



**PROGRAMME : PROGRAMME D'APPUI AUX  
INFRASTRUCTURES D'ÉLEVAGE  
(APPUI BUDGÉTAIRE SECTORIEL)**

**PAYS : RWANDA**

---

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

*Date : mai 2011*

Équipe d'évaluation	Chef d'équipe de projet	:	M. Lawal Umar, chargé de l'élevage, OSAN.1
	Membres de l'équipe	:	M. Sebastian Okeke, agro-économiste, OSAN.1 M. Robert Peprah, spécialiste en gestion financière, OSAN.1 M. Makonnen Loulsegged, ingénieur en ressources en eau, OSAN.1 Mlle Kisa Mfalila, spécialiste de l'environnement, OSAN.4 M. Moctar Hassane, spécialiste en passation de marchés, ORPF.1 M. Joseph Nyirimana, agronome, RWFO
	Chef de division	:	M. Alex Mend, agronome, OSAN.1 (OIC)
	Directeur sectoriel	:	M. Abdirahman Beileh, directeur par intérim, OSAN
	Directeur régional	:	M. Gabriel Negatu, directeur, OREA
Pairs-évaluateurs			M. Kabyemera Justus, économiste des politiques en chef, ORQR.2
			M. Guedegbe Corbin, analyste de l'éducation en chef, OSHD.2
			Ms Hamza Amel, spécialiste du genre principal, OWAS.2
			M. Wetherill Charles, jeune professionnel, OSAN.1

---

## TABLE DES MATIÈRES

ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES	i
EXERCICE BUDGÉTAIRE	i
POIDS ET MESURES	i
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	ii
INFORMATIONS RELATIVES AU PRÊT	iv
RÉSUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME	v
CADRE LOGIQUE AXÉ SUR LES RÉSULTATS	viii
CALENDRIER DU PROGRAMME	xiv
<b>I LE PROJET</b>	<b>1</b>
<b>II. CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME</b>	<b>1</b>
2.1. Stratégie globale de développement et priorités de réformes à moyen terme du Gouvernement	1
2.2. Évolutions économiques et sociales récentes, perspectives, défis et contraintes	3
2.3. Le secteur agricole et le programme national de développement connexe	5
2.4. Situation du portefeuille du Groupe de la Banque	6
<b>III – JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS RELATIFS À LA CONCEPTION ET PÉRENNITÉ</b>	<b>7</b>
3.1 . Lien avec le DSP, travaux d’analyse sous-jacents et évaluation de l’état de préparation du pays	7
3.2 . Collaboration et coordination avec les autres bailleurs de fonds	10
3.3 . Réalisations et leçons tirées des opérations semblables menées par le passé	11
3.4 . Relation avec les autres opérations de la Banque	12
3.5 . Atouts distinctifs de la Banque	13
3.6 . Application des principes de bonnes pratiques sur les conditionnalités	14
3.7. Application de la politique du Groupe de la Banque en matière d’emprunts non concessionnels	14
<b>IV – LE PROGRAMME PROPOSÉ ET LES RÉSULTATS ATTENDUS</b>	<b>14</b>
4.1. But et objet du programme	14
4.2. Piliers, objectifs opérationnels et résultats attendus du Programme	14
4.3. Besoins et modalités de financement	16
4.4. Bénéficiaires du programme	16
4.5. Impacts sur le genre	17
4.6. Impact sur l’environnement	18
<b>V – EXÉCUTION, SUIVI ET ÉVALUATION</b>	<b>19</b>
5.1. Modalités d’exécution	19
5.2. Mécanismes de suivi et évaluation	21
<b>VI – DOCUMENTATION ET AUTORITÉ JURIDIQUE</b>	<b>22</b>
6.1. Documentation juridique	22
6.2. Conditions liées à l’intervention de la Banque	22
6.3. Conformité aux politiques de la Banque	23
<b>VII – GESTION DES RISQUES</b>	<b>24</b>
<b>VIII – RECOMMANDATION</b>	<b>24</b>

**ANNEXES**

- ANNEXE 1 : Lettre de politique de développement sectoriel
- ANNEXE 2 : Matrice des politiques opérationnelles
- ANNEXE 3 : Application des principes de bonne pratique en matière de conditionnalité
- ANNEXE 4 : Conditions préalables générales et technique du LISP - Rwanda
- ANNEXE 5 : Financement attendus du gouvernement et des partenaires au développement pour le PSTA-II/ASIP

**Équivalences monétaires**

*Au 11 février 2011*

1,00 UC = 929,42 Frw  
1,00 USD = 595,04 Frw  
1,00 UC = 1,56 USD

**Exercice budgétaire**

Du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin

**Poids et mesures**

Système métrique

## SIGLES ET ABREVIATIONS

AD	À déterminer
AUE	Association des utilisateurs de l'eau
BAD	Banque africaine de développement
BM	Banque mondiale
BNR	Banque nationale du Rwanda
BRD	Banque rwandaise de développement
BSHG	Groupe d'harmonisation de l'appui budgétaire
CCL	Centre de collecte de lait
CEPP	Cadre d'évaluation de la performance par pays
CIA	Centre d'insémination artificielle
CPP	Collaboration secteur public-secteur privé
DFID	Département pour le développement international
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EDPRS	Stratégie de développement et de réduction de la pauvreté
ERF	Évaluation des risques fiduciaires
FAD	Fonds africain de développement
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMI	Fonds monétaire international
FRPC	Facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance
GCPD	Groupe de coordination des partenaires au développement
GF	Gestion financière
GFP	Gestion des finances publiques
GTS	Groupe de travail sectoriel
IPS	Instrument de soutien aux réformes
JBSRR	Revue conjointe de l'appui budgétaire pour le Rwanda
JICA	Agence japonaise pour le développement international
JSR	Revue sectorielle conjointe
LISP	Programme d'appui aux infrastructures d'élevage
MINAGRI	Ministère de l'Agriculture et des Ressources animales
MINECOFIN	Ministère des Finances et de la Planification économique
OE	Organisme d'exécution
OAG	Bureau du Vérificateur général
OREA	Département régional des opérations pour l'Afrique de l'Est
ORQR	Département de l'assurance qualité et des résultats
OSAN	Département de l'agriculture et de l'agro-industrie
PADEBL	Projet d'appui au développement bovin laitier
PAF	cadre d'évaluation de la performance
PBL	Prêt à l'appui de réformes
PD	Partenaires au développement
PDDAA	Programme détaillé du développement de l'agriculture en Afrique
PDRCIU	Projet de développement des ressources communautaires et des infrastructures de l'Umutara
PEFA	Évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière
PIB	Produit intérieur brut
PISA	Plan d'investissement du secteur agricole
PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
PME	Petites et moyennes entreprises
PPTE	Pays pauvre très endetté

PSMT	Plan stratégique à moyen terme
PSTA	Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda
RAB	Office rwandais du développement agricole
RAP	Revue d'achèvement de projet
RARDA	Office rwandais de développement des ressources animales
RWF/Frw	Francs rwandais
RWFO	Bureau extérieur pour le Rwanda
SAB	Système d'abreuvement du bétail
SCE	Système de collecte des eaux
SPP	Stratégie de partenariat par pays
SSAg	Stratégie du secteur agricole
SWAp	Approche sectorielle
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UC	Unité de compte
UE/CE	Union européenne / Commission européenne
USAID	Agence américaine pour le développement international

## Informations relatives au prêt

### Informations sur le client

**EMPRUNTEUR** : République du Rwanda  
**ORGANE D'EXÉCUTION** : Ministère de l'Agriculture et des Ressources animales

### Plan de financement

Source	Montant (UC)	Instrument
FAD	21,81 millions	Prêt
Gouvernement du Rwanda	“	“
Bénéficiaires	“	“
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>21,81 millions</b>	<b>Prêt</b>

### Informations essentielles sur le financement de la BAD/FAD

Monnaie du prêt	Unité de compte
Dénomination du prêt	
Montant	21,81 millions d'UC (35,35 millions d'USD)
Taux d'intérêt	1 % par an de la 11 <sup>e</sup> à la 20 <sup>e</sup> année 3 % par an de la 20 <sup>e</sup> à la 50 <sup>e</sup> année
Type d'intérêt*	
Marge de taux d'intérêt*	(points de base)
Commission d'engagement*	0,5 % par an sur la partie non décaissée du prêt
Autres commissions*	0,75 % sur le montant en principal du prêt décaissé et sur le montant non décaissé
Durée de remboursement	40 ans
Période de grâce	10 ans
Nombre de tranches	Deux tranches : 1 <sup>ère</sup> tranche de 13 millions d'UC ; 2 <sup>e</sup> tranche de 8,81 millions d'UC

*\*le cas échéant*

### Calendrier – Principales étapes (prévues)

Approbation de la note conceptuelle	8 décembre 2010
Approbation du programme	(mois, année)
Entrée en vigueur	(mois, année)
Achèvement	Juin 2015
Dernier remboursement	(mois, année)

## Résumé analytique du programme

<p><b>Contexte</b></p>	<p>Entre 1990 et 1994, le Rwanda a été déchiré par une guerre civile qui a été suivie par le génocide. Le pays souffre encore des conséquences de ces événements qui ont profondément affecté les conditions de subsistance de tous les Rwandais. Ces facteurs, qui ont été aggravés par les effets indirects de la crise financière internationale et la récession économique qu'elle a entraînée, ont eu des conséquences négatives sur les perspectives économiques du Rwanda. La situation présente encore d'énormes défis macroéconomiques pour le Rwanda dans la mesure où l'agriculture continue d'occuper une place dominante dans l'économie du pays. Celle-ci représente plus de 80 % du montant total des recettes d'exportation et 30 % du PIB national, et emploie environ 80 % de la population active. Elle risque de remettre en cause les avancées importantes obtenues grâce aux réformes menées avec succès par le Gouvernement du Rwanda depuis 2003 et les résultats économiques enregistrés depuis lors.</p> <p>Les événements récents montrent que le cadre macroéconomique du Rwanda s'améliore grâce aux réformes efficaces conduites par le passé, aux mesures prises par le Gouvernement du Rwanda pour contenir les effets de la crise et au renforcement de l'environnement de l'aide extérieure. Toutefois, de lourdes contraintes persistent, qui ont été exacerbées par la crise alimentaire, pétrolière et financière mondiale. Un des principaux défis auquel est confronté le gouvernement est de surmonter les entraves au développement du secteur agricole dans l'optique de réduire les freins au développement du sous-secteur de l'élevage, de sorte à créer un environnement favorable à la participation du secteur privé afin de maintenir la croissance dans le secteur, créer des emplois et faire reculer la pauvreté.</p> <p>Malgré la croissance et les résultats appréciables enregistrés dans le sous-secteur laitier, l'offre et la consommation de lait demeurent très faibles car le pays a toujours recours aux importations pour satisfaire la demande du marché qui n'est satisfaite qu'à hauteur de 40,5 % par la production locale. Le sous-secteur laitier est toutefois confronté à de sérieuses difficultés qui ont trait notamment aux pressions énormes engendrées par le manque d'infrastructures d'élevage et de terres pour la culture des aliments pour animaux. Les autres contraintes importantes sont : i) la très faible proportion de races à haut potentiel génétique pour la production laitière ; ii) les mauvaises pratiques d'élevage ; iii) les maladies animales, notamment la zoonose ; iv) la faible qualité des services vétérinaires ; v) le lien insuffisant entre la recherche et la vulgarisation ; vi) l'inadéquation du système organisé de commercialisation du lait basé sur la commercialisation directe ; vii) l'insuffisance des capacités de transformation et les faibles niveaux d'utilisation de la capacité des usines existantes de transformation du lait ; et viii) l'absence de politiques d'accompagnement et du/des organe(s) de réglementation nécessaires pour le développement d'un sous-secteur de l'élevage dynamique obéissant aux règles du marché.</p> <p>Ces contraintes sont aggravées par d'autres facteurs qui contribuent à la mauvaise performance générale du secteur agricole tels que le faible niveau d'instruction et d'alphabétisation parmi les petits exploitants agricoles ruraux, l'exposition à la variabilité climatique, aux variations des prix, la portée limitée et la faiblesse des mécanismes institutionnels.</p> <p>À cette fin, le Gouvernement a mis à jour sa stratégie pour le secteur et en février 2009, a publié le Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda – Phase II (PSTA II) qui couvre la période de 2009 à 2012. Le PSTA II est totalement harmonisé avec l'EDPRS et la Vision 2020 et se fonde sur une approche SWAp.</p> <p>Le Programme d'appui aux infrastructures d'élevage (LISP) qui est envisagé s'appuie sur le PSTA II, et relève plus spécifiquement des programmes stratégiques 1 et 3. Il constitue la réponse de la Banque à une demande formelle que lui avait adressée le Gouvernement du Rwanda en décembre 2009, relative à l'octroi de fonds à décaissement rapide au titre du FAD pour la relance budgétaire en vue de soutenir ses efforts pour atténuer l'impact défavorable de la crise financière et économique mondiale et consolider les acquis enregistrés dans le cadre du Projet d'appui au développement bovin laitier (PADEBL). Le LISP a été préparé en juillet 2010 et évalué en février 2011.</p>
<p><b>Aperçu général du programme</b></p>	<p>Le LISP est la deuxième opération d'appui budgétaire sectoriel de la Banque au Rwanda. Il sera mis en œuvre sur une période couvrant quatre exercices budgétaires, de 2011 à 2015. Le LISP est aligné sur la Stratégie de développement et de réduction de la pauvreté (EDPRS) 2008-2012 du Gouvernement du Rwanda qui vise à consolider et étendre les avancées importantes en matière de développement humain tout en promouvant trois programmes-phares, à asseoir la <i>Croissance durable (soutenue) pour l'emploi</i></p>

	<p><i>et les exportations, Vision 2020-Umurenge</i> (programme intégré de développement rural pour éradiquer l'extrême pauvreté et accroître les capacités productives des pauvres) et <i>Bonne gouvernance</i> comme éléments essentiels pour bâtir une économie robuste, résiliente et compétitive afin d'instaurer une croissance durable. Le LISP cadre avec les priorités exposées dans le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) pour 2008-2012 et avec le budget annuel 2010/2011.</p> <p>Le LISP est également conforme aux deux piliers du DSP 2008-2012, qui visent à favoriser le développement des infrastructures économiques et la compétitivité ainsi que la promotion des entreprises, à stimuler une croissance tirée par le secteur privé par un effort accru dans les domaines des infrastructures, de l'agriculture et du développement rural. Une revue du DSP met en évidence l'importance primordiale qu'il convient d'accorder au sous-secteur de l'élevage. La conception du programme a pris en compte les principes de bonnes pratiques sur les conditionnalités et l'appropriation par les pays. Elle intègre également les leçons tirées des opérations d'appui aux réformes menées antérieurement par la Banque dans d'autres pays et ceux des autres bailleurs de fonds au Rwanda.</p> <p>Le but du Programme est de créer un environnement porteur propre à stimuler le développement d'un secteur de l'élevage moderne au Rwanda par l'apport de valeur ajoutée et l'accès aux marchés afin d'encourager la diversification de l'économie, soutenir la croissance, créer des emplois et réduire la pauvreté. Son objectif opérationnel est de mettre en place les infrastructures et services nécessaires qui contribueront au développement d'un système viable et rentable de commercialisation des produits d'origine animale tout en stimulant la production et l'amélioration générale du secteur de l'élevage au Rwanda. L'objectif visé est de soutenir la mise en œuvre du programme de développement du gouvernement, à savoir améliorer le sous-secteur de l'élevage et l'environnement commercial pour la pratique de l'élevage en vue de favoriser la participation active du secteur privé. En outre, le LISP fournira à la Banque un cadre de coordination des bailleurs de fonds permettant d'engager un dialogue avec le Gouvernement du Rwanda sur les réformes en ce qui concerne les mécanismes de gestion des finances publiques et les dispositifs fiduciaires dans la mesure où la stabilité macroéconomique est une condition nécessaire pour faire face aux immenses défis qui se posent au secteur agricole et pour protéger les priorités stratégiques du budget dans le contexte de la récession financière mondiale. Les objectifs du LISP sont : i) améliorer le système de commercialisation de manière durable par la fourniture des infrastructures cruciales ; ii) améliorer l'environnement du secteur pour favoriser une participation active du secteur privé ; et iii) contribuer à garantir la stabilité macroéconomique.</p>
<b>Résultats et bénéficiaires du programme</b>	<p>Les résultats attendus du LISP sont : i) maintenir la stabilité macroéconomique ; ii) soutenir la croissance du secteur de l'élevage ; iii) accroître l'accès aux moyens de commercialisation des produits d'origine animale ; iv) créer un environnement plus favorable à la participation du secteur privé dans le secteur de l'élevage. L'ensemble de la population rwandaise bénéficiera des retombées du programme, notamment les petits exploitants agricoles et les grandes unités agro-industrielles. Dans l'ensemble, le bien-être et la qualité de vie de tous les Rwandais s'améliorera grâce à l'accroissement de la disponibilité de produits d'élevage de meilleure qualité et à un coût réduit grâce à un approvisionnement et une commercialisation plus fiables. Le programme aura aussi un effet bénéfique considérable sur le secteur privé à travers deux principaux canaux : i) une réduction substantielle du coût des transactions commerciales dans le secteur agricole ; ii) l'accroissement des investissements privés dans le sous-secteur de l'élevage grâce à l'amélioration de l'environnement commercial dans le secteur, notamment à travers une participation plus grande des petits producteurs laitiers et des structures coopératives dont les capacités seront renforcées.</p>
<b>Évaluation des besoins</b>	<p>Le Gouvernement du Rwanda est fermement résolu à mettre en œuvre son programme de réforme afin de surmonter les problèmes liés à l'environnement macroéconomique et aux infrastructures. Cependant, la capacité du Gouvernement du Rwanda de financer ses programmes de développement prévus a été fortement compromise par les effets indirects de la crise financière internationale qui ont été largement et profondément ressentis.</p>
<b>Valeur ajoutée de la Banque</b>	<p>L'intervention et l'expérience de la Banque dans le secteur agricole s'étend à l'ensemble du continent africain. Suite au programme de réforme du Gouvernement du Rwanda et à la nouvelle Stratégie du secteur agricole de la Banque, le domaine de concentration de la Banque dans son appui à l'agriculture est la fourniture des infrastructures agricoles et la gestion des ressources naturelles. Ceci est dû au fait que l'agriculture est le secteur qui constitue, au point de vue de l'offre, l'obstacle le plus sensible à la demande pour le maintien d'une croissance tirée par le secteur privé, pour la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. Le cadre de coordination des bailleurs de fonds s'élargit, regroupant les partenaires et représentant environ 80 % de l'aide au développement que reçoit le Rwanda (BAD, IFAD, JICA, DFID, USAID et Banque mondiale). Il est par conséquent justifié de retenir les</p>

	infrastructures d'élevage comme le principal domaine de concentration dans le cadre de la SPP. En outre, compte tenu du fait que le LISP est une opération à l'appui de réformes, il offre à la Banque la meilleure occasion de devenir un acteur incontournable dans le dialogue sur la politique du secteur.
<b>Développement institutionnel et production de savoir</b>	La Banque recueillera les connaissances découlant de ce programme à travers le Cadre d'évaluation de la performance par pays (CPAF) et le suivi et évaluation systématique des résultats réalisés par le gouvernement au moyen des indicateurs fournis dans le Cadre logique axé sur les résultats et du Rapport d'évaluation du programme.

