

REPUBLIQUE DU BURUNDI



**BANQUE
MONDIALE**

**MINISTRE DES FINANCES, DU BUDGET
ET DE LA PLANIFICATION ECONOMIQUE**

**GROUPE DE LA
BANQUE MONDIALE**

N° du marché : BI-ADB-385262-CS-QCBS
N° du Projet : P177688
Référence du financement : V4410-BI

Termes de référence pour le Recrutement d'un Cabinet chargé de réaliser le diagnostic des chaînes de valeur et l'évaluation des prestations d'infrastructures productives

Bujumbura, Novembre 2023

TERMES DE REFERENCES POUR LE RECRUTEMENT D'UN CABINET CHARGÉ DE RÉALISER LE DIAGNOSTIC DES CHAÎNES DE VALEUR ET L'ÉVALUATION DES PRESTATIONS D'INFRASTRUCTURES PRODUCTIVES

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement de la République du Burundi avec l'appui technique et financier de la Banque mondiale, a initié un projet pour l'Emploi et la Transformation Economique pour soutenir le Plan National de Développement (PND) et mettre en œuvre certaines des recommandations issues du Diagnostic du secteur privé (CPSD) conduit avec l'appui de la Banque mondiale et la Société Financière Internationale.

La transformation de l'économie burundaise, pour une croissance robuste et la création d'emplois requiert : i) l'amélioration du climat des affaires ainsi que l'accès au financement, surtout pour les petites et moyennes entreprises (PMEs) ; ii) la réduction de la fragmentation des marchés intérieurs et des chaînes de valeur; (iii) l'adoption et l'utilisation des technologies modernes, et (iv) l'accès au financement.

Le projet d'appui à la Transformation Economique et à la Création d'Emploi s'inscrit dans une optique d'alignement avec les priorités du gouvernement telles que formulées dans le PND et le PNCP-SS-PCE 2021.

L'objectif de développement du projet initié sera d'améliorer l'accès au financement et l'accès au marché des MPME, en particulier celles appartenant aux femmes et aux réfugiés, afin d'accroître la création d'emplois par les MPME dans les chaînes de valeur cibles. Les principaux bénéficiaires du projet seront les entrepreneurs locaux, les MPME, les investisseurs privés, et les agences d'exécution par le renforcement de leurs capacités de mise en œuvre.

Afin de mener à bien les activités préparatoires préalables à la mise en œuvre du projet, une avance au titre de fonds préparatoires du projet a été demandée par le gouvernement du Burundi et accordée par la Banque Mondiale.

L'Agence de Développement du Burundi (ADB) créée en vertu du décret gouvernemental n° 100/255 du 15 novembre 2021 sera responsable de la supervision et de la mise en œuvre du PPA et du Projet, y compris les aspects fiduciaires aux fins du Projet d'emplois et de transformation économique proposé.

Une unité de gestion de projet (UGP) est donc en cours de création et d'opérationnalisation, qui aura la responsabilité générale de soutenir la préparation et la mise en œuvre du projet.

2. LES COMPOSANTES DU PROJET

Le Projet comprend les cinq composantes ci-après :

Composante 1. Accès des MPME aux marchés et développement de chaînes de valeur

- 1.1 : Accroître l'accès des MPME aux infrastructures productives durables, y compris aux infrastructures numériques ;
- 1.2 : Améliorer les capacités des MPME et l'adoption de technologies, y compris numériques et adaptées aux changements climatiques ;
- 1.3 : Programmes de développement et de liaison avec les fournisseurs, notamment avec les clients de la SFI et les partenaires régionaux.

Composante 2. Inclusion financière et accès durable au financement

- 2.1 : Renforcer l'infrastructure de crédit ;
- 2.2 : Renforcer l'accès des MPME au crédit ;
- 2.3 : Soutenir l'adoption de services financiers numériques pour améliorer l'inclusion financière des MPME et leur accès au financement.

Composante 3. Environnement des affaires favorable et durable et soutien au climat d'investissement

- 3.1 : Réformes pour un environnement des affaires plus favorables ;
- 3.2 : Renforcement institutionnel pour soutenir le développement des MPME résilientes au changement climatique et l'investissement privé ;

Composante 4. Gestion du projet

Gestion, coordination, communication et suivi et évaluation du projet, et extension éventuelle des activités à d'autres secteurs.

Composante 5. Composante contingente d'intervention d'urgence (CERC)

Soutenir la capacité du Burundi à réagir en cas de future urgence éligible.

3. DESCRIPTION DU MANDAT

A. OBJECTIF GENERAL ET CADRE DE TRAVAIL

L'objectif principal de cette mission est de réaliser un diagnostic complet de chaînes de valeur grâce à un processus de co-création avec les parties prenantes impliquées. Cette approche permettra au gouvernement du Burundi d'identifier et de mettre en œuvre les interventions nécessaires pour le développement durable et inclusif et la commercialisation des chaînes de valeur ciblées dans le secteur agro-industriel. Les interventions comprendront le soutien aux infrastructures productives, l'assistance directe aux micro, petites et moyennes entreprises (MPME) opérant dans les chaînes de valeur ciblées, les programmes d'accès au marché et les initiatives visant à améliorer leur accès aux financements. L'implication des parties prenantes locales tout au long du processus permettra d'orienter la sélection et le développement des chaînes de valeur prioritaires, en veillant à ce que leurs besoins et aspirations soient pris en compte.

De plus, des efforts seront déployés pour établir un cadre juridique et réglementaire qui favorise le développement des MPME, en particulier pour les chaînes de valeur prioritaires, et facilite leur accès au financement.

Le cabinet de consultants sera en charge des tâches suivantes :

- Le cabinet de consultants entamera le processus de diagnostic en se concentrant sur 4 chaînes de valeur agro-industrielles identifiées comme prioritaires : produits laitiers, volaille, pisciculture et fruits tropicaux. Ces chaînes de valeur ont été sélectionnées en fonction du CPSD (Diagnostic Pays du Secteur Privé) et des résultats du Premier Forum National Du Secteur Privé, de l'analyse des données des ménages, des consultations avec le gouvernement et les parties prenantes, ainsi que des analyses existantes des chaînes de valeur.
 - Le cabinet de consultants réalisera une évaluation complète des chaînes de valeur prioritaires, examinant leur état actuel, leurs défis et leurs opportunités. Cette évaluation prendra en compte non seulement les facteurs techniques et commerciaux, mais aussi les dimensions sociales, environnementales et de gouvernance. Les points de vue des parties prenantes seront pris en compte pour obtenir **une compréhension holistique des dynamiques au sein de chaque chaîne de valeur.**
 - Grâce à une **approche de co-création**, le cabinet de consultants collaborera avec les parties prenantes pour élaborer un plan d'action chiffré qui identifiera et hiérarchisera les interventions ainsi que les interlocuteurs potentiels pour leur mise en œuvre (bailleurs, entités publiques, secteur privé). Le plan d'action comprendra également un plan d'investissement qui distinguera bien les actions financées à l'échelle individuelle par des entreprises de celles financées en commun par plusieurs parties prenantes publiques ou privés. Dans ce dernier cas, une proposition de modèle économique devra être incluse. Le plan de financement devra également mettre en avant les actions qui pourraient être financées par le projet PRETE tel que prévues dans le document d'évaluation de projet. En particulier, il s'agira d'identifier les infrastructures productives et les plateformes de solutions numériques qui pourraient être co-financées (composante 1.1), le soutien direct nécessaire pour les entreprises en matière d'assistance technique et d'équipement technologique (composante 2.2) ou de certification et conformité (composante 3.3). L'engagement des parties prenantes sera essentiel à la réussite de ces interventions, garantissant la contribution des investisseurs, des entrepreneurs, des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) ainsi que les expertises dans des domaines tels que l'égalité des genres, le changement climatique et le numérique. Une plateforme d'engagement facilitera ce processus, en favorisant la collaboration et le partage de connaissances entre les parties prenantes.
- La mission inclura également l'évaluation d'une cinquième chaîne de valeur, celle de l'industrie minière avec un accent mis sur l'analyse du potentiel de développement des MPME locales intervenant en amont et en aval des entreprises d'exploitation minières.
- Parallèlement, le cabinet de consultants identifiera 6 à 10 chaînes de valeur à fort potentiel additionnelles dans les secteurs agro-industriels, des services et de l'industrie légère, en fonction des critères définis dans le document de projet, les présents termes de référence et les contributions des parties prenantes. Le cabinet facilitera ensuite le processus de

hiérarchisation par le comité technique du projet, en consultation avec les parties prenantes locales. L'analyse tiendra compte d'aspects transversaux tels que l'adoption de technologies et de services numériques, l'inclusion de populations vulnérables et la résilience climatique (énergie renouvelable, emballage durable et recyclage).

B. OBJECTIFS SPECIFIQUES ET CADRE DE TRAVAIL

Le Diagnostic se déroulera en 5 étapes et couvrira toute la chaîne de valeur. Le Consultant devra se référer aux annexes pour une description détaillée des travaux et des livrables, y compris la représentation schématique du processus en 5 étapes et l'intégration des problématiques liées aux bénéficiaires sociaux et communautaires

a) PROCESSUS EN 5 ÉTAPES

Étape 1 : Confirmation du plan de travail pour le diagnostic des chaînes de valeur sélectionnées

Objectif : Établir un plan de travail clair et complet pour réaliser le diagnostic des chaînes de valeur, en assurant son alignement avec les objectifs du projet et les attentes des parties prenantes.

Tâches :

- Collaborer avec l'UGP et le comité technique du projet pour identifier les principales parties prenantes et partenaires, examiner le plan de travail proposé et l'ajuster en fonction des recommandations du Client pour garantir que le processus de diagnostic soit complet et efficace.
- Élaborer une stratégie d'échantillonnage et une méthodologie d'entretiens qui permettront un diagnostic approfondi des chaînes de valeur. Cela impliquera de déterminer la taille de l'échantillonnage appropriée, les critères de sélection et les méthodes de collecte de données pour recueillir des informations pertinentes auprès des principales parties prenantes. La stratégie d'échantillonnage inclura les protocoles gouvernementaux de collecte de données (par exemple, en accord avec les exigences statistiques de l'INSBU – visa statistique).
- Définir les rôles, les responsabilités et le calendrier.
- Définir des objectifs clairs et un cadre de résultats mesurables.

Livrables :

- Atelier initial avec l'UGP et le comité technique,
- Finalisation du plan de travail et de mise en œuvre des activités.

Étape 2 : Mise en place d'une plateforme d'engagement et processus de renforcement des capacités en utilisant une approche de co-création¹.

Objectifs : Mettre en place une plateforme d'engagement efficace et réaliser un renforcement ciblé des capacités des parties prenantes, en garantissant une participation active et un partage de connaissances tout au long du processus d'analyse des chaînes de valeur.

Tâches :

- 1) Conception et opérationnalisation d'une plateforme d'engagement
 - Identifier les parties prenantes qui seront impliquées dans le fonctionnement de la plateforme y compris la structure institutionnelle à même de gérer et modérer cette plateforme de manière pérenne.
 - Réaliser une évaluation rapide de la compréhension et des préférences des parties prenantes pour informer la conception de la plateforme d'engagement qui permettra l'opérationnalisation du processus de co-création.
 - Développer ou adapter/personnaliser une plateforme existante pour répondre aux exigences et aux objectifs spécifiques de l'analyse des chaînes de valeur au Burundi.
 - S'assurer que la plateforme intègre des fonctionnalités favorisant l'inclusion et l'accessibilité pour les populations marginalisées, y compris les femmes et les réfugiés.
 - Former les parties prenantes à l'utilisation de la plateforme pour faciliter la communication, la collaboration et le suivi des résultats.
 - Établir un mécanisme de prise en compte des commentaires et des suggestions des parties prenantes à chaque étape.

- 2) Développer et dispenser une formation sur le diagnostic des chaînes de valeur aux parties prenantes de la plateforme
 - Concevoir une formation sur les chaînes de valeur qui couvre les concepts clés, les méthodologies et les outils pertinents pour l'analyse et le développement des chaînes de valeur (l'Annexe 3 fournit des suggestions pour le plan du cours). Cette formation devra prendre en compte et s'appuyer sur des outils et méthodologies déjà existants et éprouvés.

