>18</sup>

- **Le climat** influence la production et la conservation du sorgho blanc, puisqu'il faut un standard de qualité pour le sorgho blanc. Ainsi, la résilience des producteurs face aux aléas climatiques est gage de durabilité.
- **Le genre** joue un rôle dans la répartition des tâches, des responsabilités et des revenus au sein des ménages et des acteurs de la chaîne de valeur.
- **L'emploi** est généré par les différentes activités liées au sorgho blanc, notamment pour les jeunes et les femmes. Le renforcement des tous les maillons de la chaîne est une occasion de création d'emploi pour le projet PADANE.
- **L'hygiène** est essentielle pour assurer la qualité et la sécurité sanitaire du sorgho blanc, ainsi que pour prévenir les maladies et les contaminations.

Les leçons apprises de l'étude de la chaîne de valeur du sorgho blanc sont les suivantes :

- Le sorgho blanc est une céréale stratégique et prometteuse pour le développement du Burundi, car il répond aux besoins et aux attentes de la BRARUDI, qui est le principal acheteur et transformateur du sorgho blanc. Le sorgho blanc offre des opportunités de diversification, de valorisation, de création de valeur ajoutée, d'emploi et de revenus, et de protection des ressources naturelles.
- Le sorgho blanc nécessite une approche intégrée et coordonnée qui prend en compte les besoins et les intérêts de tous les acteurs de la chaîne de valeur, ainsi que les enjeux liés

---

<sup>17</sup> <https://projectsportal.afdb.org/dataportal/VProject/list>

<sup>18</sup> Rapport définitif étude CdV Sorgho PADANE - TWITEZIMBERE 19\_8\_2021.pdf

au climat, au genre, à l'emploi et à l'hygiène. Il faut agir en priorité sur l'amélioration de la productivité et de la qualité du sorgho blanc, l'accès au financement, à l'information, à la formation, au conseil, à la coordination et à la réglementation, le développement des marchés locaux et internationaux, et le renforcement de l'organisation et de la coopération des acteurs.

### 3.8 Chaîne des valeurs patchouli

La production du patchouli au Burundi est estimée à environ 30 tonnes par an, dont **90%** sont exportés vers l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord. Le rendement moyen est de 1,5 T d'huile essentielle par hectare, ce qui est faible par rapport aux autres pays producteurs. Le prix moyen à l'exportation est de 40 USD par kg d'huile essentielle, ce qui est inférieur au prix du marché international (entre 60 et 80 USD par kg).<sup>19</sup>

La qualité du patchouli burundais est variable et souvent insuffisante, en raison du manque de normes, de contrôle et de traçabilité. Les principaux paramètres de qualité sont la teneur en patchoulol (le composant principal de l'huile essentielle), le taux d'acidité, la densité, l'indice de réfraction et l'odeur. L'analyse de laboratoire a révélé que la teneur en patchoulol du patchouli burundais varie entre 25 et 35%, alors que la norme internationale est de 30% minimum. Le taux d'acidité varie entre 2 et 10%, alors que la norme internationale est de 2% maximum. La densité, l'indice de réfraction et l'odeur sont conformes aux normes internationales.<sup>20</sup>

La chaîne de valeur du patchouli au Burundi est composée de plusieurs segments et acteurs, qui interviennent dans la production, la transformation, la distribution et la consommation du patchouli. Les principaux segments sont : la production des plants, la culture du patchouli, la distillation de l'huile essentielle, le commerce local et international, et les services de soutien et d'encadrement. Les principaux acteurs sont : les pépiniéristes, les producteurs, les distillateurs, les négociants, les exportateurs, les importateurs, les transformateurs, les consommateurs, les prestataires de services techniques, financiers, logistiques, réglementaires, etc.

La chaîne de valeur du patchouli au Burundi présente des opportunités et des défis pour son développement. Les opportunités sont liées à la demande croissante du marché international, à la diversification des produits dérivés du patchouli, à la valorisation des savoir-faire locaux, à la création d'emplois et de revenus, et à la contribution à la protection de l'environnement. Les défis sont liés à la faible productivité et qualité du patchouli, au manque de financement, de formation, d'information, de coordination et de réglementation, aux risques sanitaires, climatiques et économiques, et aux conflits fonciers.

L'étude de marché propose des recommandations pour améliorer la performance et la compétitivité de la filière patchouli au Burundi, en s'appuyant sur une approche participative et intégrée.

Les recommandations portent sur les axes suivants :

- Renforcer la capacité de production et de transformation du patchouli, en améliorant les techniques culturales, les pratiques de récolte et de séchage, les équipements et les procédés de distillation, et en introduisant des variétés améliorées de patchouli.
- Améliorer la qualité et la traçabilité du patchouli, en adoptant des normes de qualité nationales et internationales, en mettant en place un système de contrôle et de certification, et en valorisant les labels d'origine et de qualité.

---

<sup>19</sup> Rapport définitif étude CdV patchouli PADANE - TWITEZIMBERE 2021.pdf

<sup>20</sup> <https://www.afdb.org/fr/documents/burundi-projet-dappui-au-developpement-durable-des-chaines-de-valeur-de-lagriculture-et-de-lelevage-padcae-b-rapport-devaluation>

- Développer le marché local et international du patchouli, en renforçant les capacités commerciales des acteurs, en diversifiant les produits dérivés du patchouli, en identifiant les niches de marché, et en renforçant les relations entre les producteurs, les transformateurs, les négociants, les exportateurs et les importateurs.
- Renforcer l'organisation et la coordination des acteurs de la filière patchouli, en créant ou en consolidant des organisations professionnelles, en favorisant le dialogue et la concertation entre les acteurs, en mettant en place des mécanismes de financement, de formation, d'information, de conseil, de plaidoyer, et en impliquant les pouvoirs publics, les partenaires techniques et financiers, et la société civile.
- Intégrer les dimensions sociales et environnementales dans le développement de la filière patchouli, en respectant les droits fonciers, les normes de travail, les principes d'équité et de genre, en promouvant les bonnes pratiques environnementales, en réduisant les impacts négatifs sur la biodiversité, le sol, l'eau, l'air, et en contribuant à la lutte contre le changement climatique.

## 4 Résultats de la revue

Dans ce chapitre, nous présentons les résultats de la revue à mi-parcours du projet PADANE, selon les cinq critères suivants : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et la cohérence. Nous nous appuyons sur les données collectées lors de la phase de terrain, ainsi que sur les documents du projet.

### 4.1 Pertinence

#### 4.1.1 Pertinence de l'intervention du PADANE

Le projet PADANE a été conçu en vue d'améliorer les conditions des ménages agricoles, des jeunes, des femmes et des acteurs du marché à travers l'augmentation des revenus tout en renforçant l'autonomisation des ménages qui venaient de bénéficier le PIP à travers leur mise en relation et la connexion aux marchés pour l'écoulement de leur production intégrée aux chaînes de valeurs développées par le projet.

La pertinence examine dans quelle mesure les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins réels et exprimés des bénéficiaires, aux politiques nationales et sectorielles du pays d'intervention, aux priorités stratégiques des bailleurs de fonds et des organisations impliquées, ainsi qu'aux attentes de la communauté locale. La pertinence vérifie également si les objectifs et la conception de l'intervention restent valables et adaptés face aux changements du contexte, tels que les évolutions politiques, économiques, sociales, environnementales ou sécuritaires.

#### 4.1.2 Les principales questions évaluatives sont les suivantes :

**Dans quelle mesure le projet PADANE a-t-il abordé les contraintes de productivité, de sécurité alimentaire, de nutrition, d'employabilité et de vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées ?**

##### A. Productivité

Les besoins en produits agricoles sont en constante augmentation au Burundi. Le taux croissance démographique annuelle est de près de 3% pour une population à plus de 80% rurale. La taille moyenne de l'exploitation s'amincit d'une année à l'autre et elle actuellement estimée à 0,5ha par ménage<sup>21</sup>. Cette faible superficie à usage agricole, combiné avec les ressources limitées des ménages affecte les niveaux de productivité agricole. En effet, les rendements sont très en deçà des rendements potentiels conduisant à une agriculture de subsistance, c'est-à-dire produire et consommer, avec possibilité limitée de dégager un surplus pour le marché. L'augmentation de la productivité reste alors la seule option pour augmenter la disponibilité alimentaire et l'accroissement des revenus des ménages agricoles. L'augmentation de la productivité est l'un des piliers des documents stratégiques nationaux comme le Document D'orientation De La Politique Environnementale, Agricole Et D'Elevage (DOPEAE)<sup>22</sup> et la Stratégie Agricole Nationale 2018-2027<sup>23</sup>. En agissant sur la productivité, PADANE répond aux besoins des ménages et au niveau macro, à la stratégie nationale de développement de l'agriculture.

---

21 ISTEERU-Septembre 2017, Annuaire des statistiques agricoles du Burundi : Edition 2016

22 Ministère de l'Environnement, de l'Agriculture et de l'Elevage (2020). Document D'orientation De La Politique Environnementale, Agricole Et D'élevage (DOPEAE)

23 Ministère De l'Environnement, De l'Agriculture Et De l'Elevage (2018). Stratégie Agricole Nationale (SAN 2018-2027)

## **B. Sécurité alimentaire et nutrition**

Le Burundi connaît un déficit alimentaire presque chronique. L'offre alimentaire est dominée par les tubercules comme le manioc et la patate douce<sup>24</sup>. Le Plan National de Développement (PND) place le développement de l'agriculture, élevage et renforcement de la sécurité alimentaire comme un des piliers pour dynamiser les secteurs porteurs de croissance<sup>25</sup>. Une feuille de route nationale pour le renforcement des systèmes alimentaires au Burundi est un outil mis en place par le Gouvernement du Burundi et ses partenaires<sup>26</sup>. Les différents documents stratégiques du pays appuient le renforcement de la sécurité alimentaire par la disponibilité et l'accessibilité des aliments et la diversification de la production agricole pour améliorer la nutrition. En appuyant des chaînes de valeur à haute valeur nutritive et monétaire, PADANE contribue à la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

## **C. Employabilité des jeunes**

La population Burundaise est jeune avec 46 % de la population âgée de 0-14 ans et 33% de la population constituée par les jeunes âgés de 18-34 ans<sup>27</sup>. Cette dernière catégorie, la plus dynamique a un taux de chômage plus élevé que la moyenne et les opportunités d'emploi sont de plus en plus limitées. Le fait de contribuer à l'acquisition de l'expérience à travers l'appui des jeunes stagiaires professionnels et l'accès au fond d'innovation pour lancer les entreprises des jeunes, PADANE contribue à l'augmentation de l'employabilité des jeunes.

## **D. Vulnérabilité aux changements climatiques**

Les systèmes de production agricole sont fragiles et font face à plusieurs défis climatiques. La faible pluviométrie, les sécheresses prolongées et les inondations affectent la production agricole dans un contexte de faible investissement dans les infrastructures de gestion de l'eau. L'augmentation de la résilience des producteurs agricoles est une nécessité pour permettre la durabilité de la production.

## **E. Genre**

L'inclusion genre va permettre de réduire les inégalités entre les hommes et les femmes autour des chaînes de valeur ciblées en général et augmenter l'accès aux capitaux et à la terre pour les femmes.

### **Comment l'orientation vers le marché appliqué par le projet bâti sur l'approche PIP a-t-elle pu/pourrait améliorer les conditions de vie des ménages ?**

Le projet est complexe mais structuré et fait suite aux interventions du PIP dans toutes les zones d'action du PADANE. La mise en relation et les connexions avec les systèmes de marché des productions issues des chaînes de valeur commence à porter des résultats au niveau de la création des débouchés pour les producteurs et la professionnalisation des systèmes de marchés de la zone du projet. Cependant, les entretiens avec les acteurs clés ont révélé le démarrage tardif des activités en rapport avec le développement des systèmes de marché et surtout au niveau de leur mise en relation. Les chaînes de valeur sélectionnées présentent des avantages et des défis pour les agriculteurs, les ménages, les jeunes et les femmes et leurs différents besoins. Par exemple, la chaîne de valeur « amarantes » offre des opportunités de revenus aux ménages grâce

<sup>24</sup> FAO, Union Européenne, CIRAD, 2021 Diagnostic rapide des systèmes alimentaires au Burundi

<sup>25</sup> Présidence de la République du Burundi (2018) : Plan National De Développement du Burundi : PND Burundi 2018-2027

<sup>26</sup> Feuille De Route Nationale Pour Le Renforcement Des Systèmes Alimentaires Au Burundi « Rapport consolidé au terme des Concertations Nationales dans le cadre des préparatifs du Burundi au Sommet Mondial sur les Systèmes Alimentaires »

<sup>27</sup> ISTEERU-Septembre 2020, Annuaire des statistiques agricoles du Burundi : Edition 2019

au système de marché organisé au sein même de la communauté cible du projet. Cependant, il existe aussi des contraintes liées à la surproduction dans certains endroits, comme le cas des producteurs de Nyabigina en province Makamba, qui ont perdu leur principal débouché lorsque l'établissement scolaire de Nyabigina a commencé à produire ses propres amarantes pour nourrir les élèves de son établissement. D'autre part, les chaînes de valeur patchouli et tournesol, qui ont démarré plus tardivement, peinent à se développer, faute de systèmes de marché développés dans leur zone. Les producteurs de ces chaînes de valeur sont parfois découragés et abandonnent ces cultures.

Il reste d'autres défis à relever pour développer les systèmes de marché pour plusieurs raisons :

- Selon les personnes contactées, 74% d'entre elles ont estimé que les groupes des PIC ou OPA n'avaient pas reçu suffisamment de formation ou d'accompagnement pour affronter les marchés et leurs aléas. La plupart d'entre elles ont également déclaré ne pas connaître l'existence des systèmes de marché. Toutefois, les membres des PIC/OPA sont formés sur le compte d'exploitation prévisionnelle et le calcul de la rentabilité et les représentants de ces membres sont dans les pôles d'entreprise agricole pour échanger des contraintes liées aux systèmes de marché des chaînes de valeurs.
- Selon les personnes contactées, 76% d'entre elles ont avoué ne pas être capables de décrire le type de marché auquel elles appartenaient ou aspiraient. Le projet PADANE se concentre surtout sur où et à qui les producteurs peuvent vendre leurs produits. Cependant, pour certaines chaînes de valeur qui visent le marché informel, les producteurs produisent sans savoir où se trouve le grand marché car les ateliers de mise en relation et des contrats ne sont pas mis en place mais d'une manière trop limitée pour qu'il y ait des signatures entre producteurs et acteurs de marché.
- Selon les personnes contactées, 68% d'entre elles ont indiqué qu'elles n'étaient pas informées des stratégies développées par PADANE pour renforcer les systèmes de marché. Par ailleurs, il a été précisé que les marchés sont variables en fonction des acteurs de marchés et des chaînes de valeurs. En effet, les chaînes de valeurs formelles ont des marchés structurés de telle sorte que l'acteur de marché participe à l'accompagnement des producteurs (patchouli, tournesol et sorgho blanc). Pour les chaînes de valeurs intermédiaires (lait et fruits), la structuration du marché est caractérisée par une interaction entre le marché et la production. Il existe des chaînes de valeurs encore informelles où les productions sont commercialisées au niveau des marchés locaux mais où il y a une certaine contractualisation entre le marché (hôtels, restaurants, alimentations, etc.).

**Dans quelle mesure les chaînes de valeur sélectionnées sont-elles pertinentes pour les agriculteurs, les ménages, les jeunes et les femmes et leurs différents besoins (revenu, sécurité alimentaires, nutrition, emploi, ...) ?**

Le projet PADANE a initié et développé huit chaînes de valeur pour non seulement améliorer la diversité culturelle des productions agricoles et les produits d'élevage mais surtout pour améliorer la nutrition des membres des ménages bénéficiaires directs et indirects du projet. La mise en relation avec les systèmes de marché est un plus et permet l'augmentation des revenus des ménages grâce à l'amélioration des circuits de commercialisation et l'hygiène sur les marchés, l'amélioration de l'employabilité des jeunes et des femmes qui s'impliquent avec enthousiasme à l'agrobusiness développé autour de l'élevage des poules et la commercialisation des œufs. Par ailleurs, l'attention particulière accordée à la promotion de petites entreprises agricoles et commerciales des jeunes et des femmes contribue efficacement à la lutte contre le chômage et encourage à l'initiative. Enfin, les chaînes de valeur sélectionnées soutiennent les actions de bases développées autour de la production de la fumure organique dans les ménages pour assurer la restauration de la fertilité des terres, l'agroforesterie, la plantation des fruitiers comme

le maracuja et le prunier de japon, activités qui contribuent à la résilience au changement climatique, l'amélioration des revenus, la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que l'emploi.

La section 3 présente, pour chaque chaîne de valeur, une analyse détaillée de sa pertinence.

### **Comment le choix des partenaires a-t-il pu contribuer aux objectifs et stratégies du PADANE ?**

Les choix des partenaires du PADANE semblent pertinents et cohérents avec les objectifs et les besoins du projet.

- La plupart des partenaires sont des anciens partenaires des projets précédents, notamment PAPAB et PAPAB+, ce qui témoigne d'une continuité et d'une confiance entre SNV et ces organisations.
- Les partenaires ont été choisis en fonction de leur expertise technique, de leur expérience et de leur maîtrise du terrain dans les domaines et les zones d'intervention du projet, tels que les chaînes de valeur, la nutrition, l'hygiène, le genre et la jeunesse.

Les partenaires ont également été choisis en fonction de leur capacité à renforcer les compétences et la communauté des bénéficiaires du projet, notamment les paysans, les jeunes et les femmes, en utilisant des approches participatives et innovantes.

### **Les stratégies développées (chaînes de valeur inclusifs, accès au financement inclusif, fonds d'innovation, opportunités d'emploi des jeunes, sécurité alimentaire, nutritionnelle et l'hygiène, égalité de genre et inclusion social) répondent-elles aux besoins et défis des systèmes de marchés ?**

Les entretiens avec les bénéficiaires clés du programme et les responsables techniques et administratives rencontrés nous ont confirmé que les stratégies d'intervention répondent aux besoins et défis des systèmes de marché bien que le volet accès au marché n'est pas encore mise en œuvre pour porter des résultats escomptés. Des partenariats pour la facilitation de l'accès au marché pour les productions agricoles sont déjà engagés et la mise en place des pôles d'entreprises agricoles est en phase de démarrage. Toutefois, les actions de renforcement des capacités sur différentes thématiques en lien avec les chaînes de valeur, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la résilience au changement climatique, les opportunités d'emploi des jeunes et les femmes à travers l'entrepreneuriat ainsi que les thématiques transversales d'égalité de genre, de l'hygiène et d'inclusion sociale sont très appréciées et apportent un plus-value pour les ménages au niveau de l'amélioration des conditions de leur vie, ce qui se matérialise/manifeste par la diminution du nombre de foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle et alimentaire dans beaucoup de communes du projet, la cohésion sociale et l'amélioration de l'hygiène (implication des bénéficiaires aux activités d'aménagement des latrines dans les ménages bénéficiaires du PADANE).

## **4.2 Efficacité**

Mesure dans laquelle l'intervention atteint ses objectifs. Ce critère permet d'évaluer les résultats obtenus par rapport aux résultats attendus, en tenant compte des facteurs internes et externes qui ont influencé la performance de l'intervention.

### **La Théorie du Changement (TdC) du projet est-elle valide et constitue-t-elle la voie la plus efficace vers les résultats attendus ?**

La théorie de changement du projet PADANE est un outil qui explique comment les activités du projet sont censées produire des résultats qui contribuent à l'atteinte des objectifs et des impacts finaux du projet. Elle a été développée en suivant une méthode participative, qui a

impliqué les partenaires du projet, les parties prenantes et les bailleurs de fonds qui est l'ambassade du royaume des Pays-Bas. Cependant, les bénéficiaires n'ont pas été beaucoup impliqués initialement. Elle a également été basée sur une analyse du contexte, des besoins, des opportunités et des risques liés au projet. Elle a aussi tenu compte des leçons apprises des projets précédents, tels que SCAD et PAPAB, et des bonnes pratiques en matière de développement durable, de l'approche PIP, du genre, du climat, de la nutrition et du plaidoyer. Elle a été représentée sous forme de diagramme, montrant les liens logiques et les hypothèses entre les différents niveaux d'intervention : les effets intermédiaires, les effets, les impacts et les volets.

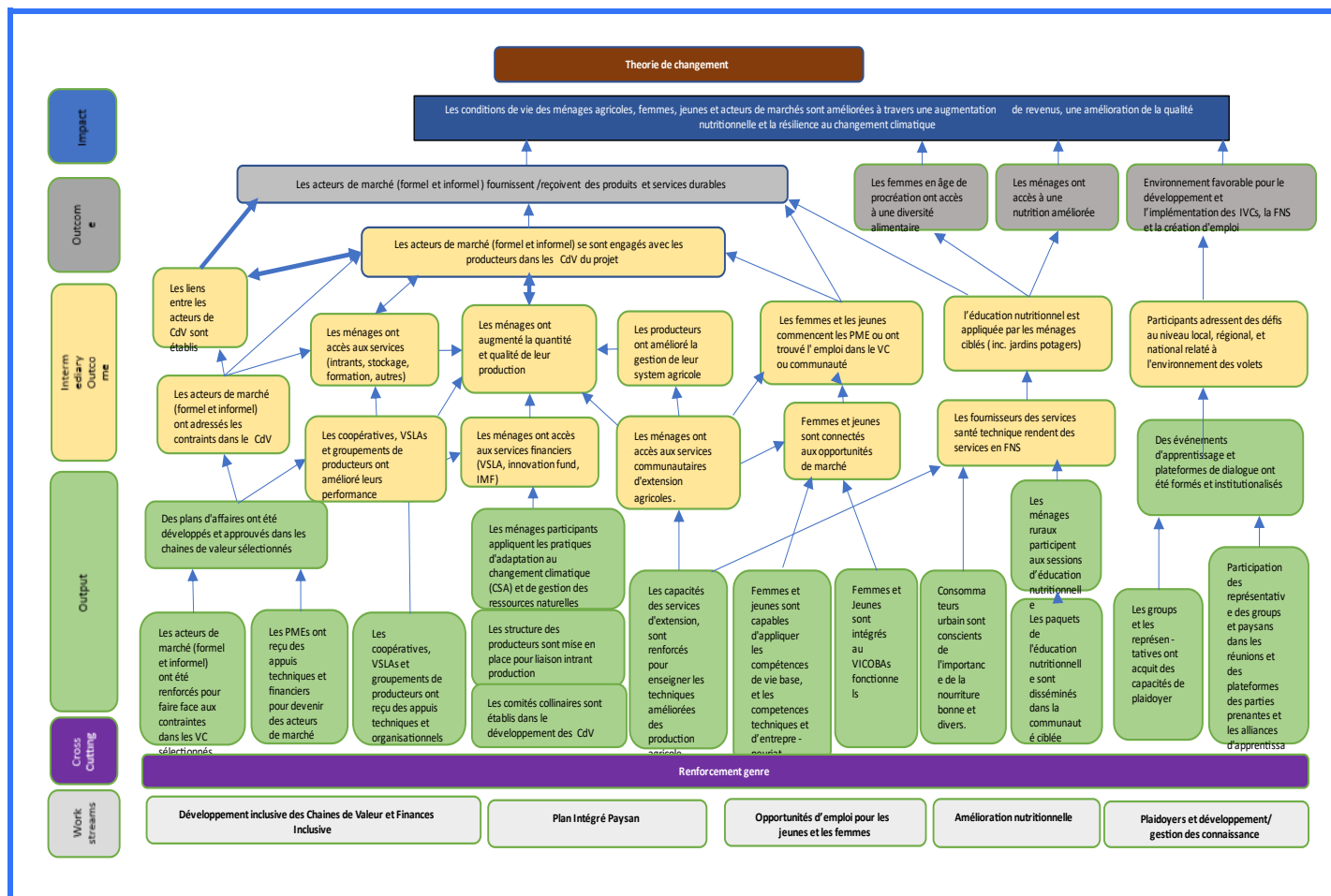


Figure 8 : Théorie de changement initiale du projet PADANE en 2021

La théorie de changement du projet PADANE a évolué au fur et à mesure que le projet était mis en œuvre en fonction de l'évolution du contexte. Cette évolution est principalement caractérisée par le changement de stratégie ou les efforts mis sur certains aspects du projet. Dans la théorie de changement initiale, il y avait 4 volets : le développement inclusif des chaînes de valeur et finances inclusives ; les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes ; l'amélioration nutritionnelle et le plaidoyer ; et le développement/gestion de connaissances ainsi que l'approche Plan Intégré Paysan (PIP).

Lors de la phase initiale de cette RMP, les documents du projet partagés, particulièrement trois cadres de résultats - dont un général, un qui est aligné avec les activités genre plus une théorie de changement genre et un pour les activités hygiène plus une théorie de changement hygiène - montrent que la théorie de changement telle que présentée initialement a évolué.

Actuellement, le projet PADANE présente les volets de manière suivante pour mener à bien les activités:

- Les Chaînes de Valeur Inclusives (CVI) avec trois principaux niveaux d'intervention à savoir : augmenter la production et structuration en coopératives; l'accès au marché et financement inclusif ; et un fonds d'innovation pour stimuler les investissements ;
- Opportunités d'emploi des jeunes et les femmes (OYE), qui au cours de la mise en œuvre a progressé vers l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes (YEE) en incluant au moins 50% des femmes et avec le renforcement des compétences pertinentes ;
- Sécurité alimentaire et nutritionnelle et la résilience au changement climatique ;
- Gestion des connaissances, renforcement des capacités ainsi que le plaidoyer envers le gouvernement et d'autres partenaires au développement.