## Cadre logique axé sur les résultats

Pays et intitulé du programme : PROGRAMME D'APPUI AUX INFRASTRUCTURES D'ÉLEVAGE (LISP) AU RWANDA						
But du programme : Améliorer les revenus ruraux et la sécurité alimentaire de manière durable						
CHAÎNE DES RÉSULTATS		INDICATEURS DE PERFORMANCE			Moyens de vérification	RISQUES / MESURES D'ATTÉNUATION
		Indicateur (y compris CSI)	Données de référence	Cible		
IMPACT	Réduction de la pauvreté Augmentation de la valeur ajoutée Amélioration de la commercialisation pour créer le meilleur effet d'attraction nécessaire pour l'investissement privé dans le secteur de l'élevage et de la production laitière	Pourcentage de ménages vivant en dessous du seuil de pauvreté lié aux besoins de base Augmentation en pourcentage de l'excédent de bétail/produits laitiers commercialisable Augmentation en pourcentage de l'infrastructure d'élevage/production laitière fournie	57 % en 2010 379 642 tonnes en 2010  45 % à 2011	46,8 % en 2016 924 288 tonnes en 2020 60 % à la fin 2015	Rapports du MINAGR I, du MINECO FIN/FMI	
	Meilleur accès aux marchés du bétail/produits laitiers pour les petits producteurs et marchands de bétail	Volume et valeur des produits d'origine animale/produits laitiers commercialisés par les petits producteurs de bétail	45 % à 2011	55 % à la fin 2013	Rapports du MINAGRI et ÉTUDE DE BASE pendant la 1 <sup>ère</sup> année du projet.	
OUTCOMES	Création d'un environnement plus favorable à la participation du secteur privé	Pourcentage de l'infrastructure d'élevage/production laitière fournie	AD	50 % à l'étape finale de fourniture d'ici à 2012/2013		<b>Hypothèses</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement du gouvernement, consensus social et politique et stabilité macroéconomique</li> <li><b>Risque</b> : la réticence des bénéficiaires à contribuer au coût d'investissement pour l'approvisionnement en eau du bétail.</li> <li><b>Mesure d'atténuation</b> : Sensibilisation et</li> </ul>

	<p>Accroissement du niveau de revenu des producteurs et marchands de bétail et de produits laitiers</p>	<p>Revenu moyen et niveau de vie des petits producteurs et marchands</p>	<p>AD</p>	<p>+25%</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• formation de l'AUE pour la mise en place des systèmes d'abreuvement du bétail.</li> <li>• <b>Risque</b> : faibles capacités des districts dans l'entretien des voies rurales</li> <li>• <b>Mesure d'atténuation</b> : Le programme financera un appui institutionnel aux districts dans la zone d'implantation du programme et le renforcement des capacités</li> <li>• <b>Risque</b> : récession économique persistante à l'échelle mondiale, incapacité du Gouvernement du Rwanda de restaurer la confiance des coopératives/Investisseurs à travers la collaboration public-privé.</li> <li>• <b>Mesure d'atténuation</b> : soutien budgétaire et monétaire prudent des bailleurs de fonds.</li> </ul>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">OUPUIS</p>	<p><b>Composante A : Appui aux infrastructures d'élevage</b>  <b>Sous-composante 1 : Appui aux infrastructures d'élevage des communautés</b>  1.1 Centres de collecte de lait (CCL).  1.2 Mise en place d'un système d'abreuvement du bétail (CAB)  1.3 Construction de marchés de bétail (LM)  1.4 Construction d'abattoirs  <b>Sous-composante 2: Appui aux</b></p>	<p>1.1 Nb. de CCL construits et pourvus en matériel(s) pour stimuler et améliorer la qualité du lait  1.2 Nb. de CAB mis en place  1.3. Nb de MB construits et fournis en moyens adéquates  1.4 Nb d'abattoirs hygiéniques construits  1.2.1 Nb de cliniques vétérinaires</p>	<p>CCL équipés de citernes à isolation thermique, de matériel de production de fromage, de crémage et de pasteurisation en fonction des exigences spécifiques du CCL construit  CAB mis en place pour fournir de l'eau aux éleveurs  MB équipés d'installations adéquates construits  Abattoirs modernes et hygiéniques construits</p>	<p>Rapports trimestriels d'avancement et rapport annuels  Rapports des missions de supervision  Rapports de passation de marchés et</p>		

	<b>infrastructures publiques d'élevage</b> 1.2.1 Construction et équipement des cliniques vétérinaires  1.2.2 Réhabilitation et équipement du Centre d'insémination artificielle (CIA) existant 1.2.3 Réhabilitation des voies de desserte rurales  1.2.4 Construction/Réhabilitation de postes vétérinaires de quarantaine	construites et équipées  1.2.2 Nb de CIA réhabilités et équipés  1.2.3 Km de voies de desserte rurales réhabilitées  1.2.4 Nb de postes vétérinaires de quarantaine construits/réhabilités	Nouvelles cliniques vétérinaires construites et équipées. 1 clinique vétérinaire déjà construite équipée  Le CIA existant réhabilité et équipé  Voies de desserte rurales réhabilitées  Postes vétérinaires de quarantaine construits/réhabilités	d'audit Rapports RMP et RAP	
--	---	--	---	--------------------------------------	--

	<p><b>Composante B : Sécurité alimentaire et renforcement des capacités</b></p> <p><b>Sous-composante 1 : Appui au programme « Une vache pour chaque famille pauvre »</b></p> <p>2.1.1 Génisse croisée fournie aux familles pauvres pour favoriser la sécurité alimentaire et la création de revenus</p> <p><b>Sous-composante 2 : Appui aux technologies d'amélioration de la productivité</b></p> <p>2.2.1 Appui à l'amélioration génétique</p>	<p>2.1.1 Nb de familles pauvres recevant génisse croisée</p> <p>2.2.1 Nb de techniciens de l'IA recevant des motos</p> <p>2.2.2 Nb de familles engagées dans la multiplication et la distribution du fourrage</p> <p>2.3.1 Nb. d'éleveurs et</p>	<p>Ménages pauvres recevant un génisse croisée par ménage (au moins 30 000 femmes et ménages dirigés par des femmes en bénéficièrent)</p> <p>Techniciens de l'IA recevant des motos</p> <p>Ménages (participation d'au moins 30 000 femmes et ménages dirigés par des femmes) dans la production des aliments de bétail</p>	<p>Rapports d'exécution trimestriels et rapports annuels.</p> <p>Rapports des missions de supervision</p> <p>Rapports de passation de marchés et d'audit</p> <p>Rapports RMP et RAP</p>	
--	---	--	---	---	--

	<p>2.2.2 Appui aux techniques de production d'aliments de bétail</p> <p><b>Sous-composante 3 : renforcement des capacités</b></p> <p>2.3.1 Formation</p> <p>2.3.2 Voyages d'étude</p> <p>2.3.3 Formation du personnel vétérinaire - stages de courte durée - séminaires - conférences - ateliers</p>	<p>autres parties prenantes formées (ventilé par groupe bénéficiaire et par sexe)</p> <p>2.3.2 Nb. de voyages d'étude organisés (ventilé par groupe bénéficiaire et par sexe)</p> <p>2.3.3 Nb d'agents vétérinaires participant à des stages de courte durée, des séminaires, des conférences et des ateliers et s'imprégnant de nouvelles connaissances<sup>1</sup>.</p>	<p>et la distribution</p> <p>Les éleveurs et autres parties prenantes recevront une formation dans différents aspects de l'élevage, de la santé animale, de l'agro-industrie, des techniques de création d'entreprise, des techniques de traitement et de transformation du lait, de la formulation d'aliments, de la formation et la gestion de groupe.</p>		
<p>PRINCIPALES ACTIVITES</p>	<p><b>Composante A : Composante liée à l'appui aux infrastructures d'élevage :</b></p> <p><b>Sous-composante 1 : Appui aux infrastructures d'élevage communautaires</b> Centres de collecte de lait construits et équipés, systèmes d'abreuvement du bétail mis en place, marchés de bétail construits et équipés d'installations adéquates, construction d'abattoirs modernes et hygiéniques, études techniques pour les CAB grâce au Mécanisme de préparation de projet (PPF)</p> <p><b>Sous-composante 2 : Appui aux infrastructures publiques d'élevage :</b> construction et équipement de cliniques vétérinaires, construction/réhabilitation de postes vétérinaires de quarantaine</p>			<p><b>RESSOURCES</b> UN PRÊT DE 20 millions d'UC (FAD)</p>	

<sup>1</sup> Ventilé par type de groupe bénéficiaire et par sexe.

**Composante B : Sécurité alimentaire et renforcement des capacités**

**Sous-composante 1 : Appui au programme « Une vache pour chaque famille pauvre » :** Génisse croisée fournie aux familles pauvres (y compris au moins 30 000 femmes et ménages dirigés par des femmes en bénéficieront) pour favoriser la sécurité alimentaire et la création de revenus

**Sous-composante 2 : Appui aux technologies d'amélioration de la productivité :** fourniture de motos aux techniciens de l'insémination artificielle (IA) pour favoriser l'amélioration génétique, appui aux techniques d'amélioration des aliments par la multiplication et la distribution du fourrage et des campagnes de sensibilisation,

**Sous-composante 3 : Renforcement des capacités :** formation des éleveurs et d'autres parties prenantes dans le secteur de l'élevage, voyages d'étude, formation du personnel vétérinaire-stages de courte durée, séminaires, conférences et ateliers



# **RAPPORT ET RECOMMANDATION DE LA DIRECTION DU GROUPE DE LA BAD AU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIFS À UN PROJET DE PRÊT AU RWANDA POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'APPUI AUX INFRASTRUCTURES D'ÉLEVAGE**

## **I. LE PROJET**

1.1 La Direction soumet le rapport et la recommandation ci-après relatifs à un projet de prêt de la BAD en faveur de la République du Rwanda d'un montant total de 21,81 millions d'UC pour le financement du Programme d'appui des infrastructures d'élevage (LISP). Ce projet est relatif à une opération d'appui budgétaire sectoriel qui sera mise en œuvre sur une période de quatre ans allant de 2011 à 2015. Il faisait suite à une demande officielle formulée par le Gouvernement du Rwanda le 9 décembre 2009. La demande est conforme à la Stratégie de développement économique et de réduction de la pauvreté (EDPRS) du gouvernement qui a été endossée par les bailleurs de fonds en septembre 2007 et au Document de stratégie par pays (CSP) 2008-2011 approuvé le 11 novembre 2008. Le programme a été évalué en février 2011. La conception du programme a pris en compte les principes de bonnes pratiques sur les conditionnalités et les dispositions de la Politique du Groupe de la Banque sur l'accumulation de la dette non concessionnelle.

1.2 Le but du programme est de créer un environnement porteur pour le secteur public et le secteur privé afin de stimuler le développement d'un secteur de l'élevage moderne au Rwanda grâce à une croissance durable, l'accroissement de la valeur ajoutée, l'accès aux marchés dans le but ultime de réduire la pauvreté. L'objectif opérationnel global est de développer les infrastructures et les services nécessaires qui contribueront de façon durable et rentable à accroître la valeur ajoutée et améliorer la commercialisation des produits laitiers issus de l'élevage et à favoriser le développement global du secteur de l'élevage au Rwanda. Les résultats attendus sont les suivants : un meilleur accès aux marchés du bétail/des produits laitiers pour les petits producteurs et marchands, une augmentation des revenus des petits producteurs et marchands de bétail/des produits laitiers et un environnement plus favorable à la participation du secteur privé et la création d'emplois.

## **II. CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME**

### ***2.1. Stratégie globale de développement et priorités de réforme à moyen terme du gouvernement***

2.1.1 La Stratégie de développement du gouvernement : les priorités de développement à long terme du Rwanda sont exposées dans la Vision 2020 du Rwanda. Le but de la Vision 2020 est de transformer le Rwanda en une économie à revenu intermédiaire, tranche inférieure (900 dollars par habitant) d'ici à 2020, tout en garantissant l'unité et la répartition équitable du développement.

2.1.2 La Stratégie de développement économique et de réduction de la pauvreté (EDPRS) est le DSRP de seconde génération du Rwanda et couvre la période de 2008 à

2012. L'EDPRS offre un cadre à moyen terme pour la réalisation des objectifs et des aspirations de développement à long terme du pays. Les priorités de l'EDPRS sont contextualisées à travers trois programmes-phares : *Croissance durable (soutenue) pour l'emploi et les exportations*, la *Vision 2020-Umurenge* et la *Bonne gouvernance*. Le programme-phare sur la croissance durable interventions en matière de réformes et d'investissement visant à : i) développer les compétences et les capacités pour favoriser l'emploi productif ; ii) améliorer les infrastructures économiques, en particulier dans les domaines du transport, de l'énergie et des télécommunications ; iii) promouvoir la science, la technologie et l'innovation et ; iv) renforcer le secteur financier. La *Vision 2020-Umurenge* accorde la priorité à la réalisation d'une croissance partagée et à la création de débouchés pour les couches les plus pauvres de la population rwandaise, tandis que le programme-phare sur la gouvernance vise à renforcer la gouvernance politique, la gouvernance économique et à renforcer les institutions et les capacités de l'État.

2.1.3 Les priorités de réforme à moyen terme : la période de mise en œuvre de l'EDPRS a été marquée jusqu'ici par des améliorations au plan de la gouvernance et la gestion économiques, au plan socio-économique et des avancées remarquables dans l'amélioration de l'environnement des affaires. Malgré ces acquis, le Gouvernement du Rwanda a souligné que ses priorités de réforme à moyen terme viseront à apporter d'autres améliorations dans les domaines des infrastructures économiques, du développement du secteur privé et du renforcement des capacités. Des investissements stratégiques importants ont été identifiés en 2010 en vue de combler le déficit d'infrastructures économiques du Rwanda, notamment : i) le développement de l'approvisionnement en énergie pour accroître le nombre de ménages raccordés au réseau électrique de 6 % à la fin 2008 à 50 % d'ici à 2017 ; ii) la construction d'infrastructures TIC essentiels pour assurer une connexion à large bande et à haut débit ; et iii) la construction et la réhabilitation d'une ligne ferroviaire régionale reliant le Rwanda au Burundi et la Tanzanie ; iv) la construction du Centre de conférence de Kigali; v) la capitalisation de Rwandair ; et vi) la construction de l'aéroport de Bugesera et de la ligne ferroviaire internationale reliant la Tanzanie en passant par le Burundi. Ces investissements devraient améliorer la compétitivité globale, favoriser la création de nouveaux emplois, contribuer à la diversification de la base d'exportation et, partant de là, à la réduction de la pauvreté et à la croissance.

2.1.4 Le Gouvernement du Rwanda a également adopté une nouvelle approche holistique en matière de renforcement des capacités, qui met l'accent sur l'identification des principaux problèmes de capacités dans les secteurs prioritaires qui constituent des obstacles à la promotion et à la croissance des exportations. Les interventions porteront ici sur les déficits de personnel et de compétences dans ces secteurs et renforceront les opérations du gouvernement central en remédiant aux faibles taux de rétention du personnel, au taux de renouvellement élevé et aux déficits de compétences qui minent actuellement la Fonction publique.