¹ **Approche de co-création :** En plus de favoriser l'appropriation, une approche de co-création dans le développement de chaînes de valeur promeut également un engagement soutenu et une implication continue des parties prenantes tout au long de la phase de mise en œuvre. En faisant participer activement les parties prenantes à la conception et à l'élaboration des solutions, l'approche garantit qu'elles ont un sentiment d'appartenance et de responsabilité à l'égard des résultats. Cela encourage la participation continue, la collaboration et l'adaptabilité, permettant la mise en œuvre d'activités et d'initiatives en tant que processus continu et évolutif. L'approche de co-création reconnaît l'importance de l'appropriation par les parties prenantes dans la réussite à long terme et la durabilité des efforts de développement de la chaîne de valeur.

Tanev, S. (2017). Co-creation in value chain relationships: A review of the literature and implications for logistics research. *Journal of Business Logistics*, 38(2), 103-120.

Prahalad, C.K. (2004). The co-creation of value-innovation in a democratic environment. *Journal of Product Innovation Management*, 21(6), 401-415.

- Rechercher et compiler des études de cas pertinentes provenant de pays comparables mettant en évidence des initiatives réussies en matière de développement de chaînes de valeur pour en tirer des enseignements pour le Burundi.
 - Développer des supports de formation, y compris des présentations, des documents de référence, des études de cas (l'équipe du projet suggère 2 à 3 exemples dans l'annexe 3, mais les consultants sont libres d'ajouter/choisir d'autres cas pertinents), et des exercices, pour favoriser un apprentissage efficace.
 - Organiser des sessions de formation ou des ateliers pour les parties prenantes de la plateforme, y compris les représentants du gouvernement, les acteurs de l'industrie et les partenaires au développement.
 - Structurer la formation pour répondre aux besoins des différents groupes de parties prenantes, en tenant compte de leurs rôles et responsabilités au sein des chaînes de valeur.
 - Veiller à ce que les sessions de formation soient interactives, stimulantes et adaptées aux besoins et aux caractéristiques spécifiques des participants.
 - Recueillir les commentaires des participants pour évaluer l'efficacité de la formation et identifier les domaines d'amélioration.
- 3) Organiser un atelier de validation avec les parties prenantes de la plateforme sur la méthodologie à déployer pour le diagnostic des chaînes de valeur :
- Collaborer avec l'UGP et le comité technique du projet pour organiser un atelier avec les parties prenantes afin d'ajuster et de valider la conception de la plateforme d'engagement et la méthodologie de diagnostic des chaînes de valeur.
 - Faciliter les discussions entre les parties prenantes pour établir un consensus sur la méthodologie à employer tout au long du processus de diagnostic.
 - Documenter la méthodologie convenue, y compris la portée de l'analyse, les approches de collecte de données, l'échantillonnage, les méthodes d'engagement des parties prenantes et les cadres analytiques. Pour des suggestions détaillées, se référer à l'Annexe.
 - S'assurer que la méthodologie est conforme aux meilleures pratiques internationales, qu'elle prend en compte le contexte spécifique des chaînes de valeur au Burundi, et qu'elle favorise une approche participative et fondée sur des données probantes.

Livrables:

- Une plateforme d'engagement inclusive pour les parties prenantes, facilitant une communication et une collaboration efficaces tout au long du processus d'analyse des chaînes de valeur. En fonction des possibilités et des préférences locales, la plateforme peut être en ligne, en personne ou sous un format hybride.

- Des séances de formation complètes sur les analyses de chaînes de valeur dispensées aux parties prenantes de la plateforme d'engagement, les dotant de concepts clés, de méthodologies et d'outils pour l'analyse et le développement des chaînes de valeur.
- Une méthodologie convenue pour le processus de diagnostic des chaînes de valeur, intégrant les meilleures pratiques internationales, abordant le contexte spécifique des chaînes de valeur au Burundi et favorisant une approche participative et fondée sur des données probantes grâce à des discussions facilitées entre les parties prenantes.

Étape 3 : Réaliser le diagnostic des chaînes de valeur sélectionnées et co-créeer des plans d'action concrets et opérationnalisables

Objectif : Tirer parti de la plateforme d'engagement pour réaliser un diagnostic complet des 4 chaînes de valeur prioritaires et faciliter un processus de co-création en collaboration avec les parties prenantes pour élaborer des plans d'action concrets, opérationnalisables et chiffrés qui répondent aux lacunes identifiées et exploitent les opportunités de développement des chaînes de valeur.

Tâches:

- Préparer et créer une base de données des parties prenantes pour le diagnostic afin d'assurer leur participation active dans le processus de diagnostic et de définition du plan d'action, en garantissant l'identification des rôles et des responsabilités des principaux acteurs impliqués dans les chaînes de valeur.
- Réaliser un diagnostic complet sur le terrain visant à identifier et à co-créeer une stratégie de développement et des solutions pratiques pour combler les lacunes identifiées des 4 chaînes de valeur prioritaires, en fonction des TDR (Termes de Référence) fournis. Le processus devra inclure un voyage de benchmarking à l'étranger pour rencontrer des acheteurs avancés dans chaque chaîne de valeur, d'une durée minimale d'une semaine, auquel participent l'équipe locale et les cadres concernés du client.

Livrables:

- Base de données entièrement développée, conviviale et permettant un accès et une navigation faciles (en veillant à ce qu'elle contienne des informations pertinentes telles que les coordonnées, les rôles, les responsabilités et les affiliations des personnes interrogées identifiées).
- Guide / outils pour mener les entretiens.
- Organisation d'un voyage international de benchmarking d'environ une semaine, pour rencontrer des acheteurs avancés dans le segment le plus stratégique de la chaîne de valeur et recueillir leurs critères de sélection (minimum 5). Les participants incluront l'équipe de consultants, des membres de l'équipe locale (2 personnes) et des représentant du client (2 personnes). Rapport de voyage détaillé.
- Rapport de diagnostic et plan d'action chiffré : Un rapport complet résumant les résultats du diagnostic sur le terrain, y compris les lacunes et les opportunités identifiées, les

recommandations pratiques exploitables et une feuille de route assortie d'un plan de financement pour le développement de la chaîne de valeur (comme indiqué dans les termes de référence).

- Une synthèse des contraintes institutionnelles et réglementaires identifiées comme étant des freins au développement de chaque chaîne de valeur qui pourra servir et permettra de faciliter le dialogue public-privé autour des réformes. Cette synthèse identifiera les solutions qui pourraient être mises en œuvre ou facilitées par le projet PRETE, notamment en matière de renforcement de capacité institutionnelle, de certification, de commerce numérique et d'adoption de normes environnementales tels que prévues par le document d'évaluation de projet.

Étape 4 : Identification de chaînes de valeur additionnelles à fort potentiel et hiérarchisation

Objectif: Identifier et hiérarchiser 6 à 10 chaînes de valeur à fort potentiel (en plus des 5 mentionnées ci-dessus) dans les secteurs agro-industriels, des services (à l'exclusion du commerce) et de l'industrie légère pour de futurs diagnostics, en collaboration continue avec les parties prenantes de la plateforme d'engagement, dans le cadre d'un processus de co-création. Réévaluer le potentiel des 4 chaînes de valeur et les options d'investissement, et décider de lancer des diagnostics supplémentaires ou de se concentrer sur les 4 chaînes de valeur prioritaires pour les interventions du projet.

Tâches

- Préparer une proposition concernant 6 à 10 chaînes de valeur à fort potentiel (en plus des 5 mentionnées ci-dessus) qui seront diagnostiquées en détail. La proposition comprendra :
 - un tableau comparatif hiérarchisé incluant un aperçu des critères de sélection,
 - un plan de formation-action pour les chaînes de valeurs additionnelles afin de garantir la bonne application de la méthodologie développée par les parties prenantes locales. Ce plan inclura les modalités de coaching nécessaires pour assurer une bonne appropriation et application des compétences et enseignements reçus lors de l'étape 2 et garantir un travail technique de qualité par l'équipe de projet.
 - des fiches de synthèse de 2 à 3 pages (voir Annexes) résumant le potentiel de chacune des chaînes de valeur proposées. Ces fiches serviront de référence future pour les diagnostics supplémentaires des chaînes de valeur.
- Hiérarchiser les 6 à 10 chaînes de valeur pour des diagnostics futurs potentiels.
- Organiser un atelier pour examiner le plan d'action de développement chiffré des 5 chaînes de valeur et confirmer le potentiel d'investissement à travers le projet PRETE ou

d'autres activités et investissements supplémentaires (par exemple, IDE, investisseurs d'impact comme l'IFC, autres partenaires de développement).

Livrables

- Rapport d'examen de l'atelier et de confirmation des investissements pour les 5 chaînes de valeur.
- Document de proposition pour 6 à 10 chaînes de valeur à fort potentiel, comprenant un tableau comparatif hiérarchisé et des fiches de synthèse de 2 à 3 pages résumant leur potentiel.

Étape 5 : Ajuster la méthodologie et la boîte à outils pour l'opérationnalisation du plan d'action

Objectif: Examiner et affiner la méthodologie de diagnostic de chaînes de valeur et les outils développés pour l'analyse et le développement des chaînes de valeur additionnelles et la pérennisation des résultats à travers de renforcement de l'appropriation locale grâce à un processus itératif, à l'engagement local et au renforcement continu des capacités.

Tâches

- En fonction des commentaires reçus au cours du processus de diagnostic, améliorer le cadre d'engagement, y compris la plateforme d'engagement et les activités de renforcement des capacités, en collaboration avec les principales parties prenantes.
- Incorporer les enseignements tirés des diagnostics pilotes initiaux pour améliorer l'efficacité du cadre d'engagement et de l'analyse future des chaînes de valeur.
- Développer un cadre robuste et évolutif détaillant le processus de sélection des chaînes de valeur, l'analyse, l'engagement des parties prenantes et l'élaboration des plans d'action.
- Identifier une structure institutionnelle pour l'ancrage et la gestion de la plateforme d'engagement qui pourra continuer à être opérationnelle au-delà de la durée du projet.
- Veiller à ce que le cadre intègre les meilleures pratiques pour impliquer les parties prenantes et favoriser leur appropriation, pour assurer la durabilité des chaînes de valeur et répondre aux besoins en infrastructures productives partagées.
- Inclure des outils, des méthodes et des modèles pour le suivi continu, l'évaluation et l'ajustement de l'approche.
- Concevoir un cadre méthodologique facile à utiliser avec des modèles, des checklists et des notes méthodologiques pertinentes pour faciliter sa mise en œuvre par la Banque mondiale et les autres parties prenantes.

Livrables

- Cadre d'engagement amélioré, y compris la plateforme d'engagement et les activités de renforcement des capacités.

- Cadre et outils de diagnostic des chaînes de valeur améliorée sur la base des commentaires et des enseignements tirés des diagnostics pilotes initiaux.
- Boîte à outils facilement utilisable comprenant des outils pratiques, des méthodes, des modèles et des notes d'orientation pour la sélection des chaînes de valeur, l'analyse, l'engagement des parties prenantes et l'élaboration des plans d'action.
- Cadre de suivi et d'évaluation, comprenant des indicateurs pertinents et des outils de mesure, pour assurer un suivi continu, une évaluation et un ajustement de l'approche des chaînes de valeur. Résumé du cadre et de la boîte à outils, y compris des directives étape par étape et des checklists, pour faciliter la mise en œuvre par l'UGP et le Comité technique via la plateforme.

b) CONTENU DU DIAGNOSTIC

Le diagnostic des chaînes de valeur sélectionnées sera réalisé de manière rigoureuse et exhaustive en suivant cinq grands thèmes principaux :

1. **Évaluation du potentiel de création d'emplois** : Il s'agit d'identifier les opportunités d'emplois actuelles et potentielles au sein de la chaîne de valeur concernée en fournissant des estimations quantitatives des emplois directs et indirects - formels et informels - qui peuvent être créés grâce à des interventions ciblées et des investissements.
2. **Inclusion** : Mise en évidence des opportunités de participation et d'intégration dans la chaîne de valeur pour différentes catégories démographiques, notamment les femmes, les jeunes et les réfugiés.
3. **Résilience au changement climatique et durabilité** : Identification des opportunités de mise en œuvre de pratiques respectueuses du climat au sein des chaînes de valeur, ce qui pourrait renforcer la résilience, réduire l'impact environnemental et contribuer à la durabilité. Les diagnostics devront comprendre une évaluation de l'alignement des stratégies dans les chaînes de valeur sélectionnées avec les objectifs de l'Accord de Paris en termes d'adaptation et de résilience - et conseiller sur les approches à adopter pour gérer les risques.
4. **Adoption des technologies numériques** : Identification systématique de solutions numériques adaptées et pratiques pour soutenir le développement et l'amélioration des chaînes de valeur à tous les niveaux (gains de productivité, traçabilité, gestion du risque,).
5. **Durabilité des services grâce à l'implication des institutions locales** : Vérifier comment les institutions locales, y compris les universités, peuvent s'engager efficacement dans la gestion et l'amélioration des chaînes de valeur pour assurer leur durabilité à long terme. Identifier les lacunes en matière de compétences tout au long des chaînes de valeurs et les institutions qui devront bénéficier d'un renforcement de compétences. Cela inclut l'identification d'opportunités d'innovation, le renforcement des capacités et le développement des compétences qui pourraient améliorer la résilience et l'adaptabilité des chaînes de valeur sélectionnées. Le consultant collaborera avec d'autres projets de la Banque mondiale et les parties prenantes pertinentes impliquées dans le renforcement des

capacités, en se concentrant principalement sur les chaînes de valeur sélectionnées pour déterminer comment les services de développement des entreprises peuvent être fournis.