Sur lesquels s'ajoutent l'égalité de genre et inclusion sociale et l'hygiène. Le projet PADANE met actuellement beaucoup d'effort sur le genre avec un stratégie qui a été développé en avril 2022 et aussi sur les aspects de l'hygiène.

La RMP montre que la théorie de changement initiale n'est plus valide et que les changements majeurs dans le projet PADANE qui sont les suivants sont susceptibles de constituer les voies vers les résultats attendus tout en gardant un focus sur les aspects qui vont contribuer de manière pertinente à l'attente de ces résultats :

- Le Plan Intégré Paysan n'est plus pris en compte par le projet PADANE. Les partenaires de mise en œuvre ainsi que les responsables du PADANE ont expliqué qu'au fur et à mesure, l'approche PIP a montré des lacunes en termes de suivi, logistique et autres à cause de l'extension du PIP vers la troisième génération et plus, ce qui a conduit à migrer vers l'approche de comité collinaire comme résolution. Lors de la RMP l'approche comité collinaire a montré avoir du potentiel à long-terme mais elle n'est pas encore trop connue en termes d'appropriation par les membres de la communauté comme fut le PIP car c'est une nouvelle direction que le projet PADANE a prise pour contourner les difficultés mais aussi maximiser en termes d'efficacité l'utilisation des ressources.
- OYE a évolué vers YEE qui est un modèle qui se base sur quatre niveaux essentiels.  
Le premier niveau est l'employabilité (PUSH), qui consiste à sélectionner les bénéficiaires du projet en tenant compte de l'inclusion et du genre, et à leur offrir une formation sur les compétences de vie et le développement des affaires.  
Le deuxième niveau est les liens avec les marchés (MATCH), qui consiste à réaliser des analyses de marché, à assurer une formation technique adaptée aux besoins du marché, et à faciliter l'accès au financement.  
Le troisième niveau est les systèmes de marché (PULL), qui consiste à fournir un mentorat et un coaching, à proposer des services d'incubation et d'accélération, à sensibiliser les entreprises et à évaluer leurs besoins, et à renforcer le leadership des femmes et leur position sur le marché.  
Le quatrième niveau est l'environnement favorable (ENABLE), qui consiste à développer les connaissances, l'apprentissage et la documentation des cas de succès, à mobiliser les plateformes et les réseaux, et à influencer les politiques par le plaidoyer.
- L'amélioration nutritionnelle est plus explicite et prend en compte des aspects de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et de la résilience au changement climatique.
- La gestion des connaissances, renforcement des capacités ainsi que le plaidoyer nécessitent d'être pris comme des éléments transversaux pour les chaînes de valeur inclusive ; l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes et la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la résilience au changement climatique car cela est déjà le cas en pratique dans la mise en œuvre des activités du projet PADANE.
- Le genre est beaucoup mis en avant avec toute une stratégie, un cadre de résultat et une théorie de changement (voir en annexe de ce rapport) développés. Il tend à être considéré comme un volet à part, alors qu'au vu de l'impact qui est « Les conditions de vie des

ménages agricoles, des hommes<sup>28</sup>, des femmes et des jeunes et des acteurs du marché sont améliorés à travers l'augmentation des revenus, l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et à la résilience face au changement climatique », le genre nécessite d'être pris comme élément transversal, et non comme un volet à part, tout en encourageant de mettre plus d'effort sur des actions particulières aux femmes dans les volets existants.

- L'hygiène est également mise en avant avec un cadre de résultat et une théorie de changement (voir en annexe de ce rapport) développés. Elle tend à être considérée comme un volet à part, alors qu'au vu de l'impact du projet PADANE, l'hygiène est un des aspects de renforcement de capacités pour assurer l'attente des résultats dans les volets du projet, particulièrement les chaînes de valeur et la sécurité alimentaire et nutritionnelle.

La première action de la consultance, lors de la phase initiale de la RMP, était de donner des orientations et de clarifier qu'un projet ne peut avoir qu'un seul cadre de résultats, et non pas trois comme c'était le cas pour le projet PADANE. Elle a donc combiné les trois cadres de résultats en un seul document de base, qu'elle a partagé avec le projet. Ce document devra servir de base pour l'atelier de révision de la théorie du changement.

**Dans quelle mesure les objectifs prévus du projet et les résultats y relatifs (outcome et impact) ont-ils été atteints jusqu'à présent dans le développement des chaînes de valeur, la résilience aux chocs climatiques, la nutrition, l'emploi des jeunes et l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées aussi bien que par rapport à la dynamique inter-ménages ?**

La question de la RMP porte sur le degré d'atteinte des objectifs et des résultats du projet PADANE dans les domaines suivants : le développement des chaînes de valeur, la résilience aux chocs climatiques, la nutrition, l'emploi des jeunes et l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées, ainsi que la dynamique inter-ménages. Pour répondre à cette question, nous nous appuyons sur les données collectées auprès des bénéficiaires et des parties prenantes du projet, ainsi que sur les rapports du projet.

#### A. Au niveau de l'impact

Au total quatre indicateurs sont mesurés à travers des enquêtes auprès des bénéficiaires du projet. Les résultats obtenus à mi-parcours du projet sont présentés dans les tableaux suivants.

**Table 9 : Illustration niveau impact du PADANE**

No	IMPACT (I.O)	Base	Valeur RMP	Commentaire
I 0.1	Pourcentage de ménages ayant augmenté leur productivité (ou leur rendement)	18,0%	83,2%	Ce pourcentage concerne la production des 8 chaînes de valeur en général, bien qu'il y ait des CV dont la production a augmenté plus que d'autres. Il est calculé sur la base de chaque ménage qui a augmenté sa production en comparant la production avant le projet PADANE et la production au moment du PMR. Par exemple, si un agriculteur produisait 10 sacs de sorgho blanc avant le projet PADANE

<sup>28</sup> Lors de la phase initiale, la consultance propose que les hommes ressortent aussi car il y a des actions du projet PADANE qui les concernent et dont ils bénéficient.

No	IMPACT (I.O)	Base	Valeur RMP	Commentaire
				et qu'il en produit maintenant 15, cela signifie que sa production a augmenté.
I 0.2	Pourcentage de femmes et de jeunes gagnant un revenu grâce à un emploi (indépendant)	41,0%	82,9%	Le pourcentage des jeunes et femmes rencontrés
I 0.3	Pourcentage de ménages ayant amélioré leur sécurité alimentaire et nutritionnelle	27,0%	23,9%	Il s'agit de la combinaison de 2 valeurs pour le nombre de fois que le ménage a mangé par jour (trois fois et plus) et les groupes d'aliments consommés (cinq groupes). La valeur à la RMP semble inférieure car l'approche pour compiler l'indicateur n'est pas similaire.
I 0.4	Pourcentage de ménages ayant renforcé leur résilience face au changement climatique	Pas d'information	97,8%	Ce pourcentage est élevé car nous l'avons compilé en examinant les répondants qui pratiquent au moins une mesure contre les contraintes rencontrées liées au changement climatique.

En ce qui concerne l'augmentation de la production, les chaînes de valeur du projet PADANE ont connu des performances variables. L'amarante et le tournesol ont enregistré les plus fortes augmentations, respectivement de 94,3% et 91,0% ; suivis par la poule et l'œuf (76,5%), le patchouli (75,0%), la prune de Japon (62,0%), le maracuja (54,4%), le sorgho blanc (44,4%) et le lait (43,8%). Ces données sont issues de la collecte de données lors de la RMP du projet PADANE.

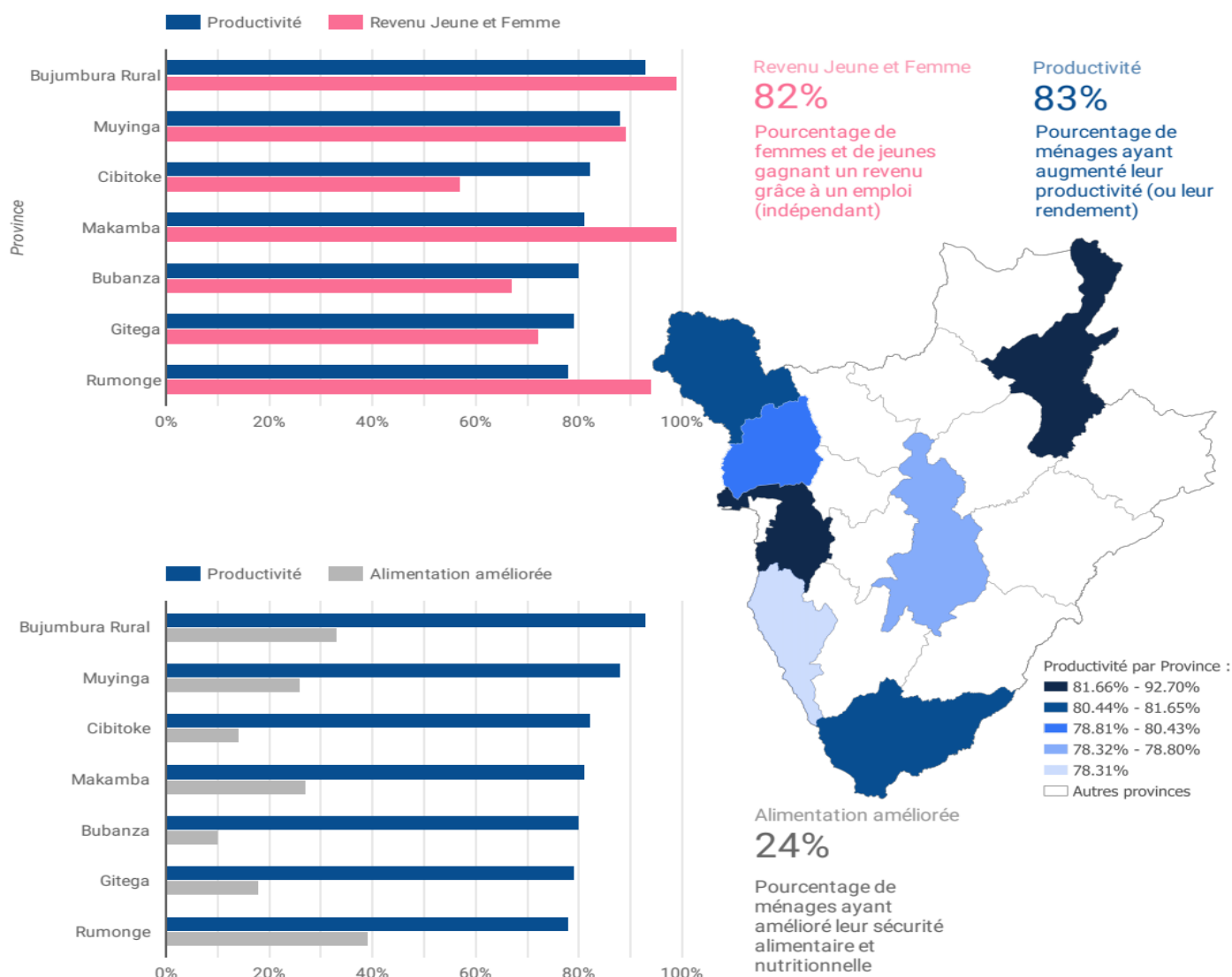


Figure 9 : Corrélation productivité VS revenus pour les jeunes et les femmes corrélation productivité VS nutrition

### Discussion

- **La productivité agricole** : le projet PADANE a contribué à augmenter la production des huit chaînes de valeur (CV) sélectionnées pour leur potentiel de marché et leur contribution à la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le pourcentage de ménages ayant augmenté leur productivité (ou leur rendement) par rapport à la situation de départ (l'étude de base) est passé de 18,0% à 83,2%<sup>29</sup>. Ce résultat montre que le projet a réussi à renforcer les capacités techniques et organisationnelles des producteurs, à améliorer l'accès aux intrants et aux services agricoles, et à promouvoir des pratiques agricoles durables. Toutefois, il faut noter que la production a varié selon les CV et les régions, en fonction des conditions climatiques, et des prix du marché, qui ont pu influencer la demande et la concurrence. Par exemple, la production de l'amarante, le tournesol, la poule et œuf, le patchouli, la prune de Japon et le maracuja a plus augmenté que celle de sorgho blanc et le lait. Il faut également préciser que ce pourcentage désigne les ménages qui ont enregistré une augmentation nette de leur production entre le début du projet

<sup>29</sup> Ce pourcentage indique les ménages qui ont un bilan positif en comparant la production avant-projet et au moment de la RMP.

et la Revue à Mi-Parcours (RMP) réalisée en 2023. Lors de la mise en œuvre, le projet a fait le même exercice pour la comparaison de l'année 2021 à l'année 2022 et le résultat semble être moins significatif, avec une augmentation de la production de 21,0% pour la CV qui a le plus progressé, à savoir la prune de Japon.

Un autre élément pertinent à savoir est que, bien que le projet PADANE ait contribué à augmenter la production des huit CV, l'offre reste inférieure à la demande, selon les déclarations de différents informateurs lors de la RMP de 2023. Cela s'explique par les contraintes liées à la perte d'une partie de la production à cause du stockage et le transport des produits agricoles au Burundi, qui affectent la conservation, la distribution et la compétitivité des produits sur les marchés locaux et nationaux.

- **Le revenu des jeunes et des femmes** : le projet PADANE a contribué à créer des opportunités d'emploi et d'entrepreneuriat pour les jeunes et les femmes dans le secteur agricole, avec un pourcentage de femmes et de jeunes gagnant un revenu grâce à un emploi (indépendant) est passé de 41,0% lors de l'étude de base à 82,9% lors de la RMP. Le résultat lors de la RMP a doublé par rapport au pourcentage lors de l'étude de base. Ce résultat montre que le projet a réussi à renforcer les compétences et les capacités des jeunes et des femmes, à améliorer l'accès au financement et aux marchés, et à promouvoir des modèles d'affaires inclusifs et innovants. Toutefois, il faut noter que le revenu des jeunes et des femmes reste faible et instable, et qu'il dépend fortement de la demande et de la concurrence sur les marchés locaux et nationaux. Il faut également tenir compte des facteurs externes, tels que la situation socio-économique, la réglementation et l'inflation, qui ont pu influencer le revenu des jeunes et des femmes.

- **La sécurité alimentaire et nutritionnelle** : le projet PADANE a contribué à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires, avec un pourcentage de ménages ayant amélioré leur sécurité alimentaire et nutritionnelle de 23,9%. Ce résultat est inférieur à la valeur de l'étude de base, qui était de 27,0% car l'approche n'a pas été la même.

Lors de la RMP, nous avons utilisé cinq groupes d'aliments que le projet appelle les cinq stars tandis qu'à l'étude de base 12 groupes d'aliments était utilisé. En ce qui concerne, l'Échelle d'Expérience de l'Insécurité Alimentaire (EEIA) les huit questions étaient posé lors de l'étude de base et lors de la RMP. Mais pour compiler l'indicateur, nous avons opté pour le nombre de repas par jour.

Toutefois, si le ménage qui consomme deux repas et plus par jour c'est déjà bon et trois groupes d'aliments sur cinq, le pourcentage devient 90.9%<sup>30</sup>.

Il montre que le projet a réussi à sensibiliser les ménages aux bonnes pratiques alimentaires et nutritionnelles, à diversifier la production et la consommation alimentaires, et à renforcer les systèmes alimentaires locaux. Il faut noter que la sécurité alimentaire et nutritionnelle reste un défi majeur au Burundi.

Selon les données de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la prévalence de la sous-alimentation au Burundi était de 56,5% en 2020, ce qui signifie que plus de la moitié de la population n'avait pas accès à une alimentation suffisante et équilibrée<sup>31</sup>. Les principaux facteurs qui expliquent cette situation sont la pauvreté, l'insécurité alimentaire, les conflits, les chocs climatiques, et les déplacements de population

- **La résilience au changement climatique** : le projet PADANE a contribué à renforcer la résilience des ménages face au changement climatique, avec un pourcentage de ménages ayant renforcé leur résilience face au changement climatique de 97,8%. Ce résultat est calculé sur base des répondants qui appliquent au moins une mesure contre les chocs liés au changement climatique. Il montre que le projet a réussi à sensibiliser les ménages aux risques et aux opportunités liés au

---

<sup>30</sup> Ce pourcentage indique les ménages qui consomment deux repas et plus par jour et ont consommé trois groupes d'aliments sur les cinq stars.

<sup>31</sup> <https://www.who.int/fr/publications/m/item/childhood-stunting-context-causes-and-consequences-framework>

changement climatique, à promouvoir des pratiques d'adaptation et d'atténuation, et à renforcer les capacités d'anticipation, de préparation et de réponse aux chocs climatiques. Toutefois, il faut noter que ce résultat est basé sur le critère minimal de la pratique d'au moins une mesure contre les contraintes rencontrées liées au changement climatique, ce qui ne reflète pas nécessairement le niveau réel de résilience des ménages. Il faut également tenir compte des facteurs externes, tels que la variabilité et l'incertitude climatiques et les pressions sur les ressources naturelles, qui ont pu affecter la capacité des ménages à s'adapter et à se relever des chocs climatiques.

Dans un atelier tenu en novembre 2022, il a été relevé que le déficit hydrique, les inondations les glissements de terrain sont des effets du dérèglement climatique ayant comme conséquence l'insécurité alimentaire et le déplacement forcé des populations au Burundi. Pour le coordinateur du Système des Nations Unies au Burundi, le Burundi est un des pays victimes des aléas climatiques et mérite d'être appuyée dans la recherche des solutions. Il rappelle que la problématique liée aux changements climatiques demande l'engagement de tous. « Aucun Etat ne peut réussir à résoudre la problématique liée aux changements climatiques seul » a-t-il martelé.<sup>32</sup>

## B. Au niveau des outcomes

### i. Chaînes de Valeur Intégrées (CVI)

Table 10 : Illustration niveau outcomes du PADANE - CVI

No	OUTCOME (1.1)	Valeur RMP	Commentaire
IVC 1.1.1	Pourcentage (Nombre) d'acteurs du marché formels et informels qui ont augmenté leur chiffre d'affaires grâce à un appui technique et financier	-	La RMP a rencontré quelques acteurs seulement mais tous (100%) ont augmenté leur chiffre d'affaires.
IVC 1.1.2	Pourcentage (Nombre) de services qui ont amélioré leur accessibilité et leur abordabilité pour les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur par chaîne de valeur et par province	-	La RMP a eu des informations sur une partie des services et non l'entièreté à travers l'approche qualitative dans les groupes de discussion et les entretiens
HYG 1.1.2.1	Pourcentage de ménages du projet, producteurs des fruits et légumes utilisant des contenants propres pour stocker et transporter les aliments vers le marché.	46,8%	Ce pourcentage a été calculé en utilisant les ménages qui pratiquent les chaînes de valeurs de maracuja, prune de Japon et amarante.
HYG 1.1.4.1	Pourcentage de vendeurs de fruits et légumes sur les marchés ciblés de la zone du projet avec des étals propres et vendant des fruits et légumes propres	56,3%	Ce pourcentage a été calculé en utilisant les ménages qui pratiquent les chaînes de valeurs de maracuja, prune de Japon et amarante.

<sup>32</sup> <https://burundi-eco.com/resilience-contre-le-changement-climatique-le-burundi-toujours-a-la-quete-des-financements/>

## Discussion

- **Acteurs du marché formels et informels qui ont augmenté leur chiffre d'affaires** : Le résultat montre que le projet PADANE a eu un impact positif sur le chiffre d'affaires des acteurs du marché formels et informels, grâce à un appui technique et financier. Cet appui a permis d'améliorer la qualité, la quantité et la diversité des produits, ainsi que l'accès aux marchés et aux services financiers. Toutefois, ce résultat est basé sur un échantillon limité d'acteurs rencontrés par la RMP, ce qui ne permet pas de généraliser à l'ensemble du marché. Il serait donc intéressant de réaliser une enquête plus large et plus représentative pour mesurer l'effet du projet sur l'ensemble des acteurs du marché.

- **Services qui ont amélioré leur accessibilité et leur abordabilité pour les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur par chaîne de valeur** : Le résultat indique que le projet PADANE a contribué à améliorer l'accessibilité et l'abordabilité des services pour les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur. Ces services comprennent notamment la formation, le conseil, l'approvisionnement en intrants, le transport, le stockage, la transformation, la certification, etc. Ces services sont essentiels pour renforcer la compétitivité et la résilience des acteurs face aux contraintes et aux opportunités du marché. Cependant, ce résultat est également basé sur une approche qualitative, qui ne permet pas de quantifier l'amélioration des services ni de la comparer avec la situation initiale. Il serait donc utile de compléter cette approche par une évaluation quantitative, basée sur des indicateurs de performance et de satisfaction des services.

Néanmoins, les services de transport, de stockage et de certification ont rencontré plus de difficultés que les autres services, selon les déclarations de différents informateurs lors des entretiens et groupes de discussion. Ces difficultés sont liées aux mauvaises conditions des routes, à l'insuffisance des capacités et infrastructures de stockage, à la complexité des procédures de certification, ainsi qu'aux coûts élevés de ces services. Ces difficultés ont limité l'accès et la qualité des services pour les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur, et ont réduit leur rentabilité et leur capacité à faire face aux aléas du marché.

- **Producteurs des fruits et légumes utilisant des contenants propres pour stocker et transporter les aliments** : Le résultat révèle que le projet PADANE a sensibilisé les ménages producteurs de fruits et légumes à l'importance d'utiliser des contenants propres pour stocker et transporter les aliments dans leur sensibilisation sur l'hygiène. Ce geste simple permet de réduire les pertes post-récolte, de préserver la qualité sanitaire et organoleptique des produits, et de répondre aux exigences des consommateurs.

Néanmoins, ce résultat est limité aux ménages qui pratiquent les chaînes de valeurs de maracuja, prune de Japon et amarante. Il serait donc pertinent de vérifier si cette pratique s'est diffusée aux autres ménages producteurs de fruits et légumes.

- **Vendeurs de fruits et légumes sur les marchés ciblés de la zone du projet avec des étals propres et vendant des fruits et légumes propres** : Le résultat montre que le projet PADANE a encouragé les vendeurs de fruits et légumes sur les marchés à adopter des pratiques d'hygiène et de propreté, tant pour leurs étals que pour leurs produits. Cette démarche vise à améliorer l'attractivité et la fidélisation de la clientèle, ainsi qu'à prévenir les risques sanitaires liés à la consommation de fruits et légumes contaminés.

**ii. OUTCOMES INTERMÉDIAIRES – CVI (2.1 à 2.4) – Production du Producteur (PP – 2.5 à 2.8) - Emploi et Entrepreneuriat des Jeunes (EEJ – 2.9 et 2.10)**

**Table 11 : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermediaire CVI, production, emploi**

No	OUTCOME INTERMEDIAIRE	Valeur RMP	Commentaire
IVC 2.2.1	Pourcentage (Nombre) de ménages paysans qui ont accès aux services	86,1%	Ce pourcentage est calculé sur base des services pour ceux qui sont dans la coopérative. Le numérateur est 192 et le dénominateur 223.
IVC 2.3.1	Pourcentage (Nombre) d'acteurs de la CV qui ont identifié les contraintes de leur CV	-	La RMP a eu des informations à travers l'approche qualitative dans les groupes de discussion et les entretiens
IVC 2.3.2	Pourcentage (Nombre) d'acteurs de la CV qui ont résolu les contraintes de leur CV	-	La RMP a eu des informations à travers l'approche qualitative dans les groupes de discussion et les entretiens
IVC 2.4.2	Pourcentage (Nombre) de producteurs agricoles desservis par les coopératives (membres et non-membres)	21,1%	Ce pourcentage est calculé sur base des services pour ceux qui sont dans la coopérative. Le numérateur est 192 et le dénominateur 912.
PP 2.5.1	Pourcentage (Nombre) de ménages paysans qui ont augmenté leur production agricole	83,2%	Voir le point I.0.1
PP 2.5.2	Pourcentage (Nombre) de ménages qui utilisent des engrais chimiques/organiques	81,1%	Ce pourcentage est basé sur ceux qui utilise l'engrais et le total
PP 2.7.1	Pourcentage (Nombre) de ménages paysans qui ont intégré l'élevage à leur gestion des cultures	42,1%	Ce pourcentage est basé sur les répondants qui combinent l'agriculture et l'élevage.
YEE 2.11.1	Pourcentage (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes/hommes indépendants)	82,9%	Voir le point I.0.2
YEE 2.11.2	Pourcentage (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes et hommes employés dans des PME et recevant un revenu (pas nécessairement un salaire)	82,9%	Voir le point I.0.2
YEE 2.11.3	Pourcentage (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes et hommes employés dans des PME sur une base temporaire)	-	La RMP n'a pas trouvé de réponse pertinente, car la plupart font les activités agricoles de façon non permanente.

No	OUTCOME INTERMEDIAIRE	Valeur RMP	Commentaire
YEE 2.12.1	Pourcentage (Nombre) de femmes et de jeunes qui ont accès aux services	86,1%	Ce pourcentage est calculé sur base des services pour ceux qui sont dans la coopérative. Le numérateur est 192 et le dénominateur 223.
HYG 2.13.1	Pourcentage de ménages du projet, producteurs des fruits et légumes avec des habitats propres et exempts de déchets solides.	54,8%	Nous avons considéré les ménages qui ont un endroit approprié pour les déchets
HYG 2.13.2	Pourcentage de marchés ciblés par le projet avec des stations fonctionnels de lavage des fruits et légumes.	-	La consultance n'a pas visité tous les marchés, mais les quatre visités avaient un endroit pour laver les mains que les vendeurs utilisent pour laver les fruits et légumes.