## 2.2 *Évolutions économiques et sociales récentes, perspectives, contraintes et défis*

2.2.1 Le taux de croissance du PIB a progressé en 2010 et les perspectives de croissance à moyen terme sont favorables. Le taux de croissance du PIB réel est remonté à 7,5 % en 2010, contre 4,1 % en 2009, essentiellement grâce à un rebond des exportations, des services (notamment le secteur des télécommunications) et au secteur de la construction, renforçant ainsi la croissance constante enregistrée dans le secteur agricole. À moyen terme, la croissance du PIB réel devrait être maintenue à un taux annuel de 7 % face aux retombées économiques générées par : i) les investissements stratégiques du gouvernement ; ii) les nouveaux investissements consacrés à l'amélioration dans la fourniture des infrastructures et des intrants agricoles (les infrastructures d'élevage, les engrais et les semences) ; iii) l'amélioration de l'environnement des affaires ; iv) une augmentation de la demande extérieure pour les produits d'exportation du Rwanda ; et v) un accroissement du crédit au secteur privé.

2.2.2 La gestion macroéconomique s'appuie sur le nouveau programme triennal soutenu par l'Instrument de soutien aux réformes du FMI (IPS), approuvé en juin 2010 et visant à soutenir la mise en œuvre de l'EDPRS tout en garantissant la stabilité macroéconomique. La première revue dans le cadre de l'IPS a été achevée en décembre 2010 et elle indiquait que le programme était sur la bonne voie.

2.2.3 La politique monétaire vise à promouvoir l'expansion du crédit tout en tenant compte des pressions inflationnistes sous-jacentes provoquées par la hausse des prix des denrées alimentaires et des produits pétroliers. La Banque nationale du Rwanda (BNR) a appliqué en 2010 une politique d'assouplissement monétaire en réduisant le taux directeur et en réduisant les réserves obligatoires sur les dépôts bancaires afin de stimuler la croissance du crédit au secteur privé et d'appuyer la relance économique. L'inflation globale a fortement chuté jusqu'à 2,3 % en 2010 par rapport au pic de 22,3 % enregistré fin 2008, essentiellement du fait de la baisse des prix à l'importation, de l'amélioration de la production alimentaire nationale et de la stabilité du taux de change. L'inflation devrait remonter à 7,5% à la fin 2011, mais devrait se stabiliser autour de 6 % à moyen terme.

2.2.4 La politique budgétaire est restée expansionniste en 2010-2011 afin de soutenir la relance économique conformément aux mesures de relance budgétaire de 2009-2010, mais le gouvernement est déterminé à assainir progressivement les finances publiques à moyen terme. Le déficit budgétaire global (subventions comprises) a baissé de 2,6 % du PIB en 2008-2009 à 1,3 % du PIB en 2009-2010 en raison de l'augmentation des subventions. Le déficit (subventions comprises) devrait être porté à 4,2 % du PIB en 2010-2011 selon les prévisions pour financer les investissements stratégiques du gouvernement avant de baisser à 1,8 % en 2011-2012 suite à la consolidation des finances publiques et au retrait progressif des mesures de relance budgétaire<sup>2</sup>. La politique budgétaire à moyen terme vise à maintenir le financement des domaines prioritaires de l'EDPRS liés aux infrastructures économiques, aux capacités de production, au développement humain et aux secteurs sociaux.

---

<sup>2</sup> Source: Rapport pays du FMI, 11/19 Janvier 2011

2.2.5 Le déficit du compte courant extérieur (hors transferts du secteur public) a continué à se creuser en 2010, augmentant à 17,7 % du PIB contre 17,3 % du PIB en 2009, en grande partie à cause de la hausse des importations et à la faible croissance des exportations. Les projections vont dans le sens de nouvelles hausses du déficit du compte courant extérieur à moyen terme, en particulier à cause des augmentations des importations qui accompagnent les investissements stratégiques du gouvernement. La faiblesse de la base de ses exportations demeure un risque important pour la position extérieure du Rwanda et le gouvernement a approuvé en avril 2011 la Stratégie nationale d'exportation du pays en vue d'orienter la diversification des exportations.

2.2.6 L'analyse de viabilité de la dette de 2010<sup>13</sup> indique que le Rwanda présente un risque modéré de surendettement. Les niveaux de la dette du gouvernement central ont chuté de 85 % du PIB en 2000-2004 à 14,4 % du PIB en 2009, suite à l'allègement de la dette dans le cadre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés/Initiative d'allègement de la dette multilatérale (PPTE/MDRI) .

2.2.7 Des avancées ont continué d'être enregistrées dans le domaine du développement social malgré la persistance de niveaux élevés de pauvreté et d'inégalité en matière de revenus. Les taux de pauvreté demeurent élevés, 57 % de la population vivant en dessous du seuil national de pauvreté en 2006, selon les estimations, contre 60,4 % en 2000-2001. Les inégalités se sont accrues entre 2001 et 2006, le coefficient de Gini passant de 0,47 à 0,51. Toutefois, la Revue conjointe de l'appui budgétaire d'avril 2011 a noté que le Rwanda a accompli des progrès notables dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'eau et de l'assainissement et dans la promotion de la jeunesse et la protection sociale. L'indice de développement humain (IDH) 2010 a augmenté, passant à 0,385 (152<sup>e</sup> rang sur 169 pays) contre 0,379 en 2009. Le Rwanda est en passe d'atteindre et même de dépasser les objectifs des OMD concernant la mortalité infantile, alors qu'il a déjà atteint les objectifs concernant l'égalité entre les garçons et les filles dans l'enseignement primaire et la participation des femmes à la vie politique. Des améliorations continues sont nécessaires pour réaliser les objectifs relatifs à la mortalité maternelle.

2.2.8 Au nombre des principaux défis à relever à moyen terme, figurent la promotion de politiques en vue de soutenir une croissance plus élevée et largement partagée dans l'optique d'accélérer la réduction de la pauvreté et la réalisation des autres OMD. Selon le FMI<sup>31</sup>, le Rwanda a un potentiel de croissance d'environ 8,5 % à moyen terme à condition que : i) les investissements soient considérablement intensifiés; ii) la croissance de la productivité s'accélère et se maintienne à des niveaux élevés ; et iii) qu'il n'y ait pas de chocs défavorables. Pour atteindre les objectifs de croissance ambitieux de 7 à 8 % par an, obtenir des réductions importantes du taux de pauvreté et atteindre les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), le Gouvernement du Rwanda devra poursuivre l'application de mesures permettant d'éliminer les obstacles à la croissance et favorisant de développement social. Ces mesures viseront entre autres le renforcement de la compétitivité globale, l'intensification des investissements publics et le soutien aux investissements du secteur privé.

<sup>13</sup> Source : Analyse conjointe Banque/FMI de la viabilité de la dette, mai 2010

<sup>41</sup> Source : Rapport pays du FMI 11/19, Janvier 2011

### **2.3 *Le secteur agricole et le programme national de développement connexe***

2.3.1 La transformation de l'agriculture a été identifiée comme l'un des principaux piliers pour la réalisation de la Vision 2020 et des objectifs de l'EDPRS. L'agriculture demeure le pivot de l'économie et une composante majeure du PIB ; ce secteur emploie près de 80 % de la population active, contribue pour plus de 30 % au PIB national et génère près de 80 % du montant total des recettes d'exportation. Il assure également 90 % des besoins alimentaires du pays. Le secteur est considéré comme le principal tremplin pour la lutte du pays contre la pauvreté et également comme le vecteur permettant de relever les revenus ruraux et d'impulser un développement progressif dans les secteurs secondaire et tertiaire. Toutefois, le secteur est très vulnérable aux chocs (notamment climatiques) et a connu une lente expansion en raison de la faible productivité et des mauvaises pratiques d'utilisation des sols. Face à ce constat, le gouvernement a mis à jour sa précédente stratégie pour le secteur (Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda- PSTA I, 2002-2007), et en février 2009, a publié le Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda – Phase II (PSTA II) qui couvre la période de 2009 à 2012.

2.3.2 Le PSTA II qui est totalement aligné sur l'EDPRS et la Vision 2020 se fonde sur une approche SWAp et est composé de quatre programmes stratégiques imbriqués indiqués ci-après : i) les ressources physiques et la production alimentaire : intensification des systèmes de production durables, ce qui permet de soulager les obstacles physiques au développement du secteur, dans les domaines de la lutte contre l'érosion, les structures de captation et de gestion de l'eau, l'utilisation d'intrants, la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ce programme intègre également les activités de formation qui doivent accompagner la fourniture d'infrastructures physiques et d'intrants ; ii) l'organisation des producteurs et les systèmes de savoir : la professionnalisation des producteurs et autres agents économiques visait directement à fonder davantage le secteur sur le savoir grâce à la professionnalisation et au renforcement des capacités des organisations de producteurs et grâce aux améliorations apportées aux systèmes de production et de diffusion de technologies ; iii) la création d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat : un cadre pour le développement de chaînes de produits, de l'horticulture et de l'agro-industrie. Le programme est destiné à renforcer les connaissances des producteurs dans les domaines du contrôle de la qualité, la gestion et la commercialisation après récolte, notamment la production de produits alimentaires fortifiés et également à offrir une expertise technique et des infrastructures connexes, notamment dans l'industrie alimentaire. Le programme vise également à promouvoir le développement de l'agro-industrie ; et iv) le développement institutionnel : le renforcement du secteur public et du cadre réglementaire pour l'agriculture dans le but de renforcer la capacité du secteur public d'appuyer le développement sectoriel et à améliorer les politiques qui guident les actions des producteurs et des entrepreneurs. Ces quatre programmes offrent le cadre nécessaire pour la planification et le financement des interventions dans le secteur tant pour le Gouvernement du Rwanda que pour ses partenaires au développement.

2.3.3 Le gouvernement a lancé le Plan d'investissement du secteur agricole (PISA) en 2009 pour la période de 2009 à 2012, qui définit les besoins d'investissement du Plan stratégique à moyen terme du ministère de l'Agriculture. Le plan d'investissement est

structuré en fonction du PSTA II. Le but du Plan d'investissement du secteur agricole est de contribuer à assurer une sécurité alimentaire et nutritionnelle durable, à accroître les revenus des ménages ruraux et à assurer la croissance économique au niveau national. Le plan vise à transformer l'agriculture en une entreprise économique moderne, gérée de manière professionnelle et orientée vers le marché. Pour y parvenir, il faudra des investissements ciblés qui créent un environnement propice à une production accrue, notamment l'investissement dans les infrastructures requises pour l'intensification de la culture, la promotion du professionnalisme, les innovations technologiques dans le domaine agricole et les partenariats secteur public-secteur privé.

2.3.4 L'un des principaux programmes de l'EDPRS est l'amélioration des capacités techniques et organisationnelles des producteurs laitiers, l'amélioration de la chaîne de produits laitiers et le renforcement du cadre institutionnel aux niveaux central et local. Le secteur laitier au Rwanda est jeune et croît de façon rapide. Elle produit actuellement près de 160 000 000 litres de lait frais, dont 62 000 000 litres sont consommés dans les fermes ; la perte du lait cru concerne environ 35 % du lait qui s'abîme avant d'arriver sur le marché ou d'être transformé. La production de lait est fortement affectée par la disponibilité de l'eau dans la mesure où la production moyenne de lait baisse de 60 % pendant la saison sèche. La mauvaise qualité des infrastructures, notamment des réseaux routiers reliant les régions de production de lait au marché constituent une autre contrainte majeure pour les producteurs laitiers. La production laitière est l'une des méthodes les plus rentables de conversion des superficies limitées de terres disponibles, et mais aussi de transformation des aliments pour animaux bruts et améliorés en protéines de grande qualité - aliments riche pour la consommation humaine. Les stratégies de croissance équitable pour les pays pauvres favorisent l'intégration des populations rurales pauvres dans les marchés agricoles de grande valeur. La production laitière représente pour les ménages rwandais propriétaires de petites exploitations une possibilité de s'intégrer davantage dans ces marchés tout en améliorant leur nutrition.

## **2.4 Situation du portefeuille du Groupe de la Banque**

2.4.1 Le portefeuille en cours de la Banque au Rwanda comprend 12 opérations nationales et 5 opérations multinationales. Les engagements nets s'élèvent à 227,6 millions d'UC (114,6 millions d'UC pour les opérations nationales et 113 millions pour les opérations multinationales). Le secteur du transport est le plus grand bénéficiaire, représentant près de 50 % du montant total des engagements en cours (y compris les multinationaux) suivi par le secteur agricole - 17,5 %, le secteur de l'énergie- 13,4%, de l'eau et assainissement- 7%, , le secteur social -3,1 %, et le secteur multisectoriel- 5,2%. Le secteur des infrastructures (transport, énergie et eau combinés) représente 70,4 % du montant total des engagements au titre des opérations nationales en cours. La répartition des opérations nationales est le suivant : Transport -40,3% ; secteur agricole- 21,6% ; secteur eau et assainissement 14% ; secteur social 12,7%, secteur privé 6,1%, et secteur multisectoriel 5,2%. L'âge moyen du portefeuille est de 3,6 ans et s'inscrit bien dans la moyenne de la Banque, à savoir 4,2 ans.

2.4.2 Il y'a présentement 17 opérations de la Banque au Rwanda, dont 12 projets/programmes nationaux, 2 du Secteur privé et 5 multinationaux. Le volume total des

engagements est de 227,6 millions d'UC. Le taux de décaissement est de 35% en avril 2011, compte non tenus des opérations du Secteur privé et des projets multinationaux. Les indicateurs clés de performance du portefeuille (hors opérations du Secteur privé et projets multinationaux) sont les suivants: (i) Projets potentiellement problématiques : 20%, (ii) Portefeuille à risque : 20%, (iii) engagements à risque : 28%, et (iv) opérations d'appui budgétaire à risque : 0%.

### **III - JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS RELATIFS À LA CONCEPTION ET PÉRENNITÉ**

#### ***3.1. Lien avec le DSP, travaux d'analyse sous-jacents et évaluation de l'état de préparation du pays***

3.1.1 ***Lien avec le DSP*** : L'opération d'appui budgétaire envisagée est conforme aux objectifs de l'EDPRS et aux objectifs stratégiques de la Banque, notamment ceux du DSP. Le DSP de la Banque pour le Rwanda (2008-2011) focalise son appui sur le programme-phare de l'EDPRS portant sur la croissance pour l'emploi et les exportations et s'appuie sur deux piliers : i) les infrastructures économiques, notamment le transport, l'énergie, les TIC, l'eau et l'assainissement ; et ii) la concurrence et le développement des entreprises, notamment le développement des compétences dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation. Le DSP met l'accent sur la nécessité de relever la productivité et la compétitivité du secteur privé. Il propose également une combinaison d'instruments, notamment l'appui budgétaire direct et le prêt d'investissement dans les projets, en appui à trois objectifs stratégiques de l'EDPRS, notamment : i) la création d'un environnement propice à la croissance du secteur privé ; ii) la réduction du coût des transactions commerciales ; et iii) l'élargissement de l'accès aux services financiers.

3.1.2 Fondé sur des études et des enquêtes antérieures, l'EDPRS a fait valoir que l'inadéquation des services d'infrastructure, du cadre réglementaire et des services financiers représentait un obstacle majeur pour la croissance de l'emploi et des exportations. Pour y remédier, il convient : i) d'entreprendre des réformes du secteur financier et des aménagements du cadre réglementaire pour renforcer le développement du secteur privé ; et ii) d'assurer une gestion efficace des investissements publics consacrés aux infrastructures, le développement des connaissances et des compétences ainsi que les dépenses publiques générales. Le DSP de la Banque et le présent programme ont été conçus en tenant compte de ces objectifs. Par ailleurs, ces instruments de la Banque ont été élaborés pour tenir de la préférence du gouvernement pour l'appui budgétaire non lié, comme l'atteste le Document de politique en matière d'aide extérieure, en vue d'assurer que les dépenses publiques sont bien alignées sur les priorités de l'EDPRS. Le LISP mettra essentiellement l'accent sur les infrastructures et s'inscrit dans le cadre du Pilier I du DSP relatif aux infrastructures économiques. Les activités de renforcement de la sécurité alimentaire prévues dans le programme sont par ailleurs conformes au Pilier II relatif à la concurrence et au développement des entreprises. Il est donc totalement conforme aux Piliers du DSP. Le LISP suivra l'orientation stratégique de la SSAG de la Banque concernant les infrastructures rurales, la gestion des ressources naturelles et le renforcement des capacités.

3.1.3 *Evaluation de l'état de préparation du pays* : Le Rwanda a un gouvernement démocratique fondé sur le partage du pouvoir constitutionnel par différentes formations politiques. Le gouvernement a donné la priorité au maintien de la stabilité macroéconomique et la revue positive de la Facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance (FRPC) du FMI en novembre 2008 a noté que les mesures prises par le gouvernement pour contrôler la flambée récente des pressions inflationnistes sont pertinentes. L'EDPRS, que les Rwandais se sont fortement approprié, soutient le cadre stratégique du Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) et d'autres mesures d'orientation. La politique en matière d'aide extérieure du Rwanda offre un cadre pour un partenariat solide entre le gouvernement et les bailleurs de fonds. Un mécanisme efficace de coordination des bailleurs de fonds, placé sous la supervision du Groupe d'harmonisation de l'appui budgétaire (BSHG), est en place.