Le travail est divisé en **deux parties**. Tout d'abord, le consultant et son équipe apporteront leur expertise internationale sur les chaînes de valeur pertinentes pour le contexte du Burundi afin de réaliser une série d'analyses telles que décrites ci-dessous. Ces analyses fourniront des informations précieuses sur les dynamiques du marché, les tendances et les opportunités.

Deuxièmement, dans le cadre du **processus de co-création**, des analyses collaboratives seront réalisées avec les parties prenantes qui influencent les chaînes de valeur. La participation active des parties prenantes garantira une compréhension globale du contexte local et permettra d'identifier les défis, les opportunités et les interventions potentielles qui seront reflétées dans le plan d'action. En combinant l'expertise internationale du consultant avec les contributions et les idées des parties prenantes, le diagnostic des chaînes de valeur fournira une évaluation globale du secteur, intégrant à la fois les dynamiques du marché et les considérations locales avec une forte orientation vers la mise en œuvre.

Expertise à fournir par le consultant : analyse de marché

Analyse du marché mondial de la chaîne de valeur :

- Analyse des tendances : Examiner les tendances mondiales du marché spécifiques aux chaînes de valeur sélectionnées, en mettant en évidence les évolutions de la demande, les préférences des clients et la technologie.
- Normes environnementales : Examiner les normes environnementales internationales et les réglementations associées aux chaînes de valeur sélectionnées.
- Positionnement concurrentiel : Évaluer comment les tendances mondiales et les normes environnementales pourraient affecter la compétitivité des chaînes de valeur sélectionnées sur la scène internationale.

Analyse du marché régional :

- Facteurs économiques : Analyser les éléments économiques régionaux, tels que le PIB, l'inflation et les taux d'emploi, qui pourraient avoir un impact potentiel sur les chaînes de valeur sélectionnées.
- Comportements des consommateurs : Étudier les comportements et les préférences des consommateurs régionaux susceptibles d'influencer les chaînes de valeur.
- Compétitivité régionale : Comparer les performances du Burundi à celles des autres pays de la Communauté d'Afrique de l'Est avec lesquels il est en concurrence directe.

Benchmark de l'industrie :

- Indicateurs de performance : Comparer les performances des chaînes de valeur sélectionnées aux normes de l'industrie ou à des chaînes de valeur similaires en utilisant des indicateurs clés de performance (KPI).
- Productivité : Analyser la productivité au sein des chaînes de valeur et la comparer aux moyennes de l'industrie.
- Rentabilité : Examiner la rentabilité des chaînes de valeur et la comparer aux normes de l'industrie.

Prévisions de la demande :

- Analyse du marché : Effectuer une analyse complète du marché actuel, en tenant compte de la taille, de la segmentation et de la concurrence.
- Comportement des consommateurs : Étudier les comportements d'achat des consommateurs, y compris leurs préférences, leurs processus de prise de décision et les facteurs d'influence.
- Croissance future : Prévoir la croissance future de la demande pour les produits ou services des chaînes de valeur, en tenant compte de facteurs tels que les changements démographiques, les prévisions économiques et les aléas climatiques et les tendances de l'industrie.

Analyse de la structure des chaînes de valeur :

- Pour chaque chaîne de valeur, analyse des acteurs, des processus, des produits et de leur potentiel de valeur ajoutée, des différents segments en les liant avec les marchés, et des besoins en termes de technologie. Cette analyse étudiera la situation actuelle de la chaîne de valeur par rapport à différentes options de combinaisons produit/marché afin d'identifier les meilleures options stratégiques pour les entreprises et les entrepreneurs de la chaîne de valeur locale. Cela comprendra une analyse d'opportunité prenant en compte la valeur ajoutée des couples marchés-produits, une comparaison avec les résultats du diagnostic de la position concurrentielle actuelle des chaînes, et les constats issus des benchmarks. Cette analyse s'appuiera sur la consultation d'acheteurs avancés (au moins 3) pour les couples marchés-produits visés, et des entretiens d'experts.

Analyses à réaliser conjointement avec les parties prenantes locales

Analyse de l'environnement réglementaire :

L'analyse prendra en compte les réglementations spécifiques aux chaînes de valeur et les réglementations transversales susceptibles d'affecter les chaînes de valeur.

- Évaluation du cadre réglementaire : Examiner le contexte légal et réglementaire dans lequel les chaînes de valeur sélectionnées opèrent.
- Impact des réglementations : Évaluer l'impact des réglementations existantes sur la croissance, la mise à l'échelle et la rentabilité des chaînes de valeur (y compris les politiques et réglementations actuelles en matière de logistique et de transport, de certification, de protection et de subventions à l'importation, de normes climatiques, de commerce, ...). Suggérer des mesures pour y remédier sur la base de l'expérience internationale.
- Opportunités et défis réglementaires : Identifier les avantages potentiels et les défis découlant de l'environnement réglementaire actuel.
- Accès à la terre : Politiques de propriété foncière, titres et acquisition.

Évaluation de la gouvernance et de l'organisation de la chaîne de valeur :

- Évaluation de la structure de gouvernance : Examiner les rôles, les relations et les processus décisionnels au sein des chaînes de valeur sélectionnées.

- Analyse des dynamiques de pouvoir : Étudier la répartition du pouvoir et de l'influence entre les principaux acteurs des chaînes de valeur, comprendre comment ces dynamiques influencent le fonctionnement et la croissance des chaînes de valeur.
- Évaluation du cadre institutionnel : Analyser les dispositifs institutionnels qui régissent les chaînes de valeur, y compris les règles, normes et conventions formelles et informelles qui façonnent le comportement des acteurs impliqués.

Évaluation de l'accès au financement :

Examiner les rapports/documents actuels et s'entretenir avec les différents bailleurs de fonds impliqués dans le secteur financier pour déterminer les éléments suivants, en particulier pour les chaînes de valeur sélectionnées.

- Revue des produits financiers : Évaluer la gamme de produits financiers disponibles et leur pertinence pour les différents acteurs des chaînes de valeur sélectionnées, y compris le financement mixte, le financement des chaînes de valeur, et d'autres produits pertinents qui pourraient être réalisables.
- Rôle des institutions financières : Examiner les rôles des différentes institutions financières, telles que les banques et les institutions de microfinance, et leur capacité à satisfaire des besoins financiers des chaînes de valeur sélectionnées.
- Cartographier les flux financiers (taille, fréquence) entre les participants de la chaîne de valeur pour évaluer les besoins en fonds de roulement au niveau des agriculteurs, des collecteurs, des commerçants, des transformateurs, et une deuxième cartographie pour comprendre les besoins d'investissement à tous les niveaux.

Analyse du marché des intrants – si applicable - :

Analyser le marché des intrants pour les chaînes de valeurs ciblées pour mieux comprendre les défis et les opportunités liés à l'accès aux intrants dans les activités de transformation agricole (provenance, prix, disponibilité et qualité des intrants).

- Analyser les risques et vulnérabilités potentiels liés à la dynamique du marché des intrants, tels que la volatilité des prix, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement ou les facteurs environnementaux. Identifier les principaux acteurs impliqués dans la chaîne d'approvisionnement en intrants et évaluer leurs rôles, leurs responsabilités et leurs capacités.
- Évaluer les politiques, les réglementations et les cadres institutionnels existants qui ont un impact sur le fonctionnement du marché des intrants et identifier les domaines à améliorer.
- Proposer des mesures spécifiques et des stratégies pour faire face aux défis identifiés et améliorer l'accès fluide et fiable aux intrants.
- Suggérer des stratégies pour établir des partenariats solides avec les fournisseurs d'intrants, établir des mécanismes de tarification transparents et favoriser un accès équitable aux intrants.

Inclusion sociale et genre :

- Examiner les défis et les obstacles spécifiques auxquels sont confrontées les populations vulnérables ou marginalisées, notamment les femmes, les jeunes, les

réfugiés et certains groupes ethniques, pour participer aux chaînes de valeur sélectionnées en accédant aux ressources, aux marchés et aux processus de prise de décision au sein de la chaîne de valeur.

- Identifier les initiatives ou programmes existants qui soutiennent l'inclusion des femmes, des jeunes et des réfugiés dans le secteur agro-industriel, en évaluant leur efficacité et leur extensibilité.
- Formuler des recommandations sur des mesures et des interventions pratiques pour renforcer la participation et l'intégration des femmes, des jeunes et des réfugiés dans la chaîne de valeur.
- Identifier des partenariats potentiels et des opportunités de collaboration avec les parties prenantes pertinentes, telles que les agences gouvernementales, les ONG et les organisations communautaires, pour soutenir les pratiques inclusives.
- Proposer des moyens pour promouvoir l'entrepreneuriat, le développement des compétences et l'innovation chez les femmes, les jeunes et les réfugiés au sein de la chaîne de valeur.

Résilience au changement climatique et durabilité (en utilisant l'Accord de Paris comme principal point de référence) :

- Analyse de l'impact du cycle de vie climatique : Mener une étude approfondie des chaînes de valeur sélectionnées en considérant l'ensemble de leur cycle de vie. Cela comprend l'évaluation de l'impact environnemental potentiel associé à chaque étape, de la production à l'élimination, dans le cadre de différents scénarios climatiques. Identifier les risques et proposer des mesures d'atténuation pour réduire les impacts négatifs.
- Évaluation de la vulnérabilité au changement climatique : Examiner la vulnérabilité des chaînes de valeur sélectionnées au changement climatique, en mettant l'accent sur leur capacité à s'adapter aux conditions changeantes. Cela inclut l'identification des risques et des opportunités potentiels.
- Pratiques intelligentes face au climat : Identifier et proposer des opportunités pour la mise en œuvre de pratiques intelligentes face au climat au sein des chaînes de valeur pour améliorer leur résilience et leur efficacité carbone.

Évaluation des infrastructures productives et de la création d'emplois :

- Analyse des données des ménages pour évaluer l'impact sur l'emploi : Vérifier et identifier les chaînes de valeur ayant le plus fort potentiel de création d'emplois en examinant les analyses réalisées par la Banque mondiale.
- Besoins en infrastructures productives et opportunités de création d'emplois : Analyser les besoins en infrastructures productives dans les chaînes de valeur sélectionnées, en identifiant les opportunités où le développement d'infrastructures partagées pourrait améliorer l'efficacité et stimuler la création d'emplois. Identifier des options de gestion et de propriété pertinentes (privées, PPP, ...) pour assurer la pérennité de ces infrastructures partagées.

Évaluation de la logistique et du transport (en étroite collaboration avec l'équipe d'études sur les chaînes de valeur du projet de facilitation et d'intégration du commerce dans la région des Grands Lacs afin d'éviter tout doublon) :

- État actuel : Examiner l'état actuel des systèmes de logistique et de transport sur la base d'autres analyses de chaînes de valeur - en particulier l'étude de pré faisabilité de TradeMark pour la conception d'une intervention dans un cluster commercial et logistique au Burundi - et identifier s'il existe des lacunes spécifiques dans le contexte des chaînes de valeur sélectionnées. Utiliser les informations des études sur les chaînes de valeur du Projet de facilitation et d'intégration du commerce dans la région des Grands Lacs pour identifier les lacunes.