## Discussion

Dans cette RMP, les résultats montrent que la majorité des ménages paysans (86,1 %) ont **accès aux services** offerts par les coopératives, ce qui peut avoir un impact positif sur leur production agricole, leur revenu et leur qualité de vie. En effet, les services comprennent l'accès aux intrants, aux crédits, à la formation, à la certification, à la transformation et à la commercialisation des produits. Ces services peuvent favoriser l'adoption de bonnes pratiques agricoles, l'amélioration de la productivité, la diversification des cultures, l'intégration de l'élevage, la réduction des pertes post-récolte, l'augmentation de la valeur ajoutée et l'accès à des marchés plus rémunérateurs. Ces résultats sont cohérents avec ceux d'autres études qui ont montré les bénéfices économiques et sociaux des coopératives agricoles dans différents contextes.

Toutefois, les résultats révèlent également que seuls 21,1 % des **producteurs agricoles sont desservis par les coopératives**, ce qui signifie que la majorité des producteurs sont exclus de ces services et restent vulnérables aux aléas climatiques, aux fluctuations des prix, aux difficultés d'accès aux intrants et aux marchés, etc. Il serait donc important d'élargir la couverture des coopératives et d'inciter les producteurs à y adhérer, en renforçant leur capacité organisationnelle, leur gouvernance, leur transparence et leur rentabilité. Il faudrait également veiller à ce que les coopératives répondent aux besoins et aux attentes des producteurs, en tenant compte de la diversité des situations et des profils des membres.

Par ailleurs, les résultats indiquent que **les acteurs de la chaîne de valeur (CV) ont identifié et résolu les contraintes de leur CV**, grâce à une approche participative basée sur les groupes de discussion et les entretiens. Cette approche a permis de favoriser le dialogue, la coordination, la confiance et la collaboration entre les différents acteurs de la CV, tels que les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les consommateurs, les prestataires de services, les autorités locales, etc. Elle a également permis d'identifier les opportunités et les défis de la CV, ainsi que les solutions adaptées à chaque contexte. Ces résultats sont conformes à ceux d'autres études qui ont souligné l'importance de l'approche participative pour le développement des CV agricoles.

Enfin, les résultats montrent que **la plupart des femmes et des jeunes (82,9 %) sont employés**, soit comme indépendants, soit comme salariés dans des PME, ce qui témoigne d'un potentiel d'emploi et d'entrepreneuriat des jeunes dans le secteur agricole. En effet, le secteur agricole offre de nombreuses opportunités d'emploi et de création d'entreprises, notamment dans les activités de production, de transformation, de distribution, de conseil, de formation, de

recherche, etc. Ces opportunités peuvent contribuer à réduire le chômage, la pauvreté et l'exode rural des jeunes, ainsi qu'à promouvoir l'égalité des genres, l'innovation et le développement rural. Ces résultats sont en accord avec ceux d'autres études qui ont mis en évidence le rôle clé des jeunes et des femmes dans le développement agricole.

Cependant, les résultats ne donnent pas d'information sur le type, la durée, la qualité et la sécurité des emplois et des entreprises des jeunes et des femmes. Il serait donc utile de réaliser une enquête plus approfondie sur les caractéristiques, les motivations, les contraintes, les besoins et les aspirations des jeunes et des femmes dans le secteur agricole. Il faudrait également renforcer les capacités, l'accompagnement, le financement et l'insertion des jeunes et des femmes dans les CV agricoles, en tenant compte de leurs spécificités et de leurs potentialités.

### iii. Sécurité alimentaire et nutritionnelle (SAN)

**Table 12 : Illustration niveau outcomes du PADANE – SAN**

No	OUTCOME (1.2 et 1.3)	Valeur RMP	Commentaire
FNS 1.2.1	Pourcentage de membres du ménage, hommes, femmes (incluant les femmes en âge de procréation (FAP)), jeunes et enfants ayant amélioré leur diversité alimentaire	18,1%	Ce pourcentage est basé sur les ménages qui ont consommé cinq groupes d'aliments (appelés cinq étoiles). Ce pourcentage passe à 84,1% si au moins trois groupes d'aliments sont considérés.
FNS 1.3.1	Pourcentage de ménages ayant amélioré l'accessibilité à des aliments appropriés	7,9%	Ce pourcentage est basé sur les ménages qui ont déclaré avoir accès aux cinq groupes d'aliments (appelés cinq étoiles). Ce pourcentage passe à 85% si au moins trois groupes d'aliments sont considérés.

### Discussion

Dans cette RMP, les résultats montrent que la diversité alimentaire et l'accessibilité à des aliments appropriés sont faibles parmi les ménages ciblés par le projet. En effet, seuls 18,1 % des membres du ménage et 7,9 % des ménages ont consommé ou déclaré avoir accès aux cinq groupes d'aliments. Ces groupes d'aliments sont : 1. Aliments énergétiques (tubercules : manioc, patate douce, pomme de terre, ... ; céréales : riz, blé, sorgho, maïs, ... ; huiles & matières grasses : palme, tournesol, beurre, ... et sucre & miel) ; 2. Protéines animales (Viandes, produits de mer, œufs, lait, poissons, ...) ; 3. Protéines végétales (haricot, petit pois, soja, ...) ; 4. Légumes (amarante, feuille de manioc, de haricot, courgette, épinards, chou, ...) ; et 5. Fruits (ananas, orange, avocat, banane, prune de japon, maracuja, mangue, ...). Ces résultats sont préoccupants, car la diversité alimentaire et l'accessibilité à des aliments appropriés sont des indicateurs clés de la sécurité alimentaire et de la nutrition (SAN), qui ont des impacts sur la santé, le développement et le bien-être des populations.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces résultats, tels que la pauvreté, le manque de revenus, les prix élevés des aliments, les habitudes alimentaires, la disponibilité et la qualité des aliments, les conditions climatiques, les conflits, les chocs économiques, etc. Ces facteurs sont interdépendants et varient selon les contextes locaux.

Pour améliorer la SAN des ménages, il faut adopter une approche multisectorielle et intégrée, qui combine des interventions à différents niveaux : la production, la transformation, la distribution, la consommation et l'utilisation des aliments. Il faut également impliquer tous les acteurs

concernés : les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les consommateurs, les prestataires de services, les autorités locales, les organisations de la société civile, les partenaires techniques et financiers, etc. Il faut enfin renforcer les capacités, le suivi et l'évaluation des interventions, ainsi que la coordination et la communication entre les acteurs.

**iv. OUTCOMES INTERMÉDIAIRES – SAN (2.11 et 2.12) – EFFET 1.2 et 1.3**

**Table 13 : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermédiaire SAN**

No	OUTCOME INTERMEDIAIRE	Valeur RMP	Commentaire
FNS 2.14.1	Pourcentage des ménages ciblés appliquant l'éducation nutritionnelle	56,0%	Ce pourcentage est basé sur les ménages qui ont déclaré avoir appris des bonnes pratiques nutritionnelles à travers des sensibilisations et des formations.
FNS 2.15.2	Niveau de satisfaction des participants sur la qualité et la pertinence	-	Ceux qui ont suivi les formations nutritionnelles ou participé aux sensibilisations sont tous satisfaits.

**Discussion**

Dans cette RMP, les résultats montrent que plus de la moitié des ménages ciblés (56 %) appliquent l'éducation nutritionnelle qu'ils ont reçue à travers des sensibilisations et des formations. L'éducation nutritionnelle englobe un ensemble d'activités éducatives et de sensibilisation visant à améliorer la compréhension des individus sur les aspects nutritionnels et les facteurs influençant leurs choix alimentaires. Ces activités peuvent porter sur les principes d'une alimentation saine et équilibrée, les recommandations alimentaires pour les différents groupes d'âge, les bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité alimentaire, les maladies d'origine alimentaire, etc. Ces résultats sont encourageants, car ils témoignent d'un changement de comportement positif des ménages en matière d'alimentation et de nutrition, ce qui peut avoir des impacts sur leur santé, leur développement et leur bien-être.

Par ailleurs, les résultats indiquent que les participants aux sensibilisations et aux formations sont tous satisfaits de la qualité et de la pertinence des contenus et des méthodes utilisés. La satisfaction des participants est un indicateur important de l'efficacité et de l'efficience des interventions éducatives, car elle reflète le degré d'adhésion, d'implication et de motivation des apprenants.

Toutefois, les résultats ne précisent pas quels sont les critères utilisés pour évaluer la qualité et la pertinence des sensibilisations et des formations, ni quels sont les niveaux de satisfaction selon les différents profils des participants (âge, sexe, niveau d'éducation, etc.). Il serait donc utile de compléter l'étude par une analyse plus détaillée des données qualitatives et quantitatives sur la satisfaction des participants, en utilisant des échelles de mesure, des indicateurs et des variables explicatives adaptés. Il faudrait également vérifier si la satisfaction des participants est corrélée à l'application de l'éducation nutritionnelle, c'est-à-dire si les participants les plus satisfaits sont aussi ceux qui appliquent le mieux les bonnes pratiques nutritionnelles.

## v. Genre (GR)

**Table 14 : Illustration niveau outcomes du PADANE – Genre**

No	OUTCOME (1.4)	Valeur RMP	Commentaire
GR 1.4.1	Pourcentage (Nombre) de femmes qui sont autonomisées pour prendre des décisions productives	56,3%	Ce pourcentage est calculé sur base des femmes qui déclarent avoir un mot sur les décisions importantes du ménage.
GR 1.4.2	Pourcentage (Nombre) de femmes qui sont autonomisées pour contrôler l'utilisation des revenus	87,3%	Ce pourcentage prend en compte le contrôle total et partiel de l'utilisation des revenus.

### Discussion

Dans cette RMP, les résultats montrent que les femmes ciblées par le projet ont un certain degré d'autonomisation pour prendre des décisions productives et contrôler l'utilisation des revenus. L'autonomisation des femmes est un processus qui vise à renforcer le pouvoir d'agir des femmes sur les plans économique, social, politique et culturel. Elle implique la participation des femmes aux prises de décision, l'accès aux ressources, aux opportunités et aux services, la maîtrise de leur vie et de leur corps, la reconnaissance de leurs droits et de leurs capacités, etc. Ces résultats sont positifs, car ils indiquent que les femmes ont une influence sur les aspects importants de leur ménage, tels que la production, la consommation, l'épargne, l'investissement, etc. Ces aspects ont des impacts sur le bien-être, la sécurité et le développement des femmes et de leur famille.

## vi. OUTCOME INTERMÉDIAIRES – GR – EFFET 1.4

**Table 15 : Illustration niveau outcomes du PADANE – Intermédiaire Genre**

No	OUTCOME (1.2 et 1.3)	Valeur RMP	Commentaire
GR 2.16.1	Pourcentage (Nombre) de leaders communautaires sensibles aux droits des femmes	-	Lors de la RMP, la consultance a mené des entretiens avec les chefs collinaires qui ont été sensibilisés aux droits des femmes, mais leur compréhension et leur appropriation de ce concept restent à renforcer.
GR 2.17.1	Pourcentage de femmes avec une augmentation du revenu issu de la production	91,7%	Ce pourcentage prend en compte les femmes qui ont déclaré lors de la RMP que leurs revenus ou chiffres d'affaires ont augmenté.

### Discussion

Dans cette RMP, les résultats montrent que les femmes ciblées par le projet ont un haut niveau d'autonomisation économique, puisque 91,7 % d'entre elles ont augmenté leur revenu ou leur chiffre d'affaires. L'autonomisation économique des femmes est un processus qui vise à renforcer le pouvoir d'agir des femmes sur le plan économique, en leur permettant d'accéder aux ressources, aux opportunités, aux marchés, aux revenus et aux bénéfices. Ces résultats sont positifs, car ils indiquent que les femmes ont amélioré leur situation financière, leur sécurité et

leur indépendance, ce qui peut avoir des impacts sur leur bien-être, leur santé, leur éducation et leur participation sociale.

Par ailleurs, les résultats montrent que les leaders communautaires ont été sensibilisés aux droits des femmes, mais que leur compréhension et leur appropriation de ce concept restent à renforcer. Les droits des femmes sont les droits humains fondamentaux qui garantissent l'égalité, la dignité, la liberté et la justice des femmes dans tous les domaines de la vie. Ce concept est encourageant, car ils témoignent d'une prise de conscience des leaders communautaires sur l'importance de respecter et de promouvoir les droits des femmes. Les leaders communautaires jouent en effet un rôle clé dans la diffusion des valeurs, des normes et des pratiques au sein de leur communauté, et peuvent influencer positivement ou négativement la situation des femmes.

Néanmoins, les résultats ne précisent pas quels sont les types de droits des femmes qui ont été abordés lors des sensibilisations, ni quels sont les moyens utilisés pour les transmettre et les évaluer. Il serait donc nécessaire de réaliser une analyse plus détaillée des contenus, des méthodes et des impacts des sensibilisations, en utilisant des outils tels que les questionnaires, les entretiens, les observations, les témoignages, etc. Il faudrait également assurer un suivi et un renforcement des sensibilisations, afin de vérifier si les leaders communautaires ont intégré et appliqué les droits des femmes dans leur action et leur discours.

**Quel a été l'effet indirect des interventions du projet sur l'économie et la vie sociale des communautés collinaires, notamment auprès des ménages qui n'ont pas (directement) participé dans les chaînes de valeur.**

#### A. Structuration des bénéficiaires en relation avec les volets du projet

Des structures ont été mises en place par le projet au niveau des communautés et des subdivisions administratives (collines, communes et provinces). Le tableau ci-dessous montre ces structures par province.

**Table 16 : Répartition des bénéficiaires selon les volets**

Province	Pôles d'entreprises agricoles (PEA)	Coopératives	VICOBA* pour les jeunes	Groupements de VSLA** de femmes	GSAN ***	PFIN ****	Réseaux de Plaidoirie pour les femmes	Synergies de plaidoirie pour les femmes
<b>Bujumbura Rural</b>	4	23	16	0	6	1	1	1
<b>Bubanza</b>	3	12	19	0	7	1	1	1
<b>Cibitoke</b>	3	15		11	7	1	1	1
<b>Rumonge</b>	3	17	15	12	6	1	1	1
<b>Makamba</b>	4	23	30	15	12	1	1	1
<b>Gitega</b>	2	0	15	10	7	1	1	1
<b>Muyinga</b>	6	36	32	24	13	1	1	1
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>126</b>	<b>127</b>	<b>72</b>	<b>58</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

\* VICOBA : Village Community Banking

\*\* VSLA : Village Savings and Loans Associations (Association villageoise d'épargne et de crédit)

\*\*\*GSAN : Groupe de Soutien des Activités de Nutrition

\*\*\*\*PFIN : PlateForme Innovante de Nutrition

Les structures mises en place présentent des avantages comme i) le fait que les membres sont connus dans la zone avec capital de confiance déjà acquis à l'endroit des bénéficiaires, ii) les membres sont des bénévoles dont la seule motivation et la contribution aux changements et iii) les structures ne reçoivent pas de subventions pour travailler. Cela confère à ces structures la durabilité et pouvant continuer à fonctionner même après le projet.

Les pôles d'entreprises agricoles (PEA) sont des dispositifs qui visent à favoriser la coordination, la coopération et la compétitivité des acteurs impliqués dans une même chaîne de valeur agricole. Ils regroupent des producteurs, des transformateurs, des distributeurs, des prestataires de services, des autorités locales, etc. autour d'un produit ou d'un service agricole. Les PEA peuvent contribuer au développement agricole et rural, en facilitant l'accès aux ressources, aux marchés, aux innovations et aux opportunités.

Toutefois, ces structures présentent des limitations souvent liées à leur maturité. La situation suivante a été observée lors de la revue à mi-parcours (RMP) du projet : les PEA sont naissants. Ils existent surtout pour la chaîne de valeur amarante et poule et œufs. Ces filières sont considérées comme prioritaires par le projet, car elles présentent un fort potentiel de croissance, de valeur ajoutée, d'inclusion et de durabilité.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques des PEA existants ou en cours de création :

**Table 17 : Répartitions des PEA selon les CdVs**

PEA	Poules et Œufs	Laït	Amarante	Tournesol	Maracuja	Prune de Japon	Patchouli	Sorgho Blanc	Total
<b>Bujumbura</b>	1	0	1	0	1	1	0	0	<b>4</b>
<b>Bubanza</b>	1	1	0	1	0	0	0	0	<b>3</b>
<b>Cibitoke</b>	1	1	1	0	0	0	0	0	<b>3</b>
<b>Rumonge</b>	1	0	1	0	1	0	0	0	<b>3</b>
<b>Makamba</b>	1	0	1	1	0	1	0	0	<b>4</b>
<b>Gitega</b>	1	0	1	0	0	0	0	0	<b>2</b>
<b>Muyinga</b>	1	1	1	1	1	1 <sup>[1]</sup>	0	0	<b>6</b>
	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25</b>

<sup>[1]</sup> En jaune, PEA structuré durant ce trimestre de juillet à septembre 2023

- Les PEAs existent pour toutes les chaînes de valeur sauf pour le patchouli et sorgho blanc. Près de 70% sont des producteurs qui sont des membres individuels. Les autres acteurs comme les fournisseurs d'intrants, les acheteurs ont souvent ne sont pas bien représentés avec souvent un seul membre. L'inclusion des acteurs des autres maillons, à part la production est donc limitée. La connexion des producteurs avec un nombre limité d'autres acteurs ne permet la compétition visée pour accéder à un meilleur marché d'écoulement et d'approvisionnement.
- Les coopératives mises en place pour certaines cultures à cycle long (prunier et maracuja) ont encore des productions faibles pour satisfaire la demande des entreprises de transformation. L'effet escompté sera observé à long terme au moment de la forte production.

D'une façon générale, toutes les structures mises en place sont au début des activités. Il leur faudra un temps pour atteindre la maturité et être autonomes.

## B. Accès au marché et au financement et autonomisation de la femme

**Table 18 : Réalisations en matière d'accès au marché, au financement et à l'autonomisation de la femme.**

Province	Nombre de contrats pour la vente des produits	Nombre de plans d'affaires réalisés pour les jeunes	Nombre de Petites et moyennes entreprises (PME) pour les femmes
<b>Bujumbura</b>	16	64	-
<b>Bubanza</b>	18	90	-
<b>Cibitoke</b>	13	-	3
<b>Rumonge</b>	16	60	3
<b>Makamba</b>	23	87	3
<b>Gitega</b>	14	60	3
<b>Muyinga</b>	19	104	4
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>465</b>	<b>16</b>

Des contrats ont été signés entre les producteurs et les fournisseurs d'intrants (poussins) d'une part et les producteurs et les transformateurs d'autre part. Cela incite les producteurs à produire en connaissant le prix et permet d'avoir des intrants de qualité à un prix connu. Mais, certains contrats rencontrent des manquements qui s'observent dans leur exécution. Cela a été observé dans des cas comme i) le respect de la durée de livraison pour les fournisseurs d'intrants (poussins), ii) certains industriels qui revoient le prix à la baisse quand il y a la baisse des prix au marché, iii) certains producteurs qui détournent la production quand les prix montent sur le marché et iv) l'incapacité des producteurs de couvrir la demande pour certaines chaînes de valeur comme le maracuja, prunier et lait.

Le système de contractualisation doit être accompagné car ses bénéfices ne peuvent pas être observés sur une saison mais dans la durée. A long terme ce système va être gagnant-gagnant car les prix, eux, vont continuer à fluctuer.

Les plans d'affaires des jeunes comptent beaucoup sur le Fond d'Innovation pour être financés. Le financement des fenêtres dédiés aux jeunes sont au début.

En somme, les fondations sont déjà mises en place, il faut alors un temps d'accompagnement pour consolider les acquis.

## C. Gouvernance nationale de la chaîne de valeur lait

Un appui est apporté à la plateforme nationale pour le lait qui permet de mettre ensemble les différents acteurs. Le développement des autres chaînes de valeur requiert un appui similaire pour permettre leur intégration.

### Quelles sont les changements déjà acquis dans les vies des différentes parties prenantes ?

Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le projet PADANE a contribué à augmenter la production et la diversification des cultures vivrières, à renforcer les capacités des ménages à gérer les risques climatiques et à promouvoir des pratiques alimentaires saines. Les bénéficiaires du projet ont rapporté une réduction de la période de soudure, une augmentation de la consommation de fruits et légumes et une amélioration de l'état nutritionnel des enfants.

Le projet PADANE a appuyé la structuration et la professionnalisation des organisations paysannes, en les dotant d'outils de gestion, de planification et de suivi-évaluation.

Le projet PADANE a opéré au renforcement des capacités des producteurs sur les bonnes pratiques agricoles, l'accès aux intrants, le développement des chaînes de valeur, la connexion avec le marché et les structures de financement.

L'appui à la création des petites entreprises et des jeunes entreprises start-up pour pérenniser les revenus et l'employabilité des jeunes.

La promotion de la nutrition et de l'hygiène au niveau des ménages, notamment par la production et la consommation des légumes et des fruits, la lutte contre la malnutrition, l'amélioration de l'hygiène et de l'assainissement, la limitation des naissances.

Le renforcement du genre et de la cohésion sociale au sein des ménages et des communautés, par l'implication des femmes et des jeunes dans la prise de décision, la réduction des conflits.

L'application de l'approche PIP (Plan Intégré du Paysan) qui permet aux ménages d'être autonomes et de planifier leurs actions de développement.

Les résultats de ces interventions durant toutes ces années sont visibles à travers l'augmentation de la production et des revenus, l'amélioration de la santé et de la sécurité alimentaire, la construction des maisons, la scolarisation des enfants, l'achat des plaques solaires, l'épargne, l'acquisition du bétail, etc.

Les bénéficiaires du PADANE témoignent de leur satisfaction et de leur adhésion aux différentes activités du projet, tout en reconnaissant qu'il y a encore des défis à relever, tels que le respect des accords avec les acheteurs, la rentabilité des chaînes de valeur, la structuration des producteurs, la continuité du projet, etc.

### **Y a-t-il des obstacles qui empêchent le projet d'atteindre ses objectifs et résultats escomptés ? Lesquels ?**

Le contexte socio-économique du Burundi, qui est marqué par une faible promptitude de l'appareil de l'État, crée par là une relative instabilité économique et, par ricochet, la pauvreté. Ces facteurs affectent négativement le climat des affaires, la gouvernance, la participation citoyenne, la protection de l'environnement et la résilience des populations.

La faible capacité des acteurs impliqués dans le projet, notamment les producteurs, les organisations paysannes, les services techniques, les autorités locales. Ces acteurs manquent de compétences, de moyens, de motivation, de coordination. Pour assurer la mise en œuvre efficace et efficiente du système du marché prôné par le projet.

Les aléas climatiques, qui ont affecté la production agricole des ménages bénéficiaires. Les changements climatiques ont provoqué des sécheresses, des maladies, des ravageurs, etc. qui ont réduit les rendements, la qualité et la diversité des produits agricoles.

La faible connexion avec le marché, qui réduit les opportunités de valorisation des produits agricoles et de génération de revenus pour les bénéficiaires. Le marché est caractérisé par une faible organisation, une faible régulation, une faible infrastructure, une faible information.

Ces obstacles sont confirmés par les entretiens réalisés avec les partenaires, les autorités et les bénéficiaires du projet. Ils nécessitent des actions correctives et préventives pour les surmonter ou les atténuer. Ces actions sont formulées dans les recommandations.

## Quels sont les rôles et les performances des partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet en dégageant leurs forces et faiblesses et les améliorations possibles ?

Le projet PADANE est mis en œuvre par plusieurs partenaires, classifiés selon les volets d'intervention du projet : la chaîne de valeur (CV) inclusive, YEE, la sécurité alimentaire et nutritionnelle (GSAN) et l'inclusion genre.

### A. Le rôle de chaque partenaire est le suivant :

- **SNV** : le chef de file du projet, il intervient dans toutes les zones du projet. Il est responsable de la coordination générale du projet, de la gestion financière et administrative, du suivi-évaluation, de la capitalisation et de la communication. Il assure également la liaison avec les bailleurs de fonds qui l'ambassade de Royaume de Pays-Bas (EKN), les autorités locales et les autres acteurs du développement.
- **ZOA, ADISCO, OAP et RBU** : les partenaires chargés du volet production, ils interviennent dans les zones où ils ont déjà une expérience et une expertise. Ils sont responsables de la mise en œuvre des activités liées à la production, à la gestion des ressources naturelles, à la résilience et à l'adaptation au changement climatique, à la qualité et à la certification des produits. Ils encadrent les acteurs de production (coopératives, organisations de producteurs, etc.) sur les chaînes de valeur choisies par le projet, tels que le café, le riz, le lait, les fruits, etc. Ils leur facilitent l'accès aux intrants de qualité, les accompagnent tout au long du cycle de production, les mettent en relation avec le partenaire marché, les appuient dans la mise en place de groupes d'épargne et de crédit (VSLA) et les connectent avec les institutions de microfinance (IMF).
- **GVC** : le partenaire chargé du volet nutrition, il intervient dans les zones où il a déjà une expérience et une expertise. Il est responsable de la mise en œuvre des activités liées à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, à la promotion des bonnes pratiques alimentaires, à la prévention et au traitement de la malnutrition.
- **BBIN** : le partenaire chargé du volet jeunes, il intervient dans les zones où il a déjà une expérience et une expertise. Il est responsable de la mise en œuvre des activités liées à l'insertion socio-économique des jeunes, à la création d'emplois et d'entreprises, à la formation professionnelle et à l'accès au financement.
- **TWITEZIMBERE** : le partenaire chargé du volet marché, il intervient dans les zones où il a déjà une expérience et une expertise. Il est responsable de la mise en œuvre des activités liées au marché, à la facilitation de l'accès à l'information, à la contractualisation, à la mise en relation avec les acteurs pivot de marché, à l'accompagnement des coopératives dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans d'affaires, à la planification annuelle des activités opérationnelles du projet, à l'animation des PEA (Pôles d'entreprises agricoles), au choix des acteurs champions, au renforcement des capacités du personnel du projet, des coopératives et des entreprises, à l'animation des ateliers de plaidoirie et d'élaboration des chaînes de valeur, et à l'élaboration des fiches techniques pour ces chaînes de valeur.
- **AST et CAFOB** : les partenaires chargés du volet genre, ils interviennent dans les zones où ils ont déjà une expérience et une expertise. Ils sont responsables de la mise en œuvre des activités liées à l'inclusion genre, à la sensibilisation et à la formation des acteurs du projet sur les concepts et les enjeux du genre, à l'appui à l'intégration du genre dans les plans d'affaires et les activités des coopératives et des entreprises agricoles, au renforcement des capacités des femmes et des jeunes à participer aux processus décisionnels et à accéder aux opportunités économiques, à la prévention et à la lutte contre les violences basées sur le genre, et au dialogue et au plaidoyer pour l'égalité des genres.