3.1.4 Le Gouvernement du Rwanda a accompli des progrès considérables vers l'amélioration de l'environnement de la passation des marchés. Les principaux défis concernent la capacité des entités de passation des marchés d'agir en conformité avec la loi et les réglementations. Mais les mesures nécessaires pour relever ce défi étaient en train d'être adoptées et mises en œuvre, se traduisant par une amélioration continue du cadre de passation des marchés. Le régime de passation des marchés est relativement adéquat pour appuyer l'intervention proposée.

3.1.5 Un axe majeur des réformes de la gouvernance au Rwanda est la gestion des finances publiques (GFP) où les réformes sont axées sur le renforcement des capacités des fonctions comptable, de contrôle des finances publiques et de passation des marchés ainsi que la gestion des investissements publics à différents niveaux de l'administration publique. Une évaluation PEFA, achevée en octobre 2007, ainsi qu'une évaluation des risques fiduciaires (ERF) conduite par le DFID et la Banque en 2008, a conclu que les systèmes de GFP du Rwanda étaient fiables et offrait de bonnes garanties fiduciaires, bien qu'il reste encore beaucoup à faire. En décembre 2008, la Stratégie de réforme de la gestion des finances publiques (SRGFP) [2008-2012] ainsi que son Plan d'action détaillé ont été approuvés par le gouvernement. La SRGFP a été élaborée à partir de plusieurs diagnostics et enquêtes sur la GFP, notamment une évaluation de la responsabilité financière par pays (CFAA) et un examen des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA). L'objectif ultime de la Stratégie de réforme de la GFP, inscrit dans la Vision 2020, est d'assurer une utilisation rationnelle, efficace et responsable des ressources publiques comme base du développement économique et de l'éradication de la pauvreté grâce à une meilleure fourniture de services. Ceci nécessite donc de renforcer l'exécution budgétaire et de renforcer l'audit externe à moyen terme. Le but du SRGFP est de mettre en place un « Système renforcé de gestion des finances publiques » d'ici à 2012, de manière à le rendre rationnel, efficace, transparent et à réduire les risques de corruption. Le Plan d'action couvre un large éventail de réformes, notamment le renforcement de la gestion budgétaire, des systèmes comptables, de rapport financiers, d'audit et de la passation de marchés.

3.1.6 Une autre évaluation PEFA entreprise en juillet 2010 a démontré que les récentes réformes dans le domaine, dans le cadre de la Stratégie des réformes de GFP 2008-2012, ont apporté des améliorations concrètes dans les systèmes nationaux de GFP

du Rwanda. Pour la première fois au Rwanda, la PEFA a également inclus une évaluation partielle de la GFP au niveau national, ce qui est d'une importance cruciale au regard du processus de décentralisation en cours. L'évaluation a éclairé la préparation du rapport d'évaluation du présent Appui budgétaire sectoriel.

3.1.7 Une évaluation spécifique de la GFP au sein du MINAGRI a été entreprise en 2008. Cette évaluation conclut que les systèmes nationaux de GFP ont été établis à tous les niveaux clés qui sont en prise directe avec le secteur agricole, notamment au siège du ministère, dans les six agences semi-autonomes et dans les 30 districts. Néanmoins, les résultats de l'évaluation PEFA et l'évaluation des risques fiduciaires de la Banque menée pendant l'évaluation du programme, montrent un déficit de compétences dans le domaine de l'audit interne. Le MINAGRI recrutera un auditeur interne pendant la première année de mise en œuvre du programme en vue de pallier cette faiblesse au niveau du contrôle interne.

3.1.8 Enfin, la Banque a accordé au Gouvernement du Rwanda une avance sur les ressources du Mécanisme de préparation des projets essentiellement dans le but de concevoir les infrastructures hydrauliques afin qu'elles soient prêtes pour une mise en œuvre au moment où démarrera l'opération. L'évaluation des soumissions est achevée et le consultant devrait commencer à travailler en juin 2011. Les avant-projets techniques devraient être prêts en septembre 2011.

3.1.9 **Travaux d'analyse sous-jacents** : Un certain nombre de travaux d'analyse et de consultations sous-tendent l'opération d'appui budgétaire proposé. Les consultations pour l'EDPRS, le Document de politique en matière d'aide extérieure du gouvernement et le dialogue avec le gouvernement et les autres partenaires au développement pendant la préparation du DSP de la Banque ont tous identifié les priorités et les modalités de l'appui. Le Mémoire économique par pays 2007 de la Banque mondiale et les enquêtes récentes menées pour le rapport Doing Business, ont identifié les contraintes dont souffre le développement du secteur privé et les domaines qui nécessitent une attention urgente. Le gouvernement a entrepris de larges consultations pour préparer un programme de développement du secteur financier qui est actuellement en cours de mise en œuvre. Sur le front de la gouvernance financière, des travaux d'analyse récents incluent l'évaluation PEFA 2007, le FRA 2008, et les consultations élargies menées au cours de l'élaboration du Plan d'action des réformes de la GFP. Par ailleurs, le FMI mène des évaluations régulières des résultats économiques et financiers enregistrés dans le cadre du programme de la FRPC. Enfin, le processus d'examen des dépenses publiques (EDP) qui est actuellement conduit par la Banque, la Banque mondiale et le gouvernement, jouera un rôle majeur dans le renforcement de la gestion des finances publiques pendant la mise en œuvre du LISP.

## 3.2 ***Collaboration et coordination avec les autres bailleurs de fonds***

3.2.1. Dans le cadre de la préparation et de l'évaluation du LISP, la Banque a travaillé en étroite collaboration avec le FIDA, la JICA, l'USAID, la FAO, le DFID-RU et la Banque mondiale. Des discussions et ateliers participatifs ont été tenus avec les

bénéficiaires et autres parties prenantes afin de les sensibiliser et de mieux leur faire connaître le programme proposé. Dans la conception du LISP, compte a été tenu des conclusions de ces discussions et consultations, l'objectif étant de développer une relation de complémentarité et des synergies. Cette coordination avec le Groupe des bailleurs de fonds et les parties prenantes se poursuivra tout au long de la phase de mise en œuvre, et du processus de suivi et évaluation du LISP. La Banque collabore avec les autres partenaires au développement par le biais du Groupe de coordination des partenaires au développement (DPCG) et du Groupe d'harmonisation de l'appui budgétaire (BSHG) constitué de 7 partenaires au développement, à savoir la BAD, la Banque mondiale, le DfID, la Commission européenne, l'Allemagne, la Suède et les Pays-Bas. La Banque est un membre actif du DPCG et assure actuellement la coprésidence du Groupe de travail sur le secteur de l'eau. Le DPCG et le BSHG constituent des structures cadres pour la coordination du dialogue entre les bailleurs de fonds et le gouvernement. Le DPCG comprend des cellules thématiques et des groupes de travail sectoriels. La Banque, par le biais de son bureau au Rwanda (RWFO), prend une part active aux cellules chargées des questions sociales, économiques et de gouvernance ainsi qu'aux groupes de travail sectoriels sur la gestion des finances publiques, la gestion macroéconomique, l'énergie, le transport, l'agriculture, l'éducation et l'eau et l'assainissement. Le BSHG sert de cadre à ses membres pour la coordination du dialogue de politique de haut niveau sur les questions générales de gestion/gouvernance économique avec le gouvernement. Les partenaires au développement fournissant un appui général et au secteur budgétaire au Rwanda se rencontrent deux fois par an pour une Revue conjointe de l'appui budgétaire (JBSR), qui sert de cadre pour l'examen des priorités budgétaires générales et des progrès accomplis dans la mise en œuvre avec le gouvernement du Rwanda. La JBSR est la conclusion d'une série de revues sectorielles conjointes (JSR), dans le cadre desquelles le gouvernement et les bailleurs de fonds procèdent à l'évaluation des progrès sectoriels et des priorités stratégiques et budgétaires. Les mesures gouvernementales et l'information sur les performances passées en revue à l'occasion des JSR constituent le Cadre commun d'évaluation des performances (CPAF), dont se servent les bailleurs de fonds fournissant un appui budgétaire pour éclairer leurs décisions en matière de décaissement.

3.2.2 Le Groupe de travail sur le secteur de l'agriculture se réunit tous les mois pour partager des informations et discuter des questions stratégiques. En 2008, le ministère de l'Agriculture et des Ressources animales a signé un protocole d'accord pour la mise en œuvre d'une approche sectorielle (Protocole d'accord visant à introduire un SWAp) avec ses partenaires afin d'améliorer la collaboration et de définir les systèmes de production de rapports, de gestion et de coordination, ainsi que pour clarifier le rôle des différents partenaires. Le SWAp du secteur agricole au Rwanda est avant tout un mécanisme de coordination qui positionne le gouvernement aux commandes des opérations de mise en œuvre de sa propre stratégie. La mise en place de la structure du SWAp est appuyée par plusieurs partenaires au développement, dont le FIDA, le DFID et la Belgique, sous forme du Projet d'appui à la transformation de l'agriculture au Rwanda (PAPSTA). Un sous-groupe de travail sur l'appui au budget du secteur agricole s'emploie à renforcer l'approche sectorielle émergente.

3.2.3 Le LISP développera par ailleurs des synergies avec le Projet de compétitivité des produits laitiers, financé actuellement par l'USAID au Rwanda dont l'achèvement est prévu en 2011, et également avec le Projet « génisses » financé par la même institution, qui a démarré ses opérations en 2001. Ces projets visent notamment à remédier à la faible productivité de l'industrie laitière dans le pays et à améliorer la capacité de paysans en matière de manipulation du lait, afin de jeter les bases d'une croissance durable dans la filière par le biais de mécanismes de collaboration public-privé (CPP).

3.2.4 **Pérennité :** Pour assurer la pérennité du Programme après le financement extérieur, le gouvernement a mis en place des mécanismes institutionnels crédibles, notamment l'établissement de relation entre les Associations de coopératives d'élevage (gérants des Centres de collecte du lait) et la Banque de développement du Rwanda (RDB) qui a bénéficié d'une ligne de crédit (LC) d'un montant de 8 millions d'UC du Groupe de la Banque dans le cadre d'une assistance financière continue. Le renforcement des capacités et la formation ont été institutionnalisés comme partie intégrante du programme. Les opérateurs du secteur privé de l'industrie laitière continueront également de jouer des rôles importants suite à la construction des routes rurales et de l'infrastructure de transformation des productions animales. La durabilité du Programme sera dictée et renforcée par la participation des coopératives/du secteur privé, et des avantages découlant de leur participation au programme. Le gouvernement entend mettre en œuvre ce programme comme une activité de type Collaboration public-privé (CPP) en confiant les installations de commercialisation et d'abattage des centres de collecte de lait aux coopératives/entités privées, tout en continuant d'assumer la responsabilité de fourniture des services vétérinaires et de la certification de la santé animale. Les coopératives assureront la gestion, l'exploitation et l'entretien des infrastructures et prendront des dispositions pour le remplacement de l'équipement et de nouveaux investissements. Les routes seront entretenues par les autorités des districts après leur réhabilitation, tandis que l'exploitation et l'entretien des systèmes d'alimentation en eau seront assurés par les paysans regroupés en associations d'utilisateurs d'eau.

### 3.3 *Résultats des opérations similaires antérieures et en cours et leçons apprises*

3.3.1 Le Programme d'appui aux infrastructures d'élevage (LISP) s'inscrit dans le prolongement du Projet d'appui au développement bovin laitier (PADEBL) financé par le FAD, qui a été achevé en juin 2009. L'objectif du PADEBL était d'améliorer la sécurité alimentaire, de réduire la pauvreté et de satisfaire la demande intérieure de lait et de viande, ainsi que d'accroître les revenus des paysans. Le rapport d'achèvement du projet (RAP), établi en juin 2009, indiquait que le projet avait excédé les résultats attendus tels que fixés à l'évaluation. En effet, la production annuelle de lait a été portée à 355 091 tonnes, soit 34 % au-dessus de la cible de 265 000 t ; celle de la viande à 56 000 t, soit 239 % au-dessus de la cible de 16 500 t ; et les revenus annuels des paysans sont passés à 1 424 000 RWF contre un objectif de croissance de 300 000 RWF. Le projet a réussi à acquérir et distribuer 8200 races locales de bétail et 3000 têtes de bétail croisé (100 % de la cible) à l'appui du programme « une vache par famille démunie ». Il a également construit et équipé 15 marchés de bétail visés et 31 centres de collecte de lait (CCL), transformé 4 centres de lait en unités de fabrication de fromage. Au nombre des

avantages du projet figuraient l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au niveau des ménages, du fait de consommation accrue de lait en tant que source de protéines ; l'évolution des rôles des hommes et des femmes et davantage d'emplois pour les femmes ; l'accroissement des possibilités d'emploi pour les communautés rurales et l'augmentation de la productivité des cultures consécutives à l'existence accrue et l'utilisation de fumier.

3.3.2 La nécessité d'améliorer l'état de préparation des projets/programmes pour la mise en œuvre à l'entrée a été identifiée lors de la préparation du dialogue sur le DSP pour 2008-2011, comme étant un facteur crucial pour l'amélioration du portefeuille du Rwanda. Les enseignements tirés de la mise en œuvre des projets/programmes au Rwanda montrent qu'un appui politique fort de la part du gouvernement s'avère essentiel pour le succès de tout projet/programme. Le soutien marqué du gouvernement et l'établissement de partenariats solides avec les bailleurs de fonds et les ONG constituent autant de facteurs importants dont on tirera parti pour assurer le succès de la mise en œuvre et la pérennité du LISP. La conception du projet PADBEL a semblé mettre l'accent uniquement sur l'accroissement de la production laitière, mais ne s'était pas adéquatement penchée sur les autres facteurs cruciaux tels que la transformation du lait par les centres de collecte de lait, l'accès aux CCL de sorte que les pays puissent y acheminer rapidement leur production de lait et réduire les pertes, ainsi que la disponibilité de l'eau dans les centres de collecte de lait pour l'hygiène et l'assainissement. Des efforts devraient être faits pour intégrer les futurs projets/programmes dans les structures gouvernementales autant que possible, sans créer de CEP parallèle. Les difficultés rencontrées durant l'exécution des activités d'appui budgétaire tiennent à la faiblesse des capacités, de la coordination et de la supervision. En ce qui concerne les opérations de SWAp, particulièrement dans les cas où il existe plusieurs districts, la soumission des rapports d'audit et des plans de développement dans les délais et le respect d'un format commun pour l'établissement de rapports ont été source de problèmes. D'autre part, du fait de la fongibilité des ressources, il n'est pas possible de faire le suivi des sommes utilisées pour les activités financées sur les ressources du FAD.

#### **3.4 *Relation avec les opérations en cours de la Banque***

Le LISP aura un impact positif sur les opérations de la Banque à deux points de vue. Comme indiqué plus haut, le portefeuille en cours au Rwanda est concentré sur l'infrastructure et les opérations multinationales, (c'est-à-dire le transport, l'eau, l'énergie et la communication, les opérations multinationales incluant l'appui budgétaire). Dans la mesure où il vise à améliorer le sous-secteur de l'élevage et la participation du privé à l'investissement dans la filière, le LISP aura un impact positif sur l'exécution, la pérennité, les résultats en matière de développement ainsi que sur le climat des affaires des projets/programmes financés par la Banque. En outre, la Banque prépare la quatrième phase du Programme d'appui à la stratégie de réduction de la pauvreté (PASRP-IV) pour 2011 au Rwanda sous la forme d'une opération d'appui budgétaire général afin d'accélérer le renforcement des capacités et la collaboration public-privé (CPP). Le programme envisagé contribuera à développer les compétences requises pour appuyer les

efforts du gouvernement destinés à accélérer la mise en œuvre de la politique agricole nationale, PSTA II et ASIP. Ce programme devrait renforcer le LISP en ce qui concerne la participation du secteur privé à l'investissement dans les infrastructures d'élevage et l'amélioration des capacités du MINAGRI à mettre en œuvre le programme. En effet, les voies de desserte impraticables et l'alimentation en eau peu fiable des abreuvoirs à bétail dans les zones de production laitière entraînent un gaspillage et l'accroissement du coût d'exploitation. Même lorsque les projets sont achevés, la pérennité de leurs résultats en matière de développement demeure une préoccupation majeure à laquelle on tâchera de trouver une réponse dans le cadre du LISP.

### 3.5 *Avantages comparatifs de la Banque*

3.5.1. Les interventions de la Banque, et l'expérience qu'elle a acquise dans le domaine de l'agriculture, couvrent l'ensemble du continent africain. Suite à l'élaboration du programme de réforme du gouvernement et à la nouvelle Stratégie du secteur de l'agriculture de la Banque, le domaine de concentration de l'institution dans le cadre de son appui à l'agriculture est la mise en place d'infrastructures agricoles et la gestion des ressources naturelles. En effet, l'agriculture est le secteur le plus axé sur la demande constituant un goulet d'étranglement du côté de l'offre pour ce qui est d'encourager la croissance tirée par le secteur privé, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. Dans le contexte de la Stratégie de partenariat avec le pays (CPS), la coordination des bailleurs de fonds s'élargit, regroupant les partenaires et contribuant pour près de 80 % de l'aide publique au développement dont bénéficie le Rwanda (BAD, FIDA, JICA, DFID, USAID et Banque mondiale). Il est donc juste de sélectionner l'infrastructure d'appui à l'élevage comme principal domaine de concentration en matière d'intervention dans le cadre de la CPS. Les contraintes sectorielles et les questions stratégiques en relation avec la stratégie globale de développement du Rwanda constitueront par conséquent la principale question pour l'engagement du gouvernement, de la Banque et des autres bailleurs de fonds. Aussi, le LISP étant une opération de prêt à l'appui des réformes (PAR), elle offre à la Banque l'occasion idéale pour jouer le rôle d'acteur clé dans le dialogue sur les politiques. Naturellement, le LISP servira de base pour un dialogue coordonné sur les politiques avec le gouvernement et les autres principales parties prenantes, particulièrement pour s'accorder sur les défis majeurs, les principales mesures à prendre par les pouvoirs publics et la nécessité de suivre une séquence logique bien inspirée qui aboutit à des résultats au terme du processus.