Évaluation des risques dans les chaînes de valeur sélectionnées :

- Évaluer et analyser les risques économiques potentiels, tels que la volatilité des prix, qui pourraient affecter les chaînes de valeur sélectionnées.
- Évaluer les risques environnementaux et climatiques susceptibles d'avoir un impact sur la durabilité et la productivité des chaînes de valeur.
- Examiner les risques associés aux maladies végétales et animales, en particulier dans les chaînes de valeur agro-industrielles.
- Fournir une explication détaillée des risques identifiés, de leurs conséquences potentielles et des implications pour les chaînes de valeur.
- Proposer des stratégies d'atténuation efficaces et des mesures de gestion des risques pour minimiser l'impact de ces risques sur les chaînes de valeur.

Programme de développement des fournisseurs et de liaison avec d'autres acteurs clés :

- Effectuer une évaluation des acheteurs (privés, publics et ONG), en évaluant leurs besoins (certification et contrôle de la qualité, volumes, ...), leur positionnement produit/marché et en comprenant leurs flux d'approvisionnement actuels.
- Effectuer une évaluation des fournisseurs locaux dans les chaînes de valeur sélectionnées, en évaluant leurs capacités, leurs points forts et les domaines d'amélioration. Identifier les besoins spécifiques en formation, proposer un programme de formation pour améliorer les connaissances et les compétences des fournisseurs dans des domaines tels que le contrôle de la qualité, l'innovation produits et la gestion des entreprises (la partie "comment" sera décidée par les parties prenantes).
- Proposer des moyens de faciliter la mise en réseau et les liens entre les fournisseurs locaux, les acheteurs et les experts de l'industrie pour favoriser la collaboration, l'échange de connaissances et les opportunités d'affaires potentielles.

4. DUREE

23 semaines pour la livraison des livrables finaux :

- 19 semaines pour la livraison des livrables des étapes 1 à 4
- 4 semaines pour les livrables de l'étape 5

5. QUALIFICATION DU CONSULTANT

Le Cabinet de Consultants mettra sur la mission de diagnostic de chaîne de valeur et évaluation des prestations d'infrastructures productives, un personnel-clé qualifié ayant une grande expérience dans les domaines spécifiques.

Le bureau d'études/cabinet doit fournir les informations indiquant qu'il est qualifié et a l'expérience pour exécuter la mission, notamment les brochures de présentation du cabinet, les références concernant l'exécution de missions similaires (années de réalisation, coûts, clients et adresse/téléphone) etc.

Cette expérience doit être prouvée par au moins cinq (05) prestations de nature et complexité similaire dans le domaine d'accès des PME aux marchés et de développement de chaînes de valeur dans les pays en développement, dont au moins deux références en Afrique subsaharienne. Une expérience dans la région de l'Afrique de l'Est constituerait un atout.

L'équipe du cabinet devra être composée d'une combinaison de compétences et d'une solide expérience dans les domaines suivants :

- a) Conseils sur le développement du secteur privé dans les chaînes d'approvisionnement agro-industrielles.
- b) Agroéconomie et études de marché.
- c) Solides compétences analytiques.
- d) Expérience en matière de réforme du climat d'investissement, en particulier sous l'angle de l'agro-industrie.
- e) Solide expérience dans l'implication des acteurs du secteur privé dans l'analyse de la chaîne de valeur.
- f) Solides compétences en communication écrite pour présenter l'analyse à des non-économistes.
- g) Expérience avancée en matière d'analyse et de cartographie de la chaîne de valeur ; une expérience dans la région de l'Afrique de l'Est constituerait un atout.

Les consultants peuvent s'associer et collaborer avec d'autres personnes ou entreprises sous la forme d'un consortium ou d'un contrat de sous-traitance afin de compléter leurs domaines d'expertise respectifs, d'améliorer la réactivité technique de leurs propositions, de fournir un plus grand nombre d'experts, etc. La collaboration avec des organisations locales et des experts locaux est fortement encouragée.

a) Chef de mission, Expert en matière de chaîne de valeur :

Le Chef de mission Expert en chaînes de valeur jouera un rôle essentiel dans la réalisation d'une analyse complète des chaînes de valeur prioritaires, y compris l'évaluation de la situation, des défis et des opportunités au sein de chaque chaîne de valeur. Il co-crèera également des interventions avec les parties prenantes pour soutenir le développement des chaînes de valeur et identifiera des stratégies pour l'ajout de valeur, la création d'emplois et l'expansion du marché. En outre, ils fourniront des informations sur la logistique, les besoins en infrastructures et d'autres aspects pertinents afin d'améliorer la compétitivité globale et la durabilité des chaînes de valeur.

Qualifications et expérience

- Études supérieures (minimum BAC+5) en économie, agroéconomie, ingénierie industrielle, génie agroalimentaire, gestion de projet ou gestion d'entreprise ou tout autre domaine apparenté
- Connaissance approfondie des méthodologies et des cadres d'analyse de la chaîne de valeur, avec un accent sur le secteur agro-industriel dans les pays en développement, en particulier en Afrique de l'Est.
- Expérience (au moins 10 ans) dans la conduite d'analyses de la chaîne de valeur.
- Familiarité avec les processus de co-création et capacité à impliquer efficacement les parties prenantes afin de garantir leur participation active aux processus d'analyse et de prise de décision.
- Forte compréhension des concepts de logistique et de gestion de la chaîne d'approvisionnement, y compris le transport, l'entreposage et la distribution.
- Connaissance des besoins en infrastructures et des défis liés au secteur agro-industriel, tels que l'accès aux marchés, les installations de stockage et les systèmes de chaîne du froid.
- Expérience de l'évaluation et de la résolution des principaux goulets d'étranglement et contraintes au sein des chaînes de valeur, y compris l'identification des possibilités de création de valeur ajoutée, d'amélioration de la productivité et d'établissement de liens avec le marché.
- Capacité à analyser la dynamique du marché, y compris les mécanismes de fixation des prix, les obstacles à l'accès au marché et la concurrence au sein des chaînes de valeur.
- Maîtrise de l'utilisation d'outils analytiques et de logiciels pertinents pour la cartographie, l'analyse et la visualisation de la chaîne de valeur.
- Compréhension du rôle de la technologie, des solutions numériques et de l'innovation dans l'amélioration de l'efficacité et de la compétitivité de la chaîne de valeur.
- Connaissance des pratiques et des normes durables dans le secteur agro-industriel, y compris les considérations environnementales et sociales.
- Excellentes aptitudes à la communication et à la facilitation pour dialoguer efficacement avec des parties prenantes de divers horizons, notamment des agriculteurs, des producteurs, des transformateurs, des négociants et des décideurs politiques.
- Capacité à travailler en collaboration au sein d'équipes pluridisciplinaires et à assurer la coordination avec d'autres consultants et parties prenantes impliqués dans le projet.
- Maîtrise du français, tant à l'écrit qu'à l'oral, afin de communiquer et de présenter efficacement les résultats et les recommandations. Une bonne maîtrise de l'anglais écrit et parlé est souhaitable.

b) Chef de projet/Assistant chef de mission :

Le chef de projet/responsable adjoint jouera un rôle crucial en supervisant la mise en œuvre du projet et en veillant à ce qu'il soit mené à bien. Il sera responsable de la coordination et de la gestion de toutes les activités du projet, y compris le travail des consultants et des associés, afin de garantir l'achèvement du projet dans les délais impartis et le respect des normes de qualité. Le chef de projet/gestionnaire adjoint sera le principal point de contact avec le client et les parties prenantes, fournissant des mises à jour régulières sur l'avancement du projet, répondant à toutes les questions ou préoccupations et facilitant une communication efficace entre les membres de

l'équipe. Ils seront également chargés d'organiser le travail sur le terrain, de mener des entretiens et des discussions de groupe et de veiller à ce que toutes les activités de collecte et d'analyse des données soient menées conformément aux objectifs et aux méthodologies du projet.

Qualification et expérience

- Études supérieures (minimum BAC+5) en économie, agroéconomie, ingénierie industrielle, génie agroalimentaire, gestion de projet, ou tout autre domaine apparenté
- Excellente connaissance des méthodes de recherche qualitative, y compris la collecte et l'analyse de données primaires par le biais d'entretiens et de groupes de discussion. Des qualifications académiques attestant de cette expérience sont souhaitées.
- Connaissance du secteur agro-alimentaire au Burundi, y compris ses principaux acteurs et ses perspectives commerciales et institutionnelles. Une expérience spécifique dans un ou plusieurs des secteurs sélectionnés, tels que l'élevage et l'horticulture, serait un avantage.
- Excellente maîtrise du français (oral et écrit). Une bonne connaissance de l'anglais et/ou d'une ou plusieurs langues locales est un atout.
- Disponibilité à se déplacer dans le pays pour le travail sur le terrain, pour réaliser des entretiens et animer des groupes de discussion.
- Capacité à travailler de manière indépendante dans un cadre de conseil bien défini.
- Souci du détail, capacité à travailler en équipe et à respecter des délais serrés.

c) Experts Chaîne de valeur (2 Experts) :

Sous la direction du consultant principal en chaînes de valeur, les experts en chaînes de valeur seront chargés de réaliser une analyse complète des chaînes de valeur prioritaires dans le secteur de l'agro-industrie. Ils évalueront le statut, les défis et les opportunités au sein de chaque chaîne de valeur et créeront des interventions en collaboration avec les parties prenantes afin de soutenir leur développement. Les experts en chaînes de valeur identifieront des stratégies pour l'ajout de valeur, la création d'emplois et l'expansion du marché au sein des chaînes de valeur.

Qualification et expérience

- Études supérieures (minimum BAC+5) en économie, ingénierie industrielle, gestion de projet ou gestion d'entreprise.
- Vaste expérience de l'accompagnement d'équipes dans le cadre d'analyses stratégiques et de processus de changement, étayée par un certificat d'achèvement ou une documentation présentant des exemples d'analyses de segmentation du marché réalisées dans le cadre d'autres projets/pays.
- Expérience avérée dans l'analyse ou le travail des chaînes de valeurs prioritaires, démontrant une solide compréhension des défis spécifiques et de la dynamique au sein de ces chaînes de valeur.
- Excellente maîtrise de la langue française, tant à l'écrit qu'à l'oral, pour communiquer et collaborer efficacement avec les parties prenantes au Burundi.
- Solides compétences analytiques et expertise en matière de méthodologies et de cadres d'analyse de la chaîne de valeur, avec un accent sur le secteur agro-industriel dans les pays en développement, en particulier en Afrique de l'Est.

- Expérience dans la réalisation d'analyses complètes de la chaîne de valeur, y compris la cartographie, l'évaluation des possibilités de création de valeur, l'identification des contraintes et l'élaboration de recommandations exploitables.
- Maîtrise de l'utilisation d'outils analytiques et de logiciels pertinents pour l'analyse de la chaîne de valeur, la visualisation et l'interprétation des données.
- Familiarité avec les processus de co-création et capacité à impliquer efficacement les parties prenantes afin de garantir leur participation active aux processus d'analyse et de prise de décision.
- Maîtrise de l'intégration de thèmes transversaux tels que le changement climatique, la durabilité et le genre dans l'analyse de la chaîne de valeur et les recommandations.
- Esprit de collaboration, capacité à travailler efficacement au sein d'équipes pluridisciplinaires et à assurer la coordination avec d'autres consultants et parties prenantes impliqués dans le projet.

d) Expert en changement climatique :

L'expert en changement climatique jouera un rôle essentiel dans l'intégration des considérations relatives au changement climatique dans l'analyse de la chaîne de valeur et les plans d'action. Il possède une connaissance approfondie des impacts du changement climatique et des stratégies d'atténuation, en particulier dans le secteur de l'agro-industrie. L'expert évaluera les risques et les vulnérabilités liés au climat dans les chaînes de valeur et proposera des stratégies d'adaptation et d'atténuation appropriées.