## **B. Les forces et les faiblesses des partenaires sont les suivantes :**

### **i. SNV**

**Forces** : bonne expérience dans la coordination des projets de développement agricole, bonne connaissance du système des marchés, bonne capacité de mobilisation des ressources, bonne qualité des rapports, bonne collaboration avec les autres partenaires, les bailleurs de fonds et les autorités nationales.

**Faiblesses** : faible implication dans la mise en œuvre opérationnelle du projet, faible adaptation aux changements de contexte par la lourdeur de la chaîne des décisions, communication interne et externe à améliorer (les personnes interrogées sont tous unanimes sur le fait qu'il y a eu des efforts encourageables fournis dans le sens de l'amélioration de la communication depuis la venue du nouveau projet manager), faible anticipation des risques et des opportunités.

### **ii. EKN**

**Forces** : bonne disponibilité financière, bonne volonté politique, bonne ouverture au dialogue, bonne implication dans le suivi des résultats et des impacts du projet, bonne contribution au plaidoyer et à la communication du projet.

**Faiblesses** : faible connaissance du terrain, faible coordination avec les autres bailleurs de fonds.

### **iii. Partenaires de mise en œuvre**

**Forces** : bonne expérience dans la mise en œuvre des projets de développement agricole, bonne proximité avec les producteurs et les organisations paysannes, bonne capacité de mobilisation et de sensibilisation des bénéficiaires, bonne qualité des formations et des appuis-conseils.

**Faiblesses** : faible capacité de gestion administrative et financière, faible qualité des outils de suivi-évaluation, faible connexion avec le marché et les structures de financement, faible innovation et diversification des chaînes de valeur.

## **4.3 Efficience**

L'efficience est un critère qui permet d'analyser l'utilisation optimale des ressources d'un projet ou d'une intervention. L'efficience permet de juger si le projet a mobilisé les ressources nécessaires et suffisantes, si le projet a respecté le budget et le calendrier prévus, si le projet a géré les risques et les contraintes, etc. Dans le cadre de la revue à mi-parcours (RMP) du projet PADANE, l'efficience a été évaluée à partir de la revue documentaire et des données collectées auprès des partenaires et des gestionnaires du projet. Trois questions ont orienté l'analyse de l'efficience.

**Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles adéquates par rapport aux résultats poursuivis et réalisés ? Quelle est le niveau d'efficacité des dépenses ? Le retour sur investissement des résultats obtenus peut-il être amélioré ?**

Le projet PADANE a montré des réels efforts pour être efficace sur plusieurs aspects, comme le montrent les entretiens menés avec les partenaires de mise en œuvre du projet. Une analyse approfondie de l'efficience est en annexe E de ce rapport.

Les ressources mises à la disposition du projet semblent être adéquates par rapport aux résultats poursuivis et réalisés, dans la mesure où le projet a respecté son budget initial et a atteint ses objectifs en termes de production, de nutrition, de jeunesse et de genre. Le projet a mobilisé un budget total de 29 578 837 euros, réparti en six volets, dont le plus important est le volet Chaînes de valeur inclusives, qui représente 54% du budget total. Le projet a consommé 16,3% de son budget en 2021, et prévoit de consommer 19% en 2022 et 23,5% en 2023. Le projet a également bénéficié de l'appui de plusieurs partenaires, qui ont apporté leur expertise et leur expérience dans les différents domaines d'intervention du projet. Le projet a ainsi pu renforcer les capacités

des producteurs et des organisations paysannes, améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, favoriser l'insertion socio-économique des jeunes, et promouvoir l'inclusion genre.

Le niveau d'efficacité des dépenses peut être évalué à l'aide des indicateurs de performance du projet, tels que l'écart de coûts, l'indice de performance des coûts, le coût final estimé et l'écart à l'achèvement. Ces indicateurs permettent de mesurer la maîtrise des coûts, l'utilisation des ressources, le budget actualisé et le résultat financier du projet. D'après les résultats présentés, le niveau d'efficacité des dépenses semble être satisfaisant, dans la mesure où le projet a respecté son budget initial et a été efficace dans l'utilisation des ressources. En effet, le projet a un écart de coûts nul, ce qui signifie qu'il n'a pas dépassé ni économisé sur son budget prévisionnel. Le projet a également un indice de performance des coûts égal à 1, ce qui signifie qu'il a été efficace dans l'utilisation des ressources, en réalisant le travail prévu avec le coût prévu. Le projet a un coût final estimé égal au budget à l'achèvement, ce qui signifie que le budget actualisé du projet est conforme au budget initial. Le projet a également un écart à l'achèvement nul, ce qui signifie qu'il respecte son budget initial et qu'il n'aura pas de déficit ni d'excédent budgétaire à la fin du projet.

Le retour sur investissement des résultats obtenus peut être amélioré en augmentant la valeur ajoutée du projet, c'est-à-dire la différence entre les bénéfices générés par le projet et les coûts engagés par le projet. Pour augmenter la valeur ajoutée du projet, il faudrait soit augmenter les bénéfices, soit réduire les coûts, soit les deux. Pour augmenter les bénéfices, il faudrait renforcer l'impact du projet sur les bénéficiaires, en améliorant la qualité et la quantité des produits, en facilitant l'accès aux marchés et aux services financiers, en diversifiant les sources de revenus, en renforçant la résilience et la durabilité des activités, etc. Pour réduire les coûts, il faudrait optimiser la gestion financière du projet, en simplifiant les procédures de justification des dépenses, en réduisant les coûts de fonctionnement, en rationalisant les ressources, en évitant les gaspillages, etc.

#### 4.4 Durabilité

Pour ce qui est de la capacité à maintenir les résultats et les impacts du projet dans le temps, en tenant compte des aspects économiques, sociaux et environnementaux. Il ressort des entretiens menés avec les partenaires de mise en œuvre du projet PADANE que celui-ci fait face à plusieurs défis pour assurer sa durabilité, à savoir :

**Les chaînes de valeurs soutenues par PADANE, avec tous leurs maillons renforcés et leurs acteurs capacités par le projet, seront-elles en mesure de continuer à fonctionner dans le futur sans un appui de l'extérieur ?**

Pour répondre à la question de savoir si les chaînes de valeur soutenues par PADANE, avec tous leurs maillons renforcés et leurs acteurs capacités par le projet, seront-elles en mesure de continuer à fonctionner dans le futur sans un appui de l'extérieur, il faut analyser les défis et les opportunités qui se présentent pour le projet et ses bénéficiaires.

Parmi les défis, on peut citer :

- L'absence d'une stratégie de sortie ou du moins la non-divulgaration de celle-ci auprès des partenaires de mise en œuvre. En effet, le projet PADANE n'a pas défini ni communiqué les modalités de son retrait progressif et de la passation des responsabilités aux acteurs locaux. Cela crée une situation d'incertitude et de dépendance vis-à-vis du projet, qui risque de compromettre la continuité et la pérennité des activités du projet sans un appui financier et technique supplémentaire. Il faudrait donc élaborer et partager une stratégie de sortie claire et réaliste, qui prévoit les modalités de transfert des compétences, des ressources et des responsabilités aux acteurs locaux, ainsi que les mécanismes de suivi et d'évaluation post-projet.

- La faible implication des autorités locales dans le projet. En effet, selon ce qui ressort des entretiens menés avec les partenaires de mise en œuvre du projet, les autorités locales ne se sentent pas suffisamment associées que ce soit à la conception, à la mise en œuvre et au suivi-évaluation du projet. Cela limite la reconnaissance et l'appropriation du projet par les acteurs institutionnels, qui sont pourtant les garants de la régulation et de la coordination des actions de développement dans leur territoire. Cela réduit également les possibilités de plaidoyer et de mobilisation des ressources locales en faveur du projet. Il faudrait donc renforcer la participation et la collaboration des autorités locales dans le projet, en les impliquant davantage dans les différentes phases du cycle de projet, en les informant régulièrement des résultats et des impacts du projet, en les sensibilisant sur les enjeux et les opportunités du secteur agricole, et en les incitant à soutenir les initiatives des producteurs et des organisations paysannes.
- La concurrence des partenaires de mise en œuvre et le grand nombre d'acteurs intervenant dans le secteur agricole, financé ou pas par EKN. En effet, le projet PADANE fait face à la concurrence d'autres projets ou programmes qui visent les mêmes bénéficiaires ou qui proposent des produits ou des services similaires ou contradictoires. Cela entraîne une confusion et une dispersion des efforts des producteurs et des organisations paysannes, qui sont sollicités par plusieurs acteurs sans avoir une vision claire ni une cohérence dans leurs actions. Cela menace également la compétitivité et la qualité des produits locaux, qui doivent faire face à la pression des produits importés ou subventionnés. Il faudrait donc favoriser la complémentarité et la synergie entre les différents acteurs du secteur agricole, en créant des espaces de dialogue et de coordination, en harmonisant les approches et les méthodes, en évitant les doublons et les conflits, et en valorisant les produits locaux.

Ces défis sont autant d'obstacles à la durabilité du projet PADANE, qui nécessitent d'être pris en compte et résolus pour assurer la pérennisation des résultats et des impacts du projet dans le temps.

Toutefois, le projet PADANE dispose également d'opportunités et de facteurs favorables à sa durabilité, tels que :

- La pertinence et la cohérence du projet par rapport aux besoins et aux priorités des bénéficiaires et du contexte. En effet, le projet PADANE répond aux problématiques de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de la résilience et de l'entrepreneuriat des populations rurales vulnérables, qui sont des enjeux majeurs pour le développement du Burundi. Le projet PADANE s'inscrit également dans les politiques et les stratégies nationales et sectorielles, telles que le Plan National de Développement (PND) 2018-2027, la Stratégie Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SNSAN) 2018-2027, ou le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA) 2018-2027. Le projet PADANE est donc en phase avec les orientations et les objectifs du pays, ce qui renforce sa légitimité et sa crédibilité.
- La qualité et la diversité des partenariats établis par le projet. En effet, le projet PADANE bénéficie de l'appui et de l'expertise de plusieurs partenaires, qui ont des compétences et des expériences complémentaires dans les différents domaines d'intervention du projet. Le projet PADANE a su créer et maintenir une relation de confiance et de collaboration entre les partenaires, en adoptant une approche participative et inclusive, en tenant des réunions régulières, en partageant les informations, les expériences et les leçons apprises, et en harmonisant les visions et les actions. Le projet PADANE a également su mobiliser et impliquer les acteurs locaux, tels que les producteurs, les organisations paysannes, les entreprises, les institutions, les partenaires techniques et financiers, etc., qui sont les principaux bénéficiaires et les principaux acteurs du changement. Le projet PADANE dispose donc d'un réseau solide et diversifié de partenaires, qui contribuent à sa réussite et à sa durabilité.

- Les résultats et les impacts obtenus par le projet. En effet, le projet PADANE a réalisé des résultats significatifs et positifs sur les plans économique, social et environnemental, qui ont amélioré la situation et les conditions de vie des bénéficiaires. Le projet PADANE a renforcé les capacités techniques, organisationnelles et commerciales des producteurs et des organisations paysannes, qui ont augmenté leur production et leur productivité, amélioré la qualité et la certification de leurs produits, accédé aux marchés et aux services financiers, diversifié leurs sources de revenus, etc. Le projet PADANE a également amélioré la sécurité alimentaire et nutritionnelle des bénéficiaires, qui ont adopté des bonnes pratiques alimentaires, prévenu et traité la malnutrition, diversifié leurs cultures, etc. Le projet PADANE a enfin favorisé l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, qui ont bénéficié de formations professionnelles, créé des emplois et des entreprises, accédé au financement, participé aux processus décisionnels, etc. Le projet PADANE a également contribué à la protection de l'environnement et à la résilience face aux changements climatiques, en promouvant l'agroécologie et la diversification des cultures. Ces résultats et ces impacts témoignent de l'efficacité et de l'efficience du projet, qui a créé de la valeur ajoutée pour les bénéficiaires et pour le secteur agricole.

Tous ces éléments expliquent le fait que les chaînes de valeur soutenues par PADANE, avec tous leurs maillons renforcés et leurs acteurs capacités par le projet, ont des chances de continuer à fonctionner dans le futur sans un appui de l'extérieur, à condition de relever les défis et de saisir les opportunités qui se présentent pour le projet et ses bénéficiaires. Il faudrait donc mettre en place une stratégie de sortie claire et réaliste, renforcer la participation et la collaboration des autorités locales, favoriser la complémentarité et la synergie entre les différents acteurs du secteur agricole, tout en capitalisant sur la pertinence et la cohérence du projet, la qualité et la diversité des partenariats, et les résultats et les impacts obtenus par le projet.

**Dans quelle mesure les interventions sont-elles susceptibles de perdurer en examinant les capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires pour maintenir les avantages nets au fil du temps, surtout les interventions de l'autopromotion, des visions collinaires, de nutrition (plateformes) et de genre, qui auront besoin d'un environnement favorable et probablement un soutien du secteur public ?**

La participation et l'implication des bénéficiaires et des parties prenantes locales dans la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des interventions, afin de favoriser l'appropriation, l'adhésion et la responsabilisation des acteurs locaux, prend forme. Par exemple, les données des FGD, coopérative et montrent que les bénéficiaires des interventions de l'autopromotion et des visions collinaires issu du PIP ont exprimé un fort sentiment d'appartenance et de fierté vis-à-vis de leurs réalisations, ainsi qu'une volonté de pérenniser les acquis et de les diffuser à d'autres collines.

La prise en compte des besoins, des priorités et des capacités des bénéficiaires et des parties prenantes locales, afin de proposer des interventions adaptées, pertinentes et efficaces, qui répondent aux problèmes réels et qui tiennent compte des ressources et des contraintes existantes. Par exemple, les données des entretiens montrent que les interventions de nutrition (plateformes) et de genre ont été conçues en fonction des besoins spécifiques des femmes et des enfants, en tenant compte de leurs rôles, de leurs connaissances et de leurs pratiques alimentaires, ainsi que des opportunités et des obstacles à leur participation et à leur autonomisation.

La coordination et la collaboration avec les acteurs institutionnels, notamment les autorités locales, les services techniques, les organisations de la société civile, les partenaires de développement, etc., afin de créer des synergies, de renforcer les capacités, de partager les expériences et les leçons apprises, et de favoriser l'ancrage institutionnel et la mise à l'échelle

des interventions. Par exemple, les données des enquêtes - ménage et jeune montrent que les interventions de PADANE ont bénéficié du soutien et de l'accompagnement des acteurs institutionnels, notamment à travers la signature de conventions de partenariat, la mise en place de comités de pilotage, la formation et l'appui-conseil des agents techniques, la mobilisation et la sensibilisation des autorités locales, etc.

L'évaluation et le suivi réguliers des résultats et des impacts des interventions, afin de mesurer les progrès réalisés, d'identifier les forces et les faiblesses, de capitaliser les bonnes pratiques et les leçons apprises, et d'adapter les stratégies et les activités en fonction des besoins et des opportunités. Par exemple, les données des FGD, coopérative et marché montrent que les interventions de PADANE ont fait l'objet de plusieurs évaluations internes et externes, qui ont permis de recueillir des données qualitatives et quantitatives sur les effets et les changements induits par les interventions, ainsi que sur les facteurs de succès et les défis rencontrés.

### Quel est le potentiel pour l'adoption en échelle des pratiques qui augmentent la productivité, la nutrition, l'employabilité et la vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées ?

Le potentiel pour l'adoption en échelle des pratiques qui augmentent la productivité, la nutrition, l'employabilité et la vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées est élevé, grâce à la démonstration et la diffusion des pratiques innovantes, qui permettent d'améliorer la situation et les conditions de vie des bénéficiaires du projet PADANE. Ces pratiques innovantes sont mises en œuvre à travers des dispositifs participatifs et inclusifs, tels que les champs-écoles, les plateformes d'échange, les foires, les visites d'échange, les médias locaux, etc., qui favorisent l'apprentissage, le partage et la diffusion des connaissances et des expériences entre les acteurs du secteur agricole. Ces pratiques innovantes concernent les différentes dimensions du projet, à savoir :

- **La productivité** : les pratiques innovantes visent à augmenter la production et la productivité des producteurs et des organisations paysannes, en leur apportant des solutions techniques, organisationnelles et commerciales adaptées à leur contexte. Par exemple, les bénéficiaires du projet ont été formés à l'agroécologie, qui consiste à appliquer les principes de l'écologie à l'agriculture, en respectant les cycles naturels, en réduisant l'utilisation des intrants chimiques, en favorisant la biodiversité, etc. Les bénéficiaires du projet ont également été initiés à l'agroforesterie, qui consiste à associer des arbres et des cultures sur une même parcelle, en créant des synergies bénéfiques pour les sols, les plantes, les animaux et les humains. Ces pratiques innovantes ont permis d'améliorer les rendements, la qualité et la certification des produits, ainsi que d'accéder aux marchés et aux services financiers.
- **La nutrition** : les pratiques innovantes visent à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des bénéficiaires du projet, en leur offrant des solutions alimentaires diversifiées, équilibrées et saines. Par exemple, les bénéficiaires du projet ont été sensibilisés à la diversification des cultures, qui consiste à cultiver différentes espèces végétales sur une même parcelle ou en rotation, en tenant compte de leurs besoins nutritionnels, de leurs préférences alimentaires et de leurs opportunités de marché. Les bénéficiaires du projet ont également été formés à la transformation et à la conservation des produits, qui consistent à modifier les caractéristiques physiques, chimiques ou biologiques des produits agricoles, en vue d'en améliorer la valeur ajoutée, la durée de conservation, la sécurité sanitaire, etc. Ces pratiques innovantes ont permis d'améliorer la disponibilité, l'accessibilité et la qualité des aliments, ainsi que de prévenir et de traiter la malnutrition.
- **L'employabilité** : les pratiques innovantes visent à favoriser la création de l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, en leur offrant des solutions de formation, d'emploi et d'entrepreneuriat adaptées à leur potentiel et à leur ambition. Par exemple, les bénéficiaires du projet ont bénéficié de formations professionnelles, qui consistent à

leur transmettre des compétences techniques, organisationnelles et managériales liées aux métiers du secteur agricole, tels que la production, la transformation, la commercialisation, etc. Les bénéficiaires du projet ont également bénéficié de l'appui des incubateurs, qui consistent à leur accompagner dans la création et le développement de leurs entreprises agricoles, en leur fournissant des conseils, des financements, des équipements, des réseaux, etc. Ces pratiques innovantes ont permis de créer des emplois et des entreprises, ainsi que d'accéder au financement et aux opportunités de marché.

- **La vulnérabilité climatique** : les pratiques innovantes visent à renforcer la résilience et la durabilité des bénéficiaires du projet, en leur offrant des solutions écologiques, économiques et sociales face aux changements climatiques. Par exemple, les bénéficiaires du projet ont été accompagnés dans la gestion des ressources naturelles, qui consiste à utiliser de manière rationnelle et responsable les ressources disponibles, telles que l'eau, le sol, la biodiversité, etc., en évitant leur surexploitation, leur dégradation ou leur pollution. Les bénéficiaires du projet ont également été soutenus dans l'adaptation au changement climatique, qui consiste à modifier leurs pratiques agricoles, en tenant compte des variations et des aléas climatiques, tels que la sécheresse, les inondations, les maladies, etc. Ces pratiques innovantes ont permis d'améliorer la protection de l'environnement et l'adaptation au changement climatique.

Le projet PADANE a un fort potentiel pour l'adoption en échelle des pratiques qui augmentent la productivité, la nutrition, l'employabilité et la vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées, grâce à la démonstration et la diffusion des pratiques innovantes, qui ont des effets positifs et durables sur les bénéficiaires et sur le secteur agricole.

#### **Dans quelle mesure les stratégies d'intervention de PADANE peuvent-elles influencer les politiques/stratégies de gouvernement ?**

Les stratégies d'intervention de PADANE peuvent influencer les politiques/stratégies de gouvernement dans le domaine du développement agricole, de la nutrition et de l'entrepreneuriat, en apportant des solutions innovantes, efficaces et durables aux problématiques et aux priorités du pays. Ces stratégies d'intervention sont basées sur les principes suivants :

- Renforcer le dialogue et la concertation entre les acteurs du secteur agricole, notamment les producteurs, les organisations paysannes, les services techniques, les autorités locales, les partenaires privés, les bailleurs de fonds. Cette stratégie vise à créer un environnement favorable à la collaboration et à la coordination entre les différents acteurs, en tenant compte de leurs besoins, de leurs attentes et de leurs intérêts. Cette stratégie permet également de renforcer la reconnaissance et l'appropriation du projet par les acteurs institutionnels, qui sont les garants de la régulation et de la mise en œuvre des politiques et des stratégies de développement. Cette stratégie contribue donc à renforcer la gouvernance et la cohérence du secteur agricole, ainsi qu'à favoriser le plaidoyer et la mobilisation des ressources en faveur du projet.
- Développer l'entrepreneuriat rural, en appuyant la création et le renforcement des petites et moyennes entreprises (PME) agricoles, ainsi que l'accès au financement, au marché, à l'innovation et à l'énergie verte. Cette stratégie vise à stimuler la croissance économique et la création d'emplois dans le secteur agricole, en offrant des opportunités et des incitations aux jeunes et aux femmes, qui sont les principaux groupes cibles du projet. Cette stratégie permet également de valoriser les produits locaux et de renforcer la compétitivité et la qualité des chaînes de valeur agricoles, en leur apportant des solutions techniques, organisationnelles et commerciales adaptées à leur contexte. Cette stratégie contribue donc à renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ainsi qu'à réduire la pauvreté et les inégalités dans le milieu rural.

- Renforcer les capacités des acteurs impliqués dans le projet, en leur offrant des formations, des appuis-conseils, des visites d'échanges, des outils de gestion, etc. Cette stratégie vise à améliorer les compétences et les performances des acteurs du secteur agricole, en leur transmettant des connaissances et des expériences pertinentes et actualisées. Cette stratégie permet également de renforcer la confiance et la collaboration entre les acteurs, en leur offrant des espaces de dialogue et d'apprentissage mutuel. Cette stratégie contribue donc à renforcer la qualité et la durabilité des interventions du projet, ainsi qu'à favoriser la diffusion et l'adoption des bonnes pratiques agricoles.
- Produire des connaissances et des évidences sur les performances et les impacts du projet, en réalisant des études, des enquêtes, des évaluations, des rapports, etc. Cette stratégie vise à mesurer et à communiquer les résultats et les impacts du projet, en utilisant des méthodes et des outils rigoureux et participatifs. Cette stratégie permet également de capitaliser et de partager les leçons apprises et les recommandations du projet, en utilisant des supports et des canaux adaptés aux différents publics. Cette stratégie contribue donc à renforcer la visibilité et la crédibilité du projet, ainsi qu'à alimenter les politiques et les stratégies de développement.

Les stratégies d'intervention du projet PADANE ont un fort potentiel pour influencer les politiques/stratégies de gouvernement, en apportant des solutions innovantes, efficaces et durables aux problématiques et aux priorités du pays dans le domaine du développement agricole, de la nutrition et de l'entrepreneuriat.

**Comment renforcer la stratégie de sortie du projet, en assurant la durabilité ?**

**Quand sera le moment idéal pour se retirer en tant que programme ?**

**Le calendrier prévu actuellement est-il suffisant pour obtenir des résultats durables ?**

Pour renforcer la stratégie de sortie du projet, il faudrait définir et communiquer les modalités de retrait progressif et de passation des responsabilités aux acteurs locaux, en tenant compte de leur niveau de maturité et de leur capacité à assurer la continuité et la pérennité des activités du projet. Il faudrait également prévoir des mécanismes de suivi et d'évaluation post-projet, qui permettent de mesurer et de communiquer les résultats et les impacts du projet dans le temps, ainsi que de capitaliser et de diffuser les leçons apprises et les bonnes pratiques du projet. Il faudrait enfin renforcer la collaboration et la synergie entre les différents acteurs du secteur agricole, notamment les autorités locales, les partenaires techniques et financiers, les organisations paysannes, les entreprises, etc., qui sont les principaux bénéficiaires et les principaux acteurs du changement.

En ce qui concerne le moment idéal pour se retirer en tant que programme varie selon les opinions des personnes interrogées, qui sont les bénéficiaires, les fournisseurs, les autorités et les partenaires du projet.