3.5.2 Le LISP aidera le gouvernement à consolider les acquis réalisés dans le cadre du PADEBL et à donner un coup de fouet aux activités du sous-secteur de l'élevage. Le LISP est un successeur naturel au PADEBL financé par la Banque au Rwanda qui s'est achevé en décembre 2009. La mission a eu des discussions de haut niveau et identifié les interventions majeures dans le sous-secteur de l'élevage qui pourraient potentiellement solliciter l'assistance financière de la Banque.

### **3.6 Application des principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalité**

Le LISP a appliqué les principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalité tels qu'indiqués dans les Directives relatives aux opérations d'appui budgétaire et format annoté (2008) de la Banque. Ces principes se déclinent comme suit : i) renforcer l'appropriation ; ii) convenir d'un cadre de coordination ; iii) adapté le cadre de responsabilisation et les modalités de l'appui de la Banque aux circonstances des pays, et iv) ne sélectionner que des mesures qui sont essentielles pour atteindre les résultats comme condition de décaissement.

### **3.7 Application de la politique du Groupe de la Banque en matière de prêt non concessionnel**

Cette politique ne s'applique pas au cas du Rwanda, classé pays FAD, uniquement éligible au financement FAD. Le pays bénéficie d'un allègement de dette au titre de l'initiative PPTE et de l'IADM. Par conséquent, ces dernières années, le secteur public a limité ses demandes de financement auprès de la Banque uniquement au guichet FAD.

## **IV. LE PROGRAMME PROPOSÉ**

### **4.1 But et objectif du Programme**

Le Programme vise à accélérer la réduction de la pauvreté par l'accroissement de la valeur ajoutée et de la commercialisation qui produiront l'effet d'attraction nécessaire pour l'investissement du secteur privé dans le secteur de l'élevage/ l'industrie laitière. L'objectif du Programme est de mettre en place les infrastructures et services nécessaires qui contribueront au développement d'une industrie des productions animales et laitière durable au Rwanda.

### **4.2 Piliers, objectifs stratégiques opérationnels et résultats attendus du Programme**

4.2.1 Le LISP s'inscrit dans la droite ligne du PSTA II, spécifiquement sous les programmes stratégiques 1 et 3. En conformité avec la priorité du gouvernement, le LISP pourrait apporter un appui aux programmes du gouvernement visant à améliorer l'infrastructure rurale, particulièrement l'approvisionnement des éleveurs en eau et la réhabilitation des voies de desserte pour améliorer l'accès aux fermes d'élevage, aux centres de collecte de lait (CCL) afin d'accroître la capacité de manipulation et la sécurité du lait, d'améliorer la commercialisation et l'état des installations d'abattage de bétail. Un appui sera également fourni pour la modernisation des technologies et le renforcement des capacités des coopératives afin d'accroître la productivité des éleveurs de bétail, ainsi que leur compétitivité, ce qui pourrait contribuer sensiblement à la transformation technologique de l'industrie laitière. Dans l'ensemble, le programme contribuera à la réduction de la pauvreté et à l'accroissement des revenus des familles pauvres. Le programme prévoit deux composantes majeures : i) l'appui à l'infrastructure d'appui à l'élevage et ii) le renforcement de la sécurité alimentaire et des capacités.

## A. Composante de mise en place de l'infrastructure d'appui à l'élevage

4.2.2 Cette composante aura pour objet d'accroître la capacité de traitement de lait au plan national grâce à la construction de 70 centres de collecte de lait (CCL) équipés de cuves de refroidissement, d'équipement de fabrication de fromage, de crème et de pasteurisation selon les besoins spécifiques du CCL. Le financement du CCL se fera sous forme de partenariat public-privé. Les CCL seront financés par i) la contribution des coopératives (13,3 %) ; ii) la contribution du gouvernement au projet (40 %), et iii) le prêt octroyé par la Banque de développement du Rwanda (RDB) (46,7 %). À cet égard, les coopératives tireront parti de la ligne de crédit que la Banque accordera à la RDB. Les CCL seront cédés par le gouvernement aux coopératives qui assureront la gestion, l'exploitation et l'entretien de l'infrastructure et prendront des dispositions pour le remplacement de l'équipement, et également pour réaliser de nouveaux investissements en vue d'assurer la durabilité.

4.2.3 Un système d'abreuvoir pour élevage (LWS) sera mis en place sur 72 sites dans les principales zones de production de lait aussi bien pour le bétail que pour l'homme, et également pour améliorer la production de lait durant la saison sèche. Le gouvernement a sollicité et obtenu de la Banque, par le truchement du Mécanisme de financement de la préparation des projets (MFPP), une avance de 500 000 UC en vue de concevoir et de préparer des documents d'appel d'offres pour les systèmes d'abreuvoir dans la zone du Programme. Deux fabriques d'aliments seront créées pour permettre de fournir des aliments adéquats et nutritifs au bétail, en particulier les races améliorées. Vingt-quatre (24) marchés de bétail seront également construits et équipés d'installations adéquates pour la surveillance et les soins des animaux, de même que deux abattoirs modernes et respectant les normes sanitaires pour le gros et petit bétail.

4.2.4 Cette composante construira et équipera également une nouvelle clinique vétérinaire (VC) et procédera à l'équipement d'une clinique existante. Les centres d'insémination artificielle (AIC) seront réhabilités et équipés pour appuyer la fourniture de services d'insémination artificielle dans le pays. La réhabilitation de 150 km (longueur totale) de voies de desserte en milieu rural sera effectuée afin de faciliter l'accès des paysans aux marchés. L'entretien de ces voies rurales de desserte sera assuré au niveau du district à travers le système de travail communautaire (Umuganda). L'appui du gouvernement à travers le Fonds d'entretien routier viendra compléter cet effort. Cinq stations de quarantaine vétérinaire seront soit construites soit remises en état pour appuyer la lutte contre les maladies.

## B. Renforcement de la sécurité alimentaire et des capacités

4.2.5 Cette composante appuiera les activités de sécurité alimentaire et les activités génératrices de revenu par le biais du programme « une vache par famille démunie (Girinka) » dans le cadre duquel une génisse croisée sera fournie à 15 000 familles pauvres, dont au minimum 30 % seront des ménages dirigés par des femmes. Le programme appuiera également la vulgarisation des technologies permettant d'accroître la productivité par le financement de l'amélioration génétique notamment la fourniture

d'un appui logistique à environ 416 techniciens d'insémination artificielle afin de faciliter l'insémination de près 300 000 vaches sur la durée du programme. Un appui sera fourni pour la multiplication et la distribution de fourrage ainsi que l'organisation de campagnes visant à sensibiliser davantage sur l'importance de l'amélioration des aliments dans la production animale. Les paysans et autres parties prenantes de l'industrie des productions animales bénéficieront d'une formation sur les différents aspects de la zootechnie, de l'hygiène animale, des talents d'entrepreneur, des techniques de traitement et de transformation du lait, la formule des aliments, des techniques de formation et de gestion des groupes. Des voyages d'études seront organisés pour permettre aux paysans de découvrir les bonnes pratiques. Près de 500 agents vétérinaires suivront également des cours de courte durée, participeront à des séminaires, à des conférences et à un atelier afin d'améliorer leurs compétences.

#### **4.3 *Besoins et modalités de financement***

Le coût total de financement du PSTA II et des composantes de son Programme est estimé à environ 796 millions de dollars EU. Le financement identifié par sous-programme, par année budgétaire, y compris pour trois années budgétaires, à savoir 2009-2012, disponible auprès du gouvernement et des partenaires au développement, s'élève à approximativement 471 millions de dollars EU. L'écart entre le coût du PSTA-II (796 millions de dollars) et les ressources disponibles (471 millions de dollars), c'est-à-dire le déficit de financement, s'établit à 325 millions de dollars à financer exclusivement par les partenaires extérieurs. La contribution de la Banque par le biais du LISP sous forme d'un prêt à hauteur de 21,81 millions d'UC (35,34 millions de dollars EU) permettra de combler une partie de ce déficit de financement. D'autres bailleurs de fonds, dont l'UE, l'USAID, le DFID et la Banque mondiale apportent ou pourraient apporter une contribution aux fins de financer le déficit. Actuellement, la Commission européenne finance une opération d'appui budgétaire sectoriel de 20 millions d'euros en faveur de la Décentralisation de l'agriculture au Rwanda, tandis que l'USAID prépare des Programmes d'appui budgétaire sectoriel devant démarrer très prochainement. Le LISP complétera ces opérations pour produire des bénéfices dans le domaine de l'agriculture pour les bénéficiaires au Rwanda.

Il est envisagé que le PSTA II, aux termes du Protocole d'accord visant à introduire un SWAp, soit financé par une des deux modalités, soit par un fonds de panier soit un appui budgétaire sectoriel. Le gouvernement a marqué sa préférence pour la modalité de financement sous forme d'appui budgétaire sectoriel pour le LISP qui a reçu la bénédiction des autres partenaires au développement.

#### **4.4 *Bénéficiaires du Programme***

Le programme sera bénéfique à l'ensemble de la population du Rwanda, y compris les entreprises privées et les consommateurs de bétail et de produits de l'élevage des pays voisins. L'impact sera ressenti en termes d'élargissement de l'accès à l'approvisionnement plus fiable en eau pour le bétail et l'amélioration des voies de desserte rurales, ce qui aura pour effet de réduire le coût de commercialisation. On

s'attend à une réduction sensible des pertes de lait, car davantage de lait sera acheté auprès des éleveurs de bétail, transformé et commercialisé. L'hygiène dans la manipulation des produits laitiers s'améliorera sensiblement et l'exportation de la viande et des autres produits de l'élevage dans les pays voisins connaîtra une hausse. Dans l'ensemble, le bien-être et la qualité de vie de tous les Rwandais s'amélioreront et la création d'emplois sera assurée.

#### **4.5 *Impact sur le genre***

4.5.1 Le Rwanda est l'un des pays d'Afrique subsaharienne à avoir réalisé le plus de progrès dans la promotion de l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, comme en témoignent ses résultats : i) la réduction de la pauvreté chez les ménages dirigés par les femmes (FHH) de 66,3 % à 60,2 % (entre 2001 et 2006), un taux qui devrait baisser davantage à 48 % en 2012 ; ii) l'égalité entre les sexes dans la participation à l'élaboration de politiques (56 % de parlementaires femmes) ; et iii) la mise sur pied d'une structure institutionnelle pour l'intégration des questions des genre (par exemple les questions de genre sont prises en compte dans la politique environnementale du Rwanda). Les femmes au Rwanda constituent les principales actrices du secteur de l'agriculture, à raison de 52,3 % contre 38,8 % pour les hommes. Outre les activités agricoles, les femmes rurales au Rwanda s'adonnent à différentes autres activités, telles que la gestion des ressources naturelles (terres, sylviculture et ressources en eau) et la protection de l'environnement.

4.5.2 Le LISP devrait avoir un impact positif sur les femmes, à travers la participation à long terme aux activités de manipulation de produits de l'élevage et les faits de création d'emplois, tant formels qu'informels. Les femmes représentent une proportion significative des consommateurs de bétail et de produits de l'élevage au Rwanda, non seulement en tant qu'utilisatrices domestiques (notamment pour l'alimentation des enfants et du ménage), mais également dans le cadre de leurs fonctions de production, particulièrement dans les petites et moyennes entreprises (PME) et le secteur informel (commerce, traite des vaches). Par l'élargissement de l'accès à un approvisionnement plus fiable en eau et l'amélioration des voies de desserte rurales, à terme, le LISP aura pour effets : i) la réduction de la distance que parcourent les femmes pour aller collecter de l'eau, à la fois pour le traitement du lait et l'usage domestique ; ii) l'amélioration des rapports entre l'homme et la femme au foyer et au sein de la famille, qui résultera de l'importante économie de temps qui aurait été consacré à la collecte de l'eau ; iii) l'accroissement de la productivité et des revenus des femmes tirés des différentes activités auxquelles elles s'adonnent, particulièrement dans le secteur informel et les PME. Le Programme mettra en place des mesures pour assurer la participation active des femmes durant la mise en œuvre, en vue de créer des emplois qui, à terme, devraient augmenter les niveaux de revenu de leurs ménages. Au minimum 30 000 femmes et ménages dirigés par des femmes devraient bénéficier du programme.

## **4.6 Impact sur l'environnement**

4.6.1 Au plan de l'environnement, le Programme est classé sous la catégorie 2, conformément aux Procédures d'évaluation environnementale et sociale (PEES) de la Banque et a été validé par le Département de l'assurance qualité et des résultats (ORQR.3) le 26 novembre 2010. Les impacts négatifs susceptibles de produits par les investissements dans l'infrastructure (systèmes d'abreuvoir pour bétail, voies de desserte rurales, marchés de bétail, centre de collecte de lait et abattoirs) sont limités aux sites, de court terme et gérables à travers la conception et la mise en œuvre de mesures appropriées d'atténuation et de suivi, définis dans le plan de gestion environnementale et sociale (PGES). Le Programme ne financera pas d'infrastructure majeure, et il n'est envisagé aucune réinstallation involontaire dans le cadre de la mise en œuvre des activités prévues. Cependant, si des impacts environnementaux imprévus venaient à se produire durant la phase de mise en œuvre du fait des sous-projets, ils seront atténués et gérés conformément aux Procédures d'approbation d'EIE du Rwanda qui stipule que tout projet devrait faire l'objet d'une évaluation d'impact environnemental avant d'obtenir l'autorisation pour sa mise en œuvre.

4.6.2 Étant donné la nature du Programme (Appui budgétaire sectoriel), le MINAGRI a préparé une Évaluation environnementale stratégique et sociale, accompagnée d'un PGES, pour se conformer à la Loi sur l'environnement du Rwanda (Loi organique n° 04/2005 article 67) ainsi qu'aux normes internationales et aux exigences du Groupe de la Banque. L'analyse environnementale et sociale des systèmes d'abreuvoir pour le bétail durant la phase de conception est actuellement en cours dans le cadre des études de faisabilité au titre du Mécanisme de préparation du projet.

4.6.3 Le Programme pourrait produire des impacts sociaux et économiques positifs de nature à réduire les niveaux de pauvreté, à améliorer la sécurité alimentaire par une augmentation de la productivité du bétail, la création d'emplois pour la population locale et la jeunesse durant la phase de construction du programme, et l'amélioration des revenus des ménages. Le Programme permettra également : i) l'accroissement de la production et de la commercialisation du bétail et de produits laitiers ; ii) la facilitation de l'accès aux points d'eau, ce qui réduira le surpâturage et la dégradation des sols par le bétail, en particulier pendant la saison sèche ; iii) la construction des systèmes d'adduction d'eau contribuera à accroître la disponibilité des ressources en eau pour le bétail et les CCL, et par conséquent, a réduit l'extraction excessive des points d'eau existants et à améliorer l'hygiène du lait. Les installations de drainage pour les systèmes d'adduction d'eau protégeront les eaux souterraines de la pollution. Les principaux impacts négatifs sont susceptibles de se produire durant la phase de réalisation des travaux de génie civil et comprennent l'augmentation du niveau de bruit à des endroits spécifiques (due aux équipements et aux machines de terrassement), des vibrations et des niveaux de poussière, la perturbation de la circulation au niveau local sur les routes existantes ou des services fournis par d'autres infrastructures en place, l'empêchement temporaire des activités quotidiennes des ménages locaux et/ou des entreprises locales, l'augmentation de la turbidité des sources d'eau résultant des ruissellements, et la perte limitée du couvert végétal due au défrichage pour la construction.

4.6.4 Cadre institutionnel : Le cadre juridique et institutionnel pour la gestion environnementale et sociale est très satisfaisant. Le gouvernement s'est engagé à appuyer la gestion environnementale dans le pays et a mis en place une structure à cet effet. Placée sous la tutelle du ministre en charge de l'Environnement, l'Autorité de gestion de l'environnement du Rwanda (REMA) est chargée de la supervision et de la gestion des questions environnementales dans le pays. La loi organique n° 04/2005 fait obligation à tous les projets/programmes de réaliser une évaluation d'impact environnemental avant d'obtenir l'autorisation pour la mise en œuvre. Toutefois la capacité du MINAGRI à traiter des questions de protection de l'environnement est faible de manière générale. La Cellule de coordination du Programme qui assure actuellement la supervision de l'investissement au sein du ministère ne compte pas de spécialiste environnementale et sociale pour conduire et coordonner la préparation des évaluations environnementales et sociales. Le programme s'emploiera à combler cette lacune en prenant des dispositions pour le recrutement d'un environnementaliste en vue de renforcer les capacités du MINAGRI.