Qualification et expérience

- Niveau d'études supérieures (minimum Bac + 4) ou équivalent dans le domaine des Sciences de l'environnement ou dans un domaine connexe
- Connaissance approfondie des impacts du changement climatique et des stratégies d'atténuation dans le contexte du secteur agro-industriel au Burundi et en Afrique de l'Est.
- Expérience avérée dans l'évaluation des risques et des vulnérabilités liés au climat dans les chaînes de valeur.
- Familiarité avec les cadres internationaux, en particulier l'Accord de Paris, et les initiatives liées au changement climatique et à l'agriculture.
- Expérience dans l'élaboration de stratégies et de pratiques intelligentes sur le plan climatique pour le secteur agro-industriel.
- Solides compétences analytiques pour évaluer la résistance au climat et la durabilité des chaînes de valeur.
- Capacité à intégrer les considérations relatives au changement climatique dans l'analyse de la chaîne de valeur et les plans d'action.
- Maîtrise des techniques d'analyse et de modélisation des données climatiques.
- Expérience de l'engagement des parties prenantes sur les questions de changement climatique et de la facilitation des discussions sur les mesures d'adaptation et d'atténuation.
- Connaissance des mécanismes de financement climatique pertinents et des possibilités de financement pour les entreprises agro-industrielles résistantes au climat.

- Excellentes compétences en matière de communication, y compris la maîtrise du français et de l'anglais, afin de transmettre efficacement les concepts et les recommandations relatifs au changement climatique à diverses parties prenantes.

L'expert en changement climatique devra travailler en collaboration avec l'équipe pour intégrer les considérations relatives au changement climatique dans l'analyse de la chaîne de valeur, identifier les risques et les opportunités liés au climat et proposer des stratégies d'adaptation et d'atténuation appropriées. Son expertise contribuera à l'objectif global de promotion d'un développement durable et résilient de l'agro-industrie au Burundi.

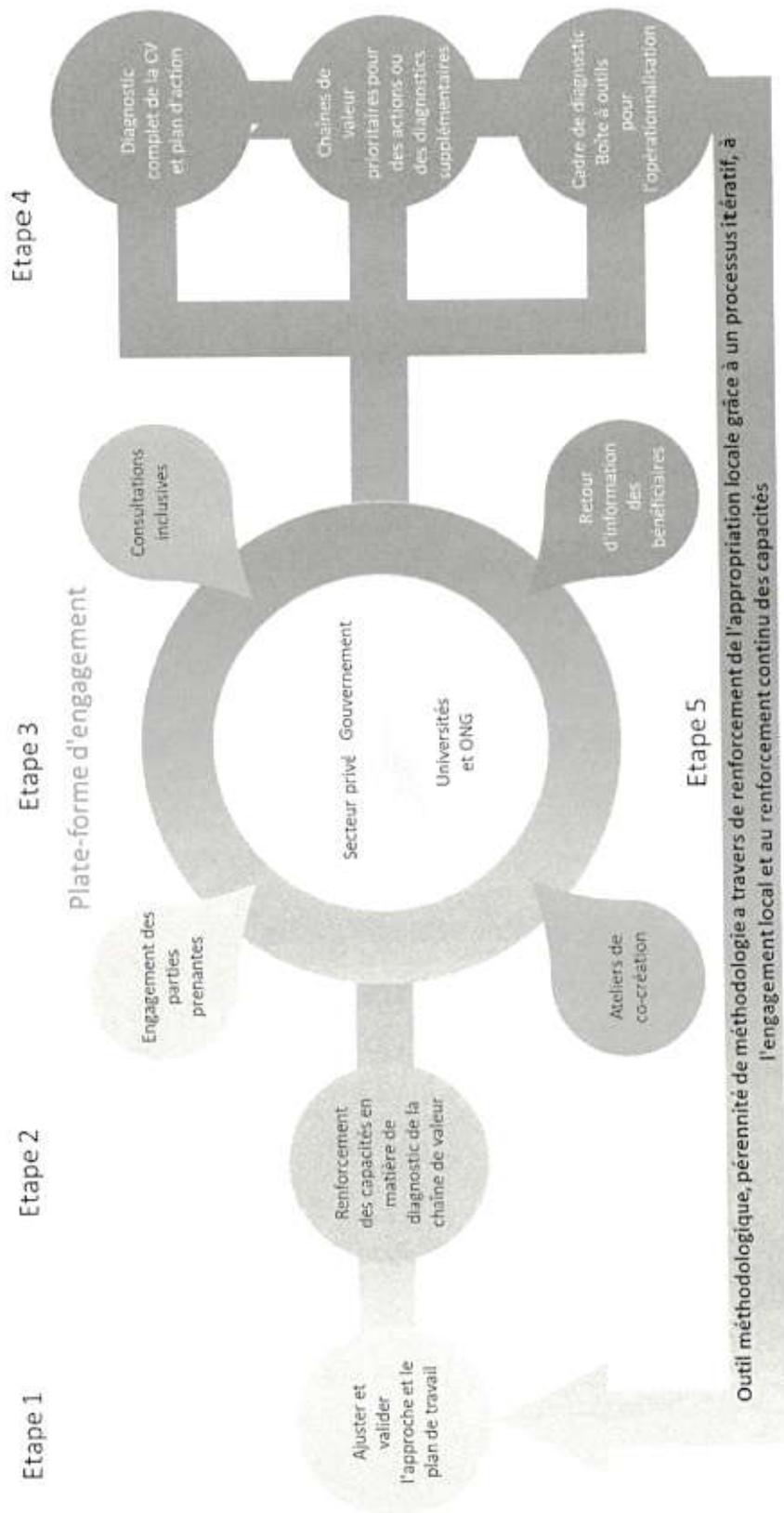
Preuves à produire par le Cabinet :

- Expérience minimale de 5 projets internationaux exécutés au-delà de leur base d'origine, y compris le renforcement des capacités des équipes locales. Ces projets doivent avoir un programme similaire à celui décrit en annexe.
- Expérience dans la réalisation de segmentations stratégiques du marché et d'évaluations de la chaîne de valeur. Ils doivent fournir des exemples de travaux analytiques antérieurs dans lesquels d'autres secteurs ont été segmentés et des chaînes de valeur analysées.
- Expérience de travail sur les chaînes de valeur agricoles de produits frais/périssables et connaissance de la logistique alimentaire.
- Expérience de travail dans les chaînes de valeur de l'industrie légère et du tourisme.
- Des références internationales de clients précédents pour la mise en œuvre d'initiatives similaires. Les consultants et associés doivent fournir des lettres de satisfaction certifiées des organisations clientes attestant de leur expérience.
- Expérience dans l'organisation logistique de formations en face à face et de formations en ligne pour les parties prenantes

6. METHODE DE SELECTION

Le Cabinet sera sélectionné selon la méthode de **Sélection fondée sur la qualité et sur le coût**, conformément au Règlement de passation des marchés de la Banque mondiale, Edition de novembre 2020 et conformément aux critères exigés au regard des présents termes de référence.

ANNEXE – 1 - : REPRESENTATION SCHEMATIQUE DU PROCESSUS DE DIAGNOSTIC EN 5 ETAPES



ANNEXE 2 : RÉSUMÉ DE LA MATRICE DES RÉSULTATS ET LIVRABLES SUGGÉRÉS

1. Le Consultant utilisera Le Cadre de Travail pour tous les livrables tels qu'ils sont décrits dans les Termes de Référence dans le document principal. La matrice suivante met en évidence des livrables spécifiques et utilisera une approche participative et basée sur les données pour mener le diagnostic des chaînes de valeur, en veillant à l'engagement des parties prenantes dans un processus de co-création.
2. Les livrables spécifiques et les documents requis pour cette mission sont décrits ci-dessous. Le Gouvernement du Burundi, par le biais de l'Unité de Gestion du Projet, détiendra les droits d'auteur sur tous les documents produits dans le cadre de ce contrat, qu'ils soient imprimés, vidéo, numériques ou dans tout autre format. La matrice sera revue/discutée et ajustée après la première discussion avec les équipes de la Banque mondiale et de l'Unité de Gestion du Projet.
3. Les livrables sont divisés en deux sections. La Section 1 met en évidence les livrables spécifiques, tandis que la Section 2 montre les exigences en matière de rapport.

SECTION 1 : Prestations spécifiques

# Référence croisée aux différentes étapes	Produits à livrer	Cadre de travail
Étape 1	<p>Rapport de démarrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un rapport complet couvrant le mandat du consultant, y compris un plan de travail détaillé, une méthodologie et un calendrier pour le diagnostic. • Atelier initial avec l'UGP et le comité technique 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Examiner et affiner le plan de travail proposé : Engager des discussions avec l'équipe de projet afin d'examiner et d'affiner le plan de travail proposé, en veillant à l'aligner sur les objectifs et les attentes du projet. 2. Établir la structure de gestion du projet : Incorporer la structure de gestion du projet, en définissant les rôles et les responsabilités de chaque membre de l'équipe. Élaborer un cadre clair pour la coordination et la communication du projet afin de faciliter l'efficacité du flux de travail. 1. Développer une plateforme d'engagement ou adapter une plateforme existante aux exigences et objectifs spécifiques de l'analyse de la chaîne de valeur au Burundi. 2. Veiller à ce que la plateforme intègre des caractéristiques qui favorisent l'inclusion et l'accessibilité des populations marginalisées, y compris des femmes et des réfugiés. 3. Former les parties prenantes à l'utilisation efficace de la plateforme pour la communication, la collaboration et le suivi des résultats.
Étape 2 2.1	<p>Plateforme d'engagement : Entièrement opérationnelle</p>	

4. Adapter la plateforme aux besoins identifiés et aux caractéristiques du processus d'analyse de la chaîne de valeur au Burundi.

1. Mener un entretien rapide avec les parties prenantes (participants potentiels) afin de recueillir des informations sur les connaissances existantes, les lacunes en matière de compétences et les préférences en matière d'apprentissage.
2. En utilisant les différentes données fournies par l'équipe, les méthodologies de formation déjà existantes et les entretiens, développer un programme de formation (un exemple de programme est fourni à l'annexe 4) et créer du matériel de formation interactif et participatif/des études de cas/exercices.
3. Faciliter les sessions de formation et assurer la participation active et l'engagement des parties prenantes qui sont les participants.
4. Réaliser des évaluations post-formation pour mesurer les connaissances acquises et l'application des compétences dans le diagnostic à venir des chaînes de valeur.

1. Collaborer avec l'UGP et le comité technique du projet pour organiser un atelier avec les parties prenantes, qui permettra également d'ajuster et de valider la conception de la plateforme d'engagement et la méthodologie de diagnostic de la chaîne de valeur.

- Faciliter les discussions entre les parties prenantes afin d'établir un consensus sur la méthodologie à employer tout au long du processus de diagnostic.
- Documenter la méthodologie convenue, y compris la portée de l'analyse, les approches de collecte de données, l'échantillonnage, les méthodes d'engagement des parties prenantes et les cadres analytiques.

2. Veiller à ce que la méthodologie s'aligne sur les meilleures pratiques internationales, prenne en compte le contexte spécifique des chaînes de valeur au Burundi et promeuve une approche participative et fondée sur des données probantes.

1. Collaborer avec l'UGP et les parties prenantes concernées pour définir la portée et les objectifs du rapport sur la base de données afin de s'assurer qu'il contient les informations nécessaires au projet.

2. Travailler en étroite collaboration avec l'UGP pour identifier la répartition géographique proposée et les personnes/entreprises clés qui doivent être incluses dans la base de données.

Conception et réalisation une formation sur l'analyse de chaînes de valeur

Curriculum et conception détaillée de la formation, retour d'information et rapports d'évaluation après la formation

Étape 2
2.2

Atelier de validation et rapports

Objectif de l'atelier : L'atelier favorise l'appropriation, l'inclusion et la collaboration entre les parties prenantes, leur permettant de façonner et d'influencer conjointement la méthodologie et les résultats du processus d'analyse et de développement de la chaîne de valeur).

Étape 2
2.3

Une méthodologie convenue pour le processus de diagnostic de la chaîne de valeur, incorporant les meilleures pratiques internationales, tenant compte du contexte spécifique des chaînes de valeur au Burundi, et promouvant une approche participative et basée sur des preuves par le biais de discussions facilitées avec les parties prenantes.

Base de données étendue

Une base de données complète qui cartographie l'étendue géographique proposée et répertorie les personnes/entreprises clés à contacter pour des entretiens et des activités d'engagement.