Le tableau suivant présente la répartition des réponses en fonction de l'année de retrait souhaitée :

**Table 19 : Quand sera le moment idéal pour se retirer en tant que programme ?**

2024	2025	2026	2027	2028	2030	2035	Autre	Pas de réponse
2,6%	2,6%	5,1%	12,8%	23,1%	25,6%	2,6%	5,1%	23,1%

La majorité des réponses se situent entre 2027 et 2030, avec une moyenne de 2028. Ces réponses suggèrent que les personnes interrogées estiment qu'il faut au moins cinq ans de plus pour consolider les acquis du projet, renforcer les capacités des acteurs locaux, structurer les chaînes de valeur, et assurer la durabilité des résultats et des impacts du projet. Toutefois, ces réponses sont aussi influencées par les attentes et les intérêts des personnes interrogées, qui peuvent avoir des visions et des objectifs différents par rapport au projet. Il faudrait donc tenir compte de la diversité des points de vue et des besoins des acteurs, ainsi que de l'évolution du contexte et des opportunités, pour déterminer le moment idéal pour se retirer en tant que programme.

Le calendrier prévu actuellement pour le projet PADANE est de 2020 à 2024, soit une durée de cinq ans. Ce calendrier est-il suffisant pour obtenir des résultats durables ? Il n'existe pas de réponse universelle à cette question, car la durabilité d'un projet dépend de plusieurs facteurs, tels que la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la viabilité, etc.

Toutefois, la consultance peut dire que le calendrier prévu actuellement présente des avantages et des inconvénients, qui sont les suivants :

- **Les avantages** : le calendrier prévu actuellement permet de réaliser des actions concrètes et visibles, qui répondent aux besoins et aux priorités des bénéficiaires et du contexte. Il permet également de mobiliser et de maintenir l'engagement et la motivation des acteurs, qui voient les résultats et les impacts du projet. Il permet enfin de s'adapter aux changements et aux opportunités qui se présentent, en ajustant les stratégies et les activités du projet en fonction de la situation.
- **Les inconvénients** : le calendrier prévu actuellement peut être trop court pour assurer la durabilité des résultats et des impacts du projet, qui nécessitent du temps et des ressources pour se consolider et se pérenniser. Il peut également être trop rigide pour tenir compte de la complexité et de l'incertitude du secteur agricole, qui est soumis à des aléas et à des contraintes multiples. Il peut enfin être trop limité pour favoriser l'appropriation et la diffusion des bonnes pratiques et des innovations du projet, qui demandent une implication et une collaboration soutenues des acteurs.

## 4.5 Cohérence

**L'approche d'autonomisation et professionnalisation est-elle bien alignée avec l'approche d'accès au marché ?**

### **Le passage de l'approche PIP à l'approche Chaîne de Valeur Intégrée (CVI) orientée vers le marché**

L'approche PIP a renforcé les capacités de planification des ménages et a permis l'augmentation de la production agricole pour satisfaire les besoins des ménages et dégager un surplus. La recherche de marché pour le surplus n'était une priorité de l'approche PIP. La capacité de planification des ménages acquise avec l'approche PIP permet de mieux planifier pour accéder au marché. Ainsi, il est plus facile d'organiser autour du marché des ménages ayant appliqué l'approche PIP. Avec l'approche PIP, il n'y avait pas de focalisation sur des chaînes de valeur spécifiques. Le choix de chaînes de valeur dépendait du choix personnel du ménage. Avec PADANE, des chaînes de valeur ont été proposées permettant de se concentrer sur un nombre limité de chaînes de valeur et de dégager un surplus commercialisable. Comme PADANE travaille dans les collines déjà PIPés en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre qui ont implémenté l'approche PIP, les apprentissages mutuels permettent la transition de l'approche PIP vers l'approche CVI orientée vers le marché est possible.

Les revenus issus des chaînes de valeur vont permettre de financer les visions PIP car les ménages PIPés ne vont pas abandonner leur planification.

**L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ? Analyser les synergies et les liens entre l'intervention du PADANE et d'autres interventions financées par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas, le gouvernement et pratiques de pays.**

**A. Synergie et complémentarité avec les autres projets financés par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas**

- **Le projet AKAZIKEZA** mise œuvre par SPARK qui travaille sur l'employabilité des jeunes dans les provinces de Cibitoke et Rumonge : L'employabilité des jeunes à travers est un volet du PADANE à travers le Volet OYEE. Les approches entre les deux projets sont différentes mais ce projet couvre une partie de la zone d'action de PADANE. La collaboration entre le projet AKAZIKEZA et PADANE réside dans l'échange d'information principalement dans la participation réciproque dans les réunions de provinciales de coordination.
- **Le projet PADFIR** : ce projet travaille dans la même zone que PADANE. Les bénéficiaires de PADANE peuvent être appuyés par PADFIR pour accès au financement formel s'ils sont matures. Dans le cas contraire, ils vont continuer à l'accès au financement informel à travers les VSLA et VICOBA dont la mise en place est facilitée par les partenaires de mise en œuvre de PADANE (les partenaires production, BBIN et AST). L'accès au financement formels des bénéficiaires de PADANE peut se faire de deux façons i) par le travail en amont de PADANE par organisation et structuration avant une liaison avec PADFIR et ii) Liaison directe des demandeurs de services financiers avec institutions financières par PADANE.
- **Le projet PAGRIS** : le projet travaille dans la même zone d'action que PADANE. Leurs activités sont liées à la restauration de la fertilité à travers les pratiques de fertilisation et de lutte contre l'érosion. Ces activités sont complémentaires à celles de PADANE car elles contribuent à augmenter la productivité. Réciproquement, certaines chaînes de valeur développées par PADANE peuvent être utiles dans la lutte contre l'érosion comme par exemple le prunier du Japon sur les courbes de niveau. Comme pour PADFIR et PADANE, les comités collinaires sont les points d'entrée.

La collaboration entre les trois projets et PADANE se fait à travers les participations réciproques aux différentes réunions organisées par l'un ou l'autre projet sans mutualisation des ressources. Mais, une action de coordination est très nécessaire :

- Pour ne pas surcharger les comités collinaires par des visites décalées qui les empêcheraient de vaquer à d'autres activités surtout qu'ils travaillent bénévolement ;
- Pour mieux adapter les approches surtout pour les projets qui ont des activités similaires. Les quatre projets (PADANE, AKAZIKEZA, PADFIR et PAGRIS) n'offrent pas de subventions aux bénéficiaires ce qui évite une compétition entre eux car ils appliquent tous des approches basées sur le changement de comportement.

**B. Synergies et complémentarités avec les structures du MINEAGRIE**

L'ISABU et l'ONCCS sont deux structures indispensables dans la chaîne de production des semences au Burundi. Le PADANE les a contractées pour l'exécution des activités spécifiques comme la sélection des variétés et la production des semences de prébase pour l'ISABU et la certification des semences pour l'ONCCS. Ces structures ont apporté leur expertise, le PADANE a fourni les moyens nécessaires et les partenaires de mise en œuvre ont appuyé les activités de terrain. Leur implication dans la recherche des solutions liées à l'indisponibilité des semences va permettre de créer une synergie, une durabilité des actions et une acceptation des résultats par les autorités.

Les structures déconcentrées du MINEAGRIE (BPEAE) sont aussi impliquées de la province jusqu'à la colline. Ce qui va permettre de pérenniser les effets du projet à long terme même car ce sont des structures permanentes du Gouvernement.

### C. Synergie et complémentarité entre les autres projets et programmes

Le projet KURA KIBONDO mise en œuvre par GVC sur financement du Gouvernement du Royaume du Pays-Bas a la même stratégie que PADANE de n'est pas offrir des subventions mais d'appuyer les changements endogènes.

Mais d'autres projets sont en compétitions avec le projet PADANE. En effet, certains projets du Gouvernement du Burundi financés par la Banque Mondiale et le FIDA offre des vaches laitières aux bénéficiaires. D'autres comme le projet NKURIZA, subventions les activités de nutrition sur les collines. Si ces projets sont dans la même zone d'action que PADANE, les bénéficiaires et les responsables collinaires auront plus d'intérêts dans ces projets qui offrent des dons et subventions.

### D. Complémentarité entre les chaînes de valeur

Les sous-produits de certaines chaînes de valeur sont utiles pour d'autres chaînes de valeur. C'est le cas du tournesol et le sorgho blanc par exemple avec les chaînes de valeur lait et œufs et poules. Le développement de la chaîne de valeur tournesol va en grande partie résoudre le problème de disponibilité et de cherté des concentrés.

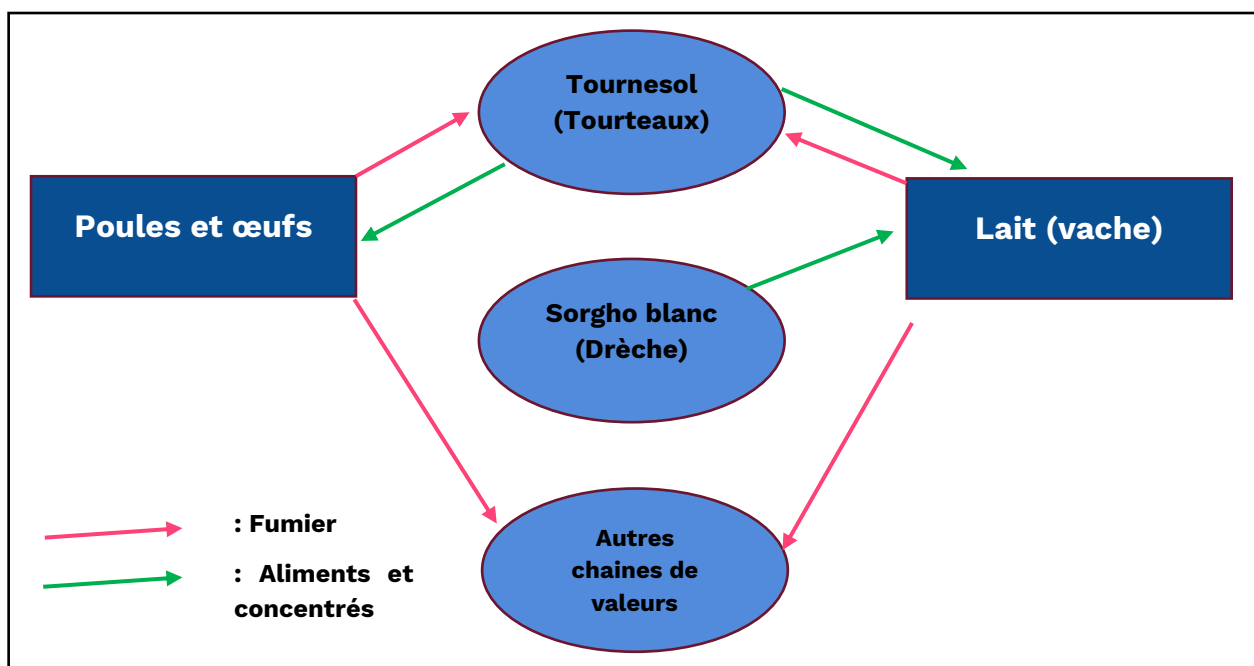


Figure 10 : Schéma de complémentarité entre les chaînes de valeur

### E. Complémentarité et synergie entre les différents volets du projet

Chaque volet du projet PADANE a un ou des partenaire(s) de mise en œuvre avec des compétences spécifiques. Le rôle des responsables de Volet au niveau de PADANE est d'assurer la coordination, le suivi et le renforcement- des capacités des partenaires.

**Quelle est la synergie entre les différents volets du projet pour atteindre les objectifs de productivité, nutrition, employabilité et hygiène ?**

**A. Synergies et complémentarités entre volets**

Le tableau ci-dessous résume les synergies et complémentarités entre les volets.

**Table 20 : Synergies et complémentarités entre les volets**

	Chaîne de valeur	Employabilité jeune	Nutrition	Genre	Accès au financement
Chaîne de valeur	- Appui à la production ; - Accès au marché ; - Structuration des acteurs	Le fond d'innovation qui appuie les jeunes engagés sur les chaînes de valeur	Les chaînes de valeur contribuent à l'amélioration de la nutrition (amarante, maracuja et pruniers)	Les chaînes de valeur appuient l'inclusion du genre	Les activités liées aux chaînes de valeur ont financé
Employabilité jeune	Les séances de sensibilisation faites aux jeunes pour intégrer les chaînes	- Appui aux stages professionnels ; - Financement des startups jeunes - Encadrement des entreprises de jeunes	Les jeunes mamans sont intégrées dans les activités de nutrition	- Les jeunes filles/femmes sont encouragées - Les membres des VICOBA sont composés d'au moins 30% des filles/femmes	Avec des approches de financement formel et informel (VICOBA)
Nutrition	Les produits issus de la production sont inclus dans l'amélioration de la nutrition		- Mise en place des structures d'autonomisation (PFIN et GSAN) ; - Formation sur nutrition	-	-
Genre	Le genre est organisé autour des chaînes de valeur			- Plaidoyer - Structuration - Formation - Appui à l'entrepreneuriat des femmes	- Financement informel (VSLA) - Financement formel
Accès au financement	Les activités liées aux chaînes de valeur sont financées	Fenêtre spécifique pour les jeunes dans le fond d'innovation			- Financement informel (VSLA, VICOBA) - Financement formel (IMFs) - Fond d'innovation

**B. Meilleure répartition des rôles des partenaires de mise en œuvre**

Chaque volet s'appuie sur les partenaires de mise en œuvre pour l'atteinte de ses résultats Le rôle de chaque partenaire de mise en œuvre est clairement défini comme le montre le tableau ci-dessous

**Table 21 : Répartition des rôles des partenaires de mise en œuvre du projet PADANE**

Partenaires de mise en œuvre en amont	Partenaires de mise en œuvre intermédiaires	Partenaires de mise en œuvre en aval		Partenaires de mise en œuvre transversaux
		Structuration	Accès au marché et au financement	
<b>Les partenaires productions (ADISCO, ZOA, OAP, RBU) :</b> leur rôle et d'appuyer la productivité des différentes chaînes de valeur par les formations, les	<b>Partenaire sur l'employabilité jeunes (BBIN) :</b> son rôle est d'organiser les autour des VICOBA pour faire les premières étapes de l'épargne. Les jeunes sont formés sur différentes techniques en rapport avec l'entrepreneuriat. Les	<b>Partenaires sur la structuration (Agriterra et TWITEZIMBERE) :</b> appuient les groupements pour former des coopératives avec enregistrement à l'ANACCOP,	<b>Partenaire marché (TWITEZIMBERE) :</b> liaison des différents acteurs des chaînes de valeur avec un acteur pivot/champion capable de tirer la chaîne de valeur.	<b>Partenaire nutrition (GVC et RBU) :</b> appuient les ménages pour une sécurité nutritionnelle et mettent en place des structures communautaires de nutrition. Ces partenaires

Partenaires de mise en œuvre en amont	Partenaires de mise en œuvre intermédiaires	Partenaires de mise en œuvre en aval		Partenaires de mise en œuvre transversaux
		Structuration	Accès au marché et au financement	
sensibilisations, l'accès aux semences et l'organisation informelle des producteurs. Une fois la productivité augmentée et les organisations informelles matures, les partenaires production transfèrent les bénéficiaires vers les partenaires de mise en œuvre en aval.	partenaires production appuient les jeunes dans la productivité. Les jeunes les mieux organisés ou ceux qui ont des plans d'affaires plus compétitifs sont transférés aux partenaires de mise en œuvre en aval.	l'obtention du NIF et Registre de commerce. TWITEZIMBERE appuient la mise en place des Pôles d'Entreprises Agricoles qui assurent informellement la gouvernance de la chaîne de valeur au niveau local (province). Ces partenaires organisent les bénéficiaires qui ont déjà travaillé avec les partenaires intermédiaires et en aval.	Implication des décideurs politiques pour un environnement d'affaire favorable (plateforme) Renforcement des capacités des structures (PEA) mises en place Accompagnement pour la formulation des business plans ;	prennent aussi en charge le volet hygiène.
	<b>Partenaire sur l'inclusion genre (AST) :</b> Son rôle est d'organiser les femmes autour des VSLA, d'assurer des formations sur l'estime de soi et leadership. Les partenaires production appuient les femmes dans la productivité. Les groupements des femmes les mieux organisés sont transférés aux partenaires en aval.		<b>Accès au financement formel :</b> directement par PADANE à travers le fond d'innovation ou les liaisons avec les microfinances.	<b>Plaidoirie genre (CAFOB) :</b> formation pour les femmes leaders et plaidoirie pour l'adaptation des lois exclusives pour les femmes.

#### 4.6 Bonnes pratiques et leçons apprises

Tout au long de son exécution, le projet PADANE a mis en œuvre des bonnes pratiques et a tiré des leçons apprises à mi-parcours, en renforçant l'usage des méthodes participatives et des supports variés. Ces bonnes pratiques et ces leçons apprises sont présentées ci-dessous, selon les axes d'intervention du projet.

Les bonnes pratiques et les leçons apprises du projet PADANE

## **Le développement des chaînes de valeur agricoles**

Une chaîne de valeur agricole est un ensemble d'acteurs et d'activités liés à la production, à la transformation, à la distribution et à la consommation d'un produit ou d'un service agricole. Le développement des chaînes de valeur agricoles vise à améliorer la compétitivité, la qualité, la valeur ajoutée, l'inclusion et la résilience des acteurs et des activités impliqués. Le projet PADANE a appuyé le développement des chaînes de valeur de huit produits prioritaires.

Parmi les bonnes pratiques et les leçons apprises pour le développement des chaînes de valeur agricoles, on peut citer :

- La réalisation d'une analyse participative des chaînes de valeur, qui a permis d'identifier et d'évaluer les acteurs, les activités, les flux, les coûts, les marges, les contraintes, les opportunités et les impacts liés à chaque produit. Cette analyse a permis de comprendre le fonctionnement, la performance et la durabilité des chaînes de valeur, ainsi que d'identifier les leviers d'amélioration et d'innovation.
- La mise en place de plateformes multi-acteurs, qui sont des espaces de dialogue, de concertation et de collaboration entre les différents acteurs des chaînes de valeur. Ces plateformes ont permis de renforcer la confiance, la coordination et la coopération entre les producteurs, les transformateurs, les commerçants, les consommateurs, les prestataires de services, les autorités locales, etc.
- L'appui à la diversification et à la différenciation des produits, qui a consisté à encourager et à accompagner les acteurs des chaînes de valeur à produire et à transformer des produits variés, adaptés aux besoins et aux préférences des consommateurs, et qui présentent des caractéristiques distinctives, telles que la qualité, l'origine, la certification, etc.
- L'appui à l'accès aux marchés, qui a consisté à faciliter et à renforcer les relations commerciales entre les acteurs des chaînes de valeur, en leur offrant des informations, des formations, des équipements, des infrastructures, des réseaux, etc., qui leur permettent de vendre leurs produits à des prix rémunérateurs et stables.

Par exemple, le projet PADANE a appuyé la production et la certification des amarantes, qui sont des plantes à feuilles vertes très nutritives, riches en protéines, en fer, en calcium, en vitamine A, etc. Le projet a formé les producteurs aux bonnes pratiques agricoles, leur a fourni des semences de qualité, leur a facilité l'accès à l'eau et aux engrais, leur a aidé à créer des associations et des coopératives, leur a appris à négocier les prix avec les acheteurs, etc.

Le projet a également en train d'appuyer un travail de recherche sur la transformation des amarantes en produits dérivés, tels que la farine, le couscous, la bouillie, etc. Le projet a enfin appuyé la certification des amarantes, qui garantit leur qualité et leur traçabilité, en sensibilisant les producteurs à l'importance de la certification, en les accompagnant dans le processus de certification, en leur facilitant l'accès aux organismes certificateurs, etc.

## 5 Conclusions

### 5.1 Pertinence

#### **Chaîne de valeur intégrée et orientée vers le marché**

La chaîne de valeur intégrée et orientée vers le marché est une approche stratégique qui vise à optimiser la création de valeur pour les clients et les entreprises, en tenant compte des besoins, des attentes et des préférences des consommateurs, ainsi que des opportunités et des contraintes du contexte. Cette approche repose sur la collaboration et la coordination entre les différents acteurs du secteur, qui partagent les informations, les connaissances, les ressources et les risques, afin de renforcer la compétitivité et la qualité des produits et des services. Cette approche permet également de renforcer la durabilité et la responsabilité sociale des entreprises, en respectant les principes de l'économie circulaire, de la protection de l'environnement et du développement humain. La chaîne de valeur intégrée et orientée vers le marché est donc un levier de performance et d'innovation pour les entreprises, qui leur permet de se différencier et de fidéliser leurs clients, tout en contribuant au développement économique, social et environnemental de leur territoire.

#### **Employabilité et Entrepreneuriat des jeunes (YEE)**

En appuyant l'employabilité des jeunes, PADANE répond à un défi réel de la société car les jeunes sont confrontés aux de problème de chômage, de manque de capitaux pour créer les petites entreprises. L'employabilité des jeunes fait partie des priorités du Gouvernement. Le Gouvernement du Burundi a déjà mis en place un programme d'employabilité et d'entrepreneuriat des jeunes (PEEJ) et une banque d'investissement des jeunes (BIJE) Ainsi PADANE contribue à l'atteinte des objectifs mentionnés dans les documents stratégiques nationaux.

#### **Nutrition**

La prévalence de la malnutrition est élevée surtout pour les enfants et les femmes enceintes ou allaitantes. Cette malnutrition est due à la fois par la faible disponibilité des aliments diversifiés et par les connaissances limitées sur comment préparer un menu équilibré. Les chaînes de valeur choisies par PADANE apportent des produits de haute valeur nutritive d'une part et les appuis apportés par le projet permettent de faire une combinaison des aliments pour assurer une alimentation équilibrée adaptée aux besoins spécifiques des membres des ménages.

#### **Genre**

Les femmes rurales doivent surmontent différents comme l'accès à terre et l'accès aux financements. Par la structuration des groupements de femmes, la promotion de l'entrepreneuriat féminin et la plaidoirie, PADANE augmente la participation des femmes dans les activités liées aux chaînes de valeur choisies.

### 5.2 Efficacité

#### **Chaîne de valeur intégrée et orientée vers le marché**

Le projet PADANE a atteint une partie de ses objectifs prévu et de ses résultats attendus, malgré les contraintes liées au contexte administratif qu'a connu le projet PADANE tant sur le plan interne qu'externe. Il a contribué toutes proportions gardées à améliorer la sécurité alimentaire, la nutrition, le revenu et l'emploi des bénéficiaires, notamment les femmes et les jeunes. Il a également favorisé l'innovation, la diversification, la qualité et la certification des produits agricoles, ainsi que le développement des systèmes de marché. Toutefois, il reste des défis à relever pour renforcer les chaînes de valeur agricoles, les organisations paysannes, les partenariats et les mécanismes de suivi et d'évaluation.

### **Employabilité et Entrepreneuriat des jeunes (YEE)**

Des jeunes ont été organisés autour des VICOBA pour s'octroyer des crédits à partir de leur épargne. Les VICOBA ont été installés dans toute la zone d'action du projet. Des jeunes ont pu effectuer des stages professionnels pour acquérir de l'expérience pour accéder facilement à l'emploi. En plus, les capacités des jeunes à créer leurs propres entreprises ont été renforcées et des plans d'affaires ont été élaborés. A travers le fond d'innovation, les meilleurs plans d'affaires sont en cours de financement à travers les fenêtres dédiées aux jeunes. Mais, l'octroi du financement à travers le fond d'innovation est à son début.

### **Nutrition**

Des Groupes de Soutien des Activités de Nutrition (GSAN) ont été installés pour renforcer la nutrition au niveau communautaire et des PlateForme Innovante de Nutrition (PFIN) au niveau de la province. Ces structures assurant la promotion de la nutrition au niveau communautaire et provincial sont récentes et nécessitent encore un appui pour être beaucoup plus autonomes.

### **Genre**

Les femmes ont été organisées autour de VSLA pour accéder aux services financiers informels. Certains VSLA féminins ont été évalués en coopératives. Les femmes ont été formées en entrepreneuriat et des plans d'affaires ont été élaborés et certains ont été soumis au fond d'innovation pour financement. Pour assurer l'inclusion du genre, les femmes intégrées dans les différentes chaînes de valeur ont été formées plaidoirie pour défendre leurs causes eux-mêmes. En plus des structures de plaidoiries ont été mises en place. Il s'agit des réseaux de plaidoiries pour les femmes et les synergies de plaidoiries pour les femmes

Le projet PADANE a atteint une partie de ses objectifs prévus et de ses résultats attendus, malgré les contraintes liées au contexte administratif qu'a connu le projet PADANE tant sur le plan interne qu'externe. Il a contribué toutes proportions gardées à améliorer la sécurité alimentaire, la nutrition, le revenu et l'emploi des bénéficiaires, notamment les femmes et les jeunes. Il a également favorisé l'innovation, la diversification, la qualité et la certification des produits agricoles, ainsi que le développement des systèmes de marché. Toutefois, il reste des défis à relever pour renforcer les chaînes de valeur agricoles, les organisations paysannes, les partenariats et les mécanismes de suivi et d'évaluation.