## V. EXECUTION, SUIVI ET ÉVALUATION

### 5.1 *Modalités d'exécution*

5.1.1 *Institution(s) responsable(s)* : L'organe d'exécution du Programme est le ministère de l'Agriculture et des Ressources animales (MINAGRI). Le principe qui sous-tend les modalités de financement pour le PSTA II ne consiste pas à nommer des gestionnaires spécifiques des composantes, mais à progressivement déléguer toutes les responsabilités de gestion, y compris de l'autorité et la responsabilité de la gestion financière aux directions et services du MINAGRI, conformément aux plans de travail et budgets convenus. Les entités auxquelles sera déléguée la gestion des ressources dans le cadre de ce mécanisme seront responsables de la planification, de la mise en œuvre et du suivi axés sur les résultats. La gestion et la prise de décision quotidiennes, dans les limites des plans de travail et des budgets approuvés au niveau du PSTA, seront assurés par la direction responsable au niveau central et des districts.

5.1.2 En conformité avec le Protocole introduisant le SWAp, le MINAGRI a été restructuré pour créer quatre cellules d'exécution des programmes, dont une pour chacun des programmes du PSTA II. Chaque programme compte un chef et une équipe de personnel d'appui à la mise en œuvre. Le chef du Programme assure la gestion de tous les projets et programmes relevant de leur Programme respectif de PSTA. Le LISP s'inscrit sous les Programmes 1 et 3 du PSTA, et la cellule d'exécution du MINAGRI pour le Programme 1 constituera son cadre d'exécution. D'autres partenaires au développement comme la Banque mondiale, appuie le renforcement des capacités de l'équipe SWAp du Programme 1 Team pour la mise en œuvre de toutes les activités du programme. Les activités du programme sont définies par district et seront exécutées au niveau des districts par les bureaux de l'agriculture du MINAGRI. Les systèmes de gestion administrative et financière seront logés au sein du MINAGRI, le Directeur de cabinet faisant office d'agent comptable. Avec cette structure de décision en place, l'accent sera mis sur la conduite des activités dans le cadre du système formel de passation des marchés et le renforcement de ce système, les dispositions techniques et financières, tout en les adaptant aux fins spécifiques du PSTA II.

5.1.3 **Décaissement** : Conformément aux modalités de l'appui budgétaire sectoriel, les ressources du FAD constituées d'un prêt à hauteur de 21,81 millions d'UC seront décaissées en deux tranches annuelles dans des comptes de devises ouverts au nom du MINAGRI auprès de la National Bank du Rwanda. Les fonds virés seront transférés dans le principal compte ordinaire de trésorerie (MINECOFIN). La première tranche sera décaissée suite à i) l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt et la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement, et ii) la soumission d'un programme de travail et d'un budget annuels pour la prochaine année budgétaire. Le décaissement des tranches pour les années subséquentes sera subordonné à la satisfaction des conditions suivantes : i) soumission d'un programme de travail et d'un budget annuels couvrant les activités du programme pour la prochaine année budgétaire ; ii) l'accomplissement de progrès satisfaisants vers la réalisation des cibles et indicateurs de performance de l'année précédente du programme et le secteur sur la base des résultats des Revues conjointes semestrielles du secteur agricole, (iii) transmettre au Fond la preuve de la mise en place d'une unité de contrôle interne au sein du MINAGRI ; (iv) Preuve de la libération cumulative d'au moins 80% du budget 2011 du MINAGRI ; et iii) la soumission de rapports trimestriels et de rapports d'audit de qualité. Toutes les tranches annuelles seront décaissées avant le premier trimestre de l'année budgétaire, de façon à assurer leur prise en compte dans le budget de l'État.

5.1.4 **Passation des marchés** : Le gouvernement rwandais a réalisé d'énormes progrès vers l'amélioration du cadre de passation des marchés en mettant en œuvre en 2007, la loi sur la passation des marchés, le décret des Règlements connexes, et la mise sur pied de l'organisme de réglementation, à savoir l'Autorité des marchés publics du Rwanda (RPPA). Le cadre juridique et réglementaire des marchés publics existant est, d'un point de vue général, conforme aux normes internationales. Le cadre institutionnel des marchés publics est également judicieux. Cela dit, l'Autorité des marchés publics du Rwanda continue d'assurer à la fois les fonctions d'exécution des transactions et de réglementation, une situation pouvant donner lieu à un conflit d'intérêts. Dans le cadre du LISP, la passation des marchés se fera conformément au paragraphe 3.5.6 des Directives relatives aux prêts à l'appui du développement de la Banque et au protocole d'accord passé entre le gouvernement du Rwanda et les Partenaires au développement concernant l'introduction de l'Approche sectorielle globale (SWAp) dans le secteur agricole au Rwanda. Recours sera fait aux règles et procédures nationales de passation des marchés pour l'acquisition des biens, travaux et services de consultants, en tenant compte de quelques améliorations nécessaires à apporter au système actuel de passation des marchés.

5.1.5 Le MINAGRI sera chargé de veiller à ce que les activités de passation de marché soient conformes aux règles de passation des marchés en vigueur au Rwanda. Une évaluation de la structure organisationnelle et de l'organisation des fonctions de passation des marchés au sein du MINAGRI a été effectuée, dont les conclusions soulignent la nécessité de ce qui suit : a) élaboration de manuel de procédures de passation des marchés définissant clairement les rôles et responsabilités des différents acteurs ; b) élaboration de plans détaillés de passation des marchés à mettre en œuvre de la efficace et à utiliser comme outil de suivi et de gestion ; c) amélioration de la gestion des contrats et d) renforcement des systèmes de classement.

5.1.6 Le MINAGRI compte deux agents qualifiés en matière de passation de marché au niveau central, capables de s'occuper des activités d'acquisition, et qui ont, par ailleurs, reçu une formation sur les règles et réglementations en matière de passation des marchés publics du Rwanda. Toutefois, ces agents ont besoin d'une formation complémentaire en gestion des contrats pour être plus efficaces. Étant donné la faiblesse des capacités en matière de passation des marchés au niveau des districts, des mesures devraient être prises pour assurer que chaque district dispose d'un agent spécialisé en passation des marchés.

5.1.7 **Audit :** L'évaluation 2010 des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) a fait état d'une nette amélioration en matière d'audit externe et d'examen par le Parlement des rapports d'audit. L'étendue, la qualité et le suivi de l'audit par le bureau du Vérificateur général (OAG) se sont sensiblement améliorés, grâce à une meilleure organisation, une couverture élargie de l'audit et au suivi des recommandations. Le programme fera l'objet d'une vérification annuelle par OAG, à l'aune des termes de référence en matière d'audit de la Banque. Le rapport d'audit sera soumis à la Banque suite à la présentation au Parlement, après la clôture de l'année budgétaire. Pour faciliter le suivi des progrès réalisés et s'assurer de l'utilisation efficace des ressources du FAD, le MINAGRI communiquera à la Banque de rapports trimestriels d'avancement et financiers dans un délai de 30 jours suivant le trimestre concerné. Les résultats de l'exercice 2010 du PEFA et de l'évaluation des risques fiduciaires de la Banque effectuée durant l'évaluation du Programme révèlent un déficit de compétences dans le domaine de l'audit interne. Le MINAGRI recrutera un auditeur interne avant la mise en œuvre du programme pour remédier à cette faiblesse du contrôle interne.

## 5.2 *Mécanismes de suivi et évaluation*

5.2.1 **Institution(s) responsable(s) :** Le ministère de l'Agriculture (MINAGRI) sera chargé du suivi et évaluation de la mise en œuvre et de la performance du LISP, étant donné qu'il a institué des mécanismes pour ce faire, du niveau national jusqu'à celui de district et du secteur. Le mécanisme officiel de suivi et évaluation (S&E) et les instruments d'établissement de rapports seront utilisés pour le LISP, y compris pour les rapports trimestriels de performance qui mesurent les indicateurs établis pour suivre et évaluer le Programme. On s'attend à ce que le chef de l'Unité de planification stratégique et de coordination des programmes (SPPC) du MINAGRI intégrée dans le Programme IV du PSTA-II soit chargé de la coordination de l'exercice afin d'assurer la qualité, la validité, la fiabilité des données, l'analyse et l'établissement de rapports. Les questions financières feront l'objet de suivi et de rapports par MINECOFIN, qui est responsable des questions fiduciaires conformément à l'exigence des opérations d'appui budgétaire. Les cibles et la performance réelle de l'indicateur seront examinées au cours de la revue conjointe semestrielle du secteur agricole (JSR) des partenaires au développement. Les capacités de l'Unité de suivi et évaluation seront renforcées par le biais d'une formation adéquate afin de lui permettre de suivre et évaluer le programme comme il se doit. Une étude sera réalisée pour déterminer les lacunes et les faiblesses en matière de capacité de suivi et évaluation et de proposer des solutions.

5.2.2 **Suivi** : Le Groupe de travail sur le secteur agricole au Rwanda, qui se compose de la BAD et d'autres bailleurs de fonds évoluant vers l'adoption de l'appui budgétaire sectoriel (SBS), a élaboré un Cadre d'évaluation de la performance du secteur agricole (ASPAF) comme cadre pour l'établissement de rapports sur la performance du secteur et le suivi par rapport à un ensemble commun d'indicateurs. La matrice de l'ASPAF comprend des cibles clés pour les indicateurs des intrants, des extrants, des résultats et des processus. Les indicateurs ont été sélectionnés pour tenir compte des principales priorités politiques du Plan stratégique pour la transformation de l'agriculture, Phase II (PSTA II) du MINAGRI ainsi que pour couvrir les principales fonctions des institutions sectorielles. L'ASPAF sert de base aux revues conjointes sectorielles semestrielles, et constitue une composante clé de tous les accords entre le gouvernement du Rwanda et les bailleurs de fonds fournisseurs d'appui budgétaire sectoriel. Le processus Rwanda est jugé tout à fait robuste par les bailleurs de fonds, et constitue un progrès significatif par rapport aux pratiques antérieures de production de rapports, de suivi et de revue. L'ASPAF est également lié au CPAF global pour l'appui budgétaire général (GBS). L'ASPAF est étroitement lié aux plans et budgets opérationnels du gouvernement rwandais pour le secteur, et montre comment les ressources sont allouées pour atteindre ses cibles. Les cibles sont révisées tous les ans, dans le cadre du dialogue entre MINAGRI et MINECOFIN de façon à refléter étroitement la disponibilité réelle des ressources et les progrès réalisés. L'évaluation des performances par rapport à l'ASPAF constituera une partie intégrante du rapport annuel de mise en œuvre du secteur de l'agriculture du MINAGRI.

5.2.3 **Évaluation** : Un Rapport d'achèvement de projet (RAP) sera établi afin d'évaluer les réalisations et les impacts éventuels du programme. Le RAP sera élaboré conjointement avec les autres partenaires au développement et l'Emprunteur.

## **VI. DOCUMENTATION ET AUTORITÉ JURIDIQUES**

### **6.1 *Documentation juridique***

La documentation juridique se compose d'un Accord de prêt devant être conclu entre le Fonds africain de développement et la République du Rwanda.

### **6.2 *Conditions liées à l'intervention du Groupe de la Banque***

6.2.1 **Conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt** : L'entrée en vigueur de l'Accord de prêt est subordonnée à la satisfaction des dispositions de la section 12.01 des Conditions générales.

6.2.2 **Conditions préalables au décaissement de la première tranche** : Le décaissement de la première tranche du prêt FAD d'un montant de 13 millions d'UC sera subordonné au maintien par le bénéficiaire d'un cadre macroéconomique approprié et à la satisfaction des conditions spécifiques suivantes :

- transmettre au Fonds les références bancaires relatives à un compte de trésorerie ouvert auprès de la Banque nationale du Rwanda (BNR), destiné à recevoir les ressources du prêt ;
- soumettre au Fond un programme de travail et un budget annuels couvrant les activités du programme pour la prochaine année budgétaire.

**6.2.3 Conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche :** L'obligation pour le Fonds d'effectuer le décaissement de la deuxième tranche du prêt FAD d'un montant de 8,81 millions d'UC sera subordonnée au maintien en place d'un cadre macroéconomique approprié. En outre, le bénéficiaire remplira les conditions spécifiques suivantes :

- soumettre un programme de travail et un budget annuels couvrant les activités du programme pour la prochaine année budgétaire ;
- accomplir des progrès satisfaisants vers la réalisation des cibles et indicateurs de performance de l'année précédente pour le programme et le secteur sur la base des conclusions des Revues annuelles conjointes de l'appui au budget du secteur agricole ;
- Transmettre au Fond la preuve de la mise en place d'une Unité de contrôle interne au sein du MINAGRI ;
- Preuve de la libération cumulative d'au moins 80% du budget 2011 du MINAGRI [Pièces à fournir : document officiel (mandat de sortie) indiquant le montant cumulé et le pourcentage du budget publié]
- soumettre un rapport annuel et d'audit de qualité.

### **6.3 Conformité aux politiques du Groupe de la Banque**

Le LISP est pleinement conforme aux politiques et directives applicables du Groupe de la Banque, notamment les « *Directives relatives aux prêts d'appui au budget de développement (2004)* » et le *Format annoté pour les opérations de prêt à l'appui des réformes* » (Juillet 2008) de la Banque.

## **VII. GESTION DES RISQUES**

7.1 Les risques et mesures d'atténuation ci-après ont été identifiés.

Les risques et mesures d'atténuation identifiés se présentent comme suit :

1. Risque n°1 : Il existe un risque de réticence des bénéficiaires à participer au coût d'investissement des systèmes d'abreuvoir à bétail, principalement dans la zone de Gishwati.

2. Mesure d'atténuation n°1 : Le programme procédera à une large sensibilisation des bénéficiaires durant les études techniques et la formation des Associations d'utilisateurs d'eau (WUA) en vue de la mise en œuvre des systèmes d'abreuvoir à bétail.
3. Risque n°2 : Poursuite de la récession économique mondiale et incapacité du gouvernement à rétablir la confiance entre les Coopératives et les investisseurs par le biais de la Collaboration public-privé.
4. Mesure d'atténuation n°2 : Appui budgétaire et monétaire prudent de la part de la Banque mondiale et de la BAD
5. Risque n°3 : Les WUA n'assurent pas adéquatement l'entretien des LWS
6. Mesure d'atténuation n°3 : Le programme définira et mettra en œuvre un programme de renforcement des capacités à l'intention des paysans et de leurs organisations sur l'entretien des LWS.
7. Risque n°4 : Les capacités des districts dans le domaine de l'entretien des routes rurales sont faibles du fait des questions financières et de la faiblesse des capacités des ressources humaines.
8. Mesure d'atténuation n°4 : Le programme prévoit de financer un appui institutionnel en faveur des districts situés dans la zone d'intervention pour leur personnel dans les domaines de la planification, de l'exécution et de l'évaluation des programmes d'entretien. Une étude spécifique sera financée pour l'élaboration d'un guide d'entretien des routes rurales à l'intention des districts avec la participation des populations.

## **VIII. RECOMMANDATION**

La Direction prie le Conseil d'administration d'approuver la proposition de prêt d'un montant de 21,81 millions d'UC en faveur de la République du Rwanda, sous forme d'appui budgétaire sectoriel aux fins et aux conditions stipulées dans le présent rapport.

## *Déclaration de politique de développement sectoriel (PDS)*

République du Rwanda  
Ministère des Finances et de la Planification économique  
B.P. 158 Kigali  
Tél. : + 250-577994 Fax : +250-577581  
E-mail : [mfin@rwanda1.com](mailto:mfin@rwanda1.com)  
À l'attention de M. Donald KABERUKA  
Président de la Banque africaine de développement  
15, Avenue du Ghana  
B.P 323-1002  
Tunis-Belvédère  
TUNISIE

Réf. : 1064/11/10/EFU

Objet : Déclaration de politique de développement sectoriel

Monsieur le Président,

1. J'ai l'honneur de vous écrire pour solliciter, au nom du gouvernement rwandais, un don d'appui budgétaire du Fonds africain de développement (FAD), d'un montant de 38 millions d'UC, pour financer le programme d'appui aux infrastructures d'élevage (LISP). Ce programme porte essentiellement sur les infrastructures rurales, afin d'améliorer la commercialisation des produits issus de l'élevage et d'assurer la sécurité alimentaire pour toute la population.

2. Le gouvernement considère l'agriculture comme l'un des secteurs clés du pays dans la Stratégie de réduction de la pauvreté et de développement économique (SRPDE) et dans les documents afférents à la Vision 2020. Pour répondre au besoin d'une stratégie actualisée pour l'agriculture, le gouvernement a formulé une stratégie sectorielle cohérente, à savoir le Plan stratégique pour la transformation agricole au Rwanda – Phase II (PSTA II), qui a été publié en février 2009 et porte sur la période 2009-2012.

3. La présente déclaration de politique de développement sectoriel fait la synthèse du programme de développement du gouvernement rwandais et réaffirme l'engagement de ce dernier de dynamiser la productivité agricole du pays pour accélérer le recul de la pauvreté.