Étape 3
3.1



3. Utiliser la matrice d'entretien/de collecte de données proposée par le comité technique
4. Élaborer la base de données en veillant à ce qu'elle contienne des informations pertinentes telles que les coordonnées, les rôles, les responsabilités et les affiliations des personnes interrogées identifiées.
5. Préparer des outils et des lignes directrices pour les entretiens.

Avec les membres de la plateforme d'engagement

1. Élaborer des protocoles d'entretien et des questionnaires adaptés aux différents groupes de parties prenantes.
2. Coordonner et planifier les entretiens avec les parties prenantes sélectionnées.
3. Réaliser l'entretien sur la base de l'échantillonnage (voir ci-après).
4. Mener des consultations avec les principales parties prenantes impliquées dans chaque chaîne de valeur, notamment les agriculteurs, les transformateurs, les négociants, les associations industrielles, les agences gouvernementales, les institutions financières, les partenaires de développement, les instituts de recherche et les experts du secteur, par le biais d'entretiens, de consultations et d'ateliers, afin de recueillir leurs idées et leurs points de vue sur le contexte sectoriel.
5. Organisation d'un voyage international de benchmarking d'environ une semaine, pour rencontrer des acheteurs avancés dans le segment le plus stratégique des chaînes de valeur et recueillir leurs critères de sélection (minimum 5). Les participants incluront l'équipe de consultants, des membres de l'équipe locale (2 personnes) et des représentants du client (2 personnes).

1. Analyser la structure de la chaîne de valeur, en dressant la carte des différentes étapes, des acteurs, des activités et des relations.
2. Évaluer les performances actuelles de chaque chaîne de valeur, en tenant compte de facteurs tels que la productivité, la rentabilité, la compétitivité et la durabilité.
3. Identifier les principaux défis et contraintes qui entravent la croissance et le développement de chaque chaîne de valeur, tels que les obstacles à l'accès au marché, les lacunes en matière d'infrastructures, l'accès limité au financement et les limites technologiques.
4. Identifier les possibilités d'amélioration, de diversification et d'innovation de la chaîne de valeur, en tenant compte des tendances émergentes du marché, des préférences des consommateurs ; des initiatives en cours d'autres bailleurs et des avancées technologiques.
5. Élaborer des rapports complets d'analyse de la chaîne de valeur pour chaque chaîne de valeur identifiée, y compris des conclusions détaillées.
6. Impliquer les parties prenantes dans le processus en sollicitant leur avis, leur retour d'information et leurs commentaires.

Interview et diagnostic sur le terrain

Rendre compte de l'analyse du diagnostic sur le terrain, des principaux défis, de l'engagement des parties prenantes et des problèmes, du retour d'information des personnes interrogées, de la nécessité d'adapter les entretiens.

Rencontrer des acheteurs avancés internationaux afin d'identifier leurs exigences, notamment en matière de qualité, coût et normes/conformité.

Préparation d'un plan d'action pour le développement de la chaîne de valeur

Il s'agira de rapports détaillés pour chaque chaîne de valeur identifiée, fournissant une analyse complète de la situation actuelle, des défis, des opportunités, du potentiel de création d'emplois, de la valeur ajoutée et des plans d'action suggérés pour le développement de la chaîne de valeur, **comme indiqué dans le cahier des charges :**

- Contexte sectoriel (analyse comparative, demande/offre/marchés régionaux) ;
- Évaluation des infrastructures productives ;
- création d'emplois ; évaluation des capacités ;
- analyse de durabilité ; résilience climatique ; accès au financement ; gouvernance ; logistique

Étape 3

3.2

Étape 3

3.3



S'appuyer sur les critères fournis, l'expertise du projet et le cadre (matrice) pour guider les discussions des parties prenantes afin d'évaluer les chaînes de valeur prioritaires (opportunités, lacunes, stratégies de transformation économique et d'amélioration de la compétitivité, besoins des acteurs de la société civile, rôles et responsabilités des différentes parties prenantes).

Préparer une présentation complète qui met en évidence les principaux résultats et les idées tirées de l'analyse. La présentation doit être claire, concise et visuellement attrayante, en utilisant des techniques de visualisation de données appropriées.

Présentation des résultats aux parties prenantes : La présentation doit être axée sur un plan et un processus de mise en œuvre clairs et détaillés afin d'impliquer les parties prenantes.

**Étape 3
3.4**

1. Animer des sessions participatives pour co-créer les plans de mise en œuvre, en veillant à l'engagement actif des parties prenantes dans l'identification des interventions prioritaires, la fixation des objectifs et la définition des activités.
2. Documenter le retour d'information, les commentaires et les suggestions afin de les intégrer dans les recommandations finales.
3. À l'aide de la recommandation des parties prenantes, réajuster le rapport.
4. *Recommander l'intégration, la collaboration et l'innovation :* Évaluer le potentiel d'intégration, de collaboration et d'innovation dans le contexte plus large du secteur au Burundi. Proposer des recommandations stratégiques pour tirer parti de ces aspects au profit des chaînes de valeur sélectionnées.

Recommandations

1. *Plans d'action pour les chaînes de valeur :* Des plans de mise en œuvre complets ; chiffrés avec plan de financement et détaillés pour chaque chaîne de valeur identifiée.
2. *Recommandations stratégiques :* Recommandations claires et réalisables en accord avec les lignes directrices du cahier des charges.
3. *Synthèse des contraintes institutionnelles et réglementaires* identifiées comme étant des freins au développement de chaque chaîne de valeur qui pourra servir et permettra de faciliter le dialogue autour des réformes

**Étape 3
3.5**

1. *Établir un ordre de priorité pour les interventions clés :* Identifier et classer par ordre de priorité les interventions essentielles nécessaires pour relever les défis identifiés et tirer parti des possibilités offertes par chaque chaîne de valeur. Veillez à vous concentrer sur les actions les plus efficaces pour atteindre les résultats souhaités.
2. *Élaborer des plans de mise en œuvre détaillés :* Créer des plans de mise en œuvre complets pour chaque chaîne de valeur, détaillant les actions spécifiques, les responsabilités, les calendriers, les ressources nécessaires et plans de financement et les indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation. Veillez à ce que les plans soient pratiques et réalisables.
3. *S'aligner sur les stratégies et politiques nationales :* Assurer l'alignement et l'intégration avec les stratégies nationales de développement existantes, les politiques sectorielles et les initiatives pertinentes.
4. *Fournir des conseils sur le financement et les partenariats :* Proposer des conseils sur les sources potentielles de financement, les partenariats et les mécanismes de soutien susceptibles de faciliter la mise en œuvre des plans d'action. Identifier les opportunités de collaboration et explorer les possibilités de mobilisation des ressources.
5. *Fournir des lignes directrices claires pour la mise en œuvre des stratégies recommandées :* Décrire les étapes, les activités et les jalons spécifiques qui doivent être accomplis, ainsi que les calendriers suggérés. Les étapes doivent également correspondre au cadre de résultats de la Banque mondiale. Les lignes directrices seront réalisables, pratiques et réalistes, en tenant compte des contraintes ou des dépendances en matière de ressources.

Atelier sur le plan de mise en œuvre pour discuter de la recommandation et du plan d'action

Un atelier de deux jours pour travailler avec les parties prenantes concernées sur la manière dont les recommandations pourraient être mises en œuvre.

**Étape 3
3.6**

2. *Identifier les besoins en ressources* : Travailler avec les parties prenantes du projet et les équipes du BM pour identifier les ressources nécessaires (par exemple, financières, humaines, technologiques), les contraintes et les dépendances tout en explorant les stratégies pour les surmonter.
3. *Documenter les résultats de l'atelier* : Documenter les résultats de l'atelier, y compris les décisions clés, les mesures à prendre et les accords conclus par les parties prenantes.
4. *Fournir des recommandations pour le suivi et l'évaluation* : Fournir des recommandations pour le suivi et l'évaluation des progrès et de l'impact du plan de mise en œuvre conformément au cadre de résultats de la Banque mondiale. Cela peut inclure l'identification d'indicateurs de performance clés et rétablissement d'un cadre pour l'examen régulier des progrès.

1. Examiner la liste des 10 chaînes de valeur afin d'identifier des pistes pour d'autres diagnostics potentiels.
2. La proposition se composera d'un tableau comparatif qui comprendra un aperçu des critères de sélection, et d'annexes de 2 à 3 pages qui résumeront le potentiel de chacune des chaînes de valeur proposées. Ces notes serviront de référence future pour des diagnostics supplémentaires de chaînes de valeur.
3. Analyser les contributions des parties prenantes et les intégrer dans le processus d'engagement et de diagnostic, en veillant à sélectionner des chaînes de valeur qui reflètent les intérêts des parties prenantes et qui peuvent informer le soutien futur à d'autres chaînes de valeur qui seraient conçues et mises en œuvre par la plateforme d'engagement.

1. Identifier les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'analyse de la chaîne de valeur, en tenant compte des approches réussies et des difficultés rencontrées.
2. Élaborer un processus étape par étape pour la sélection de la chaîne de valeur, l'analyse, l'engagement des parties prenantes et l'élaboration d'un plan d'action.
3. Définir des critères clés pour la sélection de la chaîne de valeur, en tenant compte de facteurs tels que le potentiel du marché, les possibilités de création d'emplois et l'impact sur le développement.
4. Intégrer des stratégies et des techniques d'engagement des parties prenantes afin de garantir une participation active, une appropriation et une collaboration tout au long du processus de développement de la chaîne de valeur.
5. Intégrer les principes et les pratiques de durabilité dans le cadre, en mettant l'accent sur la durabilité environnementale, sociale et économique.
6. Identifier et répondre aux besoins en infrastructures productives et partagées dans le cadre, en fournissant des orientations sur le développement des infrastructures et la collaboration entre les parties prenantes.

Identifier et classer par ordre de priorité 6 à 10 chaînes de valeur supplémentaires présentant un potentiel dans les secteurs de l'agro-industrie, des services et de l'industrie légère.

- Préparer une proposition sur 6 à 10 autres chaînes de valeur à fort potentiel (en plus des 4) qui feront l'objet d'un diagnostic détaillé.
- Prioriser les 6 à 10 chaînes de valeur pour les futurs diagnostics potentiels

Étape 4

Cadre pour l'analyse et le développement futurs de la chaîne de valeur :

1. Un modèle complet et évolutif décrivant le processus étape par étape, les meilleures pratiques et les outils pour l'analyse de la chaîne de valeur, l'engagement des parties prenantes et l'élaboration d'un plan d'action sur la base de l'analyse de la chaîne de valeur sélectionnée.
2. Lignes directrices pour l'engagement des parties prenantes : Un document fournissant des conseils sur les stratégies, techniques et outils efficaces d'engagement des parties prenantes.
3. Cadre de suivi et d'évaluation : Un cadre pour le suivi, l'évaluation et l'ajustement de l'approche de la chaîne de valeur, y compris les indicateurs de performance clés et les méthodes de collecte de données.

Étape 5



7. Concevoir des outils de suivi et d'évaluation pour suivre les progrès, l'efficacité et l'impact des interventions dans la chaîne de valeur, conformément aux exigences de la Banque mondiale.
8. Élaborer des modèles, des check-lists et des notes d'orientation faciles à utiliser qui accompagnent le cadre et facilitent sa mise en œuvre pratique par la Banque mondiale et d'autres parties prenantes.

SECTION 2 : Exigences en matière de rapports :

Mises à jour bihebdomadaires	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fournir des mises à jour régulières toutes les deux semaines aux membres de la plateforme d'engagement. 2. Mettre en évidence les informations clés, les progrès accomplis et toute action nécessaire à entreprendre par les parties prenantes. 3. Assurer une communication et un engagement en temps utile avec les parties prenantes concernées.
Événements et rapports d'étape	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifier les principales étapes ou tâches accomplies au cours du projet. 2. Préparer des rapports sur ces étapes, y compris les réalisations, les résultats et les prochaines étapes. 3. Faciliter les discussions et l'engagement des parties prenantes lors des événements marquants afin de recueillir les réactions et les contributions.
Engagement périodique des parties prenantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifier les principales parties prenantes concernées par le diagnostic, notamment les représentants des gouvernements, les communautés locales, les agriculteurs, les associations industrielles, les organisations de la société civile et les autres acteurs concernés.
1. Plan d'engagement des parties prenantes	<ol style="list-style-type: none"> 2. Élaborer un plan d'engagement des parties prenantes décrivant les objectifs, les parties prenantes cibles, ainsi que les méthodes de consultation et les calendriers proposés.
2. Rapport de consultation et de retour d'information	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mener des consultations régulières avec les parties prenantes au cours du processus de diagnostic, ce qui peut inclure des discussions de groupe, des ateliers, des entretiens, des enquêtes et des plateformes en ligne, et documenter le retour d'information.
3. Stratégies d'engagement	<ol style="list-style-type: none"> 4. Faciliter des discussions productives et inclusives qui permettent aux parties prenantes de partager leurs points de vue, leurs besoins et leurs attentes concernant le projet.