## **5.3 Efficience**

Le projet PADANE a utilisé les ressources disponibles de manière efficiente, en optimisant les coûts et les modalités de mise en œuvre. Il a adopté une approche rigoureuse et méticuleuse dans la justification et la traçabilité des fonds. Il reste tout de même, des efforts à fournir en travaillant sur l'approche adaptative et flexible, en impliquant les parties prenantes dans la planification, l'exécution, le contrôle et la révision des activités. Le projet tire progressivement parti des synergies et des complémentarités avec les autres projets et programmes intervenant dans le secteur agricole le projet fait des efforts pour continuer sur cette lancée afin d'accroître son impact

## **5.4 Durabilité**

Le projet PADANE a pris en compte les aspects de durabilité dans sa conception et sa mise en œuvre, en visant à assurer la non-rémunération des activités, d'où les mesures prises sont gage des résultats et des impacts positifs du projet. Le projet renforce les capacités techniques, managériales et commerciales des acteurs locaux, en leur fournissant des informations, des financements et des partenariats. Des structures de durabilité ont été mises en place i) au niveau des chaînes de valeur comme les pôles d'entreprises agricoles, ii) au niveau de l'employabilité des jeunes comme les VICOBA et les coachs en agribusiness, iii) au niveau de la nutrition comme les GSAN et PFIN, iv) au niveau genre comme les réseaux de plaidoiries pour les femmes et les

synergies de plaidoiries pour les femmes. Ces structures bien que récentes continueront à fonctionner même après le projet. Le projet stimule également la motivation, l'appropriation et la collaboration des acteurs locaux, en leur offrant des opportunités de participation, de dialogue et de concertation. Cependant, il est nécessaire de consolider la stratégie de sortie du projet, en tenant compte du contexte, des capacités, des motivations et des liens des acteurs locaux, et en mettant en place des mécanismes de suivi et d'évaluation de la durabilité.

## **Cohérence**

L'approche PIP a été une base pour l'approche chaîne de valeur intégrée orientée vers le marché. Les capacités de planification et de production acquises lors de l'approche PIP ont facilité l'orientation vers le marché. Pour certaines interventions spécifiques, PADANE collabore avec les autres projets comme PAGRIS pour la protection de l'environnement et PDFIR pour l'accès au financement. En plus, il existe des synergies et complémentarités entre les différents volets du PADANE.

## **Bonne pratiques et leçons apprises**

Le projet PADANE a mis en œuvre des bonnes pratiques et a tiré des leçons apprises tout au long de son exécution, en renforçant l'usage des méthodes participatives et des supports variés. Parmi les bonnes pratiques, on peut citer : la création et le renforcement des organisations paysannes, le développement des fonds d'innovation, la promotion des produits de rente et nutritifs, la sensibilisation des décideurs politiques, etc. Parmi les leçons apprises, on peut mentionner : l'importance de l'adaptation au contexte, la nécessité de la coordination avec les partenaires, le besoin de la formation continue, etc.

## 6 Recommandations

### 6.1 Recommandations à EKN

- Le projet PADANE devrait renforcer sa collaboration avec les autres projets financés par EKN, notamment le projet PADFIR et le projet PAGRIS, qui ont des zones d'intervention communes et des objectifs complémentaires avec le projet PADANE. Cette collaboration permettrait de créer des synergies et des complémentarités entre les projets, d'optimiser l'utilisation des ressources, et d'améliorer l'impact sur le développement rural au Burundi.
- Le projet PADANE devrait identifier les points communs et les opportunités de collaboration avec les projets PADFIR et PAGRIS, par exemple en matière de renforcement des capacités des acteurs locaux, de promotion des chaînes de valeur, de résilience aux chocs climatiques, etc. Le projet PADANE devrait également mettre en place des mécanismes de coordination réguliers et participatifs avec les équipes, les bénéficiaires et les parties prenantes des projets PADFIR et PAGRIS, afin de partager les informations, les expériences et les bonnes pratiques.
- Renforcer sa connaissance du terrain, coordonner davantage avec les autres bailleurs de fonds, appuyer davantage les producteurs et les organisations paysannes sur le plan financier, s'adapter aux changements de contexte.

D'une manière générale, l'établissement et surtout le suivi des indicateurs de performances KPI s'effectuant par l'intermédiaire de tableaux de bord entièrement personnalisables pour EKN. Permettra d'assurer une lecture claire et compréhensible et mettre en valeur les indicateurs les plus décisifs

### 6.2 Recommandations à SNV

Afin d'améliorer la performance et l'impact du projet PADANE, nous recommandons à SNV de :

- Réorganiser les interventions de terrain : le projet PADANE travaille sur 8 chaînes de valeur. Pour attirer le marché, il faut une production élevée et non dispersée. Chaque colline pourrait s'aligner sur une chaîne de valeur prioritaire pour concentrer la production. Cela permettrait également d'améliorer les aspects de CdV comme le transport, le stockage et la transformation, ainsi que d'améliorer la qualité et la traçabilité des produits dans la filière choisie.
- Renforcer la collaboration avec PAEEJ, programme du Gouvernement pour l'employabilité et l'entrepreneuriat des jeunes, dans le financement des stagiaires professionnels et le financement des plans d'affaire des jeunes. Le projet PADANE a pour objectif de créer des opportunités d'emploi et d'entrepreneuriat pour les jeunes dans les chaînes de valeur agricoles. Pour ce faire, il propose aux jeunes des formations techniques et managériales, ainsi que des stages professionnels auprès des acteurs des chaînes de valeur. Il accompagne également les jeunes dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans d'affaire. Le projet PADANE pourrait nouer un partenariat avec le programme PAEEJ pour faciliter l'accès des jeunes bénéficiaires du projet PADANE à des avantages d'ordre institutionnel ce dont jouit PAEEJ du fait de sa configuration, ainsi que pour permettre aux jeunes un statut formel rapidement pour être plus efficaces dans leurs activités.
- Renforcer la synergie avec PADFIR pour l'accès au financement par la mise en place d'une cellule conjointe d'accès au financement. Le projet PADANE vise à renforcer la capacité des ménages paysans à accéder aux marchés et à intégrer les chaînes de valeur. Pour ce faire, il leur propose des formations, des appuis techniques, des mises en relation et des facilitations. Cependant, ces actions ne sont pas suffisantes si les ménages paysans ne disposent pas de ressources financières suffisantes pour investir dans leur production,

leur transformation ou leur commercialisation. Le projet PADFIR, qui vise à renforcer l'accès au financement rural, pourrait être un partenaire stratégique pour le projet PADANE. Le projet PADFIR dispose d'un fonds de garantie, d'un fonds d'investissement et d'un fonds d'innovation, qui peuvent être mobilisés pour financer les besoins des ménages paysans. Le projet PADFIR accompagne également les institutions financières et les organisations paysannes dans le développement de produits financiers adaptés aux besoins des ménages paysans. Le projet PADANE pourrait mettre en place une cellule conjointe avec le projet PADFIR pour faciliter l'accès des ménages paysans aux services financiers offerts par le projet PADFIR, ainsi que pour renforcer les capacités des ménages paysans en matière de gestion financière et de suivi-évaluation de leurs investissements.

- Renforcer la collaboration avec le projet PSSD mis en œuvre par IFDC pour l'accès aux semences de qualité. Des entreprises/sociétés privées peuvent contribuer à la disponibilité des semences pour les chaînes de valeur où les semences sont un problème majeur (tournesol et maracuja) en collaboration avec PADANE et PSSD. Le projet PADANE vise à améliorer la productivité et la qualité des productions agricoles des ménages paysans. Pour ce faire, il leur propose des formations, des appuis techniques, des mises en relation et des facilitations. Cependant, ces actions ne sont pas suffisantes si les ménages paysans ne disposent pas de semences de qualité pour leurs cultures. Le projet PSSD, qui vise à renforcer le système semencier durable, pourrait être un partenaire stratégique pour le projet PADANE. Le projet PSSD dispose d'un réseau de producteurs, de distributeurs et de certifier de semences, qui peuvent fournir des semences de qualité aux ménages paysans. Le projet PSSD accompagne également les entreprises/sociétés privées dans le développement de leurs activités semencières. Le projet PADANE pourrait renforcer la collaboration avec le projet PSSD pour faciliter l'accès des ménages paysans aux semences de qualité offertes par le projet PSSD, ainsi que pour impliquer les entreprises/sociétés privées dans la production et la distribution de semences pour les chaînes de valeur où les semences sont un problème majeur (tournesol et maracuja).
- Pour assurer la durabilité du projet, il faut renforcer les capacités des institutions locales, telles que les liens avec le marché, les APE, les CC, les petits réseaux, les différents groupes et le gouvernement, qui sont les acteurs clés du système alimentaire. La stratégie de sortie du projet doit être élaborée et mise en œuvre de manière participative et progressive, en tenant compte du temps nécessaire pour consolider les acquis du projet (au moins 5 à 10 ans). Il faut également prendre en compte le contexte spécifique du Burundi, où les approches semi-humanitaires (hormis le PIP) qui ont créé une certaine dépendance des bénéficiaires vis-à-vis des ONG.
- Le projet PADANE doit adopter quatre approches essentielles pour poser les bases d'un système alimentaire mature et inclusif :
  - i. Accentuer les aspects l'approche PIP, qui consiste en l'autonomisation des ménages, à l'approche communautaires, qui consiste à impliquer les bénéficiaires dans dynamique multipartite de la planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des activités du projet. Ceci dans le but de peser sur les orientations du marché. En effet, les marchés pilotés par les producteurs semblent être la configuration idéale pour la tenue d'une chaîne de valeur plus durable avec le moins des abus possible. Cela va sans dire qu'il faut une capacitation pour tenir le leadership du marché.
  - ii. Intégrer les composantes du projet, qui sont actuellement gérées de manière séparée, en créant des synergies et des complémentarités entre les chaînes de valeur, les opportunités d'emploi pour les jeunes, la nutrition durable pour tous et le fonds d'innovation.
  - iii. Professionnaliser et structurer les chaînes de valeur et les autres composantes, en renforçant les capacités techniques, organisationnelles et commerciales des bénéficiaires, en favorisant leur accès aux services financiers et non financiers, en facilitant leur insertion dans les marchés

locaux et régionaux, et en promouvant la qualité et la sécurité sanitaire des produits.

- iv. Générer et diffuser des connaissances et des apprentissages, en documentant les bonnes pratiques, les leçons apprises et les résultats du projet, en utilisant des outils innovants de communication et de visibilité, en organisant des échanges d'expériences entre les bénéficiaires et les parties prenantes du projet, et en capitalisant sur les études d'impact réalisées par le projet.
- Le développement des chaînes de valeur nécessite un processus long et complexe, qui implique la participation active et durable des acteurs privés et des institutions locales (structures, relations et expertise), qui sont capables de créer et de mettre à l'échelle des opportunités économiques. Ce processus peut prendre entre 5 et 10 ans dans un contexte normal, mais il peut être encore plus long dans un contexte comme celui du Burundi, où les ONG ont souvent distribué gratuitement des intrants et des équipements aux bénéficiaires, ce qui a réduit leur motivation à investir dans leurs activités.
  - Le projet PADANE s'est engagé depuis 2021/2022 à renforcer les systèmes alimentaires en renforçant les chaînes de valeur et les autres composantes. Toutefois, il ne faut pas s'attendre à ce que cela ait un impact significatif sur le système alimentaire d'ici fin 2024. Ce que le projet PADANE peut faire, c'est mettre en œuvre les approches prioritaires mentionnées ci-dessus pour démontrer la mise à l'échelle et la durabilité des résultats et atteindre un certain niveau de maturité qui préparera une fondation solide pour la deuxième phase de PADANE.
  - Renforcer son implication dans la mise en œuvre opérationnelle du projet, appuyer davantage les producteurs et les organisations paysannes sur le plan technique, s'adapter aux changements de contexte, améliorer sa communication interne et externe, anticiper les risques et les opportunités.

### 6.3 Recommandations aux partenaires

- Renforcer la capacité de gestion administrative et financière, améliorer la qualité des rapports et des outils de suivi-évaluation, renforcer la connexion avec le marché et les structures de financement, innover et diversifier les chaînes de valeur. Renforcer la collaboration avec les services techniques et les autorités locales.
- A BBIN de renforcer la collaboration avec PAEEJ ;
- A CAFOB à renforcer la collaboration avec les DPDFSs (Direction Provinciale de Développement Familial et Social) du ministère du genre.

### 6.4 Recommandations pour PADANE 2

- Inclusion d'autres filières prometteuses comme l'avocatier : cette recommandation vise à diversifier les produits ciblés par le projet PADANE, en tenant compte du potentiel et de la demande du marché. L'avocatier est une filière prometteuse, car il s'agit d'un produit de rente et nutritif, qui présente des avantages économiques, sociaux et environnementaux. L'avocatier est une culture pérenne, qui peut produire des fruits pendant plusieurs années, et qui contribue à la protection des sols et à la lutte contre l'érosion. L'avocatier est également une source de revenus et de nutrition pour les producteurs et les consommateurs, car il contient des acides gras insaturés, des vitamines, des minéraux, des fibres, etc. L'avocatier a également une forte demande sur le marché national et international, car il est utilisé dans l'alimentation, la cosmétique, la pharmacie, etc. Le projet PADANE pourrait donc appuyer le développement de la filière avocatier, en renforçant les capacités des producteurs, en améliorant la qualité et la

certification des produits, en facilitant l'accès aux marchés et aux services financiers, etc.

- Implication des entreprises privées spécialisées dans la production des semences et plants : cette recommandation vise à renforcer la qualité et la disponibilité des intrants agricoles, en impliquant les acteurs privés qui ont l'expertise et les ressources nécessaires pour produire et distribuer des semences et des plants de qualité. Les semences et les plants sont des facteurs clés pour la réussite des activités agricoles, car ils déterminent le rendement, la résistance, la qualité et la certification des produits. Le projet PADANE pourrait donc appuyer l'implication des entreprises privées spécialisées dans la production des semences et des plants, en créant des partenariats, en facilitant l'accès au financement, en sensibilisant les producteurs, en assurant le contrôle et la traçabilité, etc.
- Extension dans d'autres provinces : cette recommandation vise à augmenter l'impact et la durabilité du projet PADANE, en étendant ses interventions dans d'autres zones géographiques, qui présentent des besoins et des opportunités similaires. Le projet PADANE intervient actuellement dans sept provinces du Burundi, qui sont Bubanza, Bujumbura, Cibitoke, Gitega, Makamba, Muyinga et Rumonge. Le projet PADANE pourrait donc étendre ses interventions dans d'autres provinces, qui ont un potentiel agricole, une demande de marché, une population vulnérable, etc. Le projet PADANE pourrait ainsi toucher davantage de bénéficiaires, renforcer davantage de chaînes de valeur, améliorer davantage la sécurité alimentaire et nutritionnelle, créer davantage d'opportunités d'emploi, etc.

## 6.5 Autres recommandations

- Ajuster la théorie du changement du projet, en tenant compte des résultats obtenus à mi-parcours, des leçons apprises, des risques et des opportunités identifiés, et des besoins et des attentes des bénéficiaires et des parties prenantes. Il s'agit de réviser les hypothèses, les indicateurs, les activités et les résultats du projet, en s'assurant qu'ils sont cohérents, réalistes, mesurables et pertinents. Il s'agit également de renforcer la logique d'intervention du projet, en clarifiant les liens de causalité entre les différents niveaux de résultats (effets, effets intermédiaires, objectif spécifique et objectif général).
- Harmoniser le cadre des résultats en amenant tous les résultats en relation avec le genre et l'hygiène dans le cadre des résultats initiaux et montrer la valeur ajoutée de ces derniers et l'aspect de transversalité. Il s'agit de réorganiser le cadre des résultats du projet, en intégrant les résultats liés au genre et à l'hygiène dans les volets correspondants du projet, au lieu de les traiter comme des volets séparés. Il s'agit également de démontrer comment ces résultats contribuent à renforcer la qualité et l'impact des autres résultats du projet, en tenant compte des dimensions sociales, économiques et environnementales.
- Organiser une formation sur la gestion axée sur les résultats pour permettre à tous les agents de SNV et les membres du personnel des partenaires de voir ensemble comment leurs actions doivent contribuer à l'objectif général ou impact du projet PADANE. Il s'agit de renforcer les capacités des acteurs du projet en matière de gestion axée sur les résultats, en leur fournissant les concepts, les outils et les méthodes nécessaires pour planifier, mettre en œuvre, suivre et évaluer le projet. Il s'agit également de favoriser une vision commune et partagée du projet, en impliquant tous les acteurs dans la définition et la mesure des résultats attendus.

## Annexe A : Matrice d'évaluation

Table 22 : Matrice d'évaluation

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
PERTINENCE					
1	Dans quelle mesure le PADANE a-t-il abordé les contraintes de productivité, de sécurité alimentaire, de nutrition, d'employabilité et de vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées ?	<p>1. Quels sont les critères de sélection des collines d'intervention du PADANE ? 2/3/5</p> <p>2. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes de productivité dans les collines sélectionnées ? 1/2/3/5/6</p> <p>3. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes de sécurité alimentaire dans les collines sélectionnées ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>4. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes de nutrition dans les collines sélectionnées ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>5. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes de vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>6. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes d'employabilité des jeunes dans les collines sélectionnées ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>7. Selon vous, le PADANE a-t-il abordé les contraintes d'employabilité des femmes ? 1/2/3/4/5/6</p>	<p>- Perception des parties prenantes</p> <p>- Analyse des facteurs de productivité, de sécurité alimentaire, de nutrition, d'employabilité des jeunes et des femmes ainsi que de vulnérabilité climatique</p> <p>- Implication des parties prenantes dans l'énumération des contraintes</p> <p>- Analyse des critères de sélection des collines d'intervention du PADANE</p>	<p>- EKN (1)</p> <p>- Equipe de SNV (2)</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre (3)</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services (4)</p> <p>- Membres de la communauté bénéficiaires (5)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p> <p>-Groupe de discussion (GD) dans les collines</p> <p>-Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		8. Comment le PADANE a-t-il géré les contraintes dans les collines sélectionnées 1/2/3/4/5/6			
2	Comment l'orientation vers le marché appliquée par le projet bâti sur l'approche PIP a-t-elle pu/pourrait améliorer les conditions de vie des ménages ?	<p>1. Selon vous y a-t-il une continuité (suite logique) entre l'approche PIP et l'orientation vers les marchés initié par le projet PADANE ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>2. Selon vous les groupes des PIC ou OPA étaient-ils suffisamment outillés pour affronter les marchés et ses aléas ? 2/3/4/5/6</p> <p>3. Selon vous quelle forme de marché ou coordination des marchés est-il le mieux indiqué aux PIC ou OPA : 1/2/3/4/5/6</p> <p>a. Marché au comptant</p> <p>b. Marché basé sur les contrats</p> <p>c. Marché basé sur les partenariats basé sur les liens commerciaux</p> <p>d. Marché basé sur les investissements des capitaux</p> <p>e. Intégration verticale</p> <p>f. Une progression vers chacun de ces type des marchés</p> <p>4. Selon vous, par type de pilote aimeriez-vous</p>	<p>-Analyse de la stratégie du projet</p> <p>-Perception des parties prenantes sur l'orientation de l'approche PIP souhaité par le système des marchés.</p>	<p>- EKN (1)</p> <p>- Equipe de SNV (2)</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre (3)</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services (4)</p> <p>-Membres de la communauté bénéficiaires (5)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-GD avec les paysans innovateurs du PIC ou OPA</p> <p>-Entretien</p> <p>-Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		l'organisation des marchés : 1/2/3/4/5/6 a. Marché piloté par les producteurs (OP (organisation des producteurs) ; coopératives des producteurs) b. Marché piloté par les acheteurs (industriels, exportateurs, négociants, grossistes) c. Marché piloté par les facilitateurs (ONG autres organe de l'état ; OSC) d. Modèle intégré (entreprises locales, multinationales, supermarchés)			
3	Quelles sont les changements déjà acquis dans les vies des différentes parties prenantes ?	1. Quels sont les éléments d'amélioration des conditions de vie que vous pouvez décrire ? 2/3/4/5/6 2. Quels sont les critères et les indicateurs utilisés pour évaluer les changements acquis ? 1/2/3/4/6 3. Quels sont les effets positifs et négatifs des changements acquis sur les parties prenantes ? 1/2/3/4/5/6 4. Quels sont les facteurs qui ont facilité ou entravé les	-Perception des bénéficiaires du projet -Perception des autorités locales -Perception des exécutants du projet -Analyse des résultats attendus	- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre - Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services - EKN -Membres de la communauté bénéficiaires (les différents groupes, coopératives, associations et organisations) - Les autorités	-Revue documentaire -GD -Entretien -Réunion

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>changements acquis ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>5. Quels sont les risques et les opportunités liés aux changements acquis ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>6. Comment les parties prenantes ont-elles participé à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des changements acquis ? 1/2/3/4/5/6</p>			
4	<p>Dans quelle mesure les chaînes de valeur sélectionnées sont-elles pertinentes pour les agriculteurs, leurs ménages, les jeunes et les femmes et leurs différents besoins (revenu, sécurité alimentaire, nutrition, emploi...)?</p>	<p>1. Quels sont les critères de sélection des chaînes de valeur ? 2/3/6</p> <p>2. Quels sont les avantages et les inconvénients des chaînes de valeur sélectionnées pour les différents groupes cibles ? 2/3/4/5/6</p> <p>3. quels sont les besoins spécifiques des agriculteurs, de leurs ménages, des jeunes et des femmes en matière de revenu, de sécurité alimentaire, de nutrition et d'emploi ? 2/3/4/5/6</p> <p>4. Comment les chaînes de valeur sélectionnées contribuent-elles à l'amélioration des conditions de vie et de travail des agriculteurs, de leurs ménages, des jeunes et des femmes ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>5. Quels sont les défis et les opportunités liés à la mise en œuvre des chaînes de valeur sélectionnées ? 1/2/3/4/5/6</p>	<p>-Analyse des besoins des cibles du projet</p> <p>-Récolte des avis des informateurs clé</p>	<p>- EKN (1)</p> <p>- Equipe de SNV (2)</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre (3)</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services (4)</p> <p>-Membres de la communauté bénéficiaires (5)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Groupe de discussion</p> <p>-Entretien</p> <p>-Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		5.1 <i>Quels sont les défis et les opportunités liés aux activités que vous menez dans le ménage ?</i> 5			
5	Comment le choix des partenaires a-t-il pu contribuer aux objectifs et stratégies du PADANE ?	<p>1. Quels sont les critères de sélection des partenaires du PADANE ?</p> <p>2. Quel est le rôle et la responsabilité de chaque partenaire dans la mise en œuvre du PADANE ?</p> <p>3. Quels sont les mécanismes de coordination et de collaboration entre les partenaires du PADANE ?</p> <p>4. Quels sont les résultats et les impacts attendus du PADANE sur les différents groupes cibles ?</p> <p>5. Comment le PADANE assure-t-il le suivi et l'évaluation de ses activités et de ses effets ?</p>	<p>-Analyse des critères de choix des partenaires</p> <p>-Analyse de la contribution des partenaires à l'atteinte des objectifs du projet</p>	<p>- EKN (1)</p> <p>- Equipe de SNV (2)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p> <p>- Réunion</p>
6	Les stratégies développées (chaînes de valeur inclusives, accès au financement inclusif, fonds d'innovation, opportunités d'emploi des jeunes, sécurité alimentaire, nutritionnelle et hygiène, égalité de genre et inclusion social) répondent-elles aux besoins et aux défis des systèmes de marché ?	<p>1. Quels sont les besoins et les défis des systèmes de marché dans le contexte du PADANE ?</p> <p>2. Comment les stratégies développées par le PADANE sont-elles adaptées aux spécificités des systèmes de marché ?</p> <p>3. Comment les stratégies développées par le PADANE favorisent-elles la participation et l'emploi des acteurs des</p>	<p>-Analyse de la stratégie du projet</p> <p>-Analyse des résultats atteints à ce stade du projet</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- EKN</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services</p> <p>- Les autorités</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p> <p>-Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>systemes de marché, notamment les jeunes ?</p> <p>4. Comment les stratégies développées par le projet PADANE intègrent-elles les dimensions environnementales et sociales dans leur conception et leur mise en œuvre ?</p> <p>5. Comment les stratégies développées par le PADANE contribuent-elles à l'amélioration de la performance et de la durabilité des systèmes de marché ?</p>			
<b>EFFICACITE</b>					
1	La Théorie du Changement (TdC) du projet est-elle valide et constitue-t-elle la voie la plus efficace vers les résultats attendus ?	<p>1. Quels sont les éléments de preuve qui soutiennent la TdC du projet ?</p> <p>2. Quels sont les hypothèses et les risques qui soutiennent la TdC du projet ?</p> <p>3. Quels sont les indicateurs et les sources de données utilisées pour mesurer les résultats attendus du projet</p> <p>4. Quels sont les résultats et les impacts observés ou estimés du projet en fonction de la TdC du projet ?</p> <p>5. Quelles sont les leçons apprises et les bonnes pratiques identifiées dans le cadre de la TdC du projet ?</p>	<p>-Analyser de la théorie du changement</p> <p>-Perception des agents du projet (des agents de gestion et de mise en œuvre du projet)</p> <p>-Perception des parties prenantes qui jouent un rôle dans les changements attendus</p> <p>- Analyse des parties prenantes</p> <p>- Analyse des risques</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- EKN</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p> <p>-Réunion</p>
2	Dans quelle mesure les objectifs prévus du projet et les	1. Quels sont les indicateurs (au niveau de l'impact et outcome)	-Analyse du plan de suivi du projet	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
	<p>résultats y relatifs (outcome et impact) ont-ils été atteints jusqu'à présent dans le développement des chaînes de valeur, la résilience aux chocs climatiques, la nutrition, l'emploi des jeunes et l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées aussi bien que par rapport à la dynamique inter-ménages ?</p>	<p>et les sources de données utilisées pour mesurer les objectifs et les résultats du projet ?</p> <p>2. Quels sont les progrès et les difficultés rencontrés dans la mise en œuvre des activités du projet liées aux différentes thématiques ?</p> <p>2.1 <i>Quels sont les progrès et les difficultés rencontrés tout au long du projet PADANE dans votre ménage ?</i></p> <p>3. Quels sont les effets observés ou attendus du projet sur les chaînes de valeur, la résilience aux chocs climatiques, la nutrition, l'emploi des jeunes et l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées ?</p> <p>3.1 <i>Quels sont les effets observés ou attendus du projet sur activités génératrices de revenu dans votre ménage,</i></p> <p>3.2 <i>Quelles effets pouvez-vous relever sur les activités du projet PADANE vis-à-vis des ;</i></p> <p>-défis environnementaux,</p> <p>-de la nutrition,</p> <p>-de l'emploi des jeunes et</p> <p>-l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées ?</p> <p>4. Quels sont les facteurs internes et externes qui ont influencé l'atteinte ou</p>	<p>- Collecter les données nécessaires et compiler les indicateurs</p> <p>- Comparer les valeurs à mi-parcours aux valeurs visés</p> <p>- Expliquer les causes des écarts</p>	<p>- Partenaires du secteur privé et les fournisseurs de services</p> <p>-Membres de la communauté bénéficiaires</p> <p>- Les autorités</p>	<p>-Réunion</p> <p>-Enquête ménage et auprès des jeunes</p>