Mise en œuvre des programmes de développement du Rwanda

4. Le gouvernement rwandais poursuit son engagement de se hisser à un niveau durable de croissance économique et de réduction de la pauvreté, et de consolider la stabilité macroéconomique. Les stratégies retenues pour atteindre ces objectifs sont énoncées dans la SRPDE pour 2008-2012 et dans le plan de développement dit « Vision 2020 ». Le gouvernement est à mi-parcours de la mise en œuvre de sa SRPDE, outil de planification à moyen terme conçu dans le droit-fil de la Vision 2020 et des engagements du pays à l'échelle internationale, notamment dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). La SRPDE énonce la stratégie nationale et le plan d'action pour la réduction de la pauvreté, et sert de base à l'allocation de ressources publiques pour les activités de développement. Conjointement avec tous ses partenaires au développement, le gouvernement rwandais met en œuvre, suit et évalue les

trois programmes phares de la SRPDE que sont i) le programme de croissance durable pour l'emploi et les exportations, qui prévoit notamment le développement de l'agriculture, des infrastructures et du secteur privé ; ii) la Vision 2020 Umurenge (programme de développement rural intégré et décentralisé conçu pour lutter contre l'extrême pauvreté) ; et iii) le programme de gouvernance. Les revues conjointes des appuis budgétaires, outils formels d'évaluation et de suivi de la SRPDE, donnent une idée des progrès accomplis dans le cadre de la stratégie.

5. Dans le secteur de l'agriculture, les principaux programmes visent notamment à intensifier les systèmes de production durable dans les cultures et l'élevage, à renforcer les capacités techniques et organisationnelles des exploitants agricoles, à promouvoir les chaînes de produits de base et l'industrie agro-alimentaire, et à consolider le cadre institutionnel du secteur à l'échelon national et local.

6. Le Rwanda est un cas unique en son genre au vu du chemin qu'il a parcouru en matière de développement et des progrès accomplis vers la réalisation des OMD. Alors que dans les années 90, et par la suite, beaucoup de pays étaient en bonne voie pour mettre en œuvre les OMD, le Rwanda se relevait du tragique génocide dévastateur et de la guerre civile de 1994. Tous les indicateurs des OMD avaient en fait marqué un terrible recul dans ce pays, en conséquence du génocide de 1994, et atteint des niveaux bien inférieurs à ceux de 1990. Ce n'est que bien plus tard que le Rwanda a commencé à œuvrer pour la réalisation des OMD, en partant d'une situation bien plus difficile que bien d'autres pays. Pourtant, cela ne l'a pas empêché, depuis lors, d'accomplir des progrès record. À titre d'exemple, le nombre de sièges occupés par des femmes au Parlement rwandais est passé de 17 % en 1994 à 52 % en 2008, soit la proportion la plus élevée au monde. De plus, le Rwanda a de très bonnes chances d'atteindre – voire de dépasser – les OMD relatifs à la mortalité infantile et maternelle à l'horizon 2015 : le taux d'accouchements assistés de personnel soignant qualifié est passé de 39 % en 2005 à 52 % en 2008, et la proportion d'enfants de moins de cinq ans qui dorment sous des moustiquaires imprégnées d'insecticide, de 4 % en 2000 à 56 % en 2008-2009.

7. En dix ans, le Rwanda s'est hissé à un niveau élevé de croissance et de stabilité macroéconomique. Malgré la crise économique et financière mondiale, la croissance économique rwandaise reste relativement forte, avec un taux moyen de 8 % par an. Il apparaît toutefois nécessaire d'intensifier les efforts pour traduire cette croissance en un recul de l'extrême pauvreté qui touche le pays et pour atteindre les objectifs de la Vision 2020.

8. La croissance rwandaise progresse lentement par rapport aux performances de 2008. Cet affaiblissement découle de la crise économique et financière et du problème de liquidités du pays. La croissance moyenne du PIB réel était de 8,8 % pendant le quinquennat 2005-2009, ce qui dépasse l'objectif de 7% fixé dans la SRPDE. En 2008, l'économie affichait le taux de croissance de 11,2 %, taux record des cinq années passées. Après une croissance quelque peu ralentie en 2009, une légère reprise est survenue en 2010. La croissance réelle du PIB devrait être de 6,5 % en 2010. L'agriculture sera le moteur de la croissance, en particulier les cultures vivrières, qui continuent de bénéficier des investissements importants destinés aux engrais, aux semences améliorées et aux services de vulgarisation dans le cadre de notre programme d'intensifications des cultures (PIC).

#### Développement économique et gestion macroéconomique

9. L'affaiblissement du taux de croissance s'explique en grande partie par une croissance moindre de l'exportation de produits de base, pour l'essentiel en lien avec le secteur minier et les

cultures d'exportation, qui a baissé de 28 % en 2009. La reprise des exportations de 2010 est due en grande partie aux excellents résultats des secteurs du café et du thé, dont le total des exportations devrait être supérieur d'environ 40 % à celui de 2009. Les exportations non traditionnelles affichent également de bons résultats. Les conclusions de l'enquête informelle sur les échanges transfrontaliers, inclus pour la première fois dans les statistiques sur les exportations, font état d'un excédent net pour les exportations nettes informelles. Par ailleurs, face aux problèmes de liquidités survenus fin 2008, la Banque nationale du Rwanda (BNR) a maintenu une politique monétaire accommodante pour stimuler les liquidités et favoriser le redressement escompté de la croissance. À ce titre, la BNR a injecté des liquidités équivalant à environ 1,5 % du PIB pour maintenir l'expansion du crédit et dynamiser la croissance économique. Le taux directeur, qui fait également office de taux de prise en pension, a fait l'objet de réductions cumulées de 200 points de base depuis novembre 2009. Les banques commerciales ont maintenu néanmoins une politique de crédit prudente tout en améliorant leurs pratiques de gestion du risque et leurs procédés de recouvrement des créances. En conséquence, la croissance du crédit au secteur privé a été plus lente que prévu, et devrait augmenter d'environ 10 % d'ici à fin 2010, ce qui est bien en deçà des 20 % prévus à l'origine. Malgré la crise économique et financière mondiale, la croissance économique rwandaise reste relativement forte. Il apparaît toutefois nécessaire d'intensifier les efforts pour traduire la croissance en un recul de l'extrême pauvreté qui touche le pays et pour réaliser les objectifs de la Vision 2020.

10. Compte tenu des antécédents de forte croissance et de gestion macroéconomique globalement prudente du Rwanda, notamment de faibles déficits budgétaires et du compte courant, et du maintien d'un niveau confortable de réserves internationales, le Fonds monétaire international (FMI) a jugé le pays admissible à l'instrument de soutien à la politique économique (ISPE) en juin 2010.

11. L'ISPE est conçu pour faire face à certaines vulnérabilités essentielles, y compris aux faiblesses des politiques monétaires et de taux de change, qui ont parfois conduit à des niveaux élevés d'inflation, à de faibles niveaux de recettes budgétaires et d'exportation, et à la persistance d'une forte dépendance à l'aide. Le gouvernement et le FMI coopèrent au titre d'un ISPE triennal en faveur de politiques macroéconomiques prudentes et de réformes structurelles qui sous-tendent les stratégies de la SRPDE et de la Vision 2020. Le gouvernement a pris des mesures énergiques pour améliorer les pratiques de gestion de la dette, par un examen de la politique et de la stratégie en vigueur de la dette à moyen terme et la fixation de plafonds pour les prêts, afin d'évaluer les coûts et les avantages d'une augmentation des financements non concessionnels et d'analyser les risques financiers liés aux partenariats public-privé (PPP).

Contexte sectoriel, défis à relever, développement et contribution du secteur à l'économie

12. Le secteur agricole, qui emploie 80 % de la population active, demeure le moteur de l'économie rwandaise. Les taux de pauvreté sont toujours particulièrement élevés dans les foyers où la principale source de revenus est liée à l'agriculture, et qui souffrent pour la plupart d'insécurité alimentaire, notamment nutritionnelle. Depuis 2006, l'agriculture n'est plus le secteur qui contribue le plus au PIB et à la croissance, l'accroissement des rendements dans l'agriculture étant limité par plusieurs facteurs. Les terres sont rares et leur utilisation est mise à mal depuis longtemps par l'absence de système bien défini d'administration agraire et par des modèles d'aménagement de piètre qualité en milieu rural. Il est particulièrement nécessaire de maîtriser la fragmentation et la dégradation d'autres terres arables dues aux fortes pressions et à l'érosion des sols. Le niveau de technologie est faible, les infrastructures sont inadéquates en

milieu rural et le capital humain et physique est insuffisant. En conséquence, la productivité agricole est faible et génère des retours médiocres sur l'investissement privé.

13. Le secteur a tout de même progressé grâce à plusieurs mécanismes correcteurs et/ou d'atténuation lancés et mis en œuvre par le gouvernement. Au nombre de ces mécanismes figurent le deuxième plan stratégique 2009-2012 pour la transformation agricole (PSTA II), programme d'investissement détaillé et chiffré visant 8 % de croissance dans le secteur ainsi que la réalisation des OMD pertinents, en particulier le premier OMD. Le Rwanda est devenu le premier pays à présenter un plan d'investissement agricole totalement au point et basé sur le PSTA II, qui a été examiné, avalisé et appuyé par l'ensemble de ses partenaires au développement.

14. La mise en œuvre du PSTA II a permis de réaliser des progrès appréciables dans le secteur agricole et a eu des répercussions sur l'économie. En dépit du ralentissement de la croissance de l'économie en 2009, qui témoigne de l'impact de la crise financière mondiale et du resserrement des liquidités, une légère reprise a eu lieu en 2010, avec une croissance du PIB prévue à 7,4 % en 2010. L'agriculture est le deuxième secteur de croissance, avec un taux de 2,6 %, en particulier les cultures vivrières, qui continuent de bénéficier des importants investissements destinés aux engrais, aux semences améliorées et aux services de vulgarisation dans le cadre de notre programme d'intensification des cultures (PIC). La reprise des exportations survenue en 2010 est due en grande partie aux excellents résultats des secteurs du café et du thé, dont le total des exportations devrait être supérieur d'environ 40 % à celui de 2009.  
Vue d'ensemble des performances et priorités récentes du secteur

15. La dernière revue conjointe des appuis budgétaires a fait état de progrès globalement satisfaisants dans les cinq secteurs économiques visés : 1) développement du secteur privé (DSP), 2) agriculture, 3) énergie, 4) transport, et 5) environnement. S'agissant de l'agriculture, les parties prenantes ont salué les niveaux élevés de rendement obtenus à la suite des mesures de réforme concertées prises par le gouvernement dans ce secteur. Des mesures visant à prolonger ces progrès ont été définies et arrêtées d'un commun accord. Pour l'avenir, le secteur devrait faire l'objet d'un accord sur l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement après récolte. Au vu de l'accroissement remarquable de la productivité agricole, il serait bon de mettre l'accent en particulier sur l'amélioration du processus après récolte et du stockage stratégique afin de réduire au maximum les pertes et de poursuivre la lutte contre la malnutrition. L'analyse des répercussions potentielles de la constitution d'un stock de céréales stratégique a été définie comme une mesure clé. Toutes les parties prenantes sont résolument décidées à appuyer les prochaines étapes pour faire progresser l'approche sectorielle agricole.

16. Le programme d'appui aux infrastructures d'élevage (LISP) sera axé sur les infrastructures rurales, en particulier sur l'approvisionnement en eau pour les éleveurs, sur les routes de desserte pour améliorer l'accès aux exploitations d'élevage, sur les centres de collecte de lait pour accroître les capacités de traitement du lait et assurer la qualité sanitaire de cette denrée, et sur l'amélioration de la commercialisation des produits issus de l'élevage et des conditions d'abattage du bétail. Les activités de renforcement de la sécurité alimentaire réalisées dans le cadre du programme encourageront la concurrence et le développement des entreprises. Elles consistent en un développement à plus grande échelle des différentes technologies et en un renforcement des capacités des coopératives en vue d'accroître la productivité et la compétitivité des éleveurs, et ainsi de contribuer sensiblement à la transformation technologique de l'industrie laitière.

## **Conclusion**

17. En guise de conclusion, le gouvernement rwandais exprime sa gratitude à la Banque pour son soutien constant au développement du pays et réaffirme sa forte détermination à réduire la pauvreté et à œuvrer pour une croissance durable. Le gouvernement apprécierait hautement l'octroi de ce don, qui contribuerait à la mise en œuvre du programme considéré.

Veillez croire, Monsieur le Président, en l'expression de mes sentiments distingués.

John Rwangombwa  
Ministre

Cc :

- Monsieur le Ministre de l'Agriculture et des Ressources animales  
Kigali
- Monsieur le Représentant résident de la Banque africaine de développement  
Kigali

*Matrice de politique opérationnelle*

Objectifs stratégiques de moyen terme	Mesures stratégiques (résultats) / Institutions responsables			Résultats (indicateurs de suivi)	Rendements (indicateurs de suivi)	Objectifs du DSP auxquels contribue le programme (références du DSP)
	Mesures stratégiques prises en 2011	Mesures stratégiques prises avant approbation du Conseil et d'ici à fin 2011	2015	Indicateurs ciblés Période de référence 2010 - 2015	Indicateurs ciblés Période de référence 2011 – 2015	
<b>Composante A : Appui aux infrastructures d'élevage</b>						
<b>Sous-composante 1 : Appui aux infrastructures communautaires d'élevage– paragraphe 4.2.8</b>						
<b>Construction de centres de collecte de lait, d'infrastructures d'abreuvement du bétail, de fabriques d'aliments pour le bétail, de marchés du bétail et d'abattoirs</b>	<p>1. Allocation de 70 % du budget total du sous-secteur de l'élevage avant le 1<sup>er</sup> décaissement</p> <p>2. Construction de centres de collecte de lait équipés de citernes de refroidissement, de matériel de fabrication de fromage et de crème, et de pasteurisation, selon la demande ; mise en place d'infrastructures d'abreuvement du bétail ; construction de marchés de bétail adaptés à la prise en charge des animaux et de systèmes d'approvisionnement</p>	<p>1. Décaissement intégral du budget total du sous-secteur de l'élevage avant le 2<sup>e</sup> décaissement</p> <p>2. Construction de centres de collecte de lait équipés de citernes de refroidissement, de matériel de fabrication de fromage et de crème, et de pasteurisation, selon la demande ; mise en place d'infrastructures d'abreuvement du bétail ; construction de marchés de bétail adaptés à la prise en charge des animaux et de systèmes d'approvisionnement</p>	<p>1. Décaissement intégral du budget total du sous-secteur de l'élevage</p> <p>2. Poursuite de la construction de centres de collecte de lait équipés de citernes de refroidissement, de matériel de fabrication de fromage et de crème, et de pasteurisation, selon la demande ; mise en place d'infrastructures d'abreuvement du bétail ; construction de marchés de bétail adaptés à la prise en charge des animaux et de systèmes</p>	<p>1. 70 % du budget total du sous-secteur de l'élevage alloués pour la construction avant le 1<sup>er</sup> décaissement</p> <p>2. Les centres de collecte de lait sont équipés de citernes de refroidissement, de matériel de fabrication de fromage et de crème, et de pasteurisation, selon la demande.</p> <p>Des infrastructures d'abreuvement du bétail ont été mises en place pour approvisionner les éleveurs en eau.</p> <p>Des marchés de bétail adaptés à la prise en charge des animaux ont été construits, ainsi que</p>	<p>1. Activités de construction réalisées à 45 % d'ici fin 2012 et à 75 % d'ici fin 2015</p> <p>2. Activités de construction réalisées à 45 % d'ici fin 2012 et à 75 % d'ici fin 2015, avec un accès aux installations pour plus de 50 % des éleveurs et des acteurs privés du secteur</p>	<p>Mettre des infrastructures à disposition de tous les éleveurs en vue d'une production accrue et durable de bétail, de l'allègement de la pauvreté et de la création d'emplois</p>

	t en eau potable ; construction d'abattoirs modernes et hygiéniques pour le gros et le petit bétail	en eau potable ; construction d'abattoirs modernes et hygiéniques pour le gros et le petit bétail	d'approvisionnement en eau potable ; construction d'abattoirs modernes et hygiéniques pour le gros et le petit bétail	des abattoirs modernes et hygiéniques.  De nouvelles cliniques vétérinaires ont été construites et équipées ; les cliniques vétérinaires existantes ont été équipées.  Les centres d'insémination artificielle existants ont été rénovés et équipés ; 150 km de routes de desserte rurale ont été remises en Etat.  5 centres de quarantaine vétérinaire ont été construits/rénovés.		
<b>Sous-composante 2 : Appui aux infrastructures d'élevage publiques – 4.2.24</b>						
<b>Construction &amp; équipement de cliniques vétérinaires ; rénovation et équipement des centres d'insémination artificielle (IA) existants ; remise en état de routes de desserte rurale ; construction / rénovation de centres de quarantaine vétérinaire</b>	1. Construction & équipement de cliniques vétérinaires  2. Rénovation et équipement des centres d'insémination artificielle existants  3. Remise en état de routes de desserte rurale  4. Construction / rénovation de	1. Construction & équipement de cliniques vétérinaires  2. Rénovation et équipement des centres d'insémination artificielle existants  3. Remise en état de routes de desserte rurale  4. Construction / rénovation de centres de quarantaine	1. Poursuite de la construction & de l'équipement de cliniques vétérinaires  2. Rénovation et équipement des centres d'insémination artificielle existants  3. Remise en état de routes de desserte rurale  4. Construction / rénovation de centres	De nouvelles cliniques vétérinaires ont été construites et équipées ; une clinique existante a été équipée.  Les centres d'insémination artificielle existants ont été rénovés et équipés.  150 km de routes de desserte rurale ont été remis en Etat.  Des centres de quarantaine vétérinaire	Activités de construction/rénovation réalisées à 55 % d'ici fin 2012 et à 85 % d'ici fin 2015, avec un accès aux installations pour plus de 70% des éleveurs et des acteurs privés du secteur	Mettre des infrastructures à disposition de tous les éleveurs en vue d'une production accrue et durable de bétail, de l'allègement de la pauvreté et de la création d'emplois