ANNEXE - 3 - PROPOSITION D'ECHANTILLONNAGE POUR LES CHAINES DE VALEUR PRE-SELECTIONNEES

Résumé de la méthodologie d'échantillonnage :

Catégorie de parties prenantes	Parties prenantes suggérées	Méthodes d'engagement	Objectif/Résultat	Sujets de discussion spécifiques
	<p>Petits agriculteurs exploitants représentant différents types de cultures</p> <p>Agriculteurs impliqués dans les différentes étapes de la chaîne de valeur</p>	<p>Entretiens ou enquêtes structurés</p> <p>Visites d'exploitations ou exercices de cartographie participative</p>	<p>Comprendre leurs perspectives, leurs défis, leurs besoins et leurs suggestions pour améliorer les chaînes de valeur</p> <p>Recueillir des informations sur des activités spécifiques de la chaîne de valeur</p>	<p>Expériences en matière de production, de transformation et de commercialisation</p> <p>Adoption des meilleures pratiques et des innovations</p>
Entretiens avec les agriculteurs	<p>Agricultrices et jeunes agriculteurs (18-35 ans)</p> <p>Agriculteurs de différentes tailles (petite, moyenne, grande)</p> <p>Agriculteurs faisant partie de coopératives ou d'associations d'agriculteurs</p>	<p>Discussions de groupe ou réunions communautaires</p> <p>Entretiens individuels ou de groupe</p> <p>Ateliers participatifs ou tables rondes</p>	<p>Saisir des perspectives et des défis uniques</p> <p>Comprendre l'impact de l'échelle sur leurs opérations</p> <p>Évaluer le rôle des coopératives dans le développement de la chaîne de valeur</p>	<p>Contraintes et opportunités spécifiques au genre</p> <p>Accès aux ressources et aux marchés en fonction de la taille de l'exploitation</p> <p>Avantages et défis de l'engagement coopératif</p>
Entretiens avec les institutions de formation	<p>Centres ou écoles de formation agricole</p> <p>Écoles ou instituts professionnels</p> <p>Universités ayant des programmes agricoles et</p>	<p>Entretiens avec des informateurs clés ou discussions de groupe</p> <p>Enquêtes ou enquêtes structurées</p> <p>Ateliers collaboratifs ou consultations d'experts</p>	<p>Comprendre les programmes de formation et les cursus proposés</p> <p>Recueillir des informations sur la formation et le développement des compétences dans le domaine de l'agro-industrie</p> <p>Évaluer le rôle des institutions universitaires dans le secteur</p>	<p>Pertinence de la formation par rapport aux besoins actuels du marché</p> <p>Lacunes dans la formation pratique et l'exposition à l'industrie</p> <p>Possibilités de recherche collaborative et d'échange de connaissances</p>



Catégorie de parties prenantes	Parties prenantes suggérées	Méthodes d'engagement	Objectif/Résultat	Sujets de discussion spécifiques
	des départements de recherche			
	Prestataires de services de vulgarisation	Entretiens avec des informateurs clés ou visites sur le terrain	Comprendre leur rôle dans le soutien aux agriculteurs et aux chaînes de valeur	Efficacité des services de vulgarisation et de la diffusion de l'information
Entretiens avec décideurs politiques du gouvernement	Représentants du ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'environnement. Politique Fonctionnaires du département de la vulgarisation agricole et des services d'appui	Comprendre les politiques et les priorités des gouvernements en matière d'agriculture	Alignement des politiques sur les objectifs de développement de la chaîne de valeur	Discussions sur les politiques et les priorités, leurs plans de travail et les possibilités de collaboration
	Représentants du ministère du commerce et de l'industrie	Entretiens approfondis ou examens des politiques	Recueillir des informations sur les services de vulgarisation et les mécanismes de soutien	Coordination et collaboration avec les autres parties prenantes
	Fonctionnaires de l'Agence Développement du Burundi	Discussions politiques ou tables rondes	Comprendre les politiques commerciales et les possibilités d'accès aux marchés	Barrières commerciales et opportunités pour les produits à valeur ajoutée
	Représentants du ministère des finances, du budget et de la planification économique	Forums d'investissement ou consultations d'entreprises	Recueillir des informations sur les possibilités d'investissement dans l'agro-industrie	Incitations à l'investissement et soutien aux acteurs de la chaîne de valeur
	Fonctionnaires des organismes de réglementation supervisant les activités agricoles et agro-industrielles	Dialogues politiques de haut niveau ou entretiens avec des experts	Comprendre les politiques financières et les mécanismes de soutien	Accès au financement et aux facilités de crédit pour les acteurs de la chaîne de valeur
	Transformateurs agro-industriels	Consultations réglementaires ou évaluations de la conformité	Recueillir des informations sur les cadres réglementaires et la conformité	Rationalisation des règlements et réduction des goulets d'étranglement
	Exportateurs négociants	Entretiens avec des informateurs clés ou visites d'entreprises Consultations d'entreprises ou forums commerciaux	Recueillir des informations sur la valeur ajoutée et la transformation des produits Comprendre le commerce international ou régional des produits agricoles	Exigences du marché et normes de qualité Opportunités et défis liés à l'accès au marché

Catégorie de parties prenantes	Parties suggérées	Préoccupations	Méthodes d'engagement	Objectif/Résultat	Sujets de discussion spécifiques
Entretiens avec entreprises leaders	Fournisseurs d'intrants		Réunions de fournisseurs ou études de marché	Évaluer la disponibilité et l'accessibilité des intrants agricoles	Efficacité de la chaîne d'approvisionnement et contrôle de la qualité
	Acheteurs ou détaillants		Consultations d'entreprises ou évaluations de marché	Recueillir des informations sur les demandes et les exigences du marché	Préférences et tendances des consommateurs
	Prestataires de services soutenant les chaînes de valeur (logistique, emballage, contrôle de la qualité)		Entretiens ou ateliers avec des prestataires de services	Comprendre leur rôle dans le soutien aux chaînes de valeur	Qualité et fiabilité du service
Discussions de groupe avec les principaux acteurs de la chaîne de valeur	Représentants coopératives d'associations d'agriculteurs		Animation de groupes de discussion ou d'ateliers	Engager des discussions sur les rôles et les défis des coopératives	Initiatives et processus décisionnels collaboratifs
	Commerçants intermédiaires		Cartographie participative du marché ou forums des parties prenantes	Obtenir des informations sur l'approvisionnement et la commercialisation des produits agricoles	Liens avec le marché et flux d'informations
	Processus agrégateurs		Ateliers industriels ou sessions d'analyse de la chaîne de valeur	Discuter de l'ajout de valeur et de la transformation des produits	Technologies de transformation et diversification des produits
	Prestataires de services spécialisés		Discussions de groupe ou réunions de parties prenantes	Évaluer leur rôle dans le soutien aux activités de la chaîne de valeur	Lacunes dans les services et domaines à améliorer
	Institutions financières		Consultations ou tables rondes sur le secteur financier	Discuter de l'accès au financement pour les entreprises agro-industrielles, en particulier dans les chaînes de valeur sélectionnées	Options de financement et produits financiers sur mesure
	Représentants d'ONG ou d'organisations de développement		Ateliers participatifs ou réunions de collaboration	Engager des discussions sur le soutien à la chaîne de valeur sélectionnée	Synergies et possibilités de partenariat
	Experts en innovation et en technologie		Discussion individuelle	Identification des avancées technologiques potentielles et des meilleures pratiques pouvant être intégrées dans les stratégies de développement de la chaîne de valeur.	Comment peuvent-ils faire partie du processus de la chaîne de valeur et quelle peut être leur contribution ?



Catégorie de parties prenantes suggérées	Parties prenantes	Méthodes d'engagement	Objectif/Résultat	Sujets de discussion spécifiques
	Les développeurs d'infrastructures qui opèrent dans les chaînes de valeur spécifiques	Discussion individuelle	Identifier les principaux promoteurs d'infrastructures, évaluer leurs projets et initiatives en cours et explorer les partenariats potentiels pour le développement d'infrastructures au sein des chaînes de valeur.	Possibilités de collaboration et moyens de les exploiter

Résumé

Catégorie de parties prenantes	Nombre d'entretiens/de groupe dans chaque chaîne de valeur ²	discussions de Total	Cadre temporel
Entretiens avec les agriculteurs	environ 25 agriculteurs ont été contactés, soit en tête-à-tête, soit par des groupes ciblés	100	
Entretiens avec les institutions de formation	Environ 5 entretiens	20	
Entretiens avec des décideurs politiques du gouvernement	7 -10 entretiens	10	
Entretiens avec des entreprises leaders	Environ 15	60	
Discussions de groupe avec les principaux acteurs de la chaîne de valeur	3 à 5 discussions de groupe et environ 10 entretiens individuels	40	

² Environ 3-4 entretiens individuels par jour et 2 discussions de groupe ciblées par jour.

ANNEXE - 4 - : EXEMPLE D'ATELIER SUR LA CHAÎNE DE VALEUR AVEC LES PARTIES PRENANTES

Participants : L'équipe de travail de la CV, l'unité de mise en œuvre du projet (PIU), les experts locaux et d'autres participants sélectionnés de l'équipe de gestion de la BM/UGP, les membres impliqués dans le processus de co-crédation.

Jour 1 : Introduction et compréhension des chaînes de valeur dans le contexte du Burundi

Session 1 : Introduction à la formation et aux chaînes de valeur

- Introduction au but et aux objectifs de la formation.
- Présentation du programme de formation et des attentes.
- Explication de l'importance des chaînes de valeur dans le contexte de l'agro-industrie au Burundi.

Résultats attendus :

- Les participants comprennent clairement le but et les objectifs de la formation.
- Les participants connaissent le programme de la formation et ont défini leurs attentes par rapport à l'atelier.
- Les participants reconnaissent l'importance des chaînes de valeur dans le contexte de l'agro-industrie au Burundi.

Session 2 : Définition et concept des chaînes de valeur

- Définition des chaînes de valeur et de leurs composantes.
- Explication du flux d'activités et de parties prenantes impliquées dans une chaîne de valeur.
- Discussion sur l'importance de l'analyse de la chaîne de valeur dans la prise de décision agro-industrielle.

Résultats attendus :

- Les participants peuvent définir avec précision les chaînes de valeur et identifier leurs composantes.
- Les participants comprennent le flux d'activités et les parties prenantes impliquées dans une chaîne de valeur.
- Les participants comprennent l'importance de l'analyse de la chaîne de valeur dans la prise de décision en matière d'agroalimentaire.

Session 3 : Vue d'ensemble du secteur agro-industriel au Burundi

- Vue d'ensemble du secteur agricole burundais, y compris les principales cultures, les défis et les opportunités.
- Examen des entreprises agro-industrielles réussies au Burundi et de leur intégration dans les chaînes de valeur.
- Discussion sur le potentiel des chaînes de valeur pour relever les défis sectoriels et contribuer à la croissance économique.

Résultats attendus :

- Les participants ont une vue d'ensemble du secteur agricole burundais, y compris les principales cultures, les défis et les opportunités.
- Les participants reconnaissent les entreprises agro-industrielles réussies au Burundi et leur intégration dans les chaînes de valeur.
- Les participants comprennent le potentiel des chaînes de valeur pour relever les défis sectoriels et contribuer à la croissance économique.

Session 4 : Études de cas sur le développement de la chaîne de valeur

- Partager les études de cas de chaînes de valeur réussies en Afrique du Sud et au Kenya,
- Identification des facteurs clés de succès et des défis rencontrés dans chaque étude de cas.
- Réflexion sur l'importance de la viabilité économique, de l'inclusion et des avantages sociaux dans le développement de la chaîne de valeur.