No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>non des objectifs et des résultats du projet ?</p> <p>5. Quelles sont les leçons apprises et les bonnes pratiques identifiées dans le cadre du projet ?</p>			
3	<p>Quel a été l'effet indirect des interventions du projet sur l'économie et la vie sociale des communautés collinaires, notamment auprès des ménages qui n'ont pas (directement) participé dans les chaînes de valeur.</p>	<p>1. Quels sont les critères et les méthodes utilisés pour identifier les ménages qui ont (directement) participé dans les chaînes de valeur ?</p> <p>2. Quels sont les mécanismes et les canaux par lesquels les interventions du projet ont eu un effet indirect sur l'économie et la vie sociale des communautés collinaires ?</p> <p>3. Quels sont les types et les niveaux d'effets indirects observés ou attendus du projet sur les différents aspects de l'économie et de la vie sociale des communautés collinaires ?</p> <p>4. Quels sont les facteurs qui ont facilité ou limité la diffusion et la réplique des effets indirects du projet au sein des communautés collinaires ?</p> <p>4.1 <i>Quels sont les éléments qui ont facilité ou limité des conseils et actions du projet au sein des ménages et communautés collinaires ?</i></p> <p>5. Quelles sont les mesures prises ou envisagées pour</p>	<p>- Perception des exécutants du projet</p> <p>- Perception des autorités locales et intervenants clés du projet</p> <p>- Perception des membres de la communauté dans les collines (non bénéficiaires)</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services</p> <p>- Membres de la communauté bénéficiaires et non-bénéficiaires</p> <p>- Les autorités</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Entretien</p> <p>- Réunion</p> <p>- GD</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>renforcer et pérenniser les effets indirects du projet sur l'économie et la vie sociale des communautés collinaires ?</p> <p>5.1 Quelles sont les mesures prises ou envisagées pour renforcer et pérenniser les effets indirects du projet sur les revenus et les relations dans la communauté ?</p>			
4	<p>Quelles sont les changements déjà acquis dans les vies des différentes parties prenantes ?</p>	<p>1. Quels sont les critères et les indicateurs utilisés pour évaluer les changements acquis ?</p> <p>1.1 Quels sont les critères utilisés pour évaluer les changements acquis dans vos ménages ?</p> <p>2. Quels sont les effets positifs et négatifs des changements acquis sur les parties prenantes ?</p> <p>2.1 Quels sont les effets positifs et négatifs des changements acquis dans vos ménages et au niveau de vos collines ?</p> <p>3. Quels sont les facteurs qui ont facilité ou entravé les changements acquis ?</p> <p>4. Quels sont les risques et les opportunités liés aux changements acquis ?</p> <p>5. Comment les parties prenantes ont-elles participé à la conception, à la mise en</p>	<p>-Perception des groupes ciblés par le projet</p> <p>-Perception des agents de mise en œuvre du projet</p> <p>- Perception de l'équipe de SNV</p>	<p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services (4)</p> <p>-Membres de la communauté bénéficiaires (5)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Groupe de discussion</p> <p>- Entretien</p> <p>- Réunion</p> <p>- Enquêtes</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		œuvre et au suivi des changements acquis ?			
5	Y a-t-il des obstacles qui empêchent le projet d'atteindre ses objectifs et résultats escomptés ? Lesquels ?	<p>1. Quels sont les types et les sources d'obstacles rencontrés par le projet (internes, externes, contextuels, institutionnels, etc.) ?</p> <p>2. Quels sont les impacts des obstacles sur la réalisation des objectifs et des résultats du projet ?</p> <p>3. Quelles sont les stratégies et les mesures adoptées ou envisagées par le projet pour surmonter ou atténuer les obstacles ?</p> <p>4. Quels sont les acteurs impliqués ou concernés par les obstacles et comment le projet communique-t-il avec eux ?</p> <p>5. Quelles sont les leçons apprises et les bonnes pratiques identifiées par le projet en matière de gestion des obstacles ?</p>	<p>- Analyse des forces et faiblesses du projet,</p> <p>- Identifier les facteurs négatifs et positifs de la mise en œuvre</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- EKN</p>	<p>-Revue documentaire</p> <p>-Entretien</p> <p>- Réunion</p>
6	Quels sont les rôles et les performances des partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet en dégagant leurs forces et faiblesses et les améliorations possibles ?	<p>1. Quels sont les critères et les méthodes utilisés pour évaluer les rôles et les performances des partenaires du projet ?</p> <p>2. Quels sont les résultats et les impacts obtenus par les partenaires du projet dans leurs domaines d'intervention respectifs ?</p> <p>3. Quels sont les points forts et les points faibles des partenaires du projet en termes de capacités, de</p>	<p>-Analyse des rôles et responsabilités des parties prenantes du projet</p> <p>-Analyse des résultats de l'évaluation de performance effectuée au cours du projet</p> <p>-Perception des responsables directs du projet</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- EKN</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Entretien</p> <p>- Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>ressources, de coordination, de communication, etc. ?</p> <p>4. Quelles sont les améliorations possibles ou nécessaires pour renforcer la collaboration et l'efficacité des partenaires du projet ?</p> <p>5. Quelles sont les bonnes pratiques et les leçons apprises par les partenaires du projet dans la mise en œuvre du projet ?</p>			
7	<p>Les quatre fenêtres de fond d'innovation sont-elles bien orientées vers la stimulation d'investissements dans les contraintes des chaînes de valeur, de la résilience aux chocs climatiques, de la nutrition, de l'emploi des jeunes et de l'inclusion économique et sociale des ménages aux ressources limitées aussi bien que par rapport à la dynamique inter-ménages ?</p>	<p>1. Quels sont les critères et les processus utilisés pour sélectionner les quatre fenêtres de fond d'innovation ?</p> <p>2. Quels sont les types et les niveaux d'investissements réalisés ou attendus dans les contraintes des chaînes de valeur, de la résilience aux chocs climatiques, de la nutrition, de l'emploi des jeunes et de l'inclusion économique...</p>	<p>- Perception des informateurs clés du projet</p>	<p>- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre</p>	<p>- Revue documentaire - Entretien - Réunion</p>
8	<p>Quelle a été la contribution de la SNV et des partenaires aux résultats (validation) ?</p>	<p>1. Quels sont les rôles et les responsabilités de la SNV et des partenaires dans la mise en œuvre du projet ?</p> <p>2. Quels sont les résultats et les impacts obtenus par la SNV et les partenaires dans leurs domaines d'intervention respectifs ?</p>	<p>- Perception des informateurs clés du projet</p> <p>- Analyse du plan d'action des partenaires par à l'atteinte des objectifs du projet</p>	<p>- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre - EKN</p>	<p>- Revue documentaire - Entretien - Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>3. Quels sont les points forts et les points faibles de la SNV et des partenaires en termes de capacités, de ressources, de coordination, de communication, etc. ?</p> <p>4. Quelles sont les bonnes pratiques et les leçons apprises par la SNV et les partenaires dans la mise en œuvre du projet ?</p>			
<b>EFFICIENCE</b>					
1	<p>Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles adéquates par rapport aux résultats poursuivis et réalisés ? Quelle est le niveau d'efficacité des dépenses ? Le retour sur investissement des résultats obtenus peut-il être amélioré ?</p>	<p>1. Quels sont les types et les montants des ressources mobilisées par le projet (financières, humaines, matérielles, etc.) ?</p> <p>2. Quels sont les critères et les méthodes utilisés pour planifier, allouer et gérer les ressources du projet ?</p> <p>3. Quels sont les indicateurs et les sources de données utilisées pour mesurer l'efficacité des dépenses et le retour sur investissement du projet ?</p> <p>4. Quels sont les résultats et les impacts obtenus par le projet en fonction des ressources utilisées ?</p> <p>5. Quelles sont les opportunités et les contraintes liées à la mobilisation et à l'utilisation des ressources du projet ?</p>	<p>-Analyse financière (revoir le rapport financier et les lignes budgétaires)</p> <p>- Perception des agents de gestion, de suivi-évaluation et de l'opérationnalisation</p> <p>- Analyse des job description des agents</p> <p>- Analyser les profils des agents en comparaison des exigences du projet</p> <p>- Analyser les plans de travail du projet</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Entretien</p> <p>- Réunion</p>
<b>DURABILITE</b>					
1	<p>Les chaines de valeurs soutenues</p>	<p>1. Quels sont les critères et les</p>	<p>- Analyse du plan de renforcement de</p>	<p>- Equipe de SNV</p>	<p>Revue documentaire</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
	<p>par PADANE, avec tous leurs maillons renforcés et leurs acteurs capacités par le projet, seront-elles en mesure de continuer à fonctionner dans le futur sans un appui de l'extérieur ?</p>	<p>indicateurs utilisés pour évaluer la durabilité des chaînes de valeurs soutenues par le PADANE ?</p> <p><i>1.1 Selon vous quels sont les éléments du projet qui vont assurer la continuité des acquis de celui-ci après la fin du PADANE.</i></p> <p>2. Quels sont les facteurs internes et externes qui influencent la capacité des acteurs des chaînes de valeurs à continuer à fonctionner sans appui extérieur ?</p> <p><i>1.1 Selon vous quels sont les causes externes qui peuvent aider ou empêcher les acquis du PADANE dans la durée ?</i></p> <p>3. Quelles sont les stratégies et les mesures adoptées ou envisagées par le PADANE pour renforcer la durabilité des chaînes de valeurs ?</p> <p>4. Selon vous, quelles sont les actions du PADANE qui peuvent perdurer, sans aide extérieure après la clôture du projet ?</p> <p>5. Quels sont les risques et les opportunités liés à la pérennisation des chaînes de valeurs soutenues par le PADANE ?</p> <p>6. Quelles sont les leçons apprises et les bonnes pratiques identifiées par le PADANE en matière de</p>	<p>capacités et plan de la transition des interventions de manière durable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perception des agents du projet</li> <li>- Perception des acteurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les partenaires de mis en œuvre</li> <li>- Partenaires du secteur privé</li> <li>- Membres de la communauté bénéficiaires</li> <li>- Les autorités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupe de discussion</li> <li>- Entretien</li> <li>- Enquêtes</li> </ul>



No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		durabilité des chaînes de valeurs ?			
2	Dans quelle mesure les interventions sont-elles susceptibles de perdurer en examinant les capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires pour maintenir les avantages nets au fil du temps, surtout les interventions de l'autopromotion, des visions collinaires, de nutrition (plateformes) et de genre, qui auront besoin d'un environnement favorable et probablement un soutien du secteur public ?	<p>1. Quels sont les critères et les indicateurs utilisés pour évaluer la pérennité des interventions du projet ? 1/2/3/6</p> <p>2. Quels sont les résultats et les impacts obtenus par les interventions du projet en termes de capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes concernés ? 1/2/3/4/6</p> <p>2.1 <i>Comment le PADANE a-t-il des effets sur les revenus de vos ménages ou celle de la colline ?</i></p> <p>3. Quels sont les facteurs internes et externes qui influencent la capacité des systèmes à maintenir les avantages nets au fil du temps ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>4. Quelles sont les stratégies et les mesures adoptées ou envisagées par le projet pour renforcer la pérennité des interventions ? 1/2/3/4/5/6</p> <p>5. Quels sont les risques et les opportunités liés à la pérennisation des interventions du projet ? 1/2/3/4/5/6</p>	<p>-Analyse de la stratégie d'exit du projet</p> <p>-Analyse du plan de capacitation des structures institutionnelles qui interviennent de manière quasi permanente dans le secteur d'activités du projet</p> <p>- Perception des agents du projet</p> <p>- Perception des acteurs locaux</p>	<p>- EKN (1)</p> <p>- Equipe de SNV (2)</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre (3)</p> <p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services (4)</p> <p>- Membres de la communauté bénéficiaires (5)</p> <p>- Les autorités (6)</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>-Groupe de discussion</p> <p>-Entretien</p>
3	Quel est le potentiel pour l'adoption en échelle des pratiques qui	1. Quelles sont les pratiques du PADANE que les autres communautés ou	- Vérifier le niveau d'échelle de l'adoption des pratiques du	- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre	-Revue documentaire -Groupe de discussion

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
	augmentent la productivité, la nutrition, l'employabilité et la vulnérabilité climatique dans les collines sélectionnées ?	<p>institutions non ciblées par les interventions ont adoptées ?</p> <p>2. Quels sont les facteurs internes et externes qui influencent la capacité et la volonté des acteurs à adopter en échelle les pratiques du projet ?</p> <p>3. Quelles sont les stratégies et les mesures adoptées ou envisagées par le projet pour favoriser l'adoption en échelle des pratiques du projet</p> <p>4. Quels sont les risques et les opportunités liés à l'adoption en échelle des pratiques du projet ?</p>	<p>projet PADANE (productivité, la nutrition, l'employabilité et la vulnérabilité climatique)</p> <p>- Perception des bénéficiaires sur l'adoption des actions à long-terme</p>	<p>- Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services</p> <p>- Membres de la communauté bénéficiaires et non-bénéficiaires</p> <p>- Les autorités</p> <p>- Les autres projets</p>	<p>-Entretien</p> <p>- Réunion</p> <p>-Enquêtes</p>
4	Dans quelle mesure les stratégies d'intervention de PADANE peuvent-elles influencer les politiques/stratégies de gouvernement ?	<p>1. Quels sont les objectifs et les principes des stratégies d'intervention du PADANE ?</p> <p>2. Quels sont les liens et les synergies entre les stratégies d'intervention du PADANE et les politiques/stratégies du gouvernement ?</p> <p>3. Quels sont les résultats et les impacts attendus ou observés des stratégies d'intervention du PADANE sur les politiques/stratégies du gouvernement ?</p> <p>4. Quels sont les mécanismes et les outils utilisés par le PADANE pour communiquer et</p>	<p>- Analyser les interventions et actions du projet en comparant aux politiques du gouvernement</p> <p>- Documenter les avis des agents du projet</p> <p>- Documenter les avis des informateurs clés</p>	<p>- Equipe de SNV</p> <p>- Les partenaires de mis en œuvre</p> <p>- Les autorités</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Entretien</p> <p>- Réunion</p>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		collaborer avec le gouvernement ? 5. Quels sont les défis et les opportunités liés à l'influence des stratégies d'intervention du PADANE sur les politiques/stratégies du gouvernement ?			
5	Comment renforcer la stratégie de sortie du projet, en assurant la durabilité ? Quand sera le moment idéal pour se retirer en tant que programme ? Le calendrier prévu actuellement est-il suffisant pour obtenir des résultats durables ?	1. Quelles sont les stratégies et les mesures adoptées ou envisagées par le projet pour renforcer la durabilité des résultats du projet ? 1/2/3/4/5/6 2. Quels sont les mécanismes et les outils utilisés par le projet pour planifier, communiquer et gérer sa stratégie de sortie ? 1/2/3/6 3. Quel est le moment idéal pour le retrait de PADANE ? 1/2/3/4/5/6 4. Le calendrier prévu actuellement pour la fin du projet (2024) est-il suffisant pour obtenir des résultats durables ? 1/2/3/4/5/6 5. Quels sont les risques et les opportunités liés à la stratégie de sortie du projet ? 1/2/3/4/5/6	-Analyse de la stratégie de sortie -Analyse du chronogramme des activités du programme -Perception des agents d'exécution du projet	- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre - Partenaires du secteur privé et les fournisseurs de services - Membres de la communauté bénéficiaires - Les autorités	-Revue documentaire -Groupe de discussion -Entretien -Réunion
<b>COHERENCE</b>					
1	L'approche d'autonomisation et professionnalisation est-elle bien alignée avec l'approche d'accès au marché ?	1. Quels sont les objectifs et les principes de l'approche d'autonomisation et professionnalisation ? 2. Quels sont les objectifs et les principes de l'approche d'accès au marché ?	- Revoir les politiques nationales en matière d'autonomisation et d'accès au marché - Analyse des deux approches dans le cadre du projet PADANE	- Equipe de SNV - Les partenaires de mis en œuvre - Partenaires du secteur privé et fournisseurs de services - Les autorités	-Revue documentaire -Entretien - Groupe de discussion -Réunion

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
		<p>3. Quels sont les liens et les synergies entre les deux approches ?</p> <p>4. Quels sont les résultats et les impacts attendus ou observés des deux approches sur les acteurs concernés ?</p> <p>5. Quels sont les défis et les opportunités liés à l'alignement des deux approches ?</p>			
2	L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ? Analyser les synergies et les liens entre l'intervention du PADANE et d'autres interventions financées par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas, le gouvernement et pratiques de pays.	<p>1. Quelles sont les autres interventions menées dans le même domaine ou le même contexte que l'intervention du PADANE ?</p> <p>2. Quels sont les points de convergence et de divergence entre l'intervention du PADANE et les autres interventions financées par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas ?</p> <p>3. Quels sont les mécanismes et les outils utilisés par le PADANE pour communiquer et collaborer avec les autres intervenants financés par l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas et le gouvernement ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les interventions/ actions des autres acteurs</li> <li>- Comparer les interventions/ actions du projet aux autres acteurs</li> <li>- Perception des agents de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe de SNV</li> <li>- Les partenaires de mis en œuvre</li> <li>- Les autorités</li> <li>- Les autres projets</li> <li>- EKN</li> </ul>	<p>Revue documentaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Groupe de discussion</li> <li>-Entretien</li> </ul>
3	Quelle est la synergie entre les différents volets du projet pour atteindre les objectifs de productivité, nutrition,	<p>1. Quels sont les différents volets du projet et quels sont leurs objectifs spécifiques ?</p> <p>2. Quels sont les liens et les synergies entre les différents volets du projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identifier et documenter les points de convergence des différents volets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe de SNV</li> <li>- Les partenaires de mis en œuvre</li> <li>- EKN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Revue documentaire</li> <li>-Entretien</li> <li>- Réunion</li> </ul>

No	Questions de l'évaluation	Sous-questions	Information attendue	Personne à interviewer pour avoir les informations	Technique de collecte à utiliser
	employabilité et hygiène ?	3. Quels sont les défis et les opportunités liés à la synergie entre les différents volets du projet ? 4. Quels sont les mécanismes et les outils utilisés par le projet pour assurer la coordination et la collaboration entre les différents volets du projet ?			



## Annexe B : Liste des indicateurs compiler

Liste des indicateurs du projet PADANE à compiler lors de la revue à mi-parcours :

La liste suivante est une sélection d'indicateurs qui ont été utilisés pour évaluer les résultats du PADANE lors de la revue à mi-parcours du projet. Les autres informations ont été pris au niveau des partenaires de mis en œuvre et SNV.

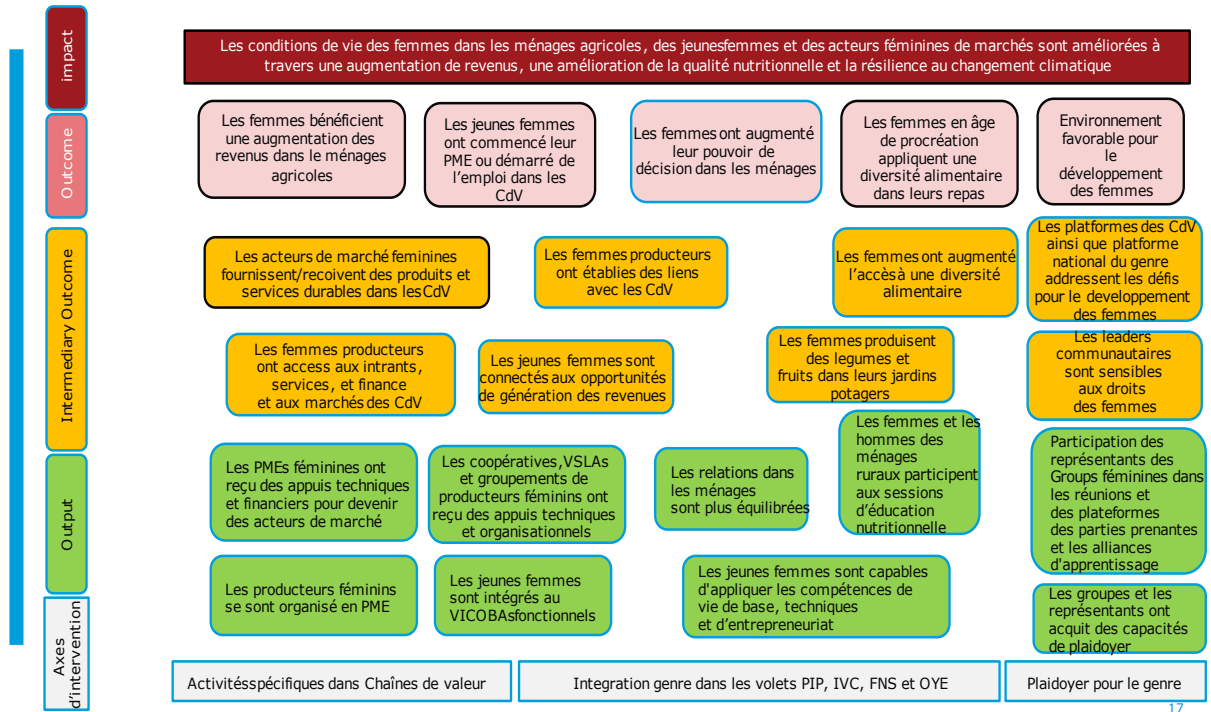
**Table 23 : Liste des indicateurs**

No RMP	Anglais	Français
	<b>IMPACT (I.0)</b>	
I 0.1	Percentage of households that have increased productivity (or yield)	Pourcentage de ménages ayant augmenté leur productivité (ou leur rendement)
I 0.2	Percentage of women and youth gaining income through (self) employment	Pourcentage de femmes et de jeunes gagnant un revenu grâce à un emploi (indépendant)
I 0.3	Percentage of households with improved food and nutrition security	Pourcentage de ménages ayant amélioré leur sécurité alimentaire et nutritionnelle
I 0.4	Percentage of households with increased resilience to climate change	Pourcentage de ménages ayant renforcé leur résilience face au changement climatique
	<b>OUTCOME 1.1 - Integrated Value Chains (IVC)</b>	<b>EFFET 1.1 – Chaînes de Valeur Intégrées (CVI)</b>
IVC 1.1.1	<b>Percentage</b> (Number) of formal and informal market actors that have increased their turnover as a result of technical and financial support	<b>Pourcentage</b> (Nombre) d'acteurs du marché formels et informels qui ont augmenté leur chiffre d'affaires grâce à un appui technique et financier
IVC 1.1.2	<b>Percentage</b> (Number) of services that have improved accessibility and affordability for SHF and VC actors per value chain and per province	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de services qui ont amélioré leur accessibilité et leur abordabilité pour les producteurs et les acteurs de la chaîne de valeur par chaîne de valeur et par province
HYG 1.1.2.1	Percentage of project households, fruit and vegetable producers using clean containers to store and transport food to the market.	Pourcentage de ménages du projet, producteurs des fruits et légumes utilisant des contenants propres pour stocker et transporter les aliments vers le marché.
HYG 1.1.4.1	Percentage of fruit and vegetable sellers in the targeted markets in the project area with clean stalls and selling clean fruits and vegetables	Pourcentage de vendeurs de fruits et légumes sur les marchés ciblés de la zone du projet avec des étals propres et vendant des fruits et légumes propres
	<b>INTERMEDIARY OUTCOMES – IVC (2.1 to 2.4) – Producer Production (PP – 2.5 to 2.8) – Youth Employment and Entrepreneurship (YEE – 2.9 and 2.10) – OUTCOME 1.1</b>	<b>EFFETS INTERMÉDIAIRES – CVI (2.1 à 2.4) – Production du Producteur (PP – 2.5 à 2.8) - Emploi et Entrepreneuriat des Jeunes (EEJ – 2.9 et 2.10) – EFFET 1.1</b>
IVC 2.2.1	<b>Percentage</b> (Number) of HHF that have access to services	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de ménages paysans qui ont accès aux services
IVC 2.3.1	<b>Percentage</b> (Number) of VC actors that identified constraints in their VC	<b>Pourcentage</b> (Nombre) d'acteurs de la CV qui ont identifié les contraintes de leur CV
IVC 2.3.2	<b>Percentage</b> (Number) of VC actors who have addressed the constraints of their VC	<b>Pourcentage</b> (Nombre) d'acteurs de la CV qui ont résolu les contraintes de leur CV
IVC 2.4.2	<b>Percentage</b> (Number) of agricultural producers serviced by the cooperatives (members and non-members)	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de producteurs agricoles desservis par les coopératives (membres et non-membres)
PP 2.5.1	<b>Percentage</b> (Number) of HHF that have increased agricultural products	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de ménages paysans qui ont augmenté leur production agricole