	centres de quarantaine vétérinaire	vétérinaire	de quarantaine vétérinaire	ont été construits / rénovés.		
<b>Composante B : Renforcement de la sécurité alimentaire et des capacités</b>						
<b>Sous-composante 1 : Appui au programme « Une vache par famille pauvre » – 4.2.24</b>						
<b>Les familles pauvres reçoivent une génisse issue d'un croisement, aux fins de sécurité alimentaire et de génération de revenus</b>	Chaque famille pauvre reçoit une génisse issue d'un croisement.	Chaque famille pauvre reçoit une génisse issue d'un croisement.	Chaque famille pauvre continue de recevoir une génisse issue d'un croisement.	Les familles pauvres ont reçu une génisse issue d'un croisement, aux fins de sécurité alimentaire et de génération de revenus.	50 % de familles pauvres ont reçu une génisse issue d'un croisement à fin 2012 et 100 % à fin 2015	
<b>Sous-composante 2 : Appui aux technologies d'accroissement de la productivité – 4.2.24</b>						
<b>Appui à l'amélioration génétique par la fourniture de cyclomoteurs aux techniciens chargés de l'insémination artificielle</b>  <b>Appui aux techniques d'amélioration de l'alimentation par la multiplication et la distribution de fourrage et par les campagnes de sensibilisation</b>	Fourniture de cyclomoteurs aux techniciens chargés de l'IA  Participation des femmes des familles concernées (au moins 30 %) à la multiplication et à la distribution de fourrage	Fourniture de cyclomoteurs aux techniciens chargés de l'IA  Participation des femmes des familles concernées (au moins 30 %) à la multiplication et à la distribution de fourrage	Fourniture de cyclomoteurs aux techniciens chargés de l'IA  Participation des femmes des familles concernées (au moins 30 %) à la multiplication et à la distribution de fourrage	Les techniciens chargés de l'IA sont équipés de cyclomoteurs.  Au moins 30 % des femmes participent à la multiplication et à la distribution de fourrage.	100 % des techniciens d'IA sont équipés de cyclomoteurs à fin 2012	
<b>Sous-composante 3 : Renforcement des capacités – 4.2.24</b>						
<b>Formation des éleveurs et d'autres parties prenantes au secteur de l'élevage</b>  <b>Visites d'étude</b>  <b>Formation du</b>	Formation des éleveurs et d'autres parties prenantes (répartition selon les groupes bénéficiaires et le genre)  Organisation de visites d'étude (répartition selon les	Formation des éleveurs et d'autres parties prenantes (répartition selon les groupes bénéficiaires et le genre)  Organisation de visites d'étude (répartition selon les	Poursuite de la formation des éleveurs et d'autres parties prenantes (répartition selon les groupes bénéficiaires et le genre)  Organisation de visites d'étude (répartition selon les	Les éleveurs et d'autres parties prenantes sont formés à divers aspects de l'élevage, de la santé animale, de l'industrie agroalimentaire, des compétences entrepreneuriales, de la manutention et des techniques de traitement du lait, de la formulation	50 % des éleveurs et d'autres parties prenantes reçoivent une formation d'ici fin 2012 et 100% d'ici fin 2015	Dispenser une formation appropriée à tous les éleveurs en vue d'une production accrue et durable de bétail, de l'allègement de la pauvreté et de la création d'emplois

<p><b>personnel vétérinaire</b>  <b>- formations de courte durée</b>  <b>- séminaires</b>  <b>- conférences</b>  <b>- ateliers</b></p>	<p>groupes bénéficiaires et le genre) ; formations de courte durée, séminaires, conférences et ateliers destinés au personnel vétérinaire, qui s'imprègne d'un nouveau savoir</p>	<p>groupes bénéficiaires et le genre) ; formations de courte durée, séminaires, conférences et ateliers destinés au personnel vétérinaire, qui s'imprègne d'un nouveau savoir</p>	<p>groupes bénéficiaires et le genre) ; formations de courte durée, séminaires, conférences et ateliers destinés au personnel vétérinaire, qui s'imprègne d'un nouveau savoir</p>	<p>des aliments destinés aux animaux, de la formation de groupes et de la gestion.</p>		
--	---	---	---	--	--	--

## *Application des principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalité*

### **Principe 1 : renforcer l'appropriation**

Le gouvernement s'est approprié l'intégralité du LISP. Ce programme repose sur des stratégies et des programmes élaborés dans le pays (SRPDE, Vision 2020, PSTA-II, ASIP et protocole d'accord de l'approche sectorielle), dont tiennent dûment compte les priorités, la planification et les processus budgétaires nationaux. Les actions stratégiques du LISP sont conformes aux mesures que le gouvernement a proposées et s'est engagé à mettre en œuvre. Les allocations budgétaires appropriées, qui ont été établies en conséquence, sont versées en temps voulu. En janvier 2011, environ 70 % des crédits budgétaires du secteur agricole étaient débloqués. Les partenaires politiques et le grand public s'accordent à dire qu'il faut mettre un terme, de toute urgence et de façon appropriée, aux goulets d'étranglement du sous-secteur de l'élevage. Des objectifs clairs assortis de délais ont été fixés.

### **Principe 2 : élaborer un cadre coordonné de responsabilisation en concertation avec le gouvernement et d'autres partenaires financiers**

La matrice de politique à moyen terme énonce l'action à mener sur le court à moyen terme à partir d'objectifs et d'indicateurs de résultats clairs et mesurables. La matrice a été élaborée conjointement avec les autorités rwandaises et diffusée auprès d'autres partenaires au développement, en particulier la Banque mondiale, l'UE/CE, l'USAID et le DFID. Le programme et la matrice de politiques dont il est assorti reposent en outre sur les résultats réalistes obtenus à ce jour. Le LISP a même une composante sur les questions de gestion des finances publiques et de macro-politique, cadrant parfaitement avec le deuxième pilier de l'opération de politique de développement de la Banque mondiale. En étroite coordination avec d'autres bailleurs de fonds, l'objectif principal consiste à maintenir le dialogue avec le gouvernement sur les questions globales de gestion des finances publiques, de gouvernance et de stabilité à grande échelle, cruciales pour la réalisation des objectifs de développement du LISP.

### **Principe 3 : adapter le cadre de responsabilisation et les modalités de l'appui de la Banque au contexte du pays**

Le LISP est la réponse de la Banque à une demande officielle du gouvernement rwandais d'octroi d'un prêt FAD de relance budgétaire à décaissement rapide en faveur des mesures nationales d'atténuation des répercussions négatives de la crise financière mondiale, parallèlement à la poursuite des réformes et à la résolution urgente des problèmes majeurs du sous-secteur de l'élevage. La conception du programme repose sur le diagnostic, les priorités, les objectifs, les mesures, les résultats réalistes et les indicateurs de rendement propres au pays, basés sur des études analytiques et sur les progrès accomplis à ce jour en vue de la réalisation des objectifs fixés.

### **Principe 4 : ne retenir que des actions essentielles à l'obtention de résultats comme conditions pour le décaissement**

La matrice de politiques est axée sur les mesures essentielles à la réalisation des objectifs intermédiaires (qui consistent, par exemple, à débloquer le budget alloué, à avoir les capacités requises pour les infrastructures d'élevage, etc.), pour atteindre les buts fixés en matière de rendements, c'est-à-dire améliorer l'accès aux marchés de bétail/laitier pour les petits éleveurs et marchands, améliorer le cadre de participation pour le secteur privé, élever le niveau de revenus des petits éleveurs/producteurs laitiers et des marchands, et favoriser la création d'emplois. Pour les quatre tranches, les déclencheurs du décaissement, ou conditions préalables au décaissement, sont limités à trois pour chacune des tranches. Ces déclencheurs/conditions préalables ont été examinés et acceptés par le gouvernement et les parties prenantes.

### **Principe 5 : procéder à des revues transparentes des progrès de nature à promouvoir un appui financier axé sur les résultats**

Le cadre logique axé sur les résultats et la matrice des mesures stratégiques du LISP fournissent un cadre d'évaluation des résultats qui a été examiné et accepté par le gouvernement. Le LISP s'appuie sur les instruments de communication d'information et sur le mécanisme de suivi et d'évaluation officiels, également examinés et convenus avec le gouvernement, notamment le type de justificatifs à fournir pour remplir les conditions préalables. Les processus de revue sectorielle conjointe des partenaires au développement effectuée avec le gouvernement, de missions ordinaires de supervision et d'achèvement de projets de la Banque, ainsi qu'un dialogue constant avec le pays, s'appliqueront également. Les examens périodiques qui s'inscrivent dans la procédure normale du FMI et de la Banque mondiale seront également mis à contribution, en particulier dans le contexte de l'opération de politique de développement de cette dernière.

### Conditions préalables d'ordre général et technique pour le LISP du RWANDA

Le Rwanda satisfait globalement aux conditions préalables de la Banque (d'ordre général et technique) pour le prêt d'appui budgétaire sectoriel, comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

Conditions préalables	Observations pour le Rwanda
<b>Préalables généraux</b>	
<b>Stabilité politique</b>	Le Rwanda est un pays sûr et stable sur le plan politique, doté d'un gouvernement d'union nationale, conformément à la Constitution de 2003. Les élections législatives de septembre 2008 ont fait l'objet d'évaluations positives de la part d'observateurs internationaux des élections ; et l'élection présidentielle qui a eu lieu en août 2010 a reçu une appréciation favorable de la communauté internationale.
<b>Stabilité économique et engagement du gouvernement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Depuis 2003, le Rwanda est sur la bonne voie en matière de réformes et de performance économique. L'ISPE du FMI a été achevé avec succès en octobre 2007. Le FMI produit une évaluation positive sur l'adéquation du cadre économique à moyen terme.</li> <li>▪ La déclaration de politique de développement fait état de la forte détermination des autorités à mener à bien des réformes politiques et une stratégie de réduction de la pauvreté ambitieuses, en particulier dans le contexte de la crise financière mondiale et de la récession économique.</li> </ul>
<b>Préalables techniques</b>	
<b>Cadre de politique sectorielle complet tiré d'un DSRP ou d'un PDN bien conçu et mécanismes de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les infrastructures agricoles constituent manifestement un élément essentiel et sont très clairement définies dans la SRPDE et dans le budget 2010. Elles bénéficient d'une enveloppe budgétaire consistante et sont assorties d'indicateurs mesurables spécifiques de produits livrables/résultats.</li> <li>▪ Les grandes réformes visant à mettre en place un système complet de budgétisation axé sur les résultats sont déjà bien avancées. L'objectif est de mettre en place un système judicieux de contrôle et d'évaluation sur la réalisation et le suivi de l'impact des ressources utilisées sur le bien-être des Rwandais.</li> <li>▪ Un bureau des OMD a été créé pour mettre en œuvre les dépenses/programmes en faveur des pauvres et les cibler sur les services sociaux et d'infrastructure de base.</li> <li>▪ Le Comité présidentiel de pilotage pour la crise économique mondiale (PSCGEC) a été créé en janvier 2009 au sein du nouveau cadre pour la gestion économique nationale, en vue de surmonter comme il se doit les difficultés liées à la crise mondiale. La composition du PSCGEC assure une large représentation des parties prenantes de tout le pays.</li> <li>▪ Le PSCGEC a retenu un cadre sur des interventions stratégiques pour faire face aux goulets d'étranglement (infrastructure d'élevage) et au chômage. Un mécanisme de coordination a été mis au point avec des ministères, départements et organismes publics participant à la mise en œuvre de la SRPDE. Ce nouveau cadre institutionnel pour la gestion économique s'est déjà avéré efficace pour des discussions approfondies et la recherche de consensus sur des questions stratégiques essentielles.</li> </ul>
<b>Cadre sectoriel financier et macroéconomique viable à moyen terme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Le CDMT et la SSMT</b> : document de stratégie budgétaire actualisé pour 2008-2013 ; mise en place de la stratégie sectorielle à moyen terme (SSMT) et du CDMT assurant la cohérence entre les programmes de dépenses sectoriels, les priorités du gouvernement et les dotations de ressources disponibles.</li> <li>▪ <b>Lettre d'évaluation positive du FMI</b> (septembre 2009) : sur l'adéquation du cadre à moyen terme.</li> </ul>
<b>Partenariat solide entre les PMR et les bailleurs de fonds du secteur, mais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La coordination s'étend en particulier au cadre de la stratégie de partenariat pays (SPP) et à la phase II du plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Rwanda (PSTA-II) ainsi qu'au programme d'investissement dans le secteur agricole (ASIP). La SPP a rassemblé des partenaires qui représentent 80 % de l'aide au développement (BAD, DFID, USAID, UE, JICA et Banque mondiale), en coordination avec le gouvernement.</li> </ul>

<p><b>également entre les bailleurs de fonds eux-mêmes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'infrastructure agricole est un axe prioritaire de la SPP et du PSTA II.</li> <li>▪ Une forte coordination est en place entre la BAD, le FMI, la Banque mondiale et le DFID dans le contexte de ce programme de réforme.</li> </ul>
<p><b>Évaluation fiduciaire satisfaisant du système de gestion des finances publiques (utilisation du système national)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'évaluation du risque fiduciaire effectuée par l'équipe d'évaluation montre que le système de gestion des finances publiques répond aux exigences minimums de la Banque pour l'opération d'appui budgétaire sectoriel proposée. Le risque a été jugé globalement « modéré ». Les autres risques fiduciaires sont prises en charge par les mesures récemment appliquées par le Gouvernement dans le cadre des réformes en cours en matière de gestion des finances publiques.</li> <li>▪ Le MINICOFIN et le MINAGRI ont fait d'importants progrès sur ces réformes des finances publiques, qui se poursuivent à l'heure actuelle. Le personnel de gestion financière du MINAGRI suit les procédures en vigueur, telles qu'énoncées dans le manuel de gestion financière.</li> <li>▪ Crédibilité budgétaire : le budget de l'État est exécuté conformément à un ensemble bien conçu de lois et de procédures qui appellent à une planification pluriannuelle, à la suite de la conception d'un CDMT. Il utilise un IFMS qui organise les données d'après un plan comptable actualisé, des contrôles et des rapports sur la réception et la dépense des fonds. Toutes les recettes sont signalées au MINICOFIN et toutes les dépenses publiques sont couvertes par le budget. Les définitions des lignes budgétaires sont régies par le MINICOFIN et suivies par le MINAGRI. Les dépenses ordinaires et les dépenses en capital sont consolidées dans un budget unique.</li> <li>▪ Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire : le budget est exécuté au MINAGRI et dans les districts selon les procédures du MINICOFIN et contrôlé rigoureusement par le biais de ces procédures et par l'IFMS. Le processus budgétaire et l'IFMS sont généralement admis et utilisés par le personnel du MINAGRI à tous les niveaux, y compris celui des districts. Les procédures d'engagement et de paiement sont claires, prévoient une séparation des responsabilités et sont saisies et contrôlées par le IFMS. Le MINAGRI et les districts établissent des plans d'action/de dépenses sur lesquels repose l'allocation des fonds du MINICOFIN.</li> <li>▪ Des registres financiers sont tenus, communiqués et vérifiés : le service comptable du MINAGRI utilise Excel et l'IFMS pour l'établissement mensuel des états financiers. Le rapprochement des relevés bancaires mensuels se fait désormais au moyen d'un système informatique. Les états financiers annuels sont vérifiés régulièrement par le Bureau de l'Auditeur général.</li> <li>▪ La passation des marchés publics repose sur des processus fiables, incorporés dans l'IFMS et conformes au budget, sans compter que des rapports d'achèvement sont établis.</li> <li>▪ Collaboration des bailleurs de fonds : une solide collaboration entre le MINAGRI et les partenaires au développement se fait à travers le groupe de travail sur l'appui budgétaire au secteur agricole.</li> <li>▪ Classement Transparency International : le Rwanda est classé au 66<sup>e</sup> rang sur les 178 pays pris en compte par l'indice 2010 de perception de la corruption pour ce qui concerne la transparence.</li> </ul>

*Déficit de financement PSTA-II/ASIP entre le gouvernement et les partenaires au développement.*

<b>Besoins de financement gouvernement / partenaires au développement</b>	<b>En millions USD</b>
4 programmes PSTA-II	796
<b>Total des besoins de financement</b>	<b>796</b>
<b>Déduction des fonds disponibles</b>	<b>-471</b>
<b>Déficit de financement</b>	<b>325</b>
<b>Fonds disponibles gouvernement / partenaires au développement</b>	<b>En millions USD</b>
Montant prévu dans le CDMT	386
Plus financement en cours des bailleurs de fonds non pris en compte dans le CDMT	85
<b>Total des fonds disponibles</b>	<b>471</b>

Source : Aide-mémoire de la mission d'appui technique de la FAO au Rwanda (1-12 février 2010)