Résultats attendus

- Les participants sont familiarisés avec des études de cas de chaînes de valeur réussies dans différents contextes.
- Les participants peuvent identifier les facteurs clés de succès et les défis rencontrés dans chaque étude de cas.
- Les participants apprécient l'importance de la viabilité économique, de l'inclusion et des avantages sociaux dans le développement de la chaîne de valeur.

Jour 2 : Diagnostic de la chaîne de valeur et engagement des parties prenantes (session la plus critique, c'est pourquoi nous suggérons une journée entière)³

Session 5 : Processus de diagnostic de la chaîne de valeur

- Processus d'évaluation de la chaîne de valeur :
 - Explication du processus étape par étape de la réalisation d'un diagnostic de la chaîne de valeur.
 - Aperçu des outils et techniques utilisés dans l'analyse de la chaîne de valeur.

³ Le consultant doit s'appuyer sur les termes de référence pour concevoir le contenu essentiel de la session.

- Discussion sur l'importance de la collecte, de l'analyse et de l'interprétation des données.
- Méthodologies d'analyse de la chaîne de valeur :
 - Introduction aux différentes méthodologies et approches d'évaluation des chaînes de valeur.
 - Comparaison des méthodes de recherche qualitatives et quantitatives dans l'analyse de la chaîne de valeur.
 - Prise en compte des approches participatives pour l'engagement des parties prenantes.
- Éléments clés de l'analyse de la chaîne de valeur :
 - Identification et explication des éléments clés à prendre en compte lors du processus de diagnostic.
 - L'accent est mis sur des aspects tels que la dynamique du marché, la gouvernance de la chaîne de valeur, l'infrastructure, la finance et la durabilité environnementale.
 - Discussion sur les interdépendances et les interactions entre les différents éléments.
- Élaboration d'un plan de diagnostic de la chaîne de valeur :
 - Conseils étape par étape pour l'élaboration d'un plan de diagnostic complet.
 - Identification des questions de recherche, des méthodes de collecte des données et des techniques d'analyse.
 - Prise en compte du secteur agro-industriel spécifique au Burundi et de la dynamique de sa chaîne de valeur
- Implication des parties prenantes dans les évaluations de la chaîne de valeur :
 - Exploration de stratégies efficaces pour impliquer les parties prenantes tout au long du processus de diagnostic.
 - Discussion sur les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes.
 - Trouver des idées pour la participation des parties prenantes, y compris des consultations, des ateliers et des partenariats.

Résultats attendus

- Comprendre le processus d'évaluation de la chaîne de valeur, les méthodologies et les éléments clés.
- Être capable d'élaborer un plan de diagnostic de la chaîne de valeur adapté à un secteur spécifique au Burundi.

- Générer des idées pour l'implication et l'engagement des parties prenantes dans les évaluations continues de la chaîne de valeur.
- Obtenir des informations pratiques sur la manière de mener une analyse de la chaîne de valeur et de prendre des décisions éclairées sur la base des résultats obtenus.
- Renforcer leur capacité à identifier les défis, les opportunités et les interventions potentielles au sein des chaînes de valeur.

Jour 3 : Prochaines étapes

Session 6 : Contributions des parties prenantes à l'évaluation de la chaîne de valeur

- Discussion en groupe sur la manière dont les parties prenantes peuvent contribuer à chaque élément clé.
- Générer des idées pour l'implication des parties prenantes dans les évaluations continues de la chaîne de valeur.

Résultats attendus

- Les participants s'engagent dans des discussions significatives sur la manière dont les parties prenantes peuvent contribuer à chaque élément clé de l'évaluation de la chaîne de valeur.
- Les participants apportent des idées et des suggestions pour l'implication des parties prenantes dans les évaluations continues de la chaîne de valeur.

Session 7 : Conclusion et prochaines étapes

- Récapitulatif du contenu de la formation et des principaux points à retenir.
- Session interactive : Développer un plan d'action pour l'engagement des parties prenantes dans l'évaluation de la chaîne de valeur.
- Remarques de clôture, évaluation de la formation et distribution des certificats.

Résultats attendus

- Les participants consolideront leurs connaissances et leur compréhension du contenu de la formation, en démontrant une maîtrise complète des concepts et des méthodologies d'évaluation de la chaîne de valeur.
- Grâce à une participation active, les participants contribueront à l'élaboration d'un plan d'action solide et réalisable pour l'engagement des parties prenantes, en démontrant leur capacité à appliquer les connaissances acquises à des scénarios du monde réel.
- Le retour d'information et les idées précieuses fournies par les participants renforceront l'efficacité de la formation et informeront les futures initiatives de renforcement des capacités, garantissant ainsi une amélioration continue des pratiques d'évaluation de la chaîne de valeur.



Note : Chaque session peut inclure une combinaison de présentations, de discussions de groupe, d'exercices interactifs, de simulations, d'études de cas et d'ateliers de laboratoire afin d'assurer une participation active et un partage des connaissances entre les participants.



Annexe - 5 - : QUELQUES EXEMPLES SUGGÉRÉS D'ÉTUDES DE CAS

Dans un premier temps, le consultant examinera et passera en revue certaines chaînes de valeur ayant réussi au Kenya, en Afrique du Sud, au Ghana et au Sénégal afin d'identifier certains facteurs critiques pertinents pour le Burundi et qui ont contribué à leur succès. Les chaînes de valeur sélectionnées sont les suivantes (le consultant peut ajouter d'autres exemples) :

- **Chaîne de valeur de l'horticulture au Kenya** : Le secteur de l'horticulture au Kenya emploie directement plus de 500 000 personnes, offrant ainsi d'importantes possibilités d'emploi. Les recettes d'exportation du secteur s'élèvent à environ 1,4 milliard de dollars en 2020. Il emploie aussi indirectement 2 millions de personnes supplémentaires dans des activités de soutien, telles que la logistique, l'emballage et la commercialisation, ce qui stimule encore l'emploi et la croissance économique.
- **Chaîne de valeur de l'horticulture en Afrique du Sud** : En Afrique du Sud, le secteur de l'agro-industrie emploie plus de 500 000 personnes, ce qui en fait une source importante de création d'emplois dans les zones rurales et urbaines. La contribution du secteur au PIB de l'Afrique du Sud, qui s'élève à environ 17 milliards de dollars, souligne son importance en tant que moteur de la croissance et du développement économiques. L'accent mis par la chaîne de valeur sur la transformation et la fabrication ajoute de la valeur aux produits agricoles, ce qui crée des emplois de plus grande valeur et favorise l'innovation dans le secteur.
- **Chaîne de valeur de la volaille au Ghana** : L'industrie de la volaille au Ghana est une source importante d'emplois, qui fait vivre directement et indirectement environ 2 millions de personnes. Le secteur contribue à la création d'emplois à différents stades de la chaîne de valeur, notamment l'aviculture, la transformation, la distribution et la vente au détail. En termes de valeur économique, l'industrie avicole a généré un revenu estimé à 2,5 milliards de dollars en 2020, contribuant ainsi à la croissance du PIB et à la stabilité économique du Ghana (Source : Ghana Poultry Value Chain Analysis, 2020). L'importance de la chaîne de valeur de la volaille réside dans sa capacité à répondre aux besoins nationaux en protéines, à réduire la dépendance aux importations et à soutenir les objectifs de sécurité alimentaire au Ghana. En encourageant la production et la consommation locales, l'industrie contribue à l'autosuffisance nationale et au développement économique.
- **Chaîne de valeur de la volaille au Sénégal** : Selon l'Association des aviculteurs sénégalais, le secteur emploie directement et indirectement plus de 200 000 personnes. En termes de valeur économique, l'industrie avicole sénégalaise a généré environ 320 millions de dollars de revenus en 2020. Ces dernières années, le gouvernement du Sénégal a mis en œuvre diverses initiatives pour soutenir le développement de l'industrie avicole, y compris l'investissement dans l'infrastructure, le renforcement des capacités et l'amélioration de l'accès au financement et aux intrants et les politiques relatives à l'importation de poulets. Le diagnostic bénéficierait d'une analyse de l'impact à moyen et long terme de ces mesures sur l'industrie.

ANNEXE - 6 - : INTEGRATION DES PROBLEMATIQUES LIEES AUX BENEFICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

Le Consultant s'engage à maximiser les avantages sociaux et communautaires des activités relatives à la mise en œuvre du projet PRETE afin de créer des compétences locales pour assurer la soutenabilité des résultats du projet et de maximiser les bénéfices économiques, sociaux ou environnementaux, y compris la réponse aux défis du changement climatique. Dans la soumission de l'offre, le consultant devra détailler les avantages sociaux, économiques et environnementaux associés à l'exécution du contrat (ci-après dénommés "avantages communautaires") pendant la durée du contrat en cas de nomination, en particulier, dans l'un des domaines suivants :

- **Prestations sociales** : Par exemple, des emplois, une expérience professionnelle, une formation, des apprentissages et un tutorat.
- **L'engagement et le développement de compétences des parties prenantes locales** : par exemple, le taux de participation des parties prenantes locales dans la mise en œuvre, la promotion des opportunités aux entreprises sociales, aux communautés et à la société civile ; la consultation, l'engagement des jeunes et le parrainage communautaire.
- **Environnement** : le candidat devra prendre en compte l'évaluation et la gestion des risques et des impacts environnementaux tels que précisés dans le Cadre de gestion environnemental et Social qui a été élaboré, adopté et divulgué dans le pays et sur le site de l'Agence de Développement du Burundi le 09 août 2023 à l'adresse <https://investburundi.bi/publication-du-cadre-de-gestion-environnementale-et-sociale-cges/>. En outre il devra systématiquement prendre en compte les contraintes et risques liés aux conséquences du changement climatique sur l'économie du Burundi. Il s'agira notamment de créer le cadre et les activités de formation, sensibilisation et accompagnement nécessaires à l'atteinte des objectifs du projet en matière de résilience et d'adaptation au changement climatique (comme spécifié dans les indicateurs du projet et dans la Section VII du document d'évaluation du projet - PAD). La préférence sera donnée aux firmes ayant de l'expérience et une expertise en la matière qui permettront d'atteindre au minima les objectifs du projet en matière de résilience climatique.

S'il n'y a pas d'avantages communautaires, le soumissionnaire doit l'indiquer dans sa soumission. S'il y a des avantages pour la communauté, la soumission doit également les identifier.

La liste ci-dessous présente des exemples des activités qui pourront contribuer à la promotion des avantages communautaires. Toute activité incluse dans la soumission d'offre doit inclure une méthodologie, un plan de mise en œuvre et des résultats attendus et les indicateurs de suivi.

- **Recrutement et formation ciblés** - offrir aux entrepreneurs, y compris les femmes et les jeunes, des formations, des apprentissages, des emplois et des expériences professionnelles dans le cadre d'un contrat de sous-traitance ou de partenariat.

- **Initiatives de sous-traitance** - offrir aux PME et aux entreprises sociales la possibilité de fournir des biens et/ou des services dans le cadre d'un contrat.
- **Soutien à la création ou le renforcement de capacités des entreprises sociales** - où une entreprise sociale locale peut être créée pour assurer le service d'un contrat, ou une entreprise sociale existante peut être soutenue pour assurer une partie d'un contrat.
- **Consultation de la communauté** - donner à la communauté locale la possibilité d'exprimer son opinion et éventuellement d'influencer la conception et la réalisation d'un projet ou d'un service dans une région.
- **Engagement des jeunes et des femmes** - donner aux jeunes et des femmes dans les zones d'intervention l'occasion de s'engager dans un projet. L'engagement peut aller de l'information des jeunes et des femmes sur un projet à la possibilité de façonner et d'influencer un projet, ce qui leur permet d'avoir davantage leur mot à dire sur l'avenir de leur communauté.
- **Soutien éducatif** - donner aux jeunes l'occasion de découvrir un projet en organisant des présentations éducatives ou des visites universitaires et dans des établissements de formation professionnelles. Contribution à l'amélioration des programmes éducatifs.
- **Événements locaux** - appropriation locale d'un projet ou d'un service.
- **Parrainage local** - il est souvent demandé aux entreprises privées de parrainer des organisations locales de la région dans laquelle elles développent ou fournissent un service.
- **Mentorat** - un soutien et des conseils aux PME, gouvernement et experts locaux.

Fait à Bujumbura le 21-11-2023

Béatrice NZEYIMANA

Coordonnatrice ai