PP 2.5.2	<b>Percentage</b> (Number) of HHs that use chemical/organic fertilizers	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de ménages qui utilisent des engrais chimiques/organiques
PP 2.7.1	<b>Percentage</b> (Number) of Farming Households that have integrated livestock with their crop management	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de ménages paysans qui ont intégré l'élevage à leur gestion des cultures
YEE 2.11.1	<b>Percentage</b> (Number) of women and youth employed (young women/men self-employed)	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes/hommes indépendants)
YEE 2.11.2	<b>Percentage</b> (Number) of women and youth employed (young women and men employed in SMEs and receiving income (not necessarily a salary))	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes et hommes employés dans des PME et recevant un revenu (pas nécessairement un salaire))
YEE 2.11.3	<b>Percentage</b> (Number) of women and youth employed (young women and men employed in SMEs on a temporary basis)	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes et de jeunes employés (jeunes femmes et hommes employés dans des PME sur une base temporaire)
YEE 2.12.1	<b>Percentage</b> (Number) of women and youth that have access to services	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes et de jeunes qui ont accès aux services
HYG 2.13.1	Percentage of project households, fruit and vegetable producers with clean and solid waste-free habitats.	Pourcentage de ménages du projet, producteurs des fruits et légumes avec des habitats propres et exempts de déchets solides.
HYG 2.13.2	Percentage of markets targeted by the project with functional fruit and vegetable washing stations.	Pourcentage de marchés ciblés par le projet avec des stations fonctionnels de lavage des fruits et légumes.
<b>OUTCOMES (1.2 and 1.3) – Food and Nutrition Security (FNS)</b>		<b>EFFETS (1.2 et 1.3) – Sécurité alimentaire et nutritionnelle (SAN)</b>
FNS 1.2.1	Percentage of household members, men, women (including Women of reproductive age (WRA)), youth and infants with improved dietary diversity	Pourcentage de membres du ménages, hommes, femmes (incluant les femmes en âge de procréation (FAP)), jeunes et enfants ayant amélioré leur diversité alimentaire
FNS 1.3.1	Percentage of households with improved accessibility of appropriate foods	Pourcentage de ménages ayant amélioré l'accessibilité à des aliments appropriés
<b>INTERMEDIARY OUTCOMES – FNS (2.11 and 2.12) – OUTCOME 1.2 and 1.3</b>		<b>EFFETS INTERMÉDIAIRES – SAN (2.11 et 2.12) – EFFET 1.2 et 1.3</b>
FNS 2.14.1	Percentage of targeted HHs applying Nutrition education	Pourcentage des ménages ciblés appliquant l'éducation nutritionnelle
FNS 2.15.2	Participants' level of satisfaction about quality and relevance	Niveau de satisfaction des participants sur la qualité et la pertinence
<b>OUTCOME 1.4 - Gender (GR)</b>		<b>EFFET 1.1 – Genre (GR)</b>
GR 1.4.1	<b>Percentage</b> (Number) of women who are empowered to put into productive decisions	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes qui sont autonomisées pour prendre des décisions productives
GR 1.4.2	<b>Percentage</b> (Number) of women who are empowered to control use of income	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de femmes qui sont autonomisées pour contrôler l'utilisation des revenus
<b>INTERMEDIARY OUTCOMES – GR – OUTCOME 1.4</b>		<b>EFFETS INTERMÉDIAIRES – GR – EFFET 1.4</b>
GR 2.16.1	<b>Percentage</b> (Number) of community leaders aware of women's rights	<b>Pourcentage</b> (Nombre) de leaders communautaires sensibles aux droits des femmes
GR 2.17.1	Percentage of women with increased income from production	Pourcentage de femmes avec une augmentation du revenu issu de la production

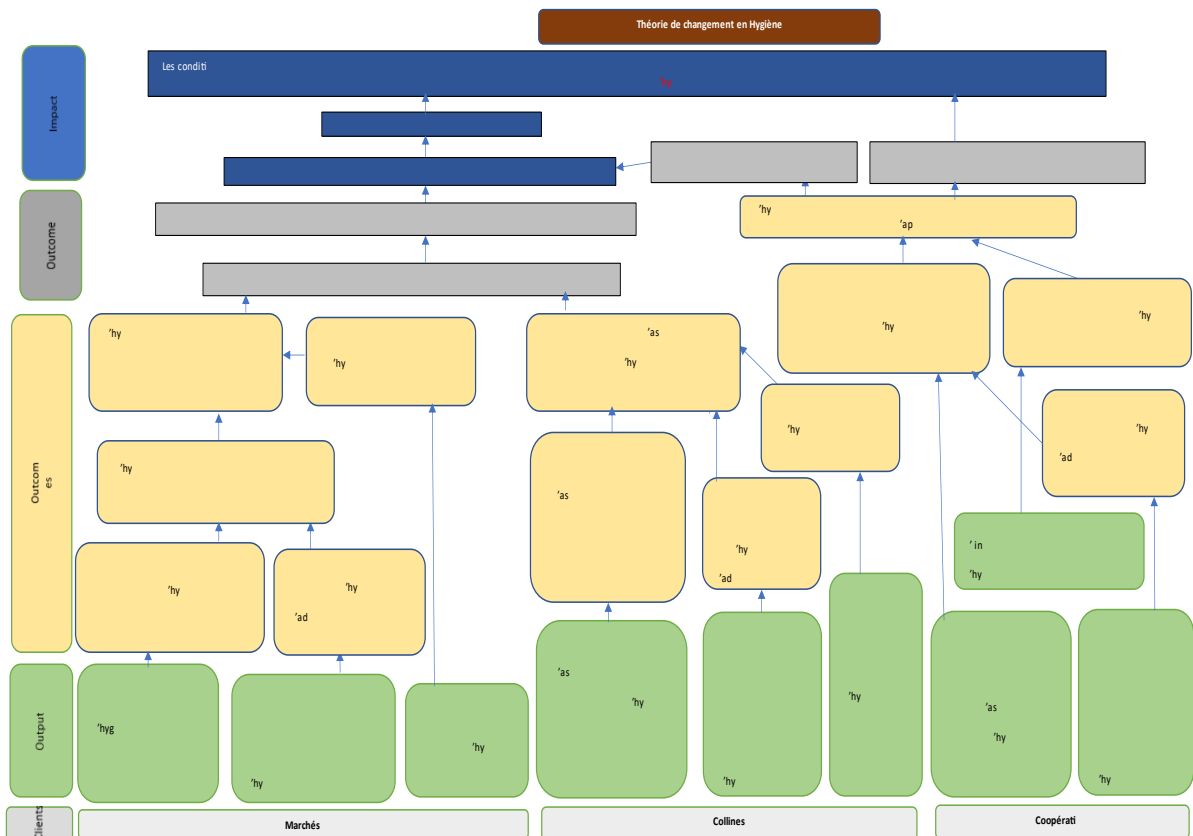
## Annexe C : Théories de changement Genre et Hygiène

### Théorie de changement genre



17

### Théorie de changement hygiène



## Annexe D : Etudes de cas

### *Visite des entrepreneurs qui ont reçu les subventions du projet PADANE*

Dans le cadre du projet PADANE, nous avons visité deux entrepreneurs qui ont bénéficié des subventions du projet pour développer leurs activités agricoles. Il s'agit de RUSAKA GROUPE, une entreprise de production d'huile de tournesol, et de SAINT KEVIN, une entreprise de production de poules et d'œufs. Nous avons recueilli leurs témoignages sur les impacts du projet sur leurs revenus, leur emploi, et leur environnement.

#### **RUSAKA GROUPE (Tournesol)**

RUSAKA GROUPE est une entreprise qui œuvre dans la transformation du tournesol en huile. L'entreprise a reçu une subvention de 50% du montant demandé figurant dans la proposition de budget de son projet pour acheter des semences améliorées, des engrais organiques, les moulins à huile et d'autres.

Grâce à la subvention, l'entreprise a pu augmenter sa capacité d'achat de tournesol et projeter une production d'huile de tournesol de 40%. L'entreprise a également pu transformer son tournesol en huile raffinée, ce qui lui a permis de vendre son produit à un prix plus élevé sur le marché. L'entreprise a ainsi augmenté son revenu annuel de 50%.

L'entreprise a également créé des emplois pour les jeunes et les femmes, en recrutant des ouvriers agricoles et des opérateurs du moulin à huile. L'entreprise a également contribué à l'amélioration de l'environnement, en sensibilisant l'utilisation des engrais organiques et en réduisant l'utilisation des pesticides. L'entreprise a également amélioré la nutrition des membres de la communauté qui consomment une partie de l'huile produite et en diversifiant son alimentation avec d'autres cultures.

L'entreprise se dit satisfaite du projet PADANE, qui lui a permis de renforcer ses capacités techniques, organisationnelles et commerciales. L'entreprise envisage de poursuivre son développement, en augmentant l'achat de tournesol sur plus de superficie cultivée, en diversifiant ses produits (eau etc.) et en renforçant ses liens avec les autres acteurs de la filière tournesol.

#### **SAINT KEVIN (Poules et œufs)**

SAINT KEVIN est une entreprise de production de poules et d'œufs, située dans la commune de ..., province de ... . L'entreprise est dirigée par Adam ..., un jeune entrepreneur, diplômé en agronomie. L'entreprise a reçu une subvention du projet PADANE pour agrandir son cheptel et construire des installations plus grandes et plus modernes pour ses poules.

Grâce à la subvention, l'entreprise a pu passer de 800 à 18000 poules pondeuses, ce qui lui a permis d'augmenter sa production d'œufs de plus de 200%. L'entreprise a également pu améliorer la qualité et la sécurité sanitaire de ses œufs, grâce à des équipements plus performants et à une meilleure alimentation et vaccination de ses poules. L'entreprise a ainsi augmenté son revenu mensuel.

L'entreprise a également créé des emplois pour les jeunes et les femmes, en recrutant des employés permanents et des employés occasionnels pour assurer la gestion, l'entretien et la distribution des œufs. L'entreprise a également contribué à l'amélioration de l'environnement, en recyclant les déchets organiques (fumier) pour fertiliser ses cultures ou les vendre. L'entreprise a également amélioré sa nutrition, en consommant une partie des œufs produits et en diversifiant son alimentation avec d'autres produits.

L'entreprise se dit satisfaite du projet PADANE, qui lui a permis de réaliser son rêve de devenir un grand entrepreneur. L'entreprise envisage de poursuivre son expansion, en augmentant sa capacité de production, en diversifiant ses produits (poulets de chair, viande, etc.) et en renforçant ses liens avec les autres acteurs de la filière avicole.

## Annexe E : Analyse approfondi de l'efficience

Le budget total du projet PADANE pour les trois années est de 29 578 837 euros, Le budget est réparti en six volets : Gestion du projet, Chaînes de valeur inclusives, Opportunités d'emploi pour les jeunes, Nutrition durable pour tous, Fonds d'innovation et Communication et visibilité.

Le volet qui a le plus grand budget est le volet Chaînes de valeur inclusives, soit 54% du budget total. Le volet qui a le plus petit budget est le volet Communication et visibilité, soit 2% du budget total. Le budget consommé en 2021 est de 4.834.473,64 euro, soit 16,3 % du budget total. Le budget prévu pour 2022 est de 5.632.699 euro, soit 19 % du budget total. Le budget prévu pour 2023 est de 6.979.035,17 euro, soit 23,5 % du budget total.

- Le taux de consommation du budget en 2021 varie selon les volets. Le volet qui a le plus consommé son budget en 2021 est le volet Gestion du projet, avec 79% de son budget annuel. Le volet qui a le moins consommé son budget en 2021 est le volet Fonds d'innovation, avec 0% de son budget annuel.
- Le renforcement des procédures de justification des dépenses, qui ont permis d'avoir une idée claire sur les allocations des dépenses faites au sein de SNV et ses partenaires. Ces procédures ont également contribué à la transparence et à la redevabilité du projet vis-à-vis du bailleur de fonds et des bénéficiaires. Toutefois, ces procédures ont aussi été perçues comme trop rigides et contraignantes par certains partenaires, qui ont estimé qu'elles ralentissaient l'accélération des activités sur le terrain. Il faudrait donc trouver un équilibre entre le contrôle et la flexibilité dans la gestion financière du projet.
- La mise en place d'une approche participative et inclusive, qui a permis de renforcer la confiance et la collaboration entre les acteurs du projet. Cette approche s'est traduite par la tenue régulière (bimensuelle) des réunions des acteurs, qui ont permis de partager les informations, les expériences et les leçons apprises entre les différents intervenants du projet. Ces réunions ont également permis d'harmoniser les visions et les actions des acteurs, qui ont exprimé le souhait de réduire la fréquence des réunions à une fois tous les deux mois, afin d'optimiser leur temps et leurs ressources.
- La formation et l'accompagnement des producteurs et des organisations paysannes, qui ont amélioré leurs capacités techniques, organisationnelles et commerciales. Sur le plan technique, la formation a permis aux producteurs d'appliquer les bonnes pratiques agricoles, ce qui a augmenté leur production aussi, plusieurs organisations paysannes ont bénéficié de l'appui des incubateurs comme BBIN et Agriterra, qui leur ont permis de devenir plus bancables. Sur le plan commercial, la facilitation a permis aux producteurs d'accéder au marché et de négocier leurs et négocier des contrats avec BRARUDI et Transformateur AKEZA MUTIMA.
- La promotion de l'agroécologie et de la diversification des cultures, qui ont contribué à la sécurité alimentaire et à la résilience face aux changements climatiques. Le projet PADANE a encouragé les producteurs à adopter des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, comme la réduction de l'utilisation des engrais chimiques ou la rotation des cultures. Le projet a également incité les producteurs à diversifier leurs cultures, en introduisant des cultures vivrières comme l'amarante ou le sorgho blanc, qui leur assurent une source de nourriture en cas de pénurie ou de fluctuation du marché. Ces pratiques ont permis aux producteurs d'améliorer leur sécurité alimentaire et leur résilience face aux aléas climatiques.
- La facilitation de l'accès au marché et au crédit, par les fonds d'innovations. Le projet PADANE a mis en place des fonds d'innovations, qui sont des mécanismes de financement destinés à soutenir les initiatives innovantes des producteurs et des organisations paysannes. Ces fonds ont permis aux bénéficiaires d'accéder à des crédits adaptés à leurs besoins et à leurs capacités de remboursement. Ces crédits seront utilisés pour financer des intrants, des équipements ou des services qui vont améliorer la productivité ou la qualité des produits. Par exemple, certains

bénéficiaires ont utilisé les fonds d'innovations pour agrandir leur cheptel pour poule et œuf ou pour construire des plus grandes installations pour les poules.

Ces aspects montrent que le projet PADANE a été efficace dans l'utilisation des ressources pour réaliser les objectifs du projet. Le projet a su mobiliser et optimiser les ressources humaines, financières, techniques et matérielles pour atteindre les résultats escomptés. Le projet a également su s'adapter aux besoins et aux attentes des bénéficiaires, en leur offrant des solutions adaptées à leur contexte. Le projet a enfin su valoriser les ressources locales, en favorisant la participation et l'implication des acteurs locaux dans le projet.

En utilisant 12 indicateurs clés de mesure de performance d'un projet (KPIs)

La BAA, ou budget à l'achèvement, est une mesure du coût total du projet. Elle correspond à la somme de tous les budgets établis pour le travail à effectuer, c'est-à-dire au budget total du projet. Ici le montant est de 29000000 EUR

La VA, ou valeur acquise, est une mesure du travail effectué par le projet. Elle correspond au coût budgétisé du travail effectué (CBTE), c'est-à-dire à la portion du budget prévisionnel qui a été « acquise » par le travail réalisé. Aussi, le budget 2021-à Aout 2023 du PADANE effectué à cette date de l'évaluation mi-parcours est en principe de 50 % de la tâche. Alors la valeur acquise à cette date s'élève à 50 % du budget, soit :  $50 \% \times 29.000.000 \text{ €} = 14.500.000 \text{ €}$ . La VA se calcule en multipliant le pourcentage du travail fini par le budget à l'achèvement (BAA) du projet. La VA permet de mesurer la performance du projet en termes de coûts et de délais.

- La VP, ou valeur planifiée, est une mesure du travail prévu par le projet. Elle correspond au coût budgétisé du travail prévu (CBTP), c'est-à-dire au budget autorisé alloué au travail à accomplir pour une tâche ou un autre composant du projet. Ici, le budget du projet pour la période 2021-à Aout 2023 est de 20 934 639,84 euros VP<sub>1</sub>, ce qui correspond à 72 % du budget du PADANE. L'équipe avait prévu d'effectuer à la date de la revue mi-parcours 50 % de la tâche. Alors la valeur planifiée à cette date s'élève à 50 % du budget, soit :  $50 \% \times 29.000.000 \text{ €} = 14.500.000 \text{ €}$  VP<sub>2</sub>. Ceci correspond au 14 506 439,42 € réellement dépensé sur la même période. La VP se calcule en multipliant le pourcentage du travail prévu par le budget à l'achèvement (BAA) du projet. La VP permet de connaître le plan initial du projet en termes de coûts et de délais.

Remarquons que nous avons deux VP cela est dû au fait que le projet PADANE a connu une révision de son budget en 2022, suite à la crise sanitaire liée à la pandémie de COVID-19. Le budget initial du projet pour la période 2021-à Aout 2023 était de 20 934 639,84 euros (VP<sub>1</sub>), mais il a été réduit à 14 500 000 euros (VP<sub>2</sub>) pour tenir compte des contraintes et des opportunités liées à la situation. La valeur planifiée à la date de la revue mi-parcours reflète donc le budget révisé du projet, qui correspond au coût réel dépensé sur la même période.

- Les Coûts Réels (CR) / Actual Cost (AC) sont les coûts réels encourus pour le travail exécuté par le projet. Ils correspondent au coût total des ressources utilisées pour réaliser le travail. Pour le PADANE il est de 14 506 439,42 €.

- L'Écart de Délais (ED) / Schedule Variance (SV) est la durée d'avance ou de retard du projet par rapport au plan initial. Il correspond à la différence entre la valeur acquise et la valeur planifiée, c'est-à-dire entre le coût budgétisé du travail effectué et le coût budgétisé du travail prévu. Ainsi pour le PADANE, la valeur acquise du projet à cette période étant de 14.500.000 euros, et que les valeurs planifiées sont de 20 934 639,84 euros et 14.500.000 EUR. Alors l'écart de délais de la tâche s'élève à la différence entre VA-VP, pour notre auront soit :  $14.500.000 \text{ €} - 14.500.000 \text{ €} = 0$ . Ou soit :  $14.500.000 \text{ €} - 20 934 639,84 = -6 434 639,84 \text{ €}$ .

Un écart de délais négatif signifie que le projet est en retard par rapport au plan initial, tandis qu'un écart de délais positif signifie que le projet est en avance par rapport au plan initial. L'écart de délais permet de mesurer la performance du projet en termes de respect des délais.

- L'Indice de Performance des Délais (IPD) / Schedule Performance Index (SPI) est la mesure de rendement de l'échéancier du projet. Il correspond au rapport entre la valeur acquise et la valeur planifiée, c'est-à-dire entre le coût budgétisé du travail effectué et le coût budgétisé du travail prévu. Par exemple, si la valeur acquise d'une tâche du projet est de 2.500 euros, et que la valeur planifiée de la tâche est de 5.000 euros. Alors l'indice de performance des délais de la tâche s'élève au quotient des deux valeurs, soit :  $14.500.000 \text{ €} / 14.500.000 \text{ €} = 1$  ou soit :  $14.500.000 \text{ €} / 20\,934\,639,84 \text{ €} = 0,6$ .

Un indice de performance des délais inférieur à 1 signifie que le projet est en retard par rapport au plan initial, tandis qu'un indice de performance des délais supérieur à 1 signifie que le projet est en avance par rapport au plan initial. L'indice de performance des délais permet de savoir si le projet progresse au rythme prévu ou non.

- L'Écart de Coûts (EC) / Cost Variance (CV) est le montant du déficit ou de l'excédent budgétaire du projet. Il correspond à la différence entre la valeur acquise et le coût réel, c'est-à-dire entre le coût budgétisé du travail effectué et le coût total des ressources utilisées. Alors l'écart de coûts de la tâche s'élève à la différence entre les deux valeurs, est soit :  $14.500.000 \text{ €} - 14.500.000 \text{ €} = 0$  ou soit  $14.500.000 \text{ €} - 20\,934\,639,84 \text{ €} = -6\,434\,639,84$

Un écart de coûts négatif signifie que le projet dépasse son budget prévisionnel, tandis qu'un écart de coûts positif signifie que le projet respecte son budget prévisionnel. L'écart de coûts permet de mesurer la performance du projet en termes de maîtrise des coûts.

- L'Indice de Performance des Coûts (IPC) / Cost Performance Index (CPI) est la mesure de rendement du coût des ressources budgétisées du projet. Il correspond au rapport entre la valeur acquise et le coût réel, c'est-à-dire entre le coût budgétisé du travail effectué et le coût total des ressources utilisées. Par exemple, si la valeur acquise d'une tâche du projet est de 2.500 euros, et que le coût réel de la tâche est de 11.000 euros. Alors l'indice de performance des coûts de la tâche s'élève au quotient des deux valeurs, soit :  $14.500.000 \text{ €} / 14\,506\,439,42 \text{ €} = 1$ .

Un indice de performance des coûts inférieur à 1 signifie que le projet dépasse son budget prévisionnel, tandis qu'un indice de performance des coûts supérieur à 1 signifie que le projet respecte son budget prévisionnel. L'indice de performance des coûts permet de savoir si le projet est efficace dans l'utilisation des ressources ou non.

- Le Coût Estimé à l'Achèvement (CEA) / Estimate To Complete (ETC) est le coût prévu pour terminer tous les travaux restants du projet. Il correspond au budget à l'achèvement (BAA) moins le coût réel (CR), c'est-à-dire au budget total du projet moins le coût total des ressources utilisées jusqu'à présent. Le budget à l'achèvement du projet est de 29.000.000 euros, et que le coût réel du projet jusqu'à présent est de 14 506 439,42 euros. Alors le coût estimé à l'achèvement du projet s'élève à la différence entre les deux valeurs, soit :  $29.000.000 \text{ €} - 14\,506\,439,42 \text{ €} = 14\,493\,560,58 \text{ €}$ . Le coût estimé à l'achèvement permet de prévoir le coût final du projet et de le comparer au budget initial.

- Le Coût Final Estimé (CFE) / Estimate At Completion (EAC) est le budget actualisé du projet à une date donnée. Il correspond au coût estimé à l'achèvement (CEA) plus le coût réel (CR), c'est-à-dire au coût prévu pour terminer tous les travaux restants du projet plus le coût total des ressources utilisées jusqu'à présent. Par exemple, si le coût estimé à l'achèvement du projet est de 49.000 euros, et que le coût réel du projet jusqu'à présent est de 11.000 euros. Alors le coût final estimé du projet s'élève à la somme des deux valeurs, soit :  $14\,493\,560,58 \text{ €} + 14\,506\,439,42 \text{ €} = 29.000.000 \text{ €}$ . Le coût final estimé permet de connaître le budget actualisé du projet et de le comparer au budget initial.

- L'Ecart A l'Achèvement (EAA) / Variance At Completion (VAC) est la projection du montant du déficit ou de l'excédent budgétaire du projet. Il correspond au budget à l'achèvement (BAA) moins le coût final estimé (CFE), c'est-à-dire au budget total du projet moins le budget actualisé du projet.

Un écart à l'achèvement nul signifie que le projet respecte son budget initial, tandis qu'un écart à l'achèvement négatif signifie que le projet dépasse son budget initial, et qu'un écart à l'achèvement positif signifie que le projet économise sur son budget initial. L'écart à l'achèvement permet de prévoir le résultat financier du projet.













## Europe

### **MDF Netherlands**

Ede, Netherlands

[mdf@mdf.nl](mailto:mdf@mdf.nl)

### **MDF Brussels**

Brussels, Belgium

[info@mdfbrussels.be](mailto:info@mdfbrussels.be)

## Africa

### **MDF West Africa**

Accra, Ghana

[mdfwa@mdf.nl](mailto:mdfwa@mdf.nl)

### **MDF Eastern & Southern Africa**

Nairobi, Kenya

[mdfesa@mdf.nl](mailto:mdfesa@mdf.nl)

### **MDF Afrique Centrale**

Goma, DRC

[mdfac@mdf.nl](mailto:mdfac@mdf.nl)

### **MDF Bénin**

Cotonou, Benin

[mdfbenin@mdf.nl](mailto:mdfbenin@mdf.nl)

## Asia

### **MDF Pacific Indonesia**

Bali, Indonesia

[mdfpi@mdf.nl](mailto:mdfpi@mdf.nl)

### **MDF Myanmar**

Yangon, Myanmar

[mdfmmr@mdf.nl](mailto:mdfmmr@mdf.nl)

### **MDF Bangladesh**

Dhaka, Bangladesh

[mdfbg@mdf.nl](mailto:mdfbg@mdf.nl)